

КОММУНИКАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ детского лагеря на рынке детского отдыха

Андрей Анатольевич Данилков,

генеральный директор центра детского и молодёжного отдыха «Магистр»,
доцент Новосибирского государственного педагогического университета,
кандидат психологических наук

Наша статья адресована руководителям детских оздоровительных лагерей. Основная цель — рассказать коллегам о некоторых возможностях продвижения услуг детского лагеря на рынке детского отдыха и оздоровления. На первый взгляд, может показаться, что эта тема интересна исключительно руководителям лагерей, оказывающих свои услуги в так называемой коммерческой продаже. Но это далеко не так.

- коммуникация • прогнозируемый жизненный цикл детского лагеря
- коммуникативная стратегия • коммуникативный ресурс
- взаимовыгодный диалог • образ продукта (услуги)

Дело в том, что и в ведомственные, и в государственные детские лагеря, работающие по госконтракту, приезжают дети, для которых тот или иной лагерь может стать самым любимым, желанным, «своим». Они будут стремиться снова и снова попасть именно в него! А для этого необходима работа всей команды лагеря. И работа эта лежит в плоскости философии, форм, содержания, стиля деятельности вашего лагеря. Для того чтобы всё это стало достоянием многих людей и сообществ (детей, их родителей, определённых социальных групп, организаций, партнёров), необходима грамотно выстроенная коммуникация с перечисленными категориями лиц и организаций. А лучше, если руководитель лагеря сможет выстроить (сам с помощью своей команды или привлечённых

специалистов) стратегию организации коммуникации во внешней среде.

Мы попытаемся обобщить свой опыт в сфере продвижения услуг, предоставляемых в рамках авторских программ детского развивающего детского отдыха и оздоровления. Таких программ в центре детского и молодёжного отдыха «Магистр» несколько, но все они объединены одной идеей: детский отдых — не просто досуг, он обязательно должен быть наполнен развивающими делами, позволяющими ребёнку осуществлять свой личностный рост, удовлетворять потребность в самореализации.

Итак, начнём по порядку.

Детский лагерь представляется нам уникальной открытой организационно-педагогической системой, органично интегрированной в окружающий мир. Из этого мира он берёт необходимые ему ресурсы, использует их, преобразует и совершенствует,

а на выходе предоставляет определённый продукт (услугу). Услуга эта должна быть, по меньшей мере, востребована потребителями, т.е. актуальна, интересна, доступна. По большей же мере, она должна быть конкурентоспособной и жизнеспособной. Говоря языком менеджмента, у этого товара должен быть прогнозируемый жизненный цикл, заданные характеристики и свойства. И замечательно, если эта услуга (товар) будет известна широкой аудитории, обладая положительными потребительскими свойствами, информация о которых распространяется как в рамках одного региона или сообщества, так и за их пределами.

Проблема коммуникации

В последние годы возникла существенная проблема: на рынке детского отдыха и оздоровления существует много похожих друг на друга детских лагерей с одинаковыми условиями размещения детей, с похожими программами, с кадрами, подготовленными одними и теми же образовательными учреждениями. Это можно сравнить с типовыми проектами детских спальных корпусов советского периода — по всей России и бывшим союзным республикам построены корпуса 4–5 видов. Они одинаковы по своей планировке, размещению, этажности.

А посмотрите на предоставляемые лагерями услуги, на реализуемые программы, формы отрядных и общелагерных дел. Вы увидите, что похожие услуги предоставляет множество подобных организаций. Как же потребитель и общество узнают о том, что продукт именно вашего лагеря заслуживает внимания, что он уникален, оригинален и будет полезен и интересен детям, а значит, и их родителям? Это как раз и есть проблема коммуникации.

Но существует ещё одна серьёзная проблема, касающаяся всей сферы детского отдыха и оздоровления — сложившийся в массовом сознании стереотип, касающийся всех детских лагерей. Из-за погони СМИ за значимыми информационными поводами и сенсациями упор в репортажах, статьях и других информационных материалах, как правило, делается на негативные факты (случаи отравления детей, вспышки заболеваний, беспечность педагогического персонала, плохие условия размещения, питания). Подобного рода

факты активно муссируются, обсуждаются, осуждаются. Это приводит к тому, что формируется негативный массовый стереотип: все детские лагеря оказывают на детей негативное влияние, портят им отдых.

Другая же часть общества (потребителей) воспринимает детский лагерь как нечто весьма далёкое от серьёзных вещей, праздное, имеющее прямое отношение сугубо к досугу, как к чему-то лёгкому, приятно-му, весёлому, незначительному.

Итак, информационное пространство, в котором работает большинство детских лагерей, откровенно недружелюбное, а иногда и враждебное. Оно распространяется на три категории сообществ, относящихся к деятельности детского лагеря: клиентов, партнёров, общество в целом. Кстати, в этом проявляется один из парадоксов (или противоречий) нашей сферы. Оказывается, отношение к детским лагерям у значительной части потребителей негативное и упрощённое, а детские лагеря, тем не менее, остаются одной из самых востребованных форм детского отдыха. В чём дело? На наш взгляд, в нарушенной коммуникации между потребителем, партнёрами и обществом, с одной стороны, и детским лагерем (или всей сферой в целом) — с другой.

Системная задача

Она заключается в том, чтобы выработать и реализовать коммуникативную стратегию детского лагеря. Эта задача именно системная, а не разовая. Необходимо продумать, как мы будем взаимодействовать с внешним миром не только в узком плане привлечения клиентов, а в более широком — взаимодействия с партнёрами и обществом. А это необходимо по одной простой причине: клиенты детского оздоровительного лагеря — это особая категория потребителей (пусть простят нас педагоги и вожатые за такие специфические термины, взятые из сферы менеджмента и маркетинга).

Это, во-первых, дети, во-вторых, дети, каждый из которых имеет свой характер и интересы, потребности и уровень культуры, в-третьих, дети, как правило, имеющие родителей (которым часто тоже интересно то, что и как происходит с их ребёнком в лагере). Эти клиенты составляют часть общества, в котором происходит коммуникация лагеря, клиентов и ещё множества организаций, людей, сообществ, в том числе и партнёров лагеря. Чем лучше налажена коммуникация лагеря с обществом, тем больше клиентов он привлечёт, тем больше потенциальных партнёров он может иметь в перспективе.

Из всего этого вытекает необходимость сформировать коммуникативную культуру детского лагеря, существующего в социуме как организация. Именно от сформированности или несформированности этой культуры зависит коммуникативная стратегия детского лагеря.

Под коммуникативной стратегией мы понимаем комплекс мероприятий, направленных на установление активного взаимовыгодного диалога продавца или производителя товаров и услуг с настоящими и потенциальными покупателями (целевой аудиторией) и обществом в целом. Взаимовыгодный диалог мы рассматриваем как получение каждой из сторон прямых и косвенных выгод. Справедливости ради отметим, что иногда для продавца косвенные выгоды в долгосрочной перспективе имеют большее значение, чем прямые выгоды в краткосрочной перспективе.

Какие ресурсы мы имеем для продвижения лагеря?

Когда руководитель детского лагеря и его команда осознают необходимость выработки коммуникативной культуры и разработки стратегии, у них возникает этот вопрос. Многим кажется, что такие ресурсы весьма сложны и затратны по структуре и содержанию. Но не стоит расстраиваться, ибо в данной сфере можно найти ряд механизмов, использование которых приводит к значительному результату при минимальных затратах. Необходимо только правильно определить и оценить свои ресурсы.

Все эти усилия направлены к тому, чтобы сформировать положительный образ своего лагеря, его имиджа в целом и создать образ продукта (услуги) лагеря. Просим обратить внимание на понятие «образ продукта (услуги)». Дело в том, что этот образ, уже сформированный в сознании потребителя, имеет свойство стереотипа, а значит, прочно вошёл в сознание и его трудно разрушить (таково одно из свойств стереотипа). Возможно, этот образ очень похож на фантик от конфеты, красочную обёртку, приятную упаковку, имея внутри совсем другое, не очень качественное содержание. В реальной жизни мы часто с этим сталкиваемся. Но добиться соответствия содержания нашей услуги и образа, сформированного в массовом сознании, — одна из важнейших контекстных задач любой организации, в том числе и детского лагеря.

Как правильно организовать коммуникацию?

Ведь всё, что связано с массовой коммуникацией, представляется нам дорогостоящим удовольствием. Так оно и есть — возьмите прайсы на рекламу телекомпаний, радиостанций, газет и журналов. Для небольшого лагеря эти затраты окажутся весьма существенными. Даже если найти такие серьёзные суммы на рекламу или PR, вы столкнётесь с другой проблемой: люди, занимающиеся этим, в большинстве своём не умеют правильно и выгодно подать информацию о своём лагере и его деятельности.

Попробуем из всех ресурсов, имеющихся у лагеря, выделить необходимые и достаточные для формирования его коммуникативного ресурса. В первую очередь, необходимо обратить внимание на то, что именно коммуникативный ресурс лагеря формируется за счёт других его ресурсов. Необходимо также осознать, что можно смело привлекать ресурсы сторонних лиц и организаций, так или иначе связанных с лагерем. Можно рассмотреть материальные, кадровые, информационные, креативные, рекреационные, административные,

интеллектуальные ресурсы. Тем более, что мы живём в век информационных технологий и Интернета, который сам становится традиционным средством эффективной коммуникации.

В данном случае мы имеем дело со сферой маркетинга. Кто-то называет его искусством, кто-то наукой, для нас это несущественно. Важно то, что коммуникативная стратегия — это стратегия маркетинговая. И она имеет определённую логику, последовательность действий. В самом общем виде существует несколько этапов реализации этой стратегии:

1. Создание продукта (услуги), имеющего определённые потребительские свойства (желаемые, необходимые, интересные потребителю).
2. Формирование образа данного товара или услуги (через рекламу, PR, в различных информационных форматах).
3. Собственно реализация продукта (технология продаж, сервис при продаже, акции и т.д.).
4. Потребление данного продукта и пользование им (в нашем случае это работа с детьми по определённой программе, с набором конкретных услуг и сервисов, с конечным или промежуточными результатами).
5. Мониторинг качества предоставленных услуг с целью совершенствования продукта (снятие «картинки» через отзывы детей, родителей, своих сотрудников, конкурентов и т.д.).

Но первое, с чего необходимо начинать выработку стратегии, — анализ рынка детского отдыха и оздоровления в том регионе, в котором существует лагерь. Иногда для привлечения большего количества клиентов необходимо провести анализ регионов-соседей или регионов — потенциальных покупателей, в которых лагерь будет также искать своих клиентов. Это тоже коммуникативный шаг, ведь информацию о конкурентах и их продуктах можно получать как открыто, так и скрыто (открытые источники, рекламная продукция, отзывы клиентов, получение информации под видом клиента и т.д.).

Второй шаг — формирование оригинального продукта. Для этого необходимо определить целевую аудиторию потребителей продукта. Это необходимо, так как большинство тех, кто работает в лагере, под целевой аудиторией подразумевают всех детей и их родителей. Это неверно, ибо дети делятся на возрастные категории, име-

ющие разные потребности, интересы, психологические особенности и ведущую деятельность. Да и их физические, интеллектуальные, творческие возможности совершенно разные. Соответственно для каждой возрастной, социальной категории мы должны формировать свой особый продукт. *Под продуктом детского лагеря мы понимаем целый комплекс услуг, предоставляемых клиентам (детям и родителям) до их пребывания в лагере, во время пребывания и после того, как ребёнок отдохнул в лагере.* И тенденция развития лагерных программ детского отдыха такова, что в одной программе, в одной смене существует несколько подпрограмм (продуктов), предназначенных для различных возрастов, интересов детей. Эта тенденция будет развиваться и дальше¹. Этап разработки должен включать:

- анализ текущей ситуации: не только рынка, но состояния своей компании, её места среди прочих, то есть выявление как своих конкурентных преимуществ, так и слабых сторон. Если конкурентных преимуществ нет, необходимо срочно их сформировать. Если есть слабые стороны, немедленно избавляйтесь от них;
- проведение подготовительных мероприятий (это может быть определение целевой аудитории, формирование творческих групп, выработка общих положений, мозговой штурм и т.д.);
- разработка общей креативной концепции (содержание и форма товара-услуги, её оригинальность).

Создание продукта — это, по сути, этап внутренней коммуникации организации, её членов и входящих в неё групп (формальных и неформальных). При формировании продукта важно чётко представлять себе его потребительские свойства и характеристики, особенности, оригинальность, предполагаемый жизненный цикл и ещё много факторов, убедительно

¹ Данилков А.А., Данилкова Н.С. Детский оздоровительный лагерь: организация и деятельность, личность и коллектив: монография. Новосибирск, 2010.

представленных Филиппом Котлером и Кевинном Келлером².

Затем наступает ещё один этап внутренней коммуникации — детализация. Это создание чёткого плана действий по продвижению продукта и тайминг — временная разбивка рекламных и PR-мероприятий по осуществлению этого плана. И только теперь наступает этап внешней коммуникации. Для этого при составлении плана нужно очень чётко представлять себе, какими инструментами вы будете пользоваться при реализации коммуникативной стратегии.

Осознавая, что традиционные СМИ (особенно бумажные носители: газеты, журналы) уходят в прошлое, важно сделать акцент на использование современных средств коммуникации — Интернета, телефонии, социальных сетей.

Вначале необходимо понять, каким образом лагерь представлен в этом новом информационном пространстве. Для этого следует создать сайт лагеря. Но этот сайт должен отвечать определённым требованиям: быть легко находимым в Интернете, быть интересным и запоминающимся (а значит, иметь чёткую и понятную структуру и навигацию), быть информативным как для потребителей, так и для настоящих и потенциальных партнёров (иметь читаемый и интересный контент), иметь хорошую скорость переключений и заходов и определённый период сменяемости информации. Это минимальные требования к презентационному или рабочему сайту любой организации.

Далее необходимо обратить внимание на то, как представлен лагерь в социальных сетях и на профессиональных или тематических сайтах — региональных и общероссийских. Странички лагеря, группы вожатых и детей, форумы, чаты — это тот арсенал, который позволяет удерживать внимание детей, их родителей, партнёров. Особый интерес вызывают события, связанные с деятельностью лагеря, проводимыми им акциями, социальными проектами. Совершенно очевидно, что эта деятельность лагеря в информационном пространстве должна управляться из единого центра (во избежание противоречий в информации). В данном случае

могут помочь вожатые и сотрудники лагеря, не просто поддерживая активность сайта или группы в социальных сетях, но и распространяя информацию о событиях, акциях, проводимых в лагере, о людях, работающих в лагере или посетивших его, распространяя отзывы и т.д.

Далее необходимо подумать о том, чтобы реклама и любая информация о лагере в Интернете подкреплялась другими способами. Для этого необходима реклама в массовых СМИ (опосредованная) и прямая реклама в виде буклетов, каталогов, флаеров, плакатов и т.д. Иными словами, необходима печатная продукция, распространяемая напрямую среди потенциальных клиентов и партнёров, и информация, массово растиражированная на радио и ТВ.

Ещё один мощный коммуникативный ресурс детского лагеря — его персонал и дети, отдохнувшие в нём. Ничто не стоит так дешево в массовой коммуникации, как рассказ о вашем лагере вашими же сотрудниками, рекомендации родителей и детей своим знакомым, друзьям, родственникам. Более того, это управляемая информация, содержание которой до определённого момента можно изменять по вашему усмотрению.

Мы рассмотрели далеко не полный перечень возможных способов формирования и использования коммуникативного ресурса детского лагеря. На самом деле этот ресурс — мощный инструмент привлечения новых партнёров и клиентов и взаимодействия с обществом в целом. Проблема в другом — в повседневной суете и текучке многим из руководителей не хватает времени для системной разработки коммуникативной стратегии своей организации. И тогда информация о вашем лагере может стать неуправляемой и распространяться стихийно, без вашего участия. Каково будет содержание этой информации и чем это грозит лагерю, можно только догадываться. **НО**

² См.: Котлер Ф. и Келлер К. «Маркетинг менеджмент». Изд-во «Питер», 2008.