Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Санкт-Петербургский̆ государственный̆ университет

**РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ**

 **ДЛЯ ГОЛЬФ-КЛУБА «ПЕТЕРГОФ»**

Выпускная квалификационная работа студента 4 курса направление 38.03.02 – Менеджмент, шифр образовательной̆ программы СВ.5070.2015

Выпускная квалифицированная работа

студента 4 курса бакалаврской программы,

профиль – Маркетинг

**КУДРЯВЦЕВОЙ Дарьи Андреевной**

(\_\_\_\_\_\_)

Научный руководитель

старший преподаватель,

**КИРЮКОВ Сергей Игоревич**

(\_\_\_\_\_\_)

 Рецензент

ассистент кафедры маркетинга,

**ГОЛОВАЧЕВА Ксения Сергеевна**

(\_\_\_\_\_\_)

Санкт-Петербург

2021

Заявления
о самостоятельном выполнении выпускной квалифицированной работы

Я, Кудрявцева Дарья Андреевна, студент 4 курса направления 080200 «Менеджмент» (профиль подготовки – маркетинг), заявляю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему «Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф»», представленной в службу обеспечения программ бакалавриата для последующей передачи в государственную аттестационную комиссию для публичной защиты, не содержится элементов плагиата. Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищённых ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Мне известно содержание п. 9.7.1 Правил обучения по основным образовательным программам высшего и среднего профессионального образования в СПбГУ о том, что «ВКР выполняется индивидуально каждым студентом под руководством назначенного ему научного руководителя», и п. 51 Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет» о том, что «студент подлежит отчислению из Санкт-Петербургского университета за представление курсовой или выпускной квалификационной работы, выполненной другим лицом(лицами)».

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Подпись студента) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Дата)

Оглавление

[ВВедение 5](#_Toc73561583)

[Глава 1. Теоретические аспекты комплекса маркетинговых коммуникаций 7](#_Toc73561584)

[1.1. Роль и место коммуникаций в системе маркетинга 7](#_Toc73561585)

[1.2. Структура и содержание комплекса маркетинговых коммуникаций 11](#_Toc73561586)

[1.3. Особенности применения маркетинга услуг в премиум-сегменте 19](#_Toc73561587)

[Выводы 21](#_Toc73561588)

[Глава 2. анализ внешней и внутренней среды рынка гольф-клубов санкт-петербурга 22](#_Toc73561589)

[2.1. Анализ рынка 22](#_Toc73561590)

[2.2. Гольф-клуб «Петергоф» 27](#_Toc73561591)

[2.3. Определение текущих целевых сегментов гольф-клуба «Петергоф» 36](#_Toc73561592)

[Выводы 38](#_Toc73561593)

[Глава 3. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф» 40](#_Toc73561594)

[3.1. Исследование потребительских предпочтений потенциальной аудитории гольф-клуба «Петергоф» 40](#_Toc73561595)

[3.2. Разработка рекомендаций по формированию комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф» 47](#_Toc73561596)

[Выводы 68](#_Toc73561598)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 70](#_Toc73561599)

[Список использованных источников 72](#_Toc73561600)

[Приложения 75](#_Toc73561601)

[Приложение 1. Гайд глубинного интервью для топ-менеджмента гольф-клуба «Петергоф» 75](#_Toc73561602)

[Приложение 2. Гайд глубинного интервью для членов гольф-клубов в России 75](#_Toc73561603)

[Приложение 4. Гайд глубинного интервью для тех, кто никогда не играл в гольф 76](#_Toc73561605)

[Приложение 5. Гайд опроса 76](#_Toc73561606)

[Приложение 6. Рецензия от коммерческого директора Golf Estate 85](#_Toc73561607)

# ВВедение

Гольф является одним из самых многочисленных видов спорта в мире, в него играют примерно 450 миллионов игроков[[1]](#footnote-1). В России, в это время, примерно 3 000 действующих игроков, в Петербурге не больше 500. В первую очередь это связано с тем, что никто не занимается популяризацией гольфа, вокруг этой игры витает множество стереотипов и предубеждений. Вся инфраструктура развита, в Санкт-Петербурге отстроено 4 гольф-клуба с полями, выполненными по всем международным стандартам, открыты круглогодичные закрытые тренировочные площадки – предложение есть, остается сформировать спрос. В России в гольф играют только лакшери сегмент – довольно немногочисленный, однако потенциал гольфа гораздо шире, он может удовлетворить потребности и других целевых сегментов, главное правильно донести выгоды до них.

Основная **проблема** заключается в том, что гольф-клуб «Петергоф» каждый раз при продажах упирается в ограниченное число гольфистов на рынке Санкт-Петербурга – 500 человек, в клубе всего 170 членов[[2]](#footnote-2), максимальная мощность клуба рассчитана на 600 членов. Гольф-клуб сейчас ориентируются на довольно узкий и специфический целевой сегмент, из которой уже невозможно вытащить новых гольфистов.

**Актуальность** выбранной темы обусловлено тем, что во время пандемии коронавирусной инфекции у людей переменились ценности. Сейчас, люди особенно стали ценить отдых на природе, пространство, стали заниматься своим здоровьем и приобщаться к спорту. Гольф, как никогда раньше, может удовлетворить сформировавшиеся потребности. С помощью правильно выстроенного комплекса маркетинговых коммуникаций гольф-клуб «Петергоф» сможет разрушить устоявшиеся стереотипы и привлечь совершенно новую аудиторию в свой гольф-клуб. Более того, гольф-клуб «Петергоф» станет абсолютным новаторам на рынке, так как до этого гольф-клубы Санкт-Петербурга не занимались спланированными коммуникациями с аудиторией. Тем самым, гольф-клуб «Петергоф» не только расширит список своих клиентов и членов, но и сможет получить долгосрочное конкурентное преимущество, так как первый наладит коммуникации с потенциальной аудиторией.

**Объект исследования:** комплекс маркетинговых коммуникаций по привлечению новых клиентов в ГК «Петергоф»

**Предмет исследования:** инструменты маркетинговых коммуникаций по привлечению новых клиентов в ГК «Петергоф»

**Цель** выпускной квалифицированной работы заключается в разработке комплекса маркетинговых коммуникаций по привлечению новых клиентов в гольф-клуб «Петергоф»

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические аспекты маркетинговых коммуникаций, основные этапы алгоритма проведения маркетинговых коммуникаций;
2. Определить специфику маркетинга услуг в премиум-сегменте;
3. Выявить специфику и основные тренды развития рынка гольф-клубов в Санкт-Петербурге, определить конкурентную позицию гольф-клуба «Петергоф» на рынке гольф-клубов;
4. Провести маркетинговое исследование, направленное на выявление стереотипов о гольфе в России, и на определение потребительских предпочтений потенциальной аудитории гольф-клуба «Петергоф»;
5. Разработать рекомендации по формированию комплекс маркетинговых коммуникаций гольф-клуба «Петергоф»

Формат работы – прикладной проект. Структура работы соответствует сформулированным раннее задачам и состоит из введения, трех глав и заключения. В первой главе изучаются маркетинговые коммуникации: инструменты, пошаговый алгоритм проведения. Вторая глава посвящена анализу рынка гольф-клубов в Санкт-Петербурге: ситуация на рынке, конкурентные позиции основных игроков, емкость рынка; рассматриваются различные аспекты деятельности ГК «Петергоф»: позиционирование бренда, конкурентные преимущества, воронка продаж, пакеты предоставляемых услуг, особенности потребителей. В третьей главе представлено маркетинговое исследование, по выявлению профиля целевой аудитории гольф-клуба, а также разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для ГК «Петергоф».

В ходе работы мною были использованы и изучены вторичные данные по заданной проблематике, а также были собраны первичные данные по средствам глубинных интервью, анкетирования и фокус-групп.

# Глава 1. Теоретические аспекты комплекса маркетинговых коммуникаций

## Роль и место коммуникаций в системе маркетинга

Существует разнообразное количество определения маркетинговых коммуникаций. «Маркетинговые коммуникации — это средства, с помощью которых фирмы пытаются информировать, убеждать и напоминать потребителям, напрямую или косвенно, о своих товарах и торговых марках»[[3]](#footnote-3). Именно так определяет это понятие Филип Котлер и К.Л.Келлер. Ж.Ж. Ламбен под маркетинговыми коммуникациями подразумевает «совокупность сигналов, исходящих от фирмы в адрес различных аудиторий»[[4]](#footnote-4), а Дж. Барнетт и С. Мориарти говорят, что «маркетинговые коммуникации представляют собой процесс передачи информации о товаре целевой аудитории»[[5]](#footnote-5). Разная интерпретация не меняет главной сути маркетинговых коммуникаций – это инструмент с помощью которого компании выстраивают диалог с потребителями. И это не ограничивается продвижением товара и услуг, ведь обеспечение продаж, вывод новых продуктов, выход на новые рынки, брендинг и т.д. прямо пропорционально зависят от качества реализации комплекса маркетинговых коммуникаций. И если раньше компания могла оставить на каком-либо коммуникационном канале сообщение потребителю и быть уверенной, что оно до него дойдет, то сегодня каждый день вокруг потребителей сосредоточены сотни коммуникационных сообщений, которые вызывают информационную перенасыщенность, люди стали отфильтровывать информацию, избавляться от ненужной, научились просто не обращать внимание. И тут задача маркетологов усложнилась, необходимо на все 100% понимать портрет потребителя, его желания, нужды, его боли, действовать точечно и целенаправленно предлагать конкретному человеку то, что ему необходимо. Компании необходимо выстроить дружескую и даже психологически подсознательную связь с клиентом.

По канону в комплекс маркетинговых коммуникаций входит 8 основных инструментов:

1. Реклама
2. Стимулирование сбыта
3. Спонсорство
4. Связи с общественностью
5. Мобильный маркетинг
6. Онлайн маркетинг и SMM
7. Прямой маркетинг и маркетинг по базам данных
8. Личные продажи

Каждый из инструмент выполняет отдельную функции, и в зависимости от целей коммуникаций маркетолог может выбирать наиболее подходящей для него инструмент. Основные инструменты, их преимущества и недостатки представлены в таблице 1.

1. Характеристика основных инструментов маркетинговых коммуникаций

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Инструмент** | **Преимущества** | **Недостатки** |
| **Реклама** | 1)Вездесущность 2)Повышенная выразительность – благодаря сочетанию красок, звука и слова сообщения получаются очень яркими и выразительными 3)Контроль – рекламодатель сам выбирает на какие аспекты товара или услугу обратить внимание | Зачастую является дорогостоящей, навязчивой |
| **Стимулирование сбыта** | 1)Способствуют распространению информации2)Создают побудительные мотивы3)Приглашают к действию | Имеет краткосрочный эффект, может подорвать имидж бренду и долгосрочную приверженность к торговой марке |
| **Связи с общественностью и паблисити** | 1)Высокая степень доверия – обеспечивает взаимопонимание и контакты с разными участниками маркетингового процесса, что является ключевым условием осуществления эффективной программы интегрированных маркетинговых коммуникаций2)Возможность снизить настороженность покупателей – позволяет на прямую обратиться к потенциальным покупателям3) Усиление впечатления – позволяет усилить позитивный имидж компании | Из-за информационной перезагруженности потребителей, зачастую сообщения остаются незамеченными, требует больших затрат при покрытии большой аудитории |
| **Спонсорство** | 1)Актуальность – высокая нацеленность2)Вовлеченность – высокий уровень участия3)Скрытность – ненавязчивая реклама | Редко достигает большой аудитории, имеет высокую стоимость в пересчете на количество произведенных обращений |
| **Онлайновый маркетинг и маркетинг в социальных сетях** | 1)Индивидуальность – конкретное количество информации конкретному человеку2)Оперативность 3)Интерактивность – сообщение меняется в зависимости от реакции получателя4)Легко отследить эффективность | Интернет-мошенничество, которое может испортить репутацию, перенасыщенность информации в Интернете |
| **Мобильный маркетинг – SMM через смартфоны и планшеты** | 1)Своевременность – достигают получателя в наиболее подходящий момент2)Влиятельность – оказывает влияния на потребителя в момент совершения покупки3)Вездесущность – смартфон всегда находится у потребителя под рукой, где бы он не был, сообщение дойдет до него | Может восприниматься как спам |
| **Прямой маркетинг и маркетинг базы данных** | 1)Своевременность – достигают получателя в наиболее подходящий момент2)Влиятельность – оказывает влияния на потребителя в момент совершения покупки3)Вездесущность – смартфон всегда находится у потребителя под рукой, где бы он не был, сообщение дойдет до него | Эффективность зависит от точности составления базы данных; часто остается незамеченным из-за информационной перегруженности клиентов; требует больших затрат при работе с большими аудиториями |
| **Личные продажи** | 1)Личный контакт – каждая сторона видит реакцию другого2) Развитие отношений 3) Ответная реакция | Является самым дорогим из видов маркетинговых коммуника­ции; может вызвать раздражение клиента, если он не заинтересует­ся сделанным предложением |

Только данными видами коммуникаций не стоит ограничиться, не стоит забывать про внешний вид упаковки, расположение товара на полке, интерьер магазина, манеры торговых представителей – ведь люба мелочь формирует впечатление у потребителя о компании, а от этого впечатление зависят дальнейшие отношение компании и потребителя.

Разнообразие инструментов маркетинговых коммуникаций и разнообразие потребительской аудитории привело к появлению такого понятия как интегрированные маркетинговые коммуникации (ИМК). ИМК подразумевают стратегическую интеграцию всех запланированных инструментов маркетинговых коммуникаций. Данная стратегия подчеркивает ценность комплексного подхода, только грамотное сочетание разнообразных коммуникационных инструментов сформирует в глазах потребителя полную картину осведомленности и ясности. Процесс интеграции требует участие всех подразделений, который участвуют в работе с клиентом, это обеспечить внутриорганизационной обмен всей собранной информации о поведении потребителя и о реализуемой стратегии[[6]](#footnote-6).

## Структура и содержание комплекса маркетинговых коммуникаций

Прежде пошагового коммуникационного планирования необходимо изучить модели иерархии результатов, кото­рые представляют собой общую схему анализа воздействия коммуникаций для того, чтобы определить возможные последствия воздействия их плана комму­никаций на потребительскую аудиторию. Эти модели предполагают, что по мере получения информации потребитель продвигается к принятию решения. Так, реклама считается эффективной, если она помогает продвинуть потребителя на один шаг вперед в процессе принятия решения о покуп­ке. Рассмотрим три модели иерархии результатов

 Модель AIDA предполагает, что мы приходим к совершению покупки через такие этапы, как **осведомленность**, переходящая в **интерес**, затем в желание, приводящее в **действие.** В AIDA достичь результат на ранних этапах гораздо проще, чем на последнем. Например, человека легко завлечь с помощью милых картинок, но побудить его к действию уже будет сложнее.

Модель «думать-чувствовать-делать» предполагает, что сначала мы **задумываемся** над сигналом, который нам передали, потом **формируем отношение** к нему, и после этого **отвечаем** ответной реакцией. Данная модель описывает типичное поведение потребителя, который проводит сбор информации о товаре перед его покупкой, поэтому необходимо изначально ему дать много информации о товаре. На рис.1 представлена модель «думать-чувствовать-делать».



1. Модель «думать-чувствовать-делать»

 [Источник: Бернетт Дж., Мориарти С. Маркетинговын коммуникации. Интегрированный подход, 2001, с.104]

Модель доменов подразумевает, что изменения восприятия потребителей, их воспитание и убеждение являются основными задачами маркетинговых коммуникаций. Предполагается, что действие маркетинговых коммуникаций на разум и душу происходит одновременно нежели поэтапно, именно поэтому необходимо выделить те факторы, которые оказываются наиболее важны­ми для потребителей на конкретном шаге, и концентрировать свои усилия на соответствующей части маркетингового обращения. В таблице 2 ниже представлены эти факторы в рамках восприятия, обучения и убеждения.

1. Модель доменов



[Источник: Бернетт Дж., Мориарти С. Маркетинговын коммуникации. Интегрированный подход, 2001, с.106]

После ознакомления с различными поведенческими паттернами в реакции потребителя на маркетинговые коммуникации, можно приступить к общему плану маркетинговых коммуникаций.

1. Определение целевой аудитории

Разрабатывая стратегию, необходимо понять, на кого она будет нацелена, ведь при выборе неправильной целевой аудиторию вся коммуникационная кампания обречена на провал.

Тут компания должна четко определить свою миссию, указывающую на основную цель и функции, которая она выполняет, и задуматься кому действительно нужен предлагаемый товар или услуга, учитывая следящие факторы:

* Для покупателя важен не товар, а выполняемая им функция.
* Покупатель приобретает не сам товар, а решение своей проблемы.
* Требуемая функция может реализовываться с помощью различных технологий.
* Технологии быстро изменяются, тогда как базовые потребности остаются стабильными[[7]](#footnote-7)

Целевая аудитория часто бывает неоднородна, у аудитории могут быть разные мотивы покупки, разные получаемые выгоды, поэтому необходимо точно понимать портрет потребителя, чтобы конкретному потребителю предлагать именно то, что он хочет, для этого необходимо целевую аудитории разделить на целевые сегменты. Это можно делать двумя способами: на основе характеристик потребителя – географические, демографические, психографические, и на основе отношения потребителя к искомым выгодам от приобретения товара, к способам использования товара[[8]](#footnote-8).

1. Постановка целей коммуникаций

После определение целевой аудитории и ее характеристик, компании необходимо обозначить, какой результат она желает получить с помощью коммуникаций потребителем и какое воздействия коммуникации должны оказывать на потребителя. Дж. Россистер и Л. Перси выделяют 4 возможные цели маркетинговых коммуникаций.

* 1. Потребность в товарной категории (создание осведомлённость -> к потреблению)
	2. Осведомленность о торговой марке
	3. Отношение к торговой марке
	4. Намерение совершить покупку

Наиболее эффективные коммуникации зачастую достигают сразу нескольких целей, также важно понимать, что в зависимости от желаемой цели необходимо выбирать конкретной инструмент коммуникаций.

1. Разработка сообщения

На данном этапе необходимо получить ответ на три вопроса: «что сказать?» (**стратегия сообщения**), «как сказать?» (**творческая стратегия**) и «кто это должен сказать» (источник сообщения).

 **Стратегия сообщения**

Маркетологи выбирают содержание, которое связано с позиционированием продукта, оно может нести в себе информацию о характеристики товара или услуги, например, о качестве и ценности, или же информацию не о самом товаре, а, например, о бренде.

Существует три вида коммуникационных сообщений:

-Рациональное сообщение – передает информацию об особенностях продукта, которые поддерживаются фактами и доводами, рациональными RTB (RTB- Reason To Believe). Пример, «делает одежду чище»

-Эмоциональное сообщение – рассказывает о ключевых ценностях бренда, которые поддерживаются эмоциональными RTB. Пример, «Все женщины красивы от природы, и мы (бренд) в этом абсолютно уверены»

-Эмпирическое сообщение — это трансляция потребительского опыта аудитории, объясняющая и демонстрирующая осязаемый мир бренда (запах, вкус, текстура, ощущения, звук и т. д.). Пример, «вкус настоящего пива в великолепном легком пиве»

**Творческая стратегия**

От того как именно сообщение компании будет переведено в коммуникационное форму будет зависит эффективность коммуникации. Творческую стратегию можно разделить на информационные призывы и трансформационные призывы.

Информационные призывы развивают тему характеристик и выгод товара и услуг, они предполагают рациональную обработку коммуникаций со стороны потребителя. Существует два способа представления информации: односторонний и двусторонний. Односторонний включает в себя готовые выводы о продукте и услуге и действенно, когда потребители положительно относятся к товару. Двусторонние обращения, в виде вопроса к потребителю, считаются наиболее эффективными, особенно сообщение в виде вопроса выигрышно, когда у компании необходимо преодолеть некоторые негативные ассоциации, связанные с ее товарами или услугами, также двустороннее общение более эффективно при общении с высокообразованной аудиторией. Говоря о порядке предоставления доводов, то при одностороннем общении наиболее сильный довод лучше представлять первым, в случае если сообщение распространяется через медиа каналы, которые читатель воспринимает не полностью, и принцип кульминации, говоря о распространении информации для уже заинтересованных лиц. Двустороннее обращение к негативно настроенной аудитории следует начинать с предполагаемых контротводов потребителей и заканчивать собственными аргументами. Примером двустороннего обращения, может служит реклама «Почта Банк», где они сначала используют стереотип о том, что это «другой» банк, в котором можно встретить медведя, а потом говорят, что банк действительно другой, как и ставка на кредит и вклады.

Трансформационные призывы транслирует не связанные с товаром выгоды или образ, пытаются пробудить эмоции, способные мотивировать на покупку. Можно использовать негативные сообщения-призывы, которые вызовут у аудитории чувство страха, вины, неосознанности и побудят к действиям или их прекращению, или же, наоборот, позитивные призывы, вызывающие любовь, смех, радость. А такие мотивационные механизмы или техника «заимствованного интереса», как добавление в обращение картинок милых малышей, котиков, популярный исполнителей усилят внимание и интерес к рекламному объявлению.

Источник сообщения должен вызвать доверие у аудитории. Надежный источник должен обладать компетентностью – специальными знаниями, достоверностью – восприятия источника аудиторией как объективного, фактором симпатии – приятен для аудитории.

1. Выбор каналов коммуникации

Так как эффективные каналы продвижения с каждым годом найти все сложнее и сложнее, стоит особое внимание уделить этому пункту. Выделают два типа каналов коммуникации: личные и неличные.

Личные каналы коммуникаций подразумевают под собой непосредственное общение, нацеленное на конкретного человека, это общение может состоятся лично, по почте, по телефону и т.д. В личные каналы входит и «сарафанное радио», которое является наиболее эффективным каналом коммуникации, если речь идет о дорогих приобретениях.

Неличные каналы коммуникаций представляет собой общение без личного участия и включают в себе спонсорство, мероприятия, СМИ.

Личные каналы считаются наиболее эффективными, но их необходимо стимулировать с помощью масс-медиа. Так, для создания молвы и эффекта «сарафанного радио» можно активно вести социальные сети. Сейчас, с развитием цифровых технологий стал использоваться термин «омниканальность» — разные каналы образуют одну систему для «бесшовного» и непрерывного взаимодействия с клиентом, комбинируя разные каналы, можно «достать» клиента с разных сторон. Нужно помнить, что каналы должны быть подобраны индивидуально для каждого целевого сегмента.

1. Определение размера бюджета маркетинговых коммуникаций

Один из самых сложных маркетинговых решений является определение бюджета. Многие крупные компании делают это на основе предыдущего опыта, но как быть если опыта еще нет. Котлер и Келлер описывают четыре традиционных метода, которые помогут принять решение о выделяемом бюджете.

* **Метод доступности.** Компании отталкивается от размера свободных денежных средств, которые они могут потратить на продвижения. Данный метод относится к продвижению, как к затратам, а не как к инвестированию и затрудняет долгосрочное планирование.
* **Метод процента от объема продаж.** Фактически компания тратит на продвижения в зависимости от того, сколько она продает или сколько планирует продать за определенный период. Недостаток данного метода заключается в том, что бюджет определяется доступностью средств, а не потребностями рынка, в выборе определённого процента нет обоснованной логики и, как правило, компания ориентируется на свой опыт, сложнее, когда опыта нет или же он неудачный.
* **Метод конкурентного паритета.** Определение бюджета в данном случае зависит от затрат конкурентов, тут компании полагаются на опыт давних игроков на рынке и на сохранение пропорций бюджетов, что в свою очередь поспособствует сохранению доли рынка. Однако полагаться на опыт конкурентов не совсем благонадежно, мало вероятно, что они использует особую систему подсчета бюджета, также тут возникает проблема доступности информации о бюджетах конкурентов.
* **Метод целей и задач.** Данный метод предлагает определить цели и задачи продвижения и оценку расходов для достижения, поставленных целей. Применив данный метод, маркетолог будет иметь четкое представление о взаимосвязи затрат и способов продвижения. Однако основная проблема заключается в сложности определения места продвижения в сравнении с такими альтернативами, как усовершенствование товара, снижение цен, повышение уровня сервиса.
1. Составление комплекса маркетинговых коммуникаций

После того, как компанией определен бюджет необходимо его распределить между основными средствами маркетинговых коммуникаций. Это решение будет зависит от специфики компании и ее целевой аудитории, а также на основе опыта, ведь иногда только методом проб и ошибок можно определить действительно эффективный канал для определённой компании.

Каждый из 8 основных средств маркетинговых коммуникаций отличается своими уникальными характеристиками, с помощью разный средств можно достичь разных целей, на который нацелена компания. Подробнее основные средства маркетинговых коммуникаций расписаны в параграфе 1.1. Соединяя подходящие инструменты воедино, можно приумножить их достоинства и сгладить недостатки, многообразие выбора инструментов позволит компании быть гибкой и подстраивать свою коммуникационную стратегию под возможные изменения.

При разработке структуры маркетинговых коммуникаций компания должна учитывать тип рынка: потребительский, корпоративный, готовность потребителя совершить покупку, этапы жизненного цикла товара.

1. Оценка результатов коммуникаций

Без оценки эффективности, все вышеперечисленные пункты теряют смысл. Необходимо иметь представление о том, как коммуникационная кампания повлияла на целевую аудиторию, произошли ли изменения в поведении аудитории, в какую сторону, каким образом. На данном этапе необходимо разработать критерии эффективности планируемой стратегии, эти критерии должны быть конкретными и измеряемыми. Необходимо также вновь проводить анализ целевой аудитории и спрашивать у определённых представителей узнают ли или припоминают ли они обращение, сколько раз им доводилось его видеть, какие именно его особенности они запомнили, что они чувствуют, в связи с этим обращением, а также об их прежнем и текущем отношении к товару или к компании.

На первых этапах запуска мониторинг эффективности должен производиться постоянно, с помощью анализа эффективности можно выявить недостатки разработанной программы и при необходимости скорректировать ее. Анализ эффективности также важен в разрезе будущих перспектив, выводы по одной стратегии можно использовать за основу при разработки другой.

## Особенности применения маркетинга услуг в премиум-сегменте

Гольф безусловно является дорогостоящим видом спорта, его игроков можно отнести к премиум-сегменту, маркетинг услуг в данном сегменте имеет свою специфику и ее нужно учитывать при разработке комплекса маркетинговых коммуникаций. Начнем с определения портретов потребителей, которые входят в России в премиум сегмент.

В России существует предпосылки такого феномена, как «готовность платить больше»[[9]](#footnote-9), Потенциальный платежеспособный спрос существует у россиян, имеющих средний, выше среднего и высокий доход, но парадоксально, что уровень дохода не является ключевым и, соответственно, единственным фактором в готовности платить больше за товар или услугу. Основными покупателями премиум-класса являются не сверхбогатые люди, а скорее наиболее успешные представители верхнего слоя среднего класса, их можно разделить на три группы:

1. Предприниматели, топ-менеджеры, юристы, эти люде скорее всего будут представителями поколения Х – люди родившиеся ориентировочно с 1965 по 1980 год.
2. Новое молодое поколение – миллениумы- поколение людей, родившихся примерно с 1981 по 1996 год, верхнюю границу иногда поднимают до 2000 года. Они готовы тратить крупные суммы денег, чтобы привязать себя к высшему обществу
3. Псевдо-обеспеченные, которые стремятся повысить свою «статусность»
4. Потребители, покупающие товары премиум-класса в честь какого-либо торжества

Важно понимать и видеть разницу между премиум классом и лакшери сегментом, последний является вершиной рынка и располагается над премиум сегментом, там и находятся сверхбогатые покупатели.

Если говорить о примерном портрете потребителя премиум класса, то он имеет высшее образования, живет в собственной квартире или доме, имеет машину, пользуется разнообразными платными услугами, заботиться о своем здоровье, любит спорт. Старается разнообразить свой досуг: путешествует по миру, а значит знаком с европейскими стандартами качества, посещает развлекательные и спортивные мероприятия, часто ходит в рестораны. Этот человек интеллектуально развит и всегда стремится к новым знаниям, уверен в завтрашнем дне. Как правило, он много работает, так как опасается потерять все нажитое, и часто перегружается, как физически, так и психологически. Рассчитывает только на свои силы. Потребитель премиум-класса скорее относится к новаторам, с большим опытом потребления, стремится подчеркнуть статус.

Говоря, о продвижении бренда, то оно должно быть лаконичным и не назойливым, у потребителя не должно возникнуть подозрения, что его пытаются в чем-то убедить, он сам должен принимать все решения. «Бренд класса «Премиум» - самая «тонкая материя» в рекламе. Как в идеологии, так и в креативе: один промах – и избалованный клиент не простит ошибки. Познать своего клиента – вот что главное…В случае с категорией «Премиум» даже чуть навязчивости, и бренд потеряет высокое реноме, а агентство «похоронит» свою репутацию», так говорит Андераса Бергманна, раннее креативный директор агентства Vector. Не желательно потребитель относится к промо-акции премиум товара, он ценит уникальный и интеллектуальный креатив, индивидуальное признания, без навязчивых призывов. В данном сегменте хорошо работает Product Placement, спонсорство, интересные мероприятия, рекламные контракты со знаменитостями, digital-marketing c четко таргетингом, e-mail маркетинг. Важно не только, грамотно продвинуть товар, но и поддерживать должный уровень обслуживания и предоставления услуг, персонал должен быть вежливым, опрятным, быть уверен в качестве и уникальности услуги или товара, персоналу необходимо разбираться в психотипах людей и с определённым человеком вести себя так, как этот человек ожидает. Персонал должен стать настоящим другом и товарищем клиенту. Более того, необходимо постоянно вступать в коммуникации с потребителем, как до осуществления услугу, так и после он должен чувствовать персонализированный подход, например, необходимо вести диалог в социальных сетях, постоянным клиентам можно отправлять открытки на праздники. Главное помнить, что человек готов заплатить больше ради ассоциации с брендом, а значит нужно сделать все возможное, чтобы он чувствовал себя частью бренда[[10]](#footnote-10). В премиум-продукте потребители ценят не только функциональную составляющую, но и эмоциональную, за брендом должна стоять своя идея, стиль, жизненная позиция, философия, задача маркетологов эмоционально привязать потребителя к своему бренду.

## Выводы

В данной главе были определены основные аспекты маркетинговых коммуникаций, подробно рассмотрены инструменты маркетинговых коммуникаций, преимущества и недостатки каждого из 8 основных. На основе изученной литературы, был представлен алгоритм проведения комплекса маркетинговых коммуникаций, который состоит из 7 пунктов: определения целевой аудитории -> постановки целей коммуникации -> разработки коммуникационного сообщения -> выбора каналов коммуникаций -> определения бюджета -> составления комплекса коммуникаций -> оценки результатов. Так как гольф является премиум-услугой, в данной главе были рассмотрены особенности поведения потребителей и маркетинга услуг в премиум – сегменте. Первые теоретическая глава будет взята за основу для дальнейшего анализа и практической работы.

# Глава 2. анализ внешней и внутренней среды рынка гольф-клубов санкт-петербурга

## 2.1. Анализ рынка

**Конкурентный анализ**

На рынке гольф-клубов Санкт-Петербурга присутствует четыре клуба с собственными гольф-полями и системами членств. Гольф-клуб (ГК) «Петергоф», ГК «Горки», ГК «Земляничные поляны», ГК Mill Creek, все клуба соответствуют международным стандартами и входят в десятку лучших гольф-полей в Европе[[11]](#footnote-11). В среднем в Санкт-Петербурге 500 постоянных гольфистов, которые обладают членством в одном из вышеперечисленных клубов. Проведем конкурентный анализ действующих игроков на рынке, для этого сравним гольф-клубы по следующим параметрам: удаленность от КАД, цена за членство на сезон, характеристика поля, инфраструктура клуба, тренерский состав, количество членов клуба, результаты представлены в таблице 3.

1. Конкурентный анализ основных игроков на гольф рынке Санкт-Петербурга

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Название клуба | ГК «Петергоф»[[12]](#footnote-12) | ГК «Горки»[[13]](#footnote-13) | ГК «Земляничные поляны»[[14]](#footnote-14) | ГК Mill Creek[[15]](#footnote-15) |
| Удаленность от КАД | 10 км | 40 км | 2 км | 16 км |
| Цена на членство на сезон 2020 | 135 тыс. руб. | Для мужчин: 165 000 тыс. руб.Для женщин: 150 000 тыс. руб. | 105 тыс. руб. | 550 тыс. руб. |
| Характеристика поля | 18 лунок | 18 + 3 академические лунки | 18+6 академических лунок | 18 + 3 академических лунки |
| Инфраструктура клуба | -Академия Гольфа-Ресторан в шатре-Про-шоп -Раздевалки-Зимняя академия гольфа в центре города  | -Клубный̆ дом 1200 кв.м. -2х-этаж. ресторан -Конференц-зал-Раздевалки с саунами -Про-шоп -Зимняя академия гольфа в центре города-Отель на 40 номеров, 8 коттеджей в аренду (40 человек) -СПА комплекс-Тренажёрный̆ зал с панорамным видом на поле для гольф  | -Клубный дом 1200 кв.м.-Конференц-зал-Про-шоп-Ресторан-Раздевалки с саунами -Спортивной зал-Салон красоты-Гольф-симулятор-Коттеджный поселок- 2 дома для сдачи в аренду | -Клубный дом с рестораном-30 арендных домов по 285кв.м каждый с участками 14-15 соток.-4 береговые линии площадью 2 га, предназначенные для установки крупных шатров и сцен- Озеро с пляжем |
| Количество членов клуба сезон 2020 | 170 | 110 | 160 | 25 |

Как видно из таблицы, ГК MillCreek можно сразу отнести отельную нишу high-premium, так как его цены значительно выше, также стоит отметить, что MillCreek ведет политику закрытого клуба и получить членство туда можно только по приглашению. Получается гольф-клуб MillCreek не является прямым конкурентом других гольф-клубов, он нацелен на аудиторию лакшери сегемнта.

ГК «Петергоф» выигрывает по таким параметрам, как цена и близкое расположение к городу. Основным конкурентом клуба является ГК «Земляничные поляны». Однако, хоть ГК «Земляничные поляны» и располагается ближе к КАД, но это заезд со стороны Кронштадта, который находится более отдаленно от города. На сезон 2020 у ГК «Земляничные поляны» были самые низкие цены на членство, но на сезон 2021 году, членство в данном гольф-клубе обойдется в 150 тыс. руб., так что по таким параметрам, как цена и близость к городу «Петергоф» выигрывает. С точки зрения территории, у гольф-клуба «Петергоф» она наименее развита, в отличии от ГК «Земляничные поляны» и ГК «Горки», нет коттеджей, различных развлекательных зон, полноценного клубного дома, это можно списать на позиционирования – гольф-клуба «Петергоф» - городского клуб. Говоря о ГК «Горки», то данный клуб имеет большую обустроенную территорию со всеми удобствами, однако цены на членство относительно высокие, и находится клуб в 40 км от города, что безусловно ограничивает аудиторию клуба. Потребители воспринимают ГК «Горки», как отдаленное место, вдали от городской суеты, обычно туда едут с ночью, так как путь туда-обратно занимает пол дня, члены клуба играют по выходным.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что гольф-клуб «Петергоф» занимает хорошую конкурентную позиция, проигрывая другим гольф-клубом только в обустроенности территории.

**Емкость рынка**

Для расчёта емкости гольф-рынка в Санкт-Петербурге, будем ориентироваться на сумму продаж всех гольф-клубов на рынке. На рынке гольф-клубов Санкт-Петербурга основные доходы идут по статье членства, затем продажи от грин-фи[[16]](#footnote-16), далее доходы от кооперативов, турниров, тренировок и школы гольфа, прокат гольф-оборудования и спонсорство.

Сумма продаж гольф-клубов = продажи за членство + продажи дополнительных услуг + дополнительные доходы

Дополнительные услуги включают в себя грин-фи, занятия с тренерами, прокат гольф-каров, аренда корзин и инвентаря. В дополнительные доходы входят доходы от мероприятий, турниров и спонсорства. Емкость рынка считается за 2020 год. В таблице 4 представлены воспитательные данные для расчета емкости рынка.

1. Вспомогательные данные для расчёта емкости рынка

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Название клуба | ГК «Петергоф» | ГК «Горки» | ГК «Земляничные поляны» | ГК Mill Creek |
| Цена на членство на сезон 2020 | 135 тыс. руб. | Для мужчин: 165 000 тыс. руб.Для женщин: 150 000 тыс. руб. | 105 тыс. руб. | 550 тыс. руб. |
| Количество членов клуба сезон 2020 | 170 | 110 | 160 | 25 |

Объем продаж ГК «Петергоф» = 32 000 000 - по данным коммерческого директора ГК «Петергоф», 60% – прибыль от продажи членств. Допустим, что похожая картина представлена и в других клубах => Объем продаж = 60% (продажа членств) + 40% (доп. услуги + доп. доходы)

Объем продаж ГК «Горки» = 155 000 \* 110 + 40% = 23 870 000

Объем продаж ГК «Земляничные поляны» = 105 000 \* 160 + 40% = 23 520 000

Объем продаж ГК Mill Creek = 550 000 \*25 + 40% = 19 250 000

**Текущая емкость рынка =** Объем продаж ГК «Петергоф» + Объем продаж ГК «Горки» + Объем продаж ГК «Земляничные поляны» + Объем продаж ГК Mill Creek

**Текущая емкость рынка** = 32 000 000 + 23 870 000+ 23 520 000+ 19 250 000=

98 640 000 руб.

Доля рынка ГК «Петергоф» 32%

Доля рынка ГК «Горки» 24%

Доля рынка ГК «Земляничные поляны» 24%

Доля рынка ГК MillCreek 20%

**Возможные изменения**

Сейчас ситуация с гольфистами в Санкт-Петербурге достаточно стабильная - в среднем 500 постоянных гольфистов, которые кочуют между клубами, так как именно постоянные гольфисты с членством составляют основу рынка гольф-клубов и именно от них идет основная часть дохода, то изменение с емкостью рынка может значительно поменяться только в том случае, если постоянных гольфистов станет больше. Так как в России гольф – это еще развивающейся спорт вокруг него существует множества стереотипов, многие попросту бояться приобщаться к этой игре. Для увеличения количество постоянных гольфистов необходимо проводить коммуникационные программы с потенциальной аудиторией – точно определить, что является барьером для игры, что может побудить людей играть в гольф в России, выявить наиболее распространённые стереотипы и развеять их. По мере увеличения заинтересованных лиц будет развиваться и инфраструктура гольфа и в дальнейшем, вполне возможно, появятся новые игроки на рынке – новые гольф-клубы, так как вместительность текущих ограничена. Естественно, это процесс не одного года, но если учитывать, что 19 лет назад в Санкт-Петербурге только открылось первое маленькое гольф-поле с 40 гольфистами в Дюнах, а сейчас мы имеем 4 гольф-клуба, построенных по всем мировым стандартам и 500 гольфистов (за 20 лет прирост в 11 раз), то можно предположить, что если клубы будут заниматься дальнейшем развитием и привлечением новых клиентов, то емкость рынка будет увеличиваться с каждым годом в разы пока не охватит всю потенциальную аудиторию. Один клуб может обсуживать до 600 постоянных гольфистов, Mill Creek до 200. Если предположить, что новый клубов не открывается, цены на членство остаются на уровне цен 2020 года, а каждый из четырех клубов заполнены до предела, то можно посчитать возможную емкость рынка.

**Возможная емкость рынка = (**600 \* 135 000 + 600 \* 155 000 + 600 \* 105 000 + 200 \* 550 000) + 40% = 485 800 000 руб.

Естественно, ситуация гипотетическая, но она наглядно показывает, что ситуация на рынке может измениться кардинально с приобщением новых людей к гольфу.

Глобальную емкость рынка эксперты оценивают в 3,66 биллионов долларов. Согласно статье Golf Adviser в 2019 году, в США в 2018 году этот вид спорта принял 2,6 миллиона новичков, почти столько же, сколько в предыдущем году, и это число остается на рекордно высоком уровне или близко к нему[[17]](#footnote-17). Разумеется, в Европе и Америке гольф-индустрия является гораздо более развитой, но если в такие цифры достигаются за границей, то в России рано или поздно картина может стать похожей.

## 2.2. Гольф-клуб «Петергоф»

Гольф-клуб «Петергоф» - клуб, входящий в группу компаний Golf Estate. Компании принадлежит два клуба в Москве: ГК «Пестово» и ГК Forest Hills и один клуб в Испании San Roque.

ГК «Петергоф» основан в июне 2017 года, является клубом открытого типа, расположен в черте города по адресу г. Петергоф на ул. Гофмейстерской, д. 1. Поле гольф-клуба оснащено 18 лунками, 6 озерами и 72 бункерами[[18]](#footnote-18), спроектировано архитекторами Стивом Форестом (Steve Forrest) и Грегом Норманом (Greg Norman), которые занимаются проектированием гольф-полей заграницей. Поле ГК «Петергоф» соответствует всем международным стандартам. На территории расположен Здание Академии Гольфа с раздевалками для гостей, про-шоп – магазин спортивной одежды, спортивной отдел и отдел маркетинга и продаж, также на территории находится ресторан паназиатской кухне «Лунка 19», который входит в группу ресторанов Бронка групп, два шатра для проведения мероприятий, вместительностью на 160 и 50 человек, парковка для 125 автомобилей. С недавних пор у гольф-клуба появилась зимняя тренировочная зона с тренажерами-симуляторами, новый гольф-центр располагается на набережной реки Фонтанки. На гольф-симуляторе можно заниматься круглогодично.

Основными ключевыми преимуществами клуба является близкое расположение гольф-клуба к городу, выигрышные цены по сравнению с конкурентами и высококлассный тренерский состав.

Позиционирование клуба:

1. Уникальное местоположение

Клуб находится вблизи города, что позволяет гольфистам экономить значительное время на дороге. Гольфисты могут приезжать играть в клуб после трудовых будней хоть каждый день: больше времени на отдых вместо утомительной дороги.

1. Качество превыше всего

Проект гольф-поля разрабатывался известными в своем деле архитекторами, которые имеют огромный опыт создания гольф-полей по всем мировым стандартам за рубежом. Поле в гольф-клубе «Петергоф» по всей своей сложности и рельефности не уступает заграничным полям.

1. Демократизация гольфа

Миссия гольф-клуба «Петергоф» сделать гольф общедоступным и любимым спортом Петербуржцев, сформировать новый взгляд на ценности ежедневной игры в гольф. По сравнению со своими конкурентами прайс-лист клуба является одним из самых демократичным, предлагает множество выгодных предложений, специальных пакетов, а также членство для новичков, которое в 3 раза дешевле, чем обычное членство: для тех, кто только начинает играть в гольф и раньше не был членом ни одного гольф-клуба. Данная система позволяет привлекать новых игроков-любителей и тем самым увеличивать поток посетителей в гольф-клубе.

Рассмотрим, какие продукты и услуги и за какую цену предлагает клуба своим посетителям. Основные позиции представлены в таблице 5.

1. Основные продукты, предлагаемые ГК «Петергоф» на сезон 2020

|  |  |
| --- | --- |
| Продукт | Цена |
| Индивидуальное сезонное членство | 135 тыс. руб. |
| Членство для начинающих\*\*Для игроков, которые ни разу не были членами какого-либо гольф-клуба | 70 тыс. руб. |
| Семейное членство на двоих  | 200 тыс. руб. |
| Юниорское членство\*\*Для детей от 8 до 18 лет | 35 тыс. руб. |
| Детская школа гольфа\*\*От 8 до 14 лет | 5 тыс. руб. в месяц |
| Взрослая школа гольфа | 15 тыс. руб. в месяц |
| «Разовая игра» или грин фи | 7 тыс. руб. |
| Гольф-клиники или групповые уроки по гольфу | По запросу в зависимости от тренера и время, в среднем 4 тыс. руб. на одного, 6 тыс. руб. на двоих |
| Подарочные сертификаты | По запросу |

**Анализ системы управления маркетингом в ГК «Петергоф»**

Маркетинг играет важную роль в деятельности гольф-клубов, именно с помощью маркетинга идет привлечение новых игроков, которые и приносят клубу в дальнейшем прибыль. ГК «Петергоф» является новым и относительно небольшим клубом, количество постоянных членов клуба не превышает 170 человек, этим и обусловлена немногочисленная команда маркетологов – 3 человека в отделе, и объединение службы маркетинга и продаж. Директор по маркетингу и продажам в ГК «Петергоф» подчиняется коммерческому директору группы компаний Golf Estate. Golf Estate - управляющая компания для систематизации процесса управления бизнесом в гольф-клубах. Директору по маркетингу и продажам, в свою очередь, подчиняется менеджер по работе с гольф-туризмом и помощник директора по маркетингу и продажам.

Маркетинговые функции, которые выполняются отделом:

* Развитие и ведение социальных сетей гольф-клуба, включая копирайтинг. Гольф-клуб ведет две социальные сети: Instagram и Facebook, отдел маркетинга отвечает за весь контент появляющийся там.
* PR. Создание позитивного образа ГК по средствам рекламы в онлайн и оффлайн журналах, на радио и различных мероприятиях.
* Организация турниров и мероприятий в гольф-клубе. Отдел занимается привлечением спонсоров на сезон и партнеров на определённые мероприятия. Выступает идейным вдохновителем и организатором различных турниров, полностью отвечает за их проведение.

Маркетинговые функции, которые не выполняются:

* Создание креативов и дизайна
* Проведение маркетинговых исследований

Распределение выполнения функций по подразделениям:

* Директор по маркетингу и продажам занимается привлечением спонсоров и организацией мероприятий, с его подачи размещается реклама на разных коммуникационных каналах, занимается разработкой и реализацией PR-компаний. Организовывает работы по аутсорсингу: постановка целей, поиск компаний, мониторинг результатов.
* Помощник директора по маркетингу и продажам ответственный за контент-план и за его реализацию в социальных сетях, также является правой рукой директора в любых вопросах.
* Менеджер по гольф-туризму занимается исключительно привлечением туристов в гольф-клуб: организация пакетных услуг, работа с другими гольф-клубами – партнерами, общение с гольф-туристами.

Все сотрудники отдела также работают с действующими членами-клуба. Персонализированный подход к членам клуба, выстраивание личностных отношений.

Система передачи выполнения функций маркетинга другим организациям:

* На аутсорсинг передается продвижение Instagram: настройка таргетинга и контекстной рекламы
* Графический дизайн: афишей всех мероприятий и турниров занимается сторонний человек
* Проведение маркетинговых исследований: отдается на аутсорсинг маркетинговым агентствам

Функциональная матрица:

* Коммерческий директор принимает самые важные и основополагающие решения в работе отдела маркетинга и продаж, он же потом несет ответственность за работу и эффективность отдела перед генеральными директорами Golf Estate.
* Директор по маркетингу и продажам. Не обладает достаточной автономностью, весь маркетинговый бюджет согласуется с коммерческим директором, все предложения по работе отдела, по PR-акциям также согласовываются с ним. Однако полностью свободен в выборе спонсоров на сезон и в работе над организацией мероприятий и турниров.
* Помощник директора по маркетингу и продажам. Практически не может самостоятельно принимать никакие решения. Все действия по SMM согласовываются с директором по маркетингу и продажам. Выполняет задачи, которые перед ним поставит директор по по маркетингу и продажам.
* Менеджер по работе с гольф туризмом. Обладает достаточной автономностью в формировании пакетов и привлечении туристических групп. Отвечает за свою работу перед директором по маркетингу и продажам. Иногда выполняет задачи, которые перед ним поставит директор по маркетингу и продажам.

Из-за того, что в отделе маркетинга всего три человека и один из них занимается только гольф-туризмом на двух других сотрудников лежит слишком много обязанностей. Не стоит забывать, что эти два сотрудника отвечают еще за продажи и не могут все свое рабочее время заниматься маркетинговыми функциями. Возможно, если бы в отделе появился еще один человек, то можно было разгрузить директора по маркетингу и продажам, которому зачастую приходится выполнять рутинные маркетинговые функции, вместо, например, анализа эффективности проведенных работ или же проведения интересных маркетинговых кампаний по привлечению клиентов. Естественно все упирается в бюджет, который гольф-клуб готов выделить на штат сотрудников.

Данной системе маркетингового управления не хватает большего уровня автономности у директора по маркетингу и продажам, так как в данный момент все действия, все идеи и предложения приходится согласовывать с коммерческим директором, который основное время проводит в Москве и занимается еще и другими клубами. Уходит огромное время на согласование и на погружение коммерческого директора в конкретную проблему. Большая самостоятельность директора по маркетингу сэкономила бы время и побудило бы отдел маркетинга на более смелые и креативные решения и подходы.

**Воронка продаж ГК «Петергоф»**

Воронку продаж гольф-клуба «Петергоф» на данный момент можно представить следующим образом.

Основной доход клуба идет от продажи членств на сезон, новые клиенты, естественно сразу не приходят к тому, чтобы купить членство. Если говорить о гольфе, то здесь потребителю необходимо определённое количество времени, чтобы понять этот спорт и влюбится в него. Гольф – это «продуманный» процесс покупки, в среднем для того, чтобы превратить клиента от незнакомца к постоянному требуется от 2-6 месяцев и более[[19]](#footnote-19). Это происходит через этапы, которые требует некоторое время, однако на выходе получаются очень лояльные клиенты, которые готовы стать членами клуба и ни один сезон приносить прибыль клубу, гольфисты говорят, что если человек пристрастился к гольфу и становится членом клуба, то он уже вряд ли уйдет из данного спорта, ведь гольф является очень азартным спортом, а, как правило, азартные игры затягивают на долгое время.

Путь к полноценному индивидуальному членству, именно данный вид членства является самым распространенным, его и возьмем за эталон, выглядит следующим образом:

Осведомленность о клубе => заинтересованность => посещение пробного урока => посещение школы гольфа => членство для новичка на сезон => полноценное индивидуальное членство

Безусловно, на каждом этапе существуют ответвления и человек может прийти к желаемому клубом результату другим образом, но описанная воронка является наиболее частой последовательностью этапов, через которые проходят клиенты и, как итог, становятся членами клуба. Альтернативные исходы прописаны в каждом пункте.

1. Осведомленность о клубе. В настоящее время все внимание новых клиентов достается с помощью сарафанного радио. Действующие члены клуба достаточно лояльны и охотно делятся историями и информацией в целом о гольф-клубе «Петергоф». Также внимание стараются захватить с помощью страниц в социальных сетях – Instagram и Facebook, там выставляются анонсы различных мероприятий, которые будут проходить в гольф-клубе, специальные предложения, акции. Проблема социальных сетей на данном этапе заключается в том, что в основном их читают уже действующие члены гольф-клуба «Петергоф» и других клубов в Санкт-Петербурге, таргетированная реклама не запускается, количество подписчиков из года в год почти не увеличивается, сама же информация не всегда подается в читабельном виде, попадая на страницу гольф-клуба очень трудна на ней сориентироваться и воспринимать посыла гольф-клуба.
2. Заинтересованность. После того, как человек узнает о существовании гольф-клуба у некоторых проявляется любопытство, на данном этапе человек звонит в гольф-клуб или задает свои вопросы в Instagram: о стоимости, местоположении и т.д. Заинтересованному лицу предлагают познакомиться с гольф-клубом, взяв пробную программу за 1500 рублей – знакомство с гольфом, которая включает мини-урок в гольф от тренеров гольф-клуба и поездка на гольф-каре по полю, во время которой сотрудники делают экскурс в историю гольфа, делятся информацией о самом гольфе и гольф-клубе «Петергоф». Кто-то соглашается, отправляется в следующий этап воронки продаж, кто-то отказывается и, возможно, никогда больше не вернуться к этой идеи, а возможно позвонят через какое-то время и запишутся на урок.
3. Посещение пробного урока. Урок проводится со всей сопровождающей атрибутикой, всем клиентам предлагают не останавливаться на пробном уроке, а записаться в школу гольфа, для того чтобы уже начать играть в гольф систематично, полноценно с тренером в группе. После «знакомство» с гольфом, либо решают индивидуально заниматься с тренером, либо записываются в школу гольфа, либо не производят никаких дальнейших действий в данный момент времени, но возможно вернуться с идеей школы гольфа позже.
4. Запись в школу гольфа. Школа гольфа один из ключевых этапов в воронке продаж, именно школа гольфа является неким мостиком к индивидуальному членству. Если клиент записывается в школу гольфа (18 000 руб. в месяц в сезоне 2021), ему доступно 2 урока в неделю с тренером гольф-клуба по 1,5 часа + 1 день, как правило воскресенье, на самостоятельную отработку ударов, гольф-оборудование и инвентарь представляется. Раньше школа гольфа была доступна только во время сезона в поле Петергофа, сейчас же можно начинать учиться играть в гольф в тренировочном центре, в центре города на Фонтанке в любое время года. Обычно в школу гольфа ходят от 1 до 2 месяцев, необходимо, чтобы клиент прочувствовал все тонкости игры в гольф, попробовал поездить в гольф-клуб систематично. За это время у человека формируется представление о гольфе: у некоторых происходит, так называемая «химия» с гольфом, у некоторых нет, кто-то понимает, что гольф занимает слишком много времени, а для кого-то гольф оказывается гораздо менее затратным по времени видом спорта, нежели казался изначально. На данном этапе уже формируются компании гольфистов-новичков, которые зачастую продолжают свой гольф-путь вместе. Естественно, все индивидуально. После истечения периода в 1-2 месяца человек, либо переходит на следующую ступень – членство для начинающий, либо самостоятельно получает гандикап[[20]](#footnote-20) и изредка приезжает в гольф-клуб на занятие с тренеров, на самостоятельную игру в поле, либо переходят в другой клуб, либо вовсе отказывается от идеи игры в гольф.
5. Покупка индивидуального членства для начинающих. Данное членство покупают «свежие» игроки, которые еще не получали гандикап и не были членом ни одного из гольф-клубов ранее. Членство в сезоне 2021 стоит 85 тыс. руб., действует один сезон. За этот сезон новичок еще более глобально погружается в гольф, получает гандикап, уже принимает участие в первых турнира, усовершенствуют навыки игры. За сезон игроки привыкают к клубу: локация, персонал, члены клуба и т.д. На данном этапе важно привязать клиента к клубу, к создаваемый атмосфере, чтобы постоянная игра в гольф вошла в неотъемлемую привычку, без которой не хочется обходиться. После истечения сезона гольфисты-новички либо переходят на полноценное индивидуальное членство, либо посещают клуб разово без членства, либо переходят в другой клуб, либо вообще перестают играть.
6. Покупка индивидуального членства. Заключительный этап воронки продаж, стоимость членства в ГК «Петергоф» на сезон 2021 составит 135 тыс. руб. Чтобы дойти до этого этапа, клиент уже долгое время пробыл в клубе, ему уже хорошо знаком гольф, он уже приобщен к этому виду спорта, он вошел у него в привычку. В гольф-клубе у него есть своя гольф-компания, он привык выходные проводить свое свободное время в этом месте, с этими людьми. Люди, прошедшие все этапы воронки продаж и купившее полноценное членство в основном остаются в гольф-клубе не на один сезон. Естественно, есть риск переключения на другой гольф-клуб, поэтому необходимо поддерживать отношения с гольфистами, искать персонализированный подход, создавать благоприятную атмосферу для игры в гольф и для времяпрепровождения. Обычно, если даже гольфисты уходят на сезон в другой клуб для разнообразия, они через сезон возвращаются обратно. После того, как человек уже является полноценным членом клуба он вряд ли уберет из своей жизни гольф, если у него будут сохранятся финансовые и физические возможности, он будет, как правило, продолжать играть из сезона в сезон. По словам управляющей команды гольф-клубов Golf Estate есть такой феномен гольфа – если игрок проходит весь путь и становится членом клуба, то он уже не сможет отказаться от идеи игры в гольф, так как произошла «любовь», таких игроков – «влюбленных» важно удерживать в клубе, так как они являются самыми постоянными, лояльными и, как следствие, прибыльными для гольф-клуба.

Воронка продаж до индивидуального членства во временном промежутке занимает минимум два года. Воронка продаж визуализирована на рисунке 2.



1. Воронка продаж до индивидуального членства в гольф-клубе «Петергоф»

Рассчитаем конверсию воронки продаж. Точные подсчеты по воронке продаж в гольф-клубе не ведутся, однако удалось собрать следующую информация от руководителей, персонала и тренерского состава ГК «Петергоф». Если в гольф-клуб звонят и интересуются услугами, то, как правило, 50% заинтересованных записываются на пробный урок. После посещения пробного урока примерно 25% возвращаются с желанием играть в гольф и записываются в школу гольфа. После истечения 1-2 месяцев школы гольфа примерно 60% покупают индивидуальное членство для начинающий. Далее, через сезон, около 90% игроков переходят на полноценное индивидуальное членство, особенно этот переход работает в разгар сезона, когда на индивидуальное членство предлагаются скидки.

Не хватает информации о количестве людей, которые от этапа осведомлённость переходят в этап посещения пробного урока, для получения данной информации я обратилась к иностранным источникам, а именно к сайту KPI Golf Management[[21]](#footnote-21). По их данным, среди осведомленных 2% становятся лидами, возьмем этот процент и будем считать за процент конверсии от этапа «осведомлённость» до этапа «заинтересованность»

Принимая все данные и процентные соотношения во внимания, можно получить следующую картину.

CTR 1 = 2% - конверсия от осведомленности до заинтересованности - звонка в клуб; CTR 2 = 50% - конверсия заинтерисованности до посещения пробного урока; CTR 3 = 25% - конверсия в запись в шоку гольфа; CTR 4 = 60% - конверсия в индивидуальное членство для начинающих; CTR 5 = 90% - конверсия в индивидуальное членство.

**Итого: конверсия воронки продаж = 0,14%**

Воронка продаж в численном выражении представлена на рисунке 3 ниже**.**



1. Воронки продаж ГК «Петергоф» в численном выражении с конверсией на каждом этапе

## 2.3. Определение текущих целевых сегментов гольф-клуба «Петергоф»

Аудитория клубу на данный момент делится на три сегмента:

1. Корпоративные потребители

Компании, различные учреждения и люди, устраивающие мероприятия в собственных целях. Такие клиенты либо обращаются с целью организации игры на поле, например, для корпоративного турнира, либо с целью аренды площадки не для игры, а под внутреннее мероприятие: свадьбы, форумы, выставки, корпоративы.

1. Индивидуальные потребители

Люди, которые посещают гольф-клуб в личных целях. Члены клубы:

* Любители гольфа – начинающие игроки или же игроки с опытом, которые играют в гольф ради удовольствия, как способ провести свободное время. У клиентов гольф-клуба средний доход на 1 человека в месяц от 200 тыс. руб., как правило, являются семейными с детьми от 5 лет, возраст 40-55 лет. В их интересы и ценности входят достижения, независимость, карьера, пытаются вести спортивный образ жизни, много отдыхают, много путешествуют, много тратят на свой стиль жизни. В основном являются топ-менеджерами крупных компаний, владельцами крупного и среднего бизнеса. Могут позволить себе приехать поиграть в гольф в любой день, так как не привязаны к офисной работе.
* Профессионалы – люди, для которых гольф — это профессиональный спорт, участвуют в международных турнирах, являются тренерами в других гольф-клубах.
* Стремящиеся. Не сильно приобщены к гольфу, иногда посещают гольф-клуб, как способ времяпрепровождения с семьей, отдыха на открытом воздухе. Пользуются разовыми посещениями, посещают гостевые программы различных мероприятий в клубе. Неоднородная аудитория с разным уровнем дохода, являются потенциальными членами гольф-клуба.
1. Туризм

Гольф-клуб сильно развивает гольф-туризм он бывает, как групповой, организованный с помощью агентств, которые предлагают пакет услуг и перечень гольф-клубов, как по миру, так и в пределах России, которые входят в единую стоимость путевки, так и индивидуальный/семейный, организованный самостоятельно.

Целевые сегменты гольф-клуба «Петергоф» представлена на рисунке 4.



1. Целевые сегменты ГК «Петергоф»

Клуб позиционирует себя, как городской, динамичный, новаторский, смелый, интеллигентный и открытый. Ценовая политика клуба, его непосредственная близость к городу и при этом высокий уровень качества дает возможность привлекать разные целевые сегменты, чем в данный момент клуб не занимается. В основном клуб лишь поддерживает сформировавшееся ядро потребителей, которые уже успели влюбиться в гольф. Стоит отметить, что само ядро потребителя не совсем соответствует позиционированию клуба.

Если посмотреть на страны, где индустрия гольфа находится на высоком развитом уровне, то основной аудиторией гольф-клубов и самым многочисленным возрастным сегментов являются игроки от 18 до 34 лет[[22]](#footnote-22). Это говорит о том, что данную возрастную категорию привлекает гольф, а значит потенциально и в России основной массой игроков могут стать люди от 18 до 34 лет.

## Выводы

Во второй главе был проведен анализ рынка гольф-клубов в Санкт-Петербурге, были выявлены 4 основных игрока, между которыми проведен конкурентный анализ, определена специфика рынка, емкость, тенденции развития и возможных изменений. Гольф-клуб «Петергоф» был детально рассмотрен с точки зрение позиционирования, конкурентных преимущества, структуры маркетингового подразделения, пакетов предлагаемых услуг и предложений. Была построена воронка продаж гольф-клуба «Петергоф» на основе полученных данных об опыте потребительского поведения. Выявлены текущие целевые сегменты гольф-клуба «Петергоф» со всеми особенности потребления.

# Глава 3. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф»

## Исследование потребительских предпочтений потенциальной аудитории гольф-клуба «Петергоф»

Вокруг гольфа в России существует огромное количество стереотипов, индустрия активно развивается уже 10 лет и проблема в том, что за это время никто так и не попытался развеять их и приобщить людей к гольфу, путем транслирования ценностей и выгод, которые может дать гольф. Для выстраивания комплекса маркетинговых коммуникаций необходимо понимать, какие стереотипы ходят о гольфе, с чем люди на данном этапе ассоциируют гольф, определить характеристики и особенности поведения потенциальной аудитории гольф-клуба.

Цель исследования: выявить, какие стереотипы преобладают сейчас о гольфе в России, определить потребительские предпочтения потенциальной аудитории ГК «Петергоф»

Были использованы два вида данных: вторичные и первичные. Вторичные были получены с помощью различных статей, первичные были собраны с помощью глубинных интервью и анкетирования.

План исследования: Первая часть исследования была посвящена сбору качественных данных, был выбран такой метод исследования, как глубинные интервью, интервью проводились, как с управляющими гольф-клуба «Петергоф», действующими гольфистами, так и с людьми, которые не играют в гольф. Именно глубинные интервью позволяют собрать необходимый пул информации, разнообразные инсайты. После сбора качественной информации было принято решение о проведении онлайн-анкетирования, целью которого было собрать количественные данные, проверить гипотезы, собранные по средствам интервью. Именно онлайн-анкетирования позволяет оперативно и быстро собрать количественные данные и «достать» необходимую для исследования аудиторию даже во время пандемии коронавируса. Завершающей частью исследования является обработка и анализ полученных данных.

Забегая вперед, стоит обозначить, что целевой аудиторией комплекса маркетинговых коммуникаций стало поколение миллениумов в возрастном диапазоне 20-35 лет с ежемесячным доходом от 100 тыс. руб. Более подробное обоснование выбора аудитории представлено в пункте 3.2.

В ходе исследования было проведено 13 глубинных интервью: 2 с управляющей командой гольф-клуба «Петергоф», 2 с действующими членами гольф-клубов в Санкт-Петербурге, 3 с игроками, которые играют в гольф не на постоянной основе и 6 с людьми, которые никогда не играли в гольф. Возраст всех опрошенных, кроме представителей управляющей команды, располагался в промежутке от 20 до 32 лет, доходы в месяц составляют от 100 тыс. рублей. С гайдами интервью можно ознакомится в приложениях 1-4.

По результатам интервью можно выделить следующие стереотипы, которые существуют вокруг гольфа в России:

* К гольфу не относятся, как к серьезному виду спорта
* Гольф считают игрой для очень обеспеченных людей – миллионеров
* Гольф воспринимается, как скучная игра
* В гольф играют только мужчины
* Все гольф-поля в России находятся в труднодоступных местах
* Гольф – игра не для молодежи

Люди, которые являются членами гольф-клуба и играют на постоянной основе в гольф утверждают:

* Играющие в гольф ценят природу, тишину, гольф, как место уединения вдали от городской суеты
* Им нравится некая закрытость гольф-клуба и принадлежность гольфа к премиум-сегменту
* Чтобы полюбить гольф необходимо время
* Если бы не играла семья, я бы тоже не играл в гольф
* Гольф инфраструктура в России развита хуже, чем за границей.

Люди, которые играют в гольф редко, или же вовсе престали играть говорят:

* Гольф занимает большое количество времени
* Люди не играют в гольф, потому что не с кем
* Стали бы больше играть в гольф, если была бы компания
* Гольф – требует больших средств
* В гольф трудно научиться качественно играть

Утверждения от неиграющих в гольф:

* Нет моды на игру в гольф
* В гольф в России трудно играть из-за погоды
* Все гольф-поля находятся очень далеко от города
* Гольф – это что-то закрытое, частное, недоступное
* Не с кем играть в гольф
* В гольф скучно играть, нет никакой динамики, азарта

После сбора качественных данных, было принято решение о проведения онлайн-анкетирования для сбора количественных данных. Анкета была составлена на основе информации, полученной в ходе интервью. Анкеты состоит из трех частей. Первая часть направлена на определение увлечений потребителей, ассоциаций, связанных с гольфом и со существующими стереотипами. Вторая часть была нацелена на определение поведения потребителей в зависимости от их потребительского опыта в сфере гольфа. Третья часть представляет из себя сбор демографических данных. С гайдом опроса можно ознакомится в приложении 5.

Планирование выборки:

Нас интересует потребителя Санкт-Петербурга и Ленинградской области, с ежемесячным доходом от 100 тыс. руб. Следовательно, генеральная совокупность должна состоять из жителей Санкт-Петербурга, с доходом от 100 тыс. руб. Так как комплекс коммуникаций будет направлен на определенную возрастную группу, а именно поколение миллениумов, возраст которого варьируется от 20 до 35 лет, то в генеральную совокупность должны входить люди данного возрастного диапазона. Следовательно, необходимо рассчитать генеральную совокупность, состоящую из жителей Санкт-Петербурга, возраста 20 – 35 лет с ежемесячным доходом от 100 тыс. руб.

Из последних доступных данный Петростата известно, численность населения Санкт-Петербург за 2019 год составила 5 398 064 человек[[23]](#footnote-23). По статистике, 12,5 % населения Санкт-Петербурга получает больше 100 тыс. руб.[[24]](#footnote-24) Возрастная группа от 20 до 35 составляет примерно 20% от населения Санкт-Петербурга[[25]](#footnote-25). Следовательно, принимая все ограничения во внимания, берм от населения Петербурга 12,5%, получаем 674 758 человек с доходом выше 100 тыс. руб. в месяц, далее из этих людей берем 20% получаем 134 952 человек с доходом выше 100 тыс. руб. в месяц в возрастном диапазоне от 20 до 35 лет. Генеральная совокупность равна 132 952. Если для данной совокупности рассчитать выборку с 95% доверия, то она составит 383 человека[[26]](#footnote-26)**.** Во время анкетирования, после очищения от всех выбросов и отбора подходящих респондентов по двум критериям: возраст и доход, удалось собрать ответы 130 уникальный респондентов. Предельная ошибка выборки, которая будет использоваться для дальнейшего анализа составить 8,59%[[27]](#footnote-27).

Собранные данные были проанализированы и на основе анализа сделаны следующие выводы:

1. Ассоциации с гольфом. Респондентом было предложено написать 3 ассоциации, связанных с гольфом, самой популярной по количеству упоминаний стала ассоциация, связанная с природой, солнцем, хорошей погодой – 30% респондентов отметили это. Далее можно выделить такие ассоциации, как мяч, зачастую использовалась такая формулировка, как шар, и лунка - 22% респондентов написали это в предложенной графе. Зеленое поле идет на 3 месте по количеству упоминаний – 20% респондентов отметили данную ассоциацию. 18% респондентов отмечают ассоциации, связанные с деньгами (дорого), а на 4 месте расположилась ассоциация от 15% респондентов, которые упоминают дресс-код, футболки поло, и другие предметы одежды гольфистов. Также можно выделить ассоциации по следующим блокам: гольф-кары, статус/престиж элита, здоровье/спорт, эстетика, Тайгер Вудс, отдых/релакс, Америка.
2. Стереотипы. Самый сильный выявленный стереотип – гольф игра для миллионеров, с этим утверждением согласны 63% респондентов. Стереотип о том, что гольф – это скучная игра не подтвердился – больше половины респондентов не согласны с этим, так же, как и стереотип о том, что гольф – это НЕ молодежная игра – больше 80% отвечающих не согласны с этим, и стереотип гольф – игра для мужчин – 57% не согласны. Респонденты согласились, что гольф – это интересный способ провести время с друзьями – 68% согласны, и коллегами – 75% респондентов отметили это.

Все гольф поля в России находятся в труднодоступных местах, с этим утверждением не согласны 43%, 28% затрудняются ответить, 29% согласны с данным утверждением.

1. Стоимость гольфа. 43,8% респондентов отметили, что стоимость членства на сезон в гольф-клубе обойдется от 140 до 200 тыс. руб., 26,9% отметили, что гольф на сезон стоит в диапазоне от 90 до 140 тыс. руб., 10% полагают, что членство в гольф-клуб обойдется больше 200 тыс. руб., 7,7% думают, что членство стоит от 40 до 90 тыс. рублей, 11,5% затрудняются ответить.

Из 57 человек, которые считают, что цены на членство в гольф-клубе на сезон стоит от 140 до 200 тыс. руб., двое являются действующими гольфистами, остальные не играют в гольф, 9% из них считают, что гольф — это дорого, а 19% побудит играть в гольф доступные цены.

Из 32 респондентов, которые определи стоимость членство на сезон в диапазоне от 90 до 140 тыс. руб. (именно в таком диапазоне располагаются членства на сезон в ГК «Петергоф»), 4 продолжают играть. 29% из 28 человек не играют в гольф, потому что считают, что это дорого, в 54% побудит играть в гольф доступные цены.

Из тех, кто считает, что гольф стоит больше 200 тыс. руб. никто не играет в гольф, 60% не делают это, потому что считают, что это дорого и 90% респондентов побудят играть в гольф доступные цены на игру.

Всего 10 человек, считают, что членство в гольф-клубе на сезон будет стоить от 40 до 90 тыс. рублей, из них 2 человека играют в гольф, возможно предположить, что они студенты или новички и играют со скидкой, из остальных 8 человек трое считают, что гольф это дорого и поэтому не играют, пятерых побудит играть в гольф доступные цены на гольф.

Из тех, кто затрудняется ответить, никто никогда не пробовал играть в гольф 20% не делают это, потому что считают, что это дорого и 40% респондентов побудят играть в гольф доступные цены на игру.

1. Блок для тех, кто не играл раннее в гольф в России. 66% респондентов отметили, что не играли в гольф потому, что не было компании с кем играть в гольф, 30% отметили, что все поля находится в труднодоступных местах и поэтому они ранее не играли, и по 24,5% респондентов выбрали такие причины, как «это дорого», «это скучно», «гольф требует большого количества свободного времени». Побудит играть в гольф тех, кто никогда не играл в гольф сможет компания друзей для игры в гольф (отметили 84,3% респондентов), доступные цены на игру (52% респондентов), популяризация гольфа в России (39,2% респондентов). 70% респондентов, которые ранее не пробовали играть в гольф, хотели бы пойти на пробный урок за 1500 рублей, 45% респондентов уже сейчас готовы пойти в школу гольфа.
2. Блок для тех, кто играл ранее в гольф, но сейчас не играет. 55% респондентов хотели бы продолжать играть в гольф и не продолжают в основном потому, что гольф требует большого количества свободного времени и нет компании для игры в гольф – эти причины отметили 55% респондентов, 45% отметили, что им неудобно было ездить на гольф-поля, так как они находятся далеко от города. 60% тех, кто ранее играл в гольф, но теперь не играет побудит вернутся в гольф компания друзей, с которой можно играть в гольф (60%), более доступные цены на игру (45%), близкое расположение гольф-клубов к городу. Половину тех респондентов, кто ранее играл в гольф, но в данный момент не играет, не привлекает предложение о школе гольфа.
3. Те, кто играют в гольф, любят этот вид спорта просто за саму игру (88%) и за хорошую компанию, с которой можно провести время во время игры (75%). Побудить отказаться от гольфа их может изменение контингента людей, которые играют в гольф.
4. Из 130 респондентов 55% - женщины, 45% - мужчины, все они проживают в Санкт-Петербурге, 68% респондентов имеют высшее образование, 41% респондентов сейчас являются учащимися, 20% предприниматели, 25% - рабочие, менеджеры, руководители отделов.
5. Если говорить о спортивной деятельности респондентов, то 63 % респондентов ходит в зал, 43% занимается плаванием, 18% играют в теннис. 11,5% респондентов не занимаются спортом вовсе
6. В свободное время люди в основном встречаются и друзьями – 80%, проводят время с семьей – 60%, смотрят фильмы, читают книги – 58%, занимаются спортом 50% опрошенных, 48% в свободное время сидят в Интернете.
7. Самая популярная социальная сеть Instagram, ее выбрали 82% отвечавших, на втором месте Вконтакте 13,1%, на третьем месте TikTok 1,5%
8. 50% респондентов используют такой информационный портал в интернете, как Meduza, 25% читают Яндекс Новости, больше никаких явных тенденций не выявлено, были указаны такие источники, как РБК, каналы в telegram, the Village.
9. Studio 21 было указано, как самое популярное радио – 30%, затем радио Европа Плюс 24%, радио Монте-Карло 23%, также респонденты отмечали Love Radio, DFM, 14% респондентов вообще не слушают радио.

Исходя из данных, полученных в ходе анализа анкеты, можно сделать следующие выводы. Хоть стереотип «гольф – игра для миллионеров» и является самым сильным, дороговизна данного вида спорта не является основной причиной, по которой люди не играют в гольф. Большие деньги и высокая плата за гольф даже не являются первыми ассоциациями с гольфом у большинства. Гольф для людей – это природа, солнце, зеленое поле и хорошая погода. Самые популярные ассоциации являются исключительно положительными, что показывает, что люди в целом не испытывают никакого негатива к данному виду спорта, а это уже упрощают задачу в выстраивании дальнейшей коммуникационной политики. Именно компания друзей является определяющем фактором для игры в гольф среди выбранной целевой аудитории, в свободно время большинство опрошенных проводит время со своими друзьями, следовательно, если о возможности игры в гольф многие будут знать, и если предложить клиентам различные мероприятия, пакеты для игры в гольф с друзьями, то людей это сможет завлечь в гольф-клуб и свое свободное время они смогут проводить все-также с друзьями, но уже на гольф-поле.

У людей нет четкого представления о цене на членство в гольф-клубах, больше половины респондентов указали цену, которая больше, чем цена на членство в ГК «Петергоф», цены гольф-клуба ниже референтной цены, а значит могут стать привлекательными для потенциальных клиентов и побудят их играть в гольф.

Одной из самых распространённых причин, по которой люди не играют в гольф или же перестали играть, оказалась неудобное расположения гольф-полей, вдали от города. Гольф-клуб «Петергоф» самый близкий гольф-клуб к городу среди всех гольф-клубов в Санкт-Петербурге, именно его близкое расположение к городу – 5 км от КАД – можно транслировать в коммуникационных сообщениях.

Респонденты, которые не играли ранее в гольф, уже сейчас проявили свой интерес к пробному занятию, которое является одним из начальных и важных этапов воронки продаж, что говорит о том, что людей можно будет завлечь в воронку продаж, возможно даже с более высоким процентом конверсии.

Наиболее популярные среди респондентов социальные сети, медиа источники и радиоканалы будут использоваться в комплексе маркетинговых коммуникаций.

## Разработка рекомендаций по формированию комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф»

Комплекс маркетинговых коммуникаций будет разрабатываться на основе теории и плана коммуникаций из первой главы.

1. Определение целевой аудитории

Считаю целесообразным выделить основной целевой сегмент, как поколение миллениума – поколение людей, родившихся примерно с 1981 по 2000 год, с доходом в месяц от 100 тыс. рублей, при этом которые минимум 30 – 40 тыс. рублей в месяц тратят на себя, на свои развлечения и досуг. Выбор данного целевого сегмента обусловлен несколькими факторами. Во-первых, поколение миллениума входит в одних из основных потребителей премиум-сегмента, это люди, у которых сформировалась культура потребления и которые готовы тратить приличную часть своего заработка исключительно на себя. Во-вторых, если посмотреть на основную аудиторию гольф-клубов за границей, где культура игры в гольф очень развита и где этот спорт является одним из самых популярных, то это будут именно люди из поколения миллениумов, следовательно гольф-клубы в основном зарабатывают на данной возрастной категории. В-третьих, проведенное мною исследование подтвердило, что люди возрастной категории 20-35 являются заинтересованными в гольфе, и есть факторы, которые готовы их побудить приобщиться к данному спорту.

В целевом сегменте можно выделить два портрета потребителя. Примеры портретов потребителей представлены в таблицах 6 и 8:

1. Портрет потребителя №1

|  |  |
| --- | --- |
| Имя | Кристина |
| Возраст  | 23 |
| Пол | Женский |
| Семейное положение | Не замужем |
| Основная деятельность | Заканчивает магистратуру/ работает |
| Место жительства | Санкт-Петербург |
| В месяц тратит на себя и свой досуг |  от 30 000 до 40 000 рублей |
| Жизненные ценности | Любит свою жизнь, живет моментом, думает о себе и своих друзьях, пытается вести здоровый образ жизни |
| В свободное время  | Всегда стремится попробовать что-то необычное и интересное, чтобы разнообразить свой досуг, много времени проводит со своими друзьями, путешествует, посещает рестораны и клубы |
| Мотив игры в гольф | Разнообразить свой досуг, провести интересно время с друзьями, приобщить себя к элитному виду спорта |
| Активность в Интернете  | Является активным пользователем социальных сетей, в основном Instagram, всегда в курсе последних трендов и событий, следит за новостями, делится всей своей жизнью с подписчиками. С друзьями ведет переписку через мессенджеры. |

1. Портрет потребителя №2

|  |  |
| --- | --- |
| Имя | Максим |
| Возраст  | 29 |
| Пол | Мужской |
| Семейное положение | Не замужем / в отношениях |
| Основная деятельность | Работает |
| Место жительства | Санкт-Петербург |
| В месяц тратит на себя и свой досуг |  от 40 000 до 50 000 рублей |
| Жизненные ценности | Ценит свободу и независимость, трудолюбив и самостоятелен, ведет здоровый образ жизни |
| В свободное время занимается | Отдыхает от работы, проводит время с семьей и друзьями, посещает рестораны, ездит за город на природу, путешествует по миру |
| Мотив игры в гольф | Перезагрузиться, отдохнуть от городской суеты, уединиться с природой |
| Активность в Интернете | Сидит в социальных сетях, в основном Instagram и Вконтакте, дозированно выставляет свою жизнь в социальные сети, в курсе последних новостей, читает новости в Яндексе, Медузе. |

1. Постановка целей коммуникаций

Целью программы маркетинговых коммуникаций будет являться **создание осведомленности** среди целевой аудитории о гольфе, которая приведет к заинтересованности аудитории, а значит в дальнейшим непосредственно к действиям, таким как **покупка членства в гольф-клубе «Петергоф».** Гольф-клуб поставил цель инициировать продажу 8 индивидуальных членств среди заданной потенциальной аудитории. Исходя из логики и конверсии воронки продаж, которая указана в параграфе 2.2., такой результат будет достигнут, если ГК «Петергоф» создаст осведомленность у 6000 человек, из которых 60 человек придут на пробный урок и дальше пойдут по воронке продаж гольф-клуба. Так как, не определено с какой точностью подсчитана и спрогнозированы конверсии в воронке продаж от этапа «осведомлённость» до этапа «заинтересованность», определять цель комплекса коммуникаций, как создание осведомлённости у 6 000 человек будет не совсем правильно, именно поэтому спустимся чуть ниже по воронке продаж.

Конкретная и, что не мало важно, измеримая цель комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф» будет звучать следующим образом: **инициировать в ГК «Петергоф» 60 уникальных посещений, из которых 14% станут членами клуба.**

В данный момент ни один из гольф-клубов не занимается продвижением гольфа в Санкт-Петербурге, гольф-клубы не пытаются привлечь в корне другую аудиторию, а только лишь поддерживают отношения с исторически сложившейся, у людей в России вокруг гольфа витает множество догадок и стереотипов, сейчас гольф – клубы создают впечатления закрытых сообществ для избранных. Приоткрыв завесу таинства ГК «Петергоф» получит преимущество, так как сделает это первым, привлечет новую категорию людей в свой клуб, и тем самым увеличит свои продажи.

1. Разработка сообщения

Для разных каналов стоить разработать разные виды сообщений. Поэтому зайдем немного вперед и уже в данном пункте упомянем основные инструменты маркетинговых коммуникаций.

Реклама + PR: так как у потенциальных потребителей существует пока некоторая непродлённая информация о гольфе, стереотипное мышление, то рациональнее в подходящих источниках, например в СМИ или на радио, предоставлять информацию двусторонним аргументом, а именно в виде вопроса к потребителю, так как оно заставляет потребителя задуматься над определённым вопросом, более того данный вид обращение воздействует более эффективно на высокообразованную аудиторию, которой и является потенциальная аудитория гольф-клуба «Петергоф». Также с помощью радио и СМИ можно передавать сообщения об акциях, предстоящих мероприятиях.

Примеры тем для публикаций в СМИ, на радио:

* Статья. Указываем на то, что гольф в России был не развит, а сейчас мы идем дальше, чем Европы и предлагаем не только игру в гольф, а целое пространство для отдыха, спорта и развлечений.
* Статья. Борьба со стереотипами: «А вы уверенны, что гольф — это игра для миллионеров?», сравнение цен на гольф в ГК «Петергоф» и теннис с выводом о том, что гольф может стоить дешевле тенниса.
* Радио. Анонсы мероприятий с указанием на партнеров: мероприятие в гольф-клубе «Петергоф», где вы сможете увидеть и записаться на тест драйв Audi E-tron.
* Радио. До сих пор думаете, что игра в гольф — это роскошь для миллионеров? Проведите выходные с друзьями в голь-клубе «Петергоф» всего за 1 500 рублей!

Социальные сети: так как, в Instagram можно точечно настраивать таргетинг, появляется возможность создать немного разные сообщения для двух портретов потребителей. Ниже представлены варианты коротких сообщений для Instagram, которые были апробированы на двух фокус-группах для двух разных портретов потребителей. Первая группа состояла из 7 человек: 3 мужчин, 4 женщин, возрастной диапазон 20-24, вторая группа состояла из 6 человек: 3 мужчин, 3 женщин, возрастной диапазон 25-30. Группам были представлены варианты сообщений, необходимо было выбрать одно, которое наиболее привлекло и показалось заманчивым. Жирным шрифтом выделены наиболее понравившееся сообщения для каждой группы.

Портрет потребителя № 1:

* Разнообразьте свой досуг и досуг своих друзей вместе с гольф-клубом «Петергоф»
* **Проведи незабываемое время со своей компанией на зеленых полях гольф-клуба «Петергоф»**
* Гольф-клуб «Петергоф» - новое место для встречи с друзьями
* Станьте частью уникального места – гольф-клуб «Петергофа»
* **5 минут от города, и вы на территории роскоши и комфорта, на территории гольф-клуба «Петергоф»**
* Гольф – новый вид медитации
* **Уверены, что гольф – это игра для миллионеров? (**переход на пост сравнения цен гольфа и тенниса)

Портрет потребителя № 2:

* Тишина и простор – это роскошь. ГК «Петергоф» готов предоставить эту роскошь вам
* Гольф – это интересный способ провести время со своими близкими
* **Гольф может быть разным, уединитесь с природой или проведите незабываемое время с друзьями и близкими, вместе с гольф-клубом «Петергоф»**
* Полюбите родной край вместе с гольф-клубом «Петергоф»
* **Разнообразьте свой досуг вместе с гольф-клубом «Петергоф»**
* **Станьте частью уникального места – гольф-клуба «Петергоф**»
* Гольф – новый вид медитации

Прямой маркетинг: сообщения об акциях и предложениях, поздравления с праздниками

Примеры сообщений для рассылки:

* Приглашаем вас в эти выходные на Fashion турнир в ГК «Петергоф», в программу входит: пробное занятие по гольфу, шампанское, диджей …, стоимость гостевой программы 2 000 рублей
* Только в эти выходные знакомство с гольфом на двоих по цене одного – 1 500 рублей. Ждем Вас и Ваших друзей в ГК «Петергоф».
1. Выбор инструментов

Целесообразно в большей степени использовать каналы неличной продажи, обратить внимание на рекламу и связи с общественностью, это обусловлено следующему факторами. Во-первых, ГК «Петергоф» работает на потребительском рынке, где личный коммуникации отходят на второй план, во-вторых, ГК «Петергоф» находится на стадии формирования осведомленности, у потребителей еще не сформировалась готовность купить предлагаемый продукт, в-третьих, можно считать, можно считать, что гольф только входит на рынок, а значит находится на одном из первых этапов жизненного цикла, где наиболее экономически эффективным является реклама и связи с общественностью.

За всеми неличными коммуникациями, безусловно должны стоять личные продажи, которые нужно подключать на определенном этапе воронки продаж, но для того, чтобы вообще привести покупателя в гольф-клуб требуются использование неличных коммуникаций – средств информации, мероприятий, PR. Получается, ГК «Петергоф» следует использовать интеграцию каналов: неличный каналы стимулируют личные коммуникации.

1. Составление комплекса маркетинговых коммуникаций

Для более эффективного и результативного комплекса коммуникаций необходимо использовать разные каналы, которые будут направлены на выбранную целевую аудиторию. На потенциальных клиентов будет идти информация с разных источников, что поможет участить контакты с рекламой и создать полную картину в глазах клиентов. Для того, чтобы сообщение усвоилось необходимо не менее трех контактов с этим сообщением. В нашем случае, социальные сети по средствам Instagram будут конвертировать осведомленность в продажу, а реклама на радио и в онлайн-журналах будет создавать общую осведомленность и выполнять роль имиджевой рекламы.

Основным каналом коммуникаций станет **маркетинг в социальных сетях**, а именно в Instagram, основной аудиторией данного канала, является аудитория, которую и планируется привлекать, как новых клиентов ГК «Петергоф», именно в Instagram их можно «достать», с помощью точечно настроенного таргетинга. Более того, все действия в Instagram легко оценить с точки зрения эффективности, существуют инструменты, с помощью которого можно проводить постоянный анализ действия, и в случае чего корректировать настройки таргетинга и само информационное сообщение.

Так как комплекс коммуникаций находится на стадии прогнозирования, то можно лишь примерно рассчитывать бюджет, который будет необходим для привлечения 60 клиентов в гольф-клуб. Если идти, по воронке продаж, то нам необходима осведомленность в 6 000 человек потенциальной аудитории, за осведомленность можно считать переход от рекламного объявления на страницу гольф-клуба, то есть, если переходить на терминологии Instagram, то от таргетированной рекламы нам необходимо добиться 6 000 кликов. CTR (Click-Through Rate) - отношение числа пользователей, нажавших на конкретную ссылку, к общему числу пользователей, которые её увидели, в такой социальной сети, как Instagram, при условии правильно выбранной целевой аудитории и актуального контента, составляет примерно 0,94%[[28]](#footnote-28), средний показатель CTR в разный социальный сетях представлен на рисунке 5. Получается, если мы хотим обеспечить 6 000 кликов, то охват должен составить 600 000 человек.



1. Средний показатель CTR в разных социальный сетях

[Источник: Каким должен быть CTR и как его повысить // сайт Calltouch blog, 2019. URL: <https://blog.calltouch.ru/kakim-dolzhen-byt-ctr-i-kak-ego-povysit/>]

Так как потенциальная аудитория четко определена по возрастному признаку и по высокому доходу, то ее можно считать довольно специфической, а значит охват такой аудитории будет стоить дороже, чем среднестатистическая Cost Per Millenium (CPM) — цена за тысячу показов. В среднем цена за 1000 показов стоит 200 рублей[[29]](#footnote-29), в нашем случае, по словам представителя агентства по продвижению Instagram Update[[30]](#footnote-30), стоит заложить около 400 рублей за 1000 показов. Итого: для обеспечения 6 000 кликов необходим охват в 600 0000 человек, стоимость такого охвата будет равен 240 000 рублей.

Из 6 000 кликов, исходя из воронки продаж, рассчитывается получить 120 лидов, из которых 60 человек купят пробное занятие за 1500 рублей. На этом задача таргетированной рекламы заканчивается, на дальнейших этапах воронки продаж с клиентом будут работать сотрудники гольф-клуба.

Для успешных результатов третированной рекламы, Instagram гольф-клуба должен быть приведен в порядок, также необходимо разработать визуал с сообщениями, который будет выставлен на таргет. Instagram необходимо постоянно вести, чтобы переходившие на него видели не только красивую картинку, но и актуальную информацию. Стоимость ведения аккаунта под ключ, которое будет включать в себя менеджера блога, таргетолога, копирайтера и менеджера по визуалу у проверенного агентства с хорошим портфолио работ обойдется в 59 990 руб. в месяц[[31]](#footnote-31), набор такого пула специалистов понадобиться только в первый месяц, для того, чтобы настроить визуальную концепцию, запустить таргетинг, далее можно будет оставить копирайтера и менеджера по визуалу, их работа в месяц обойдется в 30 000 руб. Instagram необходимо будет вести на протяжении реализации комплекса коммуникаций, а именно 4 месяца. Итоговая стоимость ведения Instagram: 59 990 руб. + 3\*30 000 руб. = 149 990 руб.

В таблице 8 представлены расходы и период коммуникаций на таком канале как Instagram.

1. Расходы и период коммуникации в Instagram

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Канал | Период коммуникаций | Расходы на таргетинг | Затраты на ведение Instagram | Итого: |
| Instagram | 4 месяца – июнь-сентябрь | 240 000 руб. | 149 990 руб. | 389 990 руб. |

**Реклама** различных мероприятий, акций, предложений на радио и по средствам СМИ.

Такое радио как Studio 21 было выделено респондентами, как одно из самых прослушиваемых. Однако существуют некоторые ограничения. 30 секунд реклама радио Studio 21 в прайм-тайм обойдётся в 40 000 тыс. рублей[[32]](#footnote-32), что является слишком высокой стоимостью, более того, достаточно рискованно транслировать сообщения о гольф-клубе и связывать его с довольно провокационным радио, на котором играет в основном реп, это может плохо отразиться на репутации гольф-клуба, так что данное радио не будет рассматриваться в качестве коммуникационного канала.

Радио Europa Plus также не подойдет гольф-клубу «Петергоф» для коммуникаций с потенциальной аудиторией несмотря на то, что по результатам исследования это радио занимает 2 место по популярности среди целевой аудитории. Стоимость 25 секунд рекламы на радио в прайм-тайм будет стоить около 27 000 рублей[[33]](#footnote-33), что является высокой ценой. Кроме того, радио имеет слишком обширную и разнообразную аудиторию, попасть в одного и того же слушателя более одного раза будет очень сложно, что ставит под сомнение эффективность рекламы.

Идеально для коммуникаций с потенциальной аудиторией подойдет радио Monte Carlo. Во-первых, по результатам исследования, оно находится на 3 месте по популярности среди наиболее прослушиваемых радио. Во-вторых, аудиторией радио являются молодые люди 20-29 лет с высоким уровнем дохода, которым присуща целеустремленность, активная жизненная позиция, позитивный взгляд на мир, что совпадает с потенциальной аудиторией гольф-клуба «Петергоф». Среднесуточный охват радио Монте-Карло в Санкт-Петербурге составляет 228 300 человек[[34]](#footnote-34), что является хорошим показателем, аудитория радио достаточно однородная, следовательно можно предполагать, что сообщение «достанет» одного и того же слушателя более одного раза. Также можно рассмотреть Love Radio с аудиторией от 16 до 35 лет, слушатели данного радио активные и современные, ведут здоровый образ жизни, любят путешествовать и отличаются высокой потребительской способностью. Данное радио среди опрошенных респондентов заняло 4 место по популярности[[35]](#footnote-35). Если сравнивать эти два радио, то с точки зрения позиционирования радио Monte Carlo больше подойдет по имиджу и позиционированию к гольф-клубу «Петергоф», именно поэтому остановимся на нем.

После того, как для коммуникаций было выбрано радио Monte Carlo, было обнаружено, что данное радио активно рассказывает про гольф в программе «избранное удовольствие» и даже является партнером московского гольф-клуба Agalarov Golf & Country Resort[[36]](#footnote-36) 29 мая они совместно проводят турнир. Следовательно, есть вероятность, что гольф-клуб «Петергоф» может привлечь данное радио на взаимовыгодной бартерной основе. Например, можно размещать символику радио в гольф-клубе, объявлять радио партнером различный мероприятий и турниров, предоставлять призы для викторин и конкурсов на радио. Также возможно организовать турнир Monte-Carlo Golf-Cup в гольф-клубе «Петергоф» и переместить московский формат в Санкт-Петербург, в свою очередь радио будет упоминать о гольф-клубе «Петергоф» во время своих программ, или же просто пускать 15 – секундные рекламные объявления, если организовывать турнир, то радио будет вещать о предстоящем мероприятии и упоминать гольф-клуб «Петергоф». Пока с точностью нельзя утверждать, удастся ли заключить сотрудничество с радио Монте-Карло, но такую идею продвижения нужно точно рассмотреть в будущем.

Рассчитаем стоимость рекламы на радио без бартерной основы. Для того, чтобы реклама была эффективной, длина рекламного сообщения должна составлять 15-30 секунд, транслировать сообщение требуется минимум 5 раз в день на протяжении 14-30 дней[[37]](#footnote-37). Специалисты советуют выпускать рекламу в эфир в следующем формате: 2 раза утром, 1 раз в день, 2 раза вечером. Это минимум, который должен быть. На разных рекламных сайтах, представлена разная цена за 1 секунду эфира на радио Monte Carlo, от 250 рублей до 645 рублей, запись самого сообщения включена в стоимость, возьмем усредненную цену и допустим, что секунда эфира будет стоить 400 рублей, для расчета предположим, что реклама будет длиться 15 секунд, 5 раз в день на протяжении 14 дней, итоговая сумма за рекламу с учетом коэффициента за июнь 0,85 составит 357 000 руб.[[38]](#footnote-38)

В таблице 9 представлены расходы и период коммуникаций на таком коммуникационном канале как радио Monte Carlo.

1. Расходы и период коммуникаций на радио Monte Carlo

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Канал | Период коммуникаций | Расходы на рекламу |
| Радио Monte Carlo | 14 дней – первая половина июля | 357 000 руб. |

Будут также использоваться **связи с общественностью** по средствам СМИ, данный канал будет нацелен на борьбу со стереотипами и на формирования позитивного имиджа гольф-клуба. Для того, чтобы попасть в аудиторию необходимо использовать релевантные источники СМИ, в основном стоит обратить вниманием на онлайн журналы и новостные порталы. Для респондентов самым популярным медиа порталам стал журнал Meduza, но в данном случае, позиционирование и имидж журнала – много политики, оппозиции, резкие высказывания, субъективизм новостей - противоречит позиционированию и имиджу гольф-клуба «Петергоф».

В качестве онлайн журнала предлагаю рассмотреть онлайн-журнал «Собака.ru». Выбор можно обосновать по следующим причинам. Во-первых, аудитория журнала, схожа с аудиторией, выбранной для комплекса коммуникаций для ГК «Петергоф». Основной возраст читателей 18-34 года – 44 %, женщин и мужчин среди аудитории почти поровну, у 75% высшее образование, доход выше среднего имеют 53% аудитория онлайн-журнала «Собака.ru», читатели журнала модные, стильные, активные, следят за последними тенденциями, любят быть в курсе событий и всех новинок. Во-вторых, у журнала высокие показатели вовлеченности читателей. За месяц онлайн-журнал «Собака.ru» в Санкт-Петербурге получает 2 460 000 показов, из них 320 000 являются уникальными посетителями. Более того, журнал ведет свои социальные сети, среди которых Instagram c 182 000 подписчиками и Telegram c 12 000 подписчиками, и ежедневно делает рассылку в e-mail всем зарегистрированным пользователям, примерно 50 000 человек. Средняя глубина просмотра журнала в Петербурге достигает 12 страниц[[39]](#footnote-39).

Размещение статьи на развороте в онлайн журнале «Собака.ru» на 2 полосе будет стоить примерно 250 000 рублей, включая разработку визуальной концепции, по данным рекламного отдела журнала «Собака.ru». Расходы и период коммуникаций в онлайн-журнале «Собака.ru» представлены в таблице 10.

1. Расходы и период коммуникаций в онлайн-журнале «Собака.ru»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Канал | Период коммуникаций | Расходы на рекламу |
| Онлайн-журнал «Собака.ru» | 1 месяц – июль | 250 000 руб. |

**Мероприятия** в ГК «Петергоф» необходимо проводить почти каждую неделю летом, это хороший способ завлечь людей в гольф-клуб и работать уже с ними с помощью личных продаж. Огромным плюсом мероприятий является в том, что для гольф-клуба они почти являются бесплатными, так как их спонсируют сторонние компании – сезонные спонсоры гольф-клуба, а некоторые расходы покрываются гостевыми программами и взносами членов клуба за участие в турнире (почти все мероприятия приурочены к турнирам).

**Прямой маркетинг** по средствам e-mail / директ Instagram для всех, кто проявил интерес (лиды) к гольф-клубу «Петергоф» для укрепления связи с клиентами, напоминания о себе, для уведомления о различных акциях и предложениях.

**Личные продажи** коммуникация службы ресепшен и персонала гольф-клуба со всеми гостями клуба, оповещение про акции, специальные предложения программу лояльности. Очень важно «правильно» общаться с посетителями клуба, ведь именно личные коммуникации помогает в итоге конвертировать посетителей пробного занятия в членов клуба. Стоит упомянуть, что в гольф-клубе «Петергоф» уже сейчас хорошо налажены и работают личные коммуникации. В клубе царит дружественная атмосфера, каждому гостю стараются уделить особое внимание. Необходимо поддерживать достигнутый уровень личных продаж и коммуникаций, и обращать внимание на потенциальных клиентов.

В таблице 11 представлен комплекс коммуникаций для ГК «Петергоф».

1. Комплекс коммуникаций для ГК «Петергоф»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Инструменты коммуникаций | Каналы коммуникаций | Коммуникационные сообщения | Период коммуникаций | Платные действия на каналах  | Бюджет |
| Социальные сети | Instagram | «Уверены, что гольф – это игра для миллионеров?»«Станьте частью уникального места – гольф-клуба «Петергоф»» | 4 месяца – июнь - сентябрь | Таргетинг + работа специалистов по настройке визуала и таргетинга  | 389 990 руб. |
| Реклама | Радио Monte Carlo | «До сих пор думаете, что игра в гольф — это роскошь для миллионеров? Проведите выходные с друзьями в голь-клубе «Петергоф» всего за 1 500 рублей!» | 14 дней – первая половина июля | Размещение рекламного сообщения | 357 000 руб. |
| PR | Онлайн-журнал «Собака.ru» | Статья. Борьба со стереотипами: сравнение цен на гольф в ГК «Петергоф» и на теннис с выводом о том, что гольф может стоить дешевле тенниса. | 1 месяц - июль | Размещение статьи | 250 000 руб. |
| Прямой маркетинг | e-mail / оповещения в директ Instagram | «Только в эти выходные знакомство с гольфом на двоих по цене одного – 1 500 рублей. Ждем Вас и Ваших друзей в ГК «Петергоф»» | 4 месяца – июнь - сентябрь | - | 0 рублей |
| Мероприятия | На площадке ГК «Петергоф» | - | 4 месяца – июнь - сентябрь | - | 0 рублей |
| Личные продажи | На площадке ГК «Петергоф» | - | 4 месяца – июнь - сентябрь | - | 0 рублей |
| Итого: |  |  |  |  | 996 990 рублей |

1. Определение размера бюджета маркетинговых коммуникаций

Исходя из составленного комплекса маркетинговых коммуникаций, бюджет на реализацию комплекса маркетинговых коммуникаций для гольф-клуба «Петергоф» составит 1 272 490 рублей. Данная цифра является прогнозом, а значит может меняться в ту или иную сторону, в зависимости от корректировки таргетинга в Instagram и точных договоренностей о цене с радио и журналом, однако отклонения не должны превысить 200 000 рублей.

1. Оценка результатов коммуникаций

Уже сейчас можно сделать предварительный расчет стоимости привлечения одного клиента (САС- Customer Аcquisition Сost) с выбранных каналов коммуникаций. Если предположить, что после программы коммуникаций в гольф-клуб пришло 60 клиентов на пробный урок, то САС = 996 990 руб. / 60 чел. = 16 616,5 рублей.

Рассчитаем какой доход эти 60 клиентов в итоге принесут гольф-клубу «Петергоф», исходя из логики воронки продаж. 60 человек посетят пробный урок за 1 500 рублей, далее 15 из них пойдут в школу гольфа за 18 000 рублей, затем 9 человек купят индивидуально членство для новичка за 85 000 рублей, и наконец 8 человек купят индивидуальное членство за 135 000 рублей. Итого: 60\*1 500 + 15\*18 000 + 9\*85 000 + 8\*135 000 = 90 000 + 270 000 + 765 000 + 1 080 000 = 2 205 000 рублей.

Теперь рассчитаем коэффициент возврата маркетинговых инвестиций (ROMI - Return on Marketing Investment) ROMI = (Доходы от маркетинга – Расходы на маркетинг)/ (Расходы на маркетинг) \*100%

ROMI = (2 205 000 - 996 990) / (996 990) \* 100%= 121% > 100% => маркетинговые коммуникации приносят прибыль.

Стоит отметить, что все число являются приблизительными и могут отличаться в действительности. Показатель конверсии на первом этапе воронки продаж от этапа «осведомленность» до этапа «заинтересованность» взят минимальный, существует большая вероятность, что во время проведения комплекса маркетинговых коммуникаций, ввиду тщательно выбранных сообщений для целевой аудитории, в действительности он будет выше 2%, а значит в ходе комплекса маркетинговых коммуникаций в гольф-клуб придет больше 60 человек. Более того, в расчете комплекс не учтено то, что с радио и журналом можно работать по взаимовыгодной бартерной основе.

Ниже представлены показатели, которые помогут оценить эффективность комплекса во время и после его проведения.

1. Задача: оценить эффективность ведения Instagram

**Название показателя:** 1) Подписчики в Instagram 2) Трафик 3) Оценка обратной связи аудитории

**Цель проведения оценки:** 1) Необходимо постоянно анализировать аудиторию в Instagram, если люди подписываются на нас, значит им интересен наш контент и потенциально продукт. Необходимо анализировать характеристики новой аудитории, кого зацепил наш контент и предложения, их характеристики, следить за теми, кто отписался и выстраивать гипотезы-почему 2) Данный показатель демонстрирует, сколько людей хотя бы раз контактировали с размещенным контентом 3) Важно получать обратную связь от подписчиков это означает, что они вовлечены и выходят с нами на контакт, который нужно подхватить

**Целевые показатели для данной меры:** 1) Темп роста аудитории + анализ новой аудитории + вручную просматривать профили 2) Органический охват + Рекламный охват + виральный – число показа у пользователей, которые не являются подписчиками 3) Коэффициент вовлеченности аудитории (лайки, комментарии, репосты)

**Расчетная формула:** 1) Темп роста аудитории = (Число новых подписчиков/Общее количество подписчиков) \* 100% + вручную смотреть анализ в бизнес-кабинете 2) С помощью бизнес-кабинета и сторонних аналитических приложений 3) Коэф. вовлеченности = (Сумма всех вовлечений/ количество подписчиков) \* 100% + с помощью бизнес-кабинета и сторонних приложений

**Частота проведения оценки:** при запуске кампании необходимо проводить оценки минимум 2 раза в неделю

**Кто рассчитывает показатель:** показатели, которые считаются вручную рассчитывает директор по маркетингу и продажам ГК «Петергоф», также данные следует брать из бизнес-кабинета Facebook и использовать специальные приложения для анализа данный, например Google analytics

**Источник данных:** считаем по формулам, используем Бизнес-кабинет Facebook и приложения по работе с аналитикой

**Кто принимает решения по результату за период:** Директор по маркетингу и продажам принимает решения + коммерческий директор

**Какие решения возможны:** в зависимости от показателей необходимо редактировать и корректировать тематику постов, основные посылы, коммуникационные сообщения, работу в социальных сетях с клиентами и т.д.

1. Задача: оценить эффективность таргетинга и продвижений публикаций в Instagram

**Название показателя:** 1) Коэффициент кликабельности и конверсии 2) Стоимость одного клика

**Цель проведения оценки:** 1) Коэф. кликабельности определяет сколько людей перешло через Instagram на нужную нам страницу, коэф. конверсии определяет сколько пользователей совершили определенное действие на сайте/оффере, эти показатели покажут насколько активны пользователи, чем выше активность – тем лучше выстроен таргетинг и само сообщение 2) Оценка рентабельности одного клика – помогает ответить на вопрос, стоит ли вообще заниматься продвижением данного сообщения/продукта

**Целевые показатели для данной меры: 1)** Коэффициент кликабельности, коэффициент конверсии 2) Цена клика

**Расчетная формула:** 1) Коэф. кликабельности = (Люди переходящие на оффер/Общее количество людей прочитавших пост) \* 100%; Конверсия в лид = (Общее количество лидов/Трафик на сайте) \*100%; Конверсия в продажу = (Количество продаж/Трафик на сайте)\*100% 2) Цена клика = (Затраты на продвижение в социальных сетях/Количество переходов на оффер)\* 100%

**Частота проведения оценки:** необходимо проводить на постоянной основе после запуска продвижения, таргетинга

**Кто рассчитывает показатель:** директор по маркетингу и продажам ГК «Петергоф»

**Источник данных:** считаем по формулам, используем Бизнес-кабинет Facebook и приложения по работе с аналитикой

**Кто принимает решения по результату за период:** директор по маркетингу и продажам ГК «Петергоф» + коммерческий директор

**Какие решения возможны:** перенастройка таргетинга с корректировкой на целевую аудиторию, корректировка коммуникационных сообщений

**3)Оценка эффективности проведения мероприятий и турниров**

**Название показателя:** 1) Количество регистраций на мероприятие 2) Новые клиенты после мероприятия

**Цель проведения оценки:** 1) Определить сколько людей привлекло мероприятия + сравнение с другими, уже проводимыми мероприятиями 2) Определить, сколько человек после мероприятий стали непосредственно нашими постоянными клиентами

**Целевые показатели для данной меры:** 1) Количество регистраций 2) Количество новых клиентов после мероприятия

**Расчетная формула:** 1) Количество регистраций = сумма всех регистраций 2) Количество новых клиентов после мероприятия = сумма новых клиентов

**Частота проведения оценки:** после каждого мероприятия и турнира

**Кто рассчитывает показатель:** директор по маркетингу и продажам совместно со спортивным директором ГК «Петергоф»

**Источник данных:** собственная база данных компании

**Кто принимает решения по результату за период:** директор по маркетингу и продажам совместно со спортивным директором ГК «Петергоф»

**Какие решения возможны:** изменение формата мероприятий и турниров

1. Оценка эффективности комплекса каналов маркетинговых коммуникаций: instagram + мероприятия + публикации в СМИ + упоминания на радио

**Название показателя:** 1) Коэффициент окупаемости инвестиций 2) Индекс лояльности потребителя 3) Уровень осведомленности и заинтересованности

**Цель проведения оценки (purpose):** 1) Определить сколько денег компания получила на каждый вложенный рубль в маркетинг 2) Определить прирост лояльных потребителей после программы маркетинговых коммуникаций 3) Определить изменения уровня осведомленности и заинтересованности аудитории

**Целевые показатели для данной меры (target):** 1) ROMI 2) NPS 3) Уровень осведомленности и заинтересованности

**Расчетная формула:** 1) ROMI = (Валовая прибыль – Затраты на маркетинг)/(Затраты на маркетинг)\*100% 2) Прирост NPS = NPS после проведении комплекса маркетинговых коммуникаций – NPS до проведения комплекса маркетинговых коммуникаций; NPS = доля сторонников– доля критиков ( Опросы с вопросом «какова вероятность, что вы нас порекомендуете?» оценивается с помощью 10-тибальной шкалы) 3) С помощью аналитических программ, например, Яндекс.Wordstat

**Частота проведения оценки:** 1) ROMI – до/после комплекса коммуникаций, после конвертации всех посещений в полноценные индивидуальные членство 2) NPS – до и после проведения комплекса маркетинговых коммуникаций 3) До/после комплекса коммуникаций

**Кто рассчитывает показатель:** директор по маркетингу и продажам ГК «Петергоф»

**Источник данных:** база данный компании

**Кто принимает решения по результату за период:** директор по маркетингу и продажам ГК «Петергоф» + коммерческий директор

**Какие решения возможны:** решения и выводы в целом об эффективности комплекса коммуникаций. После завершения комплекса решения о целесообразности повторных маркетинговых действий на следующий сезон

Перечисленные показатели помогут максимально объективно оценить эффективность проведения комплекса маркетинговых коммуникаций, предложенная оценка результативности не требует вложений в дополнительный анализ, что является безусловным плюсом. В социальных сетях можно более комплексно и точно оценить эффективность действий и скорректировать программу, конкретное предложение и сообщение, поэтому показателей из Instagram больше, эффективность других маркетинговых инструментов оценить сложнее, именно поэтому необходимо смотреть общую картину – прирост продаж, изменения уровня лояльности, уровень осведомленности и заинтересованности, если эти показатели будут расти после запуска комплексной программы маркетинговых коммуникаций, то это безусловно будет говорить о правильных действиях со стороны компании. Если пытаться проводить постоянные опросы или заказывать исследования, то это обойдется большими затратами для гольф-клуба, а средств на это пока нет. Основная цель компании – увеличить осведомленность о гольфе и, как следствие, увеличить количество постоянных клиентов для увеличения чистой прибыли, предложенные показатели оценки эффективности схожи с целями компании.

В таблице 12 представлены численные изменения, которые произойдут после проведения комплекса маркетинговых коммуникаций. Рассчитывается, что все приросты будут осуществлены за счет потенциальной целевой аудитории, на которую рассчитан комплекс коммуникаций.

1. Прогноз изменения численных показателей после проведения комплекса маркетинговых коммуникаций

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ДО проведения комплекса маркетинговых коммуникаций | ПОСЛЕ проведения комплекса маркетинговых коммуникаций (прогноз) |
| Количество подписчиков в Instagram | 3 416 подписчиков | 5 000 подписчиков |
| Конверсия в воронке продаж от этапа «осведомленность» до этапа «заинтересованность» | 2% | 5% |
| Статистика по словам в поисковике «гольф-клуб Петергоф» \*Яндекс.Wordstat | 812 показов[[40]](#footnote-40) | 3 000 показов |
| Количество членов клуба с индивидуальным членством | 170 членов клуба | 178 членов клуба |
| Количество уникальных посещений гольф-клуба | Х посетителей  | Х+60 посетителей |
| Количество записавшихся в школу гольфа | Y человек | Y+15 человек |

### Дополнительные предложения по привлечению потенциальной аудитории в ГК «Петергоф»

Так как в гольф-клуб планируется привлекать новую аудиторию, то возникает необходимость добавить пакетные предложения, программу лояльности и мероприятия, которые будут соответствовать потребительским предпочтением нового клиента и, как следствие, повысить эффективность запланированного комплекса маркетинговых коммуникаций. Нужно предложить потребителю то, что удовлетворить его желания и потребности. Текущие условия гольф-клуба не могут полностью удовлетворить новую аудиторию. Так, было выявлено, что побудить людей играть в гольф сможет компания друзей, с которыми можно поиграть, именно поэтому я предлагаю гольф-клубу «Петергоф» задуматься над внедрением скидок и бонусов для тех, кто привел друга, либо для тех, кто пришел играть в гольф компанией от двух человек. Можно также рассмотреть внедрение пакетных предложений на компании друзей или коллег от двух человек, которые будут включать занятия с тренером, выход в поле, прокат оборудования на месяц, как более высокая по стоимости альтернатива школы гольфа. Предлагаю внедрять новые форматы мероприятий, которые будут построена не только на проведении турнира, но и на формате светского мероприятие с интересной программой, ведущими, диджеями и т.д. В прошлом году гольф-клуба «Петергоф» уже проводил подобного рода мероприятие «Ladies & Gentelmen Golf Cup», который сопровождался дневной и вечерней программой, с мастер-классами, показом мод, тест-драйвом от Mercedes-Benz, живой музыкой. Мероприятие привлекло не только гольфистов, но и людей, который впервые слышат про гольф. Считаю необходимым проводить такие мероприятия чаще, одного раза в сезон.

Так как основная конвертация в продажи будет происходить через социальные сети, хочется еще раз подчеркнуть необходимость привести их в презентабельный и читабельный вид. На странице сайта гольф-клуба также необходимо добавлять актуальную информацию и предлагаю добавить туда быструю кнопку «записаться на пробное занятие за 1 500 рублей».

Для сокращения бюджета, выделяемого на маркетинг, предлагаю гольф-клубу «Петергоф» рассмотреть взаимовыгодное бартерное сотрудничество с радио «Monte Carlo» и журнала «Собака.ru», если такой вариант будет возможен, то эффективность комплекса коммуникаций значительно повысится.

В ходе работы был также проведен анализ работы подразделения маркетинга и продаж гольф-клуба «Петергоф», анализ показал, что у директора по маркетингу и продажам слишком низкий уровень автономности, все необходимо согласовывать с коммерческим директором, которое основное свое рабочее время проводит в Москве, что существенно увеличивает время на принятие любого решения и, как следствие, снижает эффективность работы подразделения.

Предложения для успешной реализации комплекса маркетинговых коммуникаций по привлечению новой целевой аудитории можно сформулировать следующим образом:

* 1. Внедрить скидки и бонусы для друзей и компаний
	2. Внедрить пакетные услуги, нацеленные на новых потенциальных клиентов
	3. Проводить новые форматы мероприятий
	4. Привести в порядок визуальную концепцию Instagram
	5. Добавить на сайт кнопку «записаться на пробное занятие»
	6. Рассмотреть бартерное сотрудничество с радио и онлайн-журналом
	7. Наладить работу в отделе маркетинга и продаж в ГК «Петергоф»: дать директору по маркетингу больше автономности и самостоятельности в принятии решений

## Выводы

В данной главе были обозначены цели маркетингового исследования, план его проведения, результаты анализа полученных данных. На основе результатов анализа был разработан комплекс маркетинговых коммуникаций по привлечению новой аудитории в гольф-клуб «Петергоф», который включает в себя 7 пунктов. Наборы коммуникационных сообщениях для такого канала, как социальные сети, были апробированы на двух фокус-группа, состоящих из представителей потенциального целевого сегмента. Инструментами коммуникаций предлагается сделать социальные сети через такой канал, как Instagram, рекламу и связи с общественностью по средствам онлайн-журнала «Собака.ru» и радио Monte Carlo, прямой маркетинг, мероприятия и личные продажи. Спрогнозирован бюджет коммуникаций, а также подсчитаны такие показатели эффективности, как САС – стоимость привлечения одного клиента и ROMI - коэффициент возврата маркетинговых инвестиций. Коэффициент возврата маркетинговых инвестиций показал, что разработанный комплекс коммуникаций эффективен и будет приносить прибыль гольф-клубу. В данной главе представлены дополнительные предложения, при внедрении которых повыситься эффективность разработанного комплекса маркетинговых коммуникаций.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалифицированной работы стала разработка комплекса маркетинговых коммуникаций по привлечению новых клиентов в гольф-клуб «Петергоф».

Первая глава данной работы включает в себя теоретическое определение понятия маркетинговых коммуникаций, подробно рассмотрены основные инструменты коммуникаций, их преимущества и недоставки. На основе обширного количества изученной литературы был представлен и подробно разобран алгоритм проведения комплекса маркетинговых коммуникаций. Глава включает в себя рассмотрения особенностей поведения потребителей и особенности маркетинга-услуг в премиум-сегменте, так как в данном сегменте гольф-клуб «Петергоф» предоставляет свои услуги.

Вторая глава посвящена анализу рынка гольф-клубов в Санкт-Петербурге. Проводится конкурентный анализ основных игроков на рынке, определена текущая и потенциальная емкость рынка. Отдельное внимание в данной главе уделяется гольф-клубу «Петергоф», выявлена его конкурентная позиция и позиционирование, выделены основные предлагаемые услуги, построена воронка продаж на основе полученных данных об опыте потребительского поведения, проведен анализ сегментов потребления, анализ системы управления маркетингом.

Третья глава состоит из маркетингового исследования по выявлению потребительских предпочтений потенциальной аудитории гольф-клуба «Петергоф» и разработки комплекса маркетинговых коммуникаций. В ходе исследования было проведено 13 глубинных, на основе которых составлено и проведено онлайн-анкетирование. Полученные данные были обработаны и проанализированы. Результаты исследования показали, что самым сильным стереотипом, связанным с гольф, является стереотип о том, что гольф – это игра для миллионеров, однако, что интересно, высокая стоимость гольфа не является основной причиной, по которой люди не играют в гольф. Прежде всего, потенциальная аудитория гольф-клуба не делает это, потому что нет компании для игры в гольф. Также, было выявлено, что цена на игру в гольф в голь-клубе «Петергоф» оказалась ниже референтной цены большинства респондентов, а значит могут стать привлекательными для потенциальных клиентов и побудят их играть в гольф. Самые популярные ассоциации, связанные с гольфом, оказались исключительно положительными, что показывает, что люди в целом не испытывают никакого негатива к данному виду спорта. На основе результатов анализа был разработан комплекс маркетинговых коммуникаций по привлечению новой аудитории в гольф-клуб «Петергоф», который и стал основным результатом работы. В потенциальном целевом сегменте потребителей гольф-клуба было выделено два портрета потребителей, которые немного отличаются возрастом, стилем жизни и мотивами игры в гольф. Наборы коммуникационных сообщениях для такого канала, как социальные сети, были апробированы на двух фокус-группа, состоящих из представителей потенциального целевого сегмента. Инструментами коммуникаций предлагается сделать социальные сети через такой канал, как Instagram, рекламу и связи с общественностью по средствам онлайн-журнала «Собака.ru» и радио Monte Carlo, прямой маркетинг, мероприятия и личные продажи. Спрогнозирован бюджет коммуникаций, а также подсчитаны такие показатели эффективности, как САС – стоимость привлечения клиента и ROMI - коэффициент возврата маркетинговых инвестиций. Коэффициент возврата маркетинговых инвестиций показал, что разработанный комплекс коммуникаций эффективен и будет приносить прибыль гольф-клубу. В данной главе также представлены дополнительные предложения, при внедрении которых в работу гольф-клуба «Петергоф» повыситься эффективность разработанного комплекса маркетинговых коммуникаций.

Подводя итог данной работы, можно еще раз убедиться в том, что разработка комплекса маркетинговых коммуникаций по привлечению новых клиентов в гольф-клуб является актуальной проблематикой, так как на рынке гольф-клубов Санкт-Петербурга на данный момент существует ограниченное количество гольфистов, что значительно замедляет развитие гольф индустрии.

Практическая значимость данной работы заключается в том, что разработанный комплекс, ввиду своей актуальности и своевременности, уже сейчас можно внедрять в работу гольф-клуба «Петергоф», чем сейчас и занимается руководство клуба. Более того, учитывая ограниченное количество работ о российском рынке гольф-клубов, и практическое отсутствие работ и научных статей о рынке гольф-клубов Санкт-Петербурга, результаты исследования потребительских предпочтений потенциальной аудитории гольф-клубов и разработанный комплекс маркетинговых коммуникаций могут стать полезными для индустрии российского гольфа в целом и вкладом в развития гольфа в России.

# Список использованных источников

1. The most popular sports in the world // сайт WorldAtlas, 2021. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/what-are-the-most-popular-sports-in-the-world.html>

Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: пер. с англ. / Ф.Котлер, К.Л.Келлер. - 15-е изд. – СПБ: Питер, 2018

Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с фран. / Ж.Ж.Ламбен – СПБ: Наука, 1996

1. Бернетт, Дж. Маркетинговын коммуникации. Интегрированный подход: пер. с англ. / Дж. Бернетт, С.Мориарти – СПБ: Питер, 2001
2. Бове К.Л. Современная реклама: пер.с англ. / К.Л. Бове,У.Ф. Аренс – Тольятти: Довгань, 1995
3. Сильверстайн М.Дж. Зачем платить больше: новая роскошь для среднего класса: пер, с англ. / М.Дж.Сильверстайн, Н. Фиск – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2004
4. Прокина М.В., Сарыгина Е. Особенности продвижения товаров класса "премиум" // Реклама. Теория и практика. — 2005. — No2. — С.9–20. URL: <https://grebennikon.ru/article-3fFA.html>

Туризм в Санкт-Петербурге // сайт Риа Новости, 2020. URL: <https://ria.ru/20201002/golf-1578053284.html> (дата обращения: 26.11.2020)

Официальный сайт ГК «Петергоф» // 2021. URL: <http://peterhofgolf.ru> (дата обращения: 13.02.2021)

Официальный сайт ГК «Горки» // 2021. URL: <http://www.gorkigolf.ru> (дата обращения: 13.02.2021)

Официальный сайт «Земляничные поляны» // 2021. URL: <https://sf-golfclub.ru/club> (дата обращения: 13.02.2021)

1. Официальный сайт MillCreek // 2021. URL: <https://millcreek.ru> (дата обращения: 13.02.2021)
2. Golf Course Owners Forum – How to Market and Sell Golf // сайт KPI Golf Management, 2019. URL: https://kpigolfmanagement.com/golf-course-marketing-basics/ (дата обращения: 14.05.2021)

Статистика население Санкт-Петербурга // сайт Петростат, 2021.URL: <https://petrostat.gks.ru/statistic> (дата обращения: 15.03.2021)

Исследования уровня зарплаты за 2019 год // электронный журнал «Сноб», 2021.URL: <https://snob.ru/news/185820/> (дата обращения: 15.03.2021)

Онлайн калькулятор расчета выборки// сайт probusiness alliance, 2021. URL: https://pballiance.ru/services/calculator (дата обращения: 15.03.2021)

Расчет доверительного интервала, погрешность // сайт Рассчитать Онлайн РУ,2021 https://raschitat-online.ru/raschet-doveritelnogo-intervala/ (дата обращения: 15.03.2021)

1. Golf Club Market Size & Share, Industry Report, 2020-2027 // сайт Grand View Research, 2021,<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/golf-club-market> (дата обращения: 02.03.2021)
2. Golf Industry Facts // сайт National Golf Foundation, 2020. URL: <https://www.ngf.org/golf-industry-research/> (дата обращения: 07.03.2021)
3. 26 Golf Course Marketing Ideas How To Increase Revenue (Update for 2020&2021) // сайт 121Marketing, 2021. URL: <https://www.1-2-1marketing.com/blog/item/108-25-golf-course-marketing-ideas-to-increase-revenue> (дата обращения: 01.04.2021)
4. Golf Course Marketing Ideas to Increase Tee Time Booking // сайт Linchpin, 2021. URL: <https://linchpinseo.com/golf-course-marketing-ideas-and-services/> (дата обращения: 01.04.2021)
5. 9 Internet Marketing Strategies for Golf Courses // сайт WebFX, 2021 <https://www.webfx.com/industries/recreation-entertainment/golf-courses/> (дата обращения: 01.04.2021)
6. Каким должен быть CTR и как его повысить // сайт Calltouch blog, 2019. URL: <https://blog.calltouch.ru/kakim-dolzhen-byt-ctr-i-kak-ego-povysit/>
7. Какая формула расчета CPM в рекламе и маркетинге // сайт Check ROI, 2021.URL: <https://checkroi.ru/blog/formula-rascheta-cpm/> (дата обращения: 17.05.2021)
8. Сайт UPDATE.COMPANY, 2021. URL: <https://up-date.ru> (дата обращения: 17.05.2021)
9. Реклама на радио от экспертов // сайт rekradio.ru, 2021. URL: <https://spb.rekradio.ru> (дата обращения: 25.03.2021)
10. Реклама на радио: правда от эксперта // сайт in-scale, 2021. URL: <https://in-scale.ru/blog/reklama-na-radio/> (дата обращения: 16.05.2021)
11. Сайт Radio Monte Carlo, 2021. URL: <https://montecarlo.ru/content/broadcast/izbrannye-udovolstviia> дата обращения: 17.05.2021)
12. Реклама на радио Монте Карло // сайт компании Фасад Медиа Групп, 2018. URL: <https://spb.led-advert.ru/reklama/reklama-na-radio/stoimost-radio/radio-monte-karlo> (дата обращения: 17.05.2021)
13. Реклама на радио Monte Carlo в Санкт-Петербурге // сайт Регион радио, 2021. URL: <https://spb.regionradio.ru/monte-carlo-v-sankt-peterburge/> (дата обращения: 17.05.2021)
14. Media kit 2019 // сайт собака.ru, 2019. URL: <http://www.sobaka.ru/uploads/pdf/Media_Kit_Main_18.pdf?v=3> (дата обращения: 19.05.2021)
15. Сайт Яндекс.Wordstat, 2021.URL: <https://wordstat.yandex.ru/#!/?words=гольф-клуб%20петергоф> (дата обращения: 25.05.2021)

# Приложения

## Приложение 1. Гайд глубинного интервью для топ-менеджмента гольф-клуба «Петергоф»

1. Какие возникают проблемы в ведение бизнеса в гольф-индустрии в России?
2. Как себя позиционирует ГК «Петергоф»
3. Какими конкурентными преимуществами обладает ГК «Петергоф»
4. Какие возникают проблемы в ведение гольф-бизнеса в России?
5. Какие ходят стереотипы вокруг игры в гольф в России?
6. Опишите, какая сейчас аудитория у гольф-клуба
7. Кто по вашему мнению, может стать потенциальной аудиторией клуба?
8. Какие проблема могут возникнуть в ходе привлечения новой аудитории?

## Приложение 2. Гайд глубинного интервью для членов гольф-клубов в России

1. Что вам нравится в игре в гольф?
2. Что вам не нравится в игре в гольф?
3. Как давно вы играете в гольф?
4. Членом какого клуба вы являетесь?
5. Что вам нравится в вашем гольф-клубе?
6. Что вам не нравится в вашем гольф-клубе?
7. Что заставит вас отказаться от игры в гольф?

## Приложение 3. Гайд глубинного интервью для тех, кто играет редко в гольф или вовсе перестал играть

1. Когда вы последний раз играли в гольф?
2. Какой гольф-клуб в Санкт-Петербурге вы чаще всего посещали?
3. Что вам нравится в игре в гольф?
4. Что не нравится в игре в гольф?
5. Что вас может побудить играть в гольф чаще / вернуться в гольф?

## Приложение 4. Гайд глубинного интервью для тех, кто никогда не играл в гольф

1. Что вы можете сказать про игру в гольф в России?
2. Вы когда-нибудь слышали про гольф-клубы в Санкт-Петербурге? Что?
3. Почему вы никогда не пробовали играть в гольф?
4. Что вас побудит играть в гольф?
5. Пошли бы вы на пробное занятие в гольф-клуб за 1500 рублей?
6. Заинтересовало бы вас следующее предложение: «Школа гольфа – занятие в группе с тренером 2 раза в неделю за 15 000 в месяц?»

## Приложение 5. Гайд опроса

Блок 1 – стереотипы о гольфы

**Чем вы любите заниматься в свободное время**

-Занимаюсь спортом

-Провожу время с семьей

-Встречаюсь с друзьями

-Посещаю различные мероприятия

-Хожу в театры и музеи

-Провожу время на природе

**Напишите три ассоциации, связанные с гольфом**

**Согласны ли вы со следующими утверждениями?** (выбрать одно из списка)

**Гольф-игра для миллионеров**

Шкала лайкерта

**Гольф-скучная игра**

Шкала лайкерта

**Гольф-это интересный способ провести с друзьями**

Шкала лайкерта

**Гольф-это интересный способ провести с коллегами**

Шкала лайкерта

**В гольф интересно играть с незнакомыми людьми**

Шкала лайкерта

**Гольф-это серьезный вид спорта**

Шкала лайкерта

**Гольф-это игра для мужчин**

Шкала лайкерта

**Все гольф-поля в России находятся в труднодоступном месте**

Шкала лайкерта

**Гольф – это игра НЕ для молодежи**

Шкала лайкерта

**Сколько вы думаете стоит членство в гольф-клубе на сезон?** (выбрать одно из списка)

Членство в гольф-клубе – право безлимитно играть в гольф в течение сезона

От 40 000 до 90 000

От 90 001 до 140 000

От 140 001 до 200 000

Больше 200 000 тысяч

**Сколько, по-вашему, длиться сезон гольфа в России?** (выбрать одно из списка)

1-2 месяца

3-4 месяца

5-6 месяцев

Больше 6 месяцев

Затрудняюсь ответить

**Можно ли играть в гольф зимой?** (выбрать одно из списка)

Да

Нет

Затруднюсь ответить

**Играли ли вы в гольф в России?** (выбрать одно из списка)

-нет ( см. блок 2)

-играл, но больше не играю ( см. блок 3)

-играл, продолжаю играть (см. блок 4)

Блок 2 – не играл в гольф в России

**Почему вы никогда раньше не играли в гольф в России?** (выбрать несколько из списка)

Это дорого

Это скучно

Это не модно

Гольф требует большого количества свободного времени

Трудно научиться играть в гольф

Нет компании с кем играть в гольф

Это не модно

В России не развита инфраструктура гольфа

Неудобно ездить играть – все гольф-поля находятся далеко от города

Плохой климат для игры в гольф

Другое\_\_\_

**Что вас побудит попробовать поиграть в гольф в России?** (выбрать несколько из списка)

Привлекательные цены

Близкое расположение гольф-полей к городу

Хорошая компания для игры в гольф

Возможность играть в гольф круглогодично

Доказательство того, что гольф- это не скучно

Другое\_\_\_

**Хотели бы вы попробовать поиграть в гольф в России, если бы пробное занятие с тренером стоило бы 1500 рублей?**

Да

Нет

Затрудняюсь ответить

**Хотели бы вы пойти в школу гольфа: занятие в группе с тренером 3 раза в неделю в течение месяца за 15 000?**

Да

Нет

Затрудняюсь ответить

Блок 3 - играл, но больше не играю

**Хотели бы вы продолжать играть в гольф?**

Да

Нет

Затруднюсь ответить

**Почему вы перестали играть в гольф в России?** (выбрать несколько из списка)

Мне не понравился сам гольф

Мне не понравилась гольф-инфраструктура

Это дорого

Это скучно

Это не модно

Гольф требует большого количества свободного времени

Трудно научиться играть в гольф

Нет компании с кем играть в гольф

Неудобно ездить играть – все гольф-поля находятся далеко от города

Плохой климат для игры в гольф

Другое\_\_\_

**Что вас побудит снова играть в гольф в России?** (выбрать несколько из списка)

Привлекательные цены

Близкое расположение гольф-полей к городу

Хорошая компания для игры в гольф

Возможность играть в гольф круглогодично

Другое\_\_\_

**Хотели бы вы пойти в школу гольфа: занятие в группе с тренером 3 раза в неделю в течение месяца за 15 000?**

Да

Нет

Затрудняюсь ответить

Блок 4 - играл, продолжаю играть

**Являетесь ли вы членом гольф-клуба в России?**

Да (какого?)

Нет

**Что вас привлекает в игре в гольф в России?** (выбрать несколько из списка)

Я просто люблю играть в гольф

Доступные цены

Хорошая компания

Профессиональные тренера

Инфраструктура гольф-клубов

Расположение гольф-клубов в дали от города на природе

Другое

**Что вас может вынуди отказаться от игры в гольф в России?** (выбрать несколько из списка)

Повышение цен на членство/ грин-фи/ занятия с тренером

Отсутствие компании

Изменение контингента людей, которые играют в гольф в России

Другое

Блок 5 -демографические данные

**Укажите ваш пол**

Мужской

Женский

**Укажите ваш возраст**

До 18

18-25

26-35

36-45

46-55

Старше 55

**В каком городе вы живете?**

Москва

Санкт-Петербург

Другое

**Укажите самый высокий уровень** вашего образования.

Неполное среднее

Среднее

Среднее специальное

Неполное высшее

Высшее (бакалавриат/специалитет)

Высшее (магистратура)

Высшее (аспирантура)

**Какой ваш род деятельности в настоящее время?**

Рабочий

Служащий / Работник офиса / ИТР (инженерно-технический работник)

Педагог / Врач

Военнослужащий (армия, милиция, пожарная охрана и т.п.)

Руководитель отдела / Менеджер / Бригадир / Начальник цеха, участка

Директор предприятия, компании

Предприниматель / Владелец компании, индивидуального предприятия

Пенсионер

Творческий работник (художник, писатель и т.п.)

 Домохозяйка

Студент/ аспирант/ учащийся

Другое (укажите, что именно)

**Каким спортом вы занимаетесь?** (выбрать несколько из списка)

Хожу в зал

Плавание

Теннис

Легкая атлетика

Плавание

Футбол

Другое

Я не занимаюсь спортом

**Водите ли Вы машину?**

Да

Нет

**Какой социальной сетью вы пользуетесь больше всего?** (один из списка)

Instagram

Facebook

Tik-Tok

Вконтакте

Одноклассники

Другое \_\_\_

Я не пользуюсь социальными сетями

**Читаете ли вы электронные журналы в Интернете?**

Да (Укажите один)

Нет

**Слушаете ли вы радио?**

Да (Укажите одно)

Нет

**Как бы Вы охарактеризовали материальное положение Вашей семьи?**

Нам не всегда достаточно денег даже на еду

У нас хватает денег на еду, но купить одежду для нас - серьезная проблема

Нам хватает на еду и одежду, но купить телевизор, холодильник или стиральную машину нам будет сложно

Мы можем купить основную бытовую технику, но на автомобиль нам не хватит

Наших средств хватит на все, кроме таких дорогих приобретений, как квартира или загородный дом

У нас нет никаких финансовых затруднений. При необходимости мы можем купить квартиру или дом

**Укажите ваше семейное положение**

Женат/замужем/состою в гражданском браке

Не женат/ не замужем/не состою в гражданском браке

**Есть ли у Вас дети, которые проживают вместе с Вами?**

Да

Нет

## Приложение 6. Рецензия от коммерческого директора Golf Estate



1. The most popular sports in the world // сайт WorldAtlas, 2021. URL: https://www.worldatlas.com/articles/what-are-the-most-popular-sports-in-the-world.html (дата обращения: 24.12.2020) [↑](#footnote-ref-1)
2. Члены клуба – те, кто купили членство в гольф-клубе и имеют право безлимитно играть в гольф [↑](#footnote-ref-2)
3. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: пер. с англ. / Ф.Котлер, К.Л.Келлер. - 15-е изд. – СПБ: Питер, 2018, с.627 [↑](#footnote-ref-3)
4. Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с фран. / Ж.Ж.Ламбен – СПБ: Наука, 1996, с.661 [↑](#footnote-ref-4)
5. Бернетт, Дж. Маркетинговын коммуникации. Интегрированный подход: пер. с англ. / Дж. Бернетт, С.Мориарти – СПБ: Питер, 2001, с.19 [↑](#footnote-ref-5)
6. Бернетт, Дж. Маркетинговын коммуникации. Интегрированный подход: пер. с англ. / Дж. Бернетт, С.Мориарти – СПБ: Питер, 2001 [↑](#footnote-ref-6)
7. Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с фран. / Ж.Ж.Ламбен – СПБ: Наука, 1996 [↑](#footnote-ref-7)
8. Как привлечь целевую аудиторию // сайт Unisender,2020. URL:https://www.unisender.com/ru/blog/sovety/tselevaya-auditoriya/#3 (дата обращения: 20.01.2021) [↑](#footnote-ref-8)
9. Сильверстайн М.Дж. Зачем платить больше: новая роскошь для среднего класса: пер, с англ. / М.Дж.Сильверстайн, Н. Фиск – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2004 [↑](#footnote-ref-9)
10. Прокина М.В., Сарыгина Е. Особенности продвижения товаров класса "премиум" // Реклама. Теория и практика. — 2005. — No2. — С.9–20. URL: https://grebennikon.ru/article-3fFA.html [↑](#footnote-ref-10)
11. Риа Новости [Электронный ресурс] // Туризм - 2020. URL: <https://ria.ru/20201002/golf-1578053284.html> (дата обращения: 26.11.2020) [↑](#footnote-ref-11)
12. Официальный сайт ГК «Петергоф» [Электронный ресурс] // 2020. URL: http://peterhofgolf.ru [↑](#footnote-ref-12)
13. Официальный сайт ГК «Горки» [Электронный ресурс] // 2020. URL: http://www.gorkigolf.ru [↑](#footnote-ref-13)
14. Официальный сайт «Земляничные поляны» [Электронный ресурс] // 2020. URL: https://sf-golfclub.ru/club [↑](#footnote-ref-14)
15. Официальный сайт MillCreek [Электронный ресурс] // 2020. URL: https://millcreek.ru [↑](#footnote-ref-15)
16. Грин-фи – стоимость выхода на поле [↑](#footnote-ref-16)
17. Golf Club Market Size & Share, Industry Report, 2020-2027 // сайт Grand View Research, 2021,https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/golf-club-market (дата обращения: 02.03.2021) [↑](#footnote-ref-17)
18. Бункер - песчаная ловушка, специально сделанная на поле чтобы усложнить задачу игрока. [↑](#footnote-ref-18)
19. Golf Course Owners Forum – How to Market and Sell Golf // сайт KPI Golf Management, 2019. URL: <https://kpigolfmanagement.com/golf-course-marketing-basics/> (дата обращения: 14.05.2021) [↑](#footnote-ref-19)
20. Гандикап - числовой показатель квалификации спортсмена, который позволяет соревноваться в игре гольфистам различного уровня подготовки. [↑](#footnote-ref-20)
21. Golf Course Owners Forum – How to Market and Sell Golf // сайт KPI Golf Management, 2019. URL: <https://kpigolfmanagement.com/golf-course-marketing-basics/> (дата обращения: 14.05.2021) [↑](#footnote-ref-21)
22. Golf Industry Facts // сайт National Golf Foundation, 2020. URL: https://www.ngf.org/golf-industry-research/ (дата обращения: 07.03.2021) [↑](#footnote-ref-22)
23. Статистика население Санкт-Петербурга // сайт Петростат, 2021.URL: https://petrostat.gks.ru/statistic (дата обращения: 15.03.2021) [↑](#footnote-ref-23)
24. Исследования уровня зарплаты за 2019 год // электронный журнал «Сноб», 2021.URL: https://snob.ru/news/185820/ (дата обращения: 15.03.2021) [↑](#footnote-ref-24)
25. Население Санкт Петербурга по данным Росстат // сайт Статистика и показатели, 202. URL: <https://rosinfostat.ru/naselenie-sankt-peterburga/> (дата обращения: 01.05.2021) [↑](#footnote-ref-25)
26. Онлайн калькулятор расчета выборки// сайт probusiness alliance, 2021. URL: https://pballiance.ru/services/calculator (дата обращения: 15.03.2021) [↑](#footnote-ref-26)
27. Расчет доверительного интервала, погрешность // сайт Рассчитать Онлайн РУ,2021 <https://raschitat-online.ru/raschet-doveritelnogo-intervala/> (дата обращения: 15.03.2021) [↑](#footnote-ref-27)
28. Каким должен быть CTR и как его повысить // сайт Calltouch blog, 2019. URL: <https://blog.calltouch.ru/kakim-dolzhen-byt-ctr-i-kak-ego-povysit/> (дата обращения: 16.05.2021) [↑](#footnote-ref-28)
29. Какая формула расчета CPM в рекламе и маркетинге // сайт Check ROI, 2021.URL: <https://checkroi.ru/blog/formula-rascheta-cpm/> (дата обращения: 17.05.2021) [↑](#footnote-ref-29)
30. Сайт UPDATE.COMPANY,2021. URL: <https://up-date.ru> (дата обращения: 17.05.2021) [↑](#footnote-ref-30)
31. [↑](#footnote-ref-31)
32. Стоимость размещения рекламы на Studio 21 // сайт rekradio.ru, 2021. URL: <https://russia.rekradio.ru/studio-21> (дата обращения 18.05.2021) [↑](#footnote-ref-32)
33. Стоимость размещения рекламы на Европа Плюс в Санкт-Петербурге // сайт rekradio.ru, 2021. URL: <https://spb.rekradio.ru/sankt-peterburg> (дата обращения 18.05.2021) [↑](#footnote-ref-33)
34. Реклама на радио Monte Carlo в Санкт-Петербурге // сайт Регион радио, 2021. URL: <https://spb.regionradio.ru/monte-carlo-v-sankt-peterburge/> (дата обращения: 17.05.2021) [↑](#footnote-ref-34)
35. Реклама на радио от экспертов // сайт rekradio.ru, 2021. URL: https://spb.rekradio.ru (дата обращения: 25.03.2021) [↑](#footnote-ref-35)
36. Сайт Radio Monte Carlo, 2021. URL: <https://montecarlo.ru/content/broadcast/izbrannye-udovolstviia> дата обращения: 17.05.2021) [↑](#footnote-ref-36)
37. Реклама на радио: правда от эксперта // сайт in-scale, 2021. URL: <https://in-scale.ru/blog/reklama-na-radio/> (дата обращения: 16.05.2021) [↑](#footnote-ref-37)
38. Реклама на радио Монте Карло // сайт компании Фасад Медиа Групп, 2018. URL: <https://spb.led-advert.ru/reklama/reklama-na-radio/stoimost-radio/radio-monte-karlo> (дата обращения: 17.05.2021) [↑](#footnote-ref-38)
39. Media kit 2019 // сайт собака.ru, 2019. URL: <http://www.sobaka.ru/uploads/pdf/Media_Kit_Main_18.pdf?v=3> (дата обращения: 19.05.2021) [↑](#footnote-ref-39)
40. Сайт Яндекс.Wordstat, 2021.URL: <https://wordstat.yandex.ru/#!/?words=гольф-клуб%20петергоф> (дата обращения: 25.05.2021) [↑](#footnote-ref-40)