

Увидеть потребность, понять мечту,

АВТОР(Ы): Владимир Кеворков, генеральный директор консалтинговой компании «ДиВо», Сергей Галян, директор по стратегическому развитию и продвижению на внешних рынках группы компаний «Верес»

РУБРИКА: СТРАТЕГИИ И КОНЦЕПЦИИ



Бренды – живые и органичные субстанции. Они беднеют, богатеют и стареют. Воспринимающий бренд потребитель меняет свое отношение к нему, а следовательно, меняется и воспринимаемое – сам бренд. Если компании будут слепы и глухи к этим изменениям и положатся на вчерашнюю успешную стратегию, думая, что успех будет сопутствовать им и завтра, их ждет жестокое разочарование. Если же они будут культивировать свои бренды и обновлять их продуктовую линейку, учитывая новые запросы потребителей, их чувства и мечты, то есть смогут стать предвестниками изменений в стиле жизни покупателей, то их бренды смогут рассчитывать на вечную жизнь.

Жизнеспособный бренд никогда не бывает полностью «достроен». За любой завершенностью, как известно, следует смерть – это естественный порядок вещей. А значит, и структура портфеля брендов (или марочного портфеля) компании – это не что-то выгравированное на мраморном постаменте у главного офиса компании.

Портфель брендов компании указывает на ее желание как можно лучше удовлетворять потребности рынка не только с помощью дифференцированных товаров, но и с помощью различных брендов, имеющих разные отличительные особенности. Организация марочного портфеля отражает выбранный коммерческой структурой тип сегментации рынка. Компания Ferrero в качестве основы для сегментации рынка использует возрастные группы и статус пользователя, L’Oreal – каналы дистрибуции, Legrand – типы факторов мотивации потребителей, Procter & Gamble и Volkswagen – ценовые группы, SEB – потребительские совокупности и системы ценностей, Evian – выгоды, получаемые от потребления воды, Guinness – ситуации потребления и т. д.

Практически каждому производителю приходится отвечать на вопрос, должен ли он производить все, что может (ведь ему нужно загружать производственные мощности), и может ли он использовать существующий бренд для новых продуктов. Особенно остро проблема брендинга продукции стоит перед небольшими компаниями. Цель этой статьи – осветить основные проблемы, с которыми отечественные компании сталкиваются при формировании марочного портфеля, а также поделиться опытом выведения на рынок продукта в рамках одного бренда.

Проблемы расширения

Задача формирования структуры марочного портфеля стоит практически перед любым производителем или поставщиком. И от ее успешного выполнения зависит благополучие компании как минимум в среднесрочной перспективе. Стратегия управления марочным портфелем в общем виде представлена на рис. 1. Рис. 2 показывает варианты развития марочного портфеля.



Основные преимущества расширения марочного портфеля можно объединить в две группы:

1. Преимущества признания:

- улучшение имиджа марки;
- снижение предполагаемого риска;
- повышение интереса торговых посредников и потребителей;
- повышение эффективности расходов на продвижение;
- уменьшение расходов на маркетинговые программы;
- уменьшение затрат на разработку марки;
- повышение эффективности упаковки и маркировки;
- увеличение диапазона удовлетворяемых потребностей.

2. Преимущества обратной связи:

- объяснение значения торговой марки;
- усиление имиджа материнской торговой марки;
- привлечение новых потребителей и увеличение охвата рынка;
- новый импульс развития торговой марки;
- возможность последующих расширений.

Тем же компаниям, которые всерьез решились на расширение марочного портфеля, надо руководствоваться следующими рекомендациями:

1. Ассоциации материнской марки должны быть благоприятными, и потребители должны чувствовать сходство между ней и расширением.
2. Потребители сравнивают не только атрибуты и свойства материнского бренда и расширения. В зависимости от знаний особенностей категорий товаров они либо сравнивают технические и производственные характеристики, либо просто считают, что марки взаимно дополняются.
3. Сфера влияния марки товаров высокого качества шире, чем марки среднего качества, но не стоит преувеличивать ее возможности.

4. Торговую марку, считающуюся стандартом в какой-то категории товаров, трудно вывести в другую категорию.
5. Конкретные ассоциации атрибутов материнской марки труднее расширить, чем абстрактные ассоциации преимуществ.
6. Потребители часто считают положительные ассоциации материнской марки неуместными для ее расширения.
7. Наличие положительных ассоциаций расширения не исключает возможности создания отрицательных.
8. Иногда тяжело войти в категорию товаров, которые, по мнению потребителей, легко производить. Слишком простые товары считаются однотипными и одинаковыми по качеству. Поэтому трудно показать преимущества бренда.
9. Удачное расширение делает значения материнской марки более разнообразными, создавая предпосылки для новых расширений.
10. Неудачное расширение вредит материнской марке только при сильной связи между ними.
11. Неудачное расширение не мешает новым попыткам, более соответствующим особенностям материнской марки.
12. Вертикальное расширение (выпуск более дешевого товара) может быть рискованным, поэтому во многих случаях маркетологи рекомендуют применять стратегию суббрендинга.
13. Приоритетом рекламной стратегии расширения лучше сделать само расширение, а не материнскую марку.

Но помимо явных преимуществ расширение марочного портфеля может иметь и следующие недостатки:

- введение в заблуждение или разочарование потребителей. Разнообразные расширения марки иногда вводят в заблуждение или разочаровывают потребителей, растерявшихся от изобилия, и тогда они отказываются от новых товаров в пользу испытанных товаров-фаворитов. Современный рынок переполнен разнообразными товарами, поэтому маркетинг упрощенного ассортимента помогает потребителю сделать выбор;
- сопротивление торговых посредников. В супермаркете невозможно выставить все разновидности марок даже в одной категории товара. Кроме того, линейные расширения марки часто воспринимаются розницей как простое дублирование существующих марок, и она отказывается предоставлять им место;
- вред имиджу материнской торговой марки. Самые нежелательные последствия наступают, если товар не соответствует каким-то характеристикам, и это проявляется, когда товар попадает в продажу. Если новый товар потерпел неудачу из-за рыночных факторов, то есть из-за неспособности обеспечить сбыт или передать нужную информацию потребителям, то материнская марка, скорее всего, не пострадает, так как в новом бренде никто толком не разобрался;
- успех расширения при одновременном уменьшении продаж материнской торговой марки. Большой объем продаж расширения объясняется переходом потребителей с материнской марки на расширение. Линейные расширения часто разрабатываются для создания точек паритета и дифференциации по отношению к аналогичным товарам конкурентов в категории материнской марки, что может привести к перераспределению объемов продаж;
- успех расширения при одновременном уменьшении связи с какой-либо категорией товаров. Иногда создание связи между брендом и множеством товаров мешает выделить связь между ним и конкретным товаром, поэтому потребители не ощущают ее. В таком случае одна марка способна резко выделиться на фоне остальных, затрудняя определение товарной категории материнской марки и ослабляя ее восприятие;
- успех расширения при одновременном причинении вреда имиджу материнской торговой марки. Если расширение марки вызывает ассоциации со свойствами или преимуществами, не соответствующие или противоречащие ассоциациям материнской марки, потребители меняют свое восприятие последней;
- распыление значения торговой марки. Расширение престижной марки далеко не всегда ведет к успеху, более того, может и ухудшить ее имидж. Так, Gucci в середине 80-х годов

XX века потерял свою репутацию поставщика роскоши, престижа, элегантности и качества из-за слишком широкого ассортимента, в котором присутствовали и дешевые, не соответствующие его имиджу товары. Объем продаж восстановился, когда компания сократила ассортимент и переориентировалась исключительно на высококачественные товары;

- задержка разработки торговой марки. К недостаткам расширений относятся упущенные возможности, поскольку вполне вероятно, что, представляя новый товар как расширение известной марки, фирма упускает шанс создать новую марку с ее собственным уникальным имиджем и капиталом.

Многих ошибок можно избежать, если еще до начала работы над созданием нового товара четко сформулировать протокол-заявление, в котором обозначить:

- целевой рынок;
- специфические нужды, желания и предпочтения конкретных потребителей (могут быть не связаны напрямую с товаром или товарной категорией);
- свойства и назначение товара.

Проблему повышения эффективности разработки и реализации инноваций можно устранить, если еще на раннем этапе создания товара определить бренд, в целях развития которого происходит разработка и запуск нового товара, а при запуске новой марки в портфеле определить ее образ или позиционирование. В таком случае система позиционирования бренда, включающая в себя описание конкурентной среды, целевой группы потребителей, ключевой мотив совершения покупки, систему ценностных предложений бренда и пр., станет методологическим инструментом, так как в нее войдут все понятия, необходимые для формулировки критериев разработки товара и отсеивания ее результатов. Более того, управление брендами как основными ресурсами компании зачастую предполагает осуществление инновационной деятельности по созданию новых видов продуктов.

Главная роль

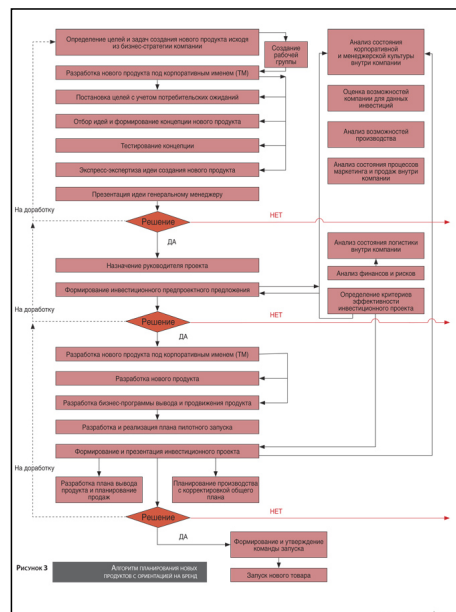
Как известно, в создании нового товара бренд выполняет следующие немаловажные задачи:

1. Обозначение целевого рынка товара.
2. Определение специфических нужд, желаний и предпочтений конкретных потребителей.
3. Определение свойств и назначения товара.
4. Минимизация рисков при выводе нового товара благодаря ориентации на удовлетворение нужд потребителей.
5. Защита собственных достижений благодаря созданию у потребителей четких ассоциаций, связывающих отличительные свойства нового товара с определенным брендом.
6. Подчеркивание стратегической роли нового товара благодаря развитию основного стратегического ресурса компании – бренда.
7. Обеспечение более легкого вывода на рынок нового товара благодаря сформированной репутации бренда на рынке.

Ориентация всего инновационного процесса на развитие или создание заранее определенного бренда со сформированной системой его представления (позиционирования) на рынке позволяет существенно повысить эффективность результатов инновационной деятельности. Таким образом, система планирования нового товара будет выглядеть так, как представлено в табл. 1 и на рис. 3. В рамках данного алгоритма создания товара проблемы, связанные с неопределенностью направления поиска идей, критериев выбора предложений для реализации и недостатком информации, побуждающей генераторов идей и разработчиков товара к творческому поиску, разрешаются благодаря ориентации процесса

разработки на развитие конкретного бренда, его подварианта или прообраза бренда, который будет представлять продукт разработки на рынке.

Этот подход позволяет разбить весь проект разработки нового продукта на отдельные этапы, после каждого из которых принимается решение о продолжении проекта или выходе из него.



Представленная схема – общий апробированный алгоритм работы над новым продуктом. Она учитывает большинство рекомендаций практиков, а также теоретические подходы, принятые большинством международных компаний. Для сложных ситуаций (инновационный продукт, насыщенный рынок и т. п.) схема может быть детализирована и дополнена другими необходимыми блоками.

В табл. 2 представлен вариант планирования разработки и запуска новых продуктов на примере известного отечественного производителя фармацевтических препаратов.

[illegible]

Увидеть потребность, понять мечту, "Новый маркетинг" №10/2010

Таблица 2 План мероприятий по выходу на рынок нового товара (на примере компании – производителя витаминов)		
№	Мероприятие	Срок осуществления
Этап 1. Изучение рынка в целом		
Изучение рынка:		
1.1.	- изучение условий, влияющих на рынок (политических, экономических, юридических, технических, физических, социальных, демографических, культурных и других факторов); - анализ состояния отрасли и рынка в целом; - определение объема рынка, тенденций спроса и динамики его роста; - определение доли продаж компании в общем объеме рынка; - анализ возможностей увеличения доли продаж в рамках сегмента; - анализ конкурентов и их стратегий.	02.01.2011 г. – 28.02.2011 г.
Изучение возможностей компании:		
1.2.	- использование имеющихся внутренних ресурсов; - разработка бюджета и маркетинговой программы; - анализ бюджета и оценка возможности реализации маркетинговых программ; - применение исследований рынка для принятия решений, касающихся производства; - сбор и подготовка маркетинговых данных для принятия решений, касающихся производства.	15.01.2011 г. – 01.03.2011 г.
Изучение потребностей клиентов:		
1.3.	- изучение предпочтений клиентов; - изучение предпочтений потребителей; - анализ данных рынка и маркетинговых исследований; - использование данных исследований для принятия решений, касающихся производства.	02.01.2011 г. – 28.02.2011 г.
Изучение конкурентов:		
1.4.	- изучение маркетинговых стратегий конкурентов (прямые и косвенные конкуренты); - анализ сильных и слабых сторон конкурентов; проведение исследований конкурентов, сильных и слабых сторон конкурентов и разработка стратегий; - использование информации о конкурентах для принятия решений, касающихся производства; - использование информации о конкурентах для принятия решений, касающихся производства.	02.01.2011 г. – 28.02.2011 г.
Этап 2. Выход в сегмент рынка в качестве производителя качественных отечественных препаратов		
Изучение спроса в сегменте рынка:		
2.1.	- исследование рынка в целом; - проведение РТ акций и мероприятий; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка.	01.03.2011 г. – 30.06.2011 г.
Применение в новом сегменте рынка:		
2.2.	- использование новых каналов сбыта; - использование новых каналов сбыта; - использование новых каналов сбыта; - использование новых каналов сбыта;	01.03.2011 г. – 30.06.2011 г.
Этап 3. Завершение на рынке (после выхода на рынок собственных препаратов)		
Развитие и поддержание маркетинговых коммуникаций:		
3.1.	- развитие и поддержание отношений с клиентами; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка;	31.08.2011 г. – 30.12.2011 г.
Завершение работы на рынке:		
3.2.	- использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка;	31.08.2011 г. – 30.12.2011 г.
Развитие дилерской сети:		
3.3.	- использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка;	31.08.2011 г. – 30.12.2011 г.
Этап 4. Развитие рынка		
Развитие дилерской сети:		
4.1.	- использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка;	01.01.2011 г. – 01.03.2011 г.
Обеспечение поддержки и модернизации маркетинговых коммуникаций:		
4.2.	- использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка;	31.08.2011 г. – 30.04.2012 г.
Организация оттока информации о товаре и ПО:		
4.3.	- использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка; - использование информации о конкурентах и анализ рынка;	31.08.2011 г. – 30.10.2011 г.

Тайм-менеджмент 60minut.info

Оригинальный URL: <http://marketing.web-standart.net/node/51027>

Ссылки:

[1] <http://60minut.info/>