

И. В. Сироткина



Как приготовить ВКУСНЫЙ бренд?

Альфия-Пресс

Ирина Вадимовна Сироткина

Как приготовить вкусный бренд

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=165530

Аннотация

Что такое бренд? Для чего он нужен? Какую роль он играет при организации эффективной деятельности предприятия? Ответы на эти актуальные вопросы задают далеко не все люди, работающие в сфере бизнеса. Бренддинг – это «тонкое дело», требующее не только знаний в сфере организации и ведения бизнеса, но и знаний психологии. В связи с этим возникает другие вопросы: «Какой информацией нужно обладать для создания бренда и как создать бренд?» Подробный ответ на этот вопрос вы сможете найти в этой книге. Данная книга предназначена для достаточно широкого круга читателей: для тех, кто работает в сфере бренднга, и для тех, кому просто интересны вопросы бренднга.

Содержание

Предисловие	4
Часть I. Меню	8
Глава 1. Дорого яичко к Христову дню Маркетинговые исследования рынка	8
Глава 2. «Мы делили апельсин, много нас, а он – один»	48
Глава 3. В нужном месте в нужное время	66
Глава 4. «Все будет, как у меня...»	73
Глава 5. «Не все йогурты одинаково полезны»	84
Конец ознакомительного фрагмента.	85

Ирина Сироткина

Как приготовить вкусный бренд?

Предисловие

Из интервью с Алексеем Сонком, президентом компании «НКА-Групп», производящей ноутбуки iRU:

«Бренд – это живое существо, безусловно. Существует глобальный процесс: человек все меньше общается с людьми, его окружают объекты нового типа. Это бренды – по сути синтетические вещи. Самое страшное, что можно сделать с человеком, – это отрезать его от общения со всеми объектами. В тюрьме даже смертникам разрешают читать книги. Если человека полностью изолировать от общения с людьми, брендами или другими объектами, он умрет. И бренды сегодня действительно заменяют, точнее, подменяют, процесс общения. Они умело формируются умными людьми, задача которых – создать тот бренд, с которым человек хотел бы общаться.

И чем большее количество людей вы охватите этим брендом, тем сильнее вы будете.

Если взять среднего человека, то он сегодня много и ак-

тивно общается с брендами. Но это не значит, что человек перестанет общаться с людьми. Просто такие объекты, как бренды, появились вокруг нас. Они реально занимают какое-то место в нашей жизни, хотим мы с вами этого или нет. Есть задача – создать эти бренды комфортными и сделать такими, чтобы людям было приятно с ними общаться» (Семина Н. Искусство делать друзей // Индустрия рекламы. 2004. Март № 5 (55).)

Как же раньше просто было – идешь в магазин и выбираешь просто копченую колбасу или «Докторскую», ну или в крайнем случае московскую или местных производителей. А теперь все стало гораздо сложнее. На магазинных полках борются за внимание, любовь, сердце и душу покупателей бренды. Бренд – это не просто товар и не просто фирма. Бренд – это зарегистрированная торговая марка, имеющая собственную харизму, которая выражается в названии, слогане, дизайнерском решении, рекламной стратегии. Разные бренды имеют различный характер, который можно сравнить с характером людей, для которых они предназначаются.

Из-за того, что каждый бренд имеет особое «лицо», он запоминается потребителями, и в случае повторной покупки исключается возможность «неузнавания». Удачные бренды позволяют повысить цену на товар без изменения технологии производства и без существенных вложений в рекламу. Все это достигается исключительно благодаря характеру и

имиджу бренда.

Брэд Ванаукен (президент и основатель консалтинговой компании BrandForward, Inc.) на вопрос о показателях сильного бренда: «Есть два типа показателей – количественные и качественные. Один из важнейших количественных показателей – возможность бренда установить цену выше номинала на товар. Вам совершенно не обязательно ее устанавливать в данный момент – важна сама возможность сделать это, т. е. обеспечить низкую чувствительность потребителей к вашей цене. Например, средняя цена на чашку кофе колеблется в США примерно от 0,4 долларов до 1 доллара. В то же время сеть кафе Starbucks предлагает кофе на 3 – 4 доллара дороже. Почему люди готовы платить больше за чашку кофе? Из-за той атмосферы, которую Starbucks создает вокруг этой чашки. Если она стоит так дорого и подается так изысканно, потребитель ощущает себя принадлежащим к высшему слою среднего класса. Люди считают, что возможность побаловать себя ощущением принадлежности к этой социальной группе вполне стоит 4 – 5 доллара.

Другим важным количественным показателем силы бренда является его доля на рынке – если бренд силен, она растет.» (Москаленко И. Брэд Ванаукен: «Сила бренда – в возможности установить цену выше рыночной» // Секрет фирмы. 2003. 14 апреля № 6 (22).)

Хороший бренд – это «вишня в шоколаде». Сердцевин-

ка – это ваш товар, его материальное воплощение, та самая вишня. Далее вишенка замачивается в ликере для создания особого вкуса (это может быть дорогой ликер или дешевая настойка – соответственно изменятся и «вкус» бренда, и та аудитория, для которой он предназначен). Ликер – это имя вашего бренда, слоган, дизайнерские решения, упаковка. Далее следует шоколад (он тоже может быть качественным или нет) – это рекламная политика, дарящая бренду характер, это сообщения, которые покажут вашу вишенку так, что никто не усомнится – «все в шоколаде». Шоколад «закрепляет» вкус вишни в ликере, придает ему изысканности. А дальше вы можете добавить «вишне в шоколаде» еще больший шик – завернуть в красивые обертки, уложить в коробку с атласными ячейками, завязать огромный бант, оформить коробку живыми орхидеями, доставить клиенту прямо домой. Вся эта добавленная красота – это гарантии, которые вы предоставляете вашим покупателям (выгодный кредит, дополнительные услуги). Удачный бренд завораживает своим вкусом и очаровывает тем, как он преподнесен. Остается только знать, как готовить бренды.

Часть I. Меню

Глава 1. Дорого яичко к Христову дню Маркетинговые исследования рынка

Первичные и вторичные исследования

Качественные исследования: фокус-группы, глубинные интервью, анализ протокола. Количественные исследования: опрос (телефонный, личный, почтовый), аудит точек продаж. Микс-методики: экспертные интервью, hall-тест, home-тест, mystery shopping. Кабинетные исследования: STEP-анализ, модель Портера, GAP-анализ, SWOT-анализ, матрица Ансоффа, матрица BCG.

Народная мудрость с годами не теряет своей актуальности, и, как раньше говорили, «дорого яичко к Христову дню» или «дорога ложка к обеду», так ничего и не изменилось. Даже самая замечательная вещь может оказаться ненужной, если будет не к месту и не ко времени. Давайте представим такую ситуацию. Вы решили пригласить гостей. Нужно их чем-то угостить. Да не просто угостить, а чтобы они испытали неопиcуемый восторг от угощения и потом на протяжении многих лет делились впечатлениями со знакомыми и

мечтали попробовать ваше блюдо еще раз. Как же это осуществить? Прежде всего надо определиться с ответом на некоторые вопросы. Во-первых, со списком приглашенных, во-вторых, с тем, что именно эти люди предпочитают (водку, черный хлеб, селедку или шампанское, кофе глянсе и терамису?), в-третьих, как это все в лучшем виде преподнести. Если на эти вопросы не ответить, шанс произвести впечатление сводится к минимуму.

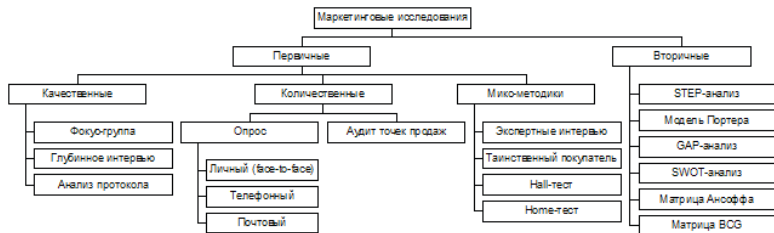
С брендами ситуация обстоит подобным образом. Потребители – они капризные, и, чтобы им угодить, придется поискать ответы на некоторые вопросы, а именно: что, кто, почему, когда и где?

«Что?» – это наш бренд. «Кто?» – это наш покупатель. «Почему?» – это причина, по которой наш бренд должен быть востребован нашим покупателем. «Когда?» – это тот момент времени, та ситуация, в которой наш бренд понадобится нашему покупателю. «Где?» – это место, в котором наш товар нужен нашему покупателю. На все эти вопросы можно получить ответ с помощью различных маркетинговых исследований.

Маркетинговые исследования делят на первичные и вторичные (схема 1.1). Первичные исследования – это то, что узнается напрямую у потребителя, например, с помощью опросов или интервью. В свою очередь первичные исследования могут быть качественными, количественными, либо использовать микс-методики. Вторичные исследования но-

сят также название кабинетных и используют уже имеющуюся информацию, почерпнутую из различных источников (то, что кто-то уже собрал).

Схема 1.1. Маркетинговые исследования



Качественные исследования

Когда только появляется идея, например, создания нового бренда, возникают определенные теории относительно свойств, качеств, внешнего вида этой новинки, того, для кого она предназначена. Такие идеи, конечно, могут существовать исключительно в голове «творца», тогда назвать их исследованием не представляется возможным. А вот если эти идеи и теории грамотно сформулированы, поддерживаются какими-либо фактами и закреплены в печатном виде, то они уже становятся качественными исследованиями.

Качественные исследования формулируют идеи или ги-

потезы, они представляют собой теоретическое видение вопроса. Качественные исследования могут помочь получить ответы на вопросы: зачем? почему? как? какой? каким образом?

Для получения информации, необходимой для качественного исследования, используются различные методы. К ним относятся фокус-группы, глубинные интервью, анализ протокола.

Фокус-группа – это метод исследования, для которого собирается группа людей (обычно 6 – 8 человек), представляющих собой вашу целевую аудиторию, т. е. тех, кому потенциально может быть интересен ваш бренд. Этой группе людей задаются различные вопросы, на которые нужно получить ответ в ходе исследования. Иными словами, внимание группы людей фокусируется на необходимых темах и вопросах. Поэтому метод и носит название «фокус-группа». Смысл метода состоит в том, что люди, вовлеченные в процесс обсуждения, склонны рассказать гораздо больше, нежели при обычном опросе, их отношение к проблеме проявляется намного ярче. Фокус-группа позволяет узнать информацию, которая не лежит на поверхности, в ходе диалога люди склонны рассматривать проблему с разных ракурсов, анализировать свои эмоции, высказывать свою точку зрения более открыто.

Как правило, фокус-группы используются для генерирования новых или проверки существующих идей (группа мо-

жет «подхватить» идею или, напротив, принять ее «в штыки»), для изучения поведенческих особенностей целевой аудитории, для подготовки дальнейшего количественного исследования или, наоборот, для интерпретации уже проведенного. Как уже было сказано, в фокус-группе обычно участвуют 6 – 8 человек. Считается, что это оптимальное количество респондентов. Во всяком случае, если участников меньше 6, то интенсивность обсуждения проблемы будет низкой. Что касается верхней планки, мнения специалистов расходятся: кто-то считает оптимальной цифру 8, кто-то 10, кто-то 12. Но все сходятся во мнении, что больше 12 человек привлекать не стоит, так как у людей просто не будет возможности высказать все свои мысли. Вообще же количество участников зависит от конкретной ситуации, цели исследования и тематики вопросов. В случаях, когда необходимо активизировать обмен мнениями, сплотить группу и получить информацию, не лежащую на поверхности, так называемую глубинную, большие группы не уместны. А когда целью стоит генерирование новых идей или в ситуации обсуждения деликатных вопросов, лучше, если состав группы будет большим.

Подбор участников фокус-группы не является случайным. Отнюдь недостаточно собрать группу своих знакомых и попросить их обсудить интересующую вас проблему, так как главным фактором выбора респондентов является принадлежность их к целевой аудитории вашего бренда. Изначаль-

но людей подбирают, пользуясь следующими способами:

1) выборкой по собственной клиентской базе (если она у вас есть) или по базам, находящимся в открытом доступе (тематическим или по компаниям);

2) рекрутингом в местах продаж (соответствующих вашему профилю) или в тех местах, где часто можно встретить представителей вашей целевой аудитории (например, если ваша целевая аудитория – студенты, логично проводить рекрутинг в вузах);

3) методом «снежного кома», когда вы просите знакомых порекомендовать вам подходящих для фокус-группы людей;

4) стихийным отбором (анкетированием людей без какой-либо предварительной выборки, приглашением на фокус-группу по результатам этого опроса).

Какой бы метод предварительного подбора людей вы ни выбрали, далее вам будет необходимо их проанкетировать, с тем чтобы понять, являются ли они вашей целевой аудиторией. В такой анкете должно быть совсем немного вопросов, оптимальное количество 3 – 4.

Предположим, на фокус-группе вы собираетесь обсуждать новую марку шоколадного батончика, а вашей целевой аудиторией являются менеджеры среднего звена, обычно перекусывающие «на ходу». В таком случае в анкете должны быть следующие вопросы: любит ли респондент шоколад, в частности шоколадные батончики, как часто он их покупает (лучше предложить варианты ответа, например каждый

день, несколько раз в неделю, раз в неделю, несколько раз в месяц, редко), а также вопрос о его социальном положении. Как вы понимаете, респонденты, которые не любят шоколад, не покупают шоколадные батончики и не являются менеджерами среднего звена, не подходят для фокус-группы.

Далее следует весьма щепетильный вопрос относительно того, каким образом мотивировать людей для участия в исследовании. Обычно в качестве такой мотивации выступают, как это не банально, деньги. К тому же после проведения фокус-группы респондентам зачастую дарят небольшие подарки или сувениры.

Некоторые компании проводят фокус-группы собственными силами, но это возможно лишь при наличии полноценного отдела маркетинга, причем в отделе должны быть люди, ответственные лишь за проведение исследований. И даже если даже у вас есть отдел маркетинга, браться за самостоятельное проведение фокус-групп имеет смысл лишь в том случае, если вы собираетесь делать это регулярно. Как правило, проведение фокус-групп заказывают специализированным агентствам. Это связано хотя бы с тем, что люди, готовящие и проводящие подобные исследования, должны иметь соответствующий профессиональный опыт. К тому же специалистов, непосредственно подготавливающих фокус-группы, должно быть минимум 6. Это менеджер проекта (занимающийся организационной частью), рекрутеры (люди, подбирающие участников фокус-группы), модератор (ве-

душий фокус-группы), ассистент (помощник модератора), расшифровщик (человек, который переводит видео – и аудиозапись в печатный вид), аналитик (человек, который анализирует полученную информацию и подготавливает соответствующие выводы и рекомендации). Помимо этого, на фокус-группе могут присутствовать наблюдатели, обеспечивающие более непредвзятый взгляд на события. Зачастую фокус-группу проводят не один, а два модератора. Это необходимо в случаях, когда группа состоит более чем из десяти человек, или интенсивность обсуждения очень высока и одному модератору сложно контролировать ситуацию.

Еще одним серьезным минусом самостоятельного проведения фокус-групп является эмоциональная приверженность работников фирмы продвигаемому товару. Модератор в лице такого сотрудника будет настаивать на положительном образе бренда, тем самым, возможно, влияя на мнение участников фокус-группы и искажая данные исследования. Кроме того, такой взгляд на проблему может вызвать конфликт на фокус-группе. Независимость и непредвзятость в данном случае дорогого стоят.

Все, что происходит на фокус-группе, фиксируется на видеокамеру, также ведется и аудиозапись. В случае, если участникам фокус-группы необходимо продемонстрировать какие-либо материалы, при проведении могут понадобиться видеомаягнитофон, телевизор, демонстрационная доска. Наиболее для проведения фокус-группы подходит вечер ра-

бочего дня либо выходные дни.

Фокус-группа обычно длится от 1, 5 до 2, 5 часов и проводится по заранее продуманному и согласованному сценарию. Такой сценарий называется «гайд». Гайд состоит из нескольких частей.

Часть I. Вступление

Длительность его примерно 15 минут.

Во вступлении респондентам должны быть объяснена цель встречи и особо подчеркнут тот факт, что мнение каждого из участников очень важно для исследования. Также во вступлении объясняется необходимость ведения видео – и аудиозаписи, после чего участники фокус-группы должны быть представлены друг другу.

Часть II. Интервьюирование

Это основная часть фокус-группы, она делится на несколько блоков. Сначала респондентам задаются фоновые вопросы, т. е. вопросы, которые касаются темы фокус-группы, но носят общий характер. Такие вопросы помогают респондентам сориентироваться в ситуации. Как правило, на фоновые вопросы уходит около 10 минут. Далее следуют основные вопросы, которые и занимают большую часть времени (примерно 50 минут). Основные вопросы должны иметь логичное построение, следовать один из другого. Очень важно, чтобы эти вопросы были открытые (т. е. не предполагали ответа «да» или «нет»). Следует избегать наводящих вопросов («Вам ведь нравится наш товар, верно?»), но при

этом можно употреблять уточняющие («Что именно вам понравилось в нашем товаре?»). Во время интервьюирования нужно следить не только за тем, что говорят участники, но и обращать внимание на язык жестов, на мимику. Бывает, что какой-то участник начинает доминировать над остальными. Таких ситуаций надо стараться избегать, важно, чтобы все участники имели возможность высказаться и при этом на их точку зрения никто не воздействовал. Интервью может включать и дополнительные вопросы, которые относятся к предмету обсуждения, но не являются непосредственно необходимыми. На дополнительные вопросы отводится порядка 10 минут.

Часть III. Окончание. Это заключительная часть фокус-группы, на нее отводится 5 – 10 минут. В это время могут быть заданы завершающие вопросы, а также выражена благодарность участникам фокус-группы и розданы вознаграждение и подарки.

После проведения фокус-группы полученные материалы необходимо расшифровать, а затем приступить к анализу.

Глубинные интервью – это метод, при котором проводится индивидуальное интервью с человеком, представляющим целевую аудиторию бренда. Такой метод необходим в следующих случаях: когда надо обсудить конфиденциальные, личные, интимные или затрагивающие отношение к социальным нормам вопросы, на которые респондент в ходе группового интервью честно не ответит; когда нужно узнать мо-

тивы поведения человека при совершении крупных покупок, таких как автомобиль или дом; когда надо проинтервьюировать малочисленную и труднодоступную группу людей, например представителей бизнес-элиты; в случаях необходимости опроса профессионалов или специалистов в какой-либо области; когда нужно услышать мнение конкурентов. В присутствии группы других людей подобный респондент будет зажат и неоткровенен.

Как правило, глубинное интервью представляет собой беседу, длящуюся от 30 минут (мини-интервью) до 3 часов. Такой разброс в длительности интервью обусловлен различием в темах беседы: одно дело – обсудить новый дизайн упаковки и совсем другое – личные или социальные ценности. Интервью может проходить в форме структурированного опроса или же в виде более-менее свободной беседы, похожей на разговор с психологом.

Вообще метод глубинного интервью предполагает беседу с одним респондентом, но в практике бывают случаи интервьюирования двух или даже трех людей. Обычно эта методика применима в том случае, если на решение о покупке влияет мнение не одного, а двух людей. Самый типичный вариант – приглашение на глубинное интервью, посвященное покупке дома, семейной пары. Также на парном интервью могут присутствовать родитель с ребенком или близкие друзья. В данной ситуации мнение респондентов будет дополнять одно другое. Присутствие на глубинном интервью

трех участников можно считать довольно уникальным, но это необходимо, чтобы понять степень влияния чужих точек зрения на решение о покупке. Возьмем, к примеру, покупку автомобиля. Сегодня можно приобрести примерно за одни и те же деньги «Ниву-Шевроле» российской автомобильной промышленности или среднего класса иномарку питерской или калининградской сборки. Чтобы узнать, почему покупатель выбирает тот или иной вариант, можно пригласить на интервью владельца «Нивы-Шевроле», владельца иномарки и человека, собирающегося приобрести автомобиль, но еще не знающего, какой именно.

Положительная сторона глубинных интервью состоит в том, что этот метод позволяет респонденту раскрыться по максимуму, в свободной беседе человек более склонен порассуждать на заданную тему, к тому же у него есть возможность вновь вернуться к каким-то вопросам, вспомнить дополнительную информацию. Интервьюер может узнать мотивы совершения покупок, в том числе неявные и скрытые.

Так же, как и в случае с фокус-группой, глубинное интервью фиксируется с помощью видео – и аудиозаписи, а позже расшифровывается и анализируется. Естественно, запись можно производить только с согласия респондента.

Анализ протокола – это метод, в ходе которого респонденту предлагают представить ситуацию, в которой он совершает покупку или готовится к ее совершению. В таком методе упор делается на анализ факторов и аргументов, кото-

рые влияют на решение о совершении покупки. Беседа с респондентом записывается на аудио – и видеоноситель. Затем исследователи анализируют протокол беседы. Отсюда и название метода. На основе анализа протокола исследователи могут составить модель принятия решения о покупке какого-либо товара.

Анализ протокола удобен, когда речь касается моделей принятия решения о крупных покупках, т. е. когда приобретение происходит после серьезных раздумий. Такими приобретениями являются разные виды недвижимости (квартира, дом, коттедж). Исследователи принимают во внимание все мотивы, возникающие на разных этапах подготовки к покупке.

Также анализ протокола удобен и при рассмотрении моделей принятия решения о покупках, когда подобное решение происходит очень быстро. К примеру, приобретая презервативы, люди редко серьезно задумываются об этой покупке, а анализ протокола позволяет понять, какие факторы повлияли на выбор той или иной марки.

Количественные исследования

Количественные исследования предоставляют данные, которые можно измерить в цифрах. Методами количественных исследований являются опрос и анкетирование, а также аудит точек продаж (retail audit). Можно выделить несколько видов опроса: телефонный, личный, почтовый. Если качественные исследования выдвигают какую-либо теорию или

гипотезу, то количественные эту гипотезу могут подтвердить или опровергнуть с помощью данных, выраженных в конкретных цифрах, об отношении потребителей к интересующей проблеме. Количественные исследования помогают в ответе на вопросы: кто? что? где? когда? сколько?

При проведении разного рода опросов важной особенностью является определение необходимой выборки. Выборка может быть репрезентативной или целевой. Репрезентативная выборка представляет собой мини-модель генеральной совокупности населения (т. е. с помощью опроса вы получаете результаты о мнении людей из отдельного региона или города) или это может быть общероссийская модель. Целевая выборка – это мини-модель какой-то конкретной части населения, характеризующейся одинаковыми признаками. С помощью такой выборки вы можете узнать точку зрения, например, женщин 25 – 30 лет, домохозяйек, покупающих продукты в крупных дискаунтерах.

Характер выборки, так же как и ее размер, определяется целями исследования. Размер репрезентативной выборки может составлять от 400 до 2500 респондентов, целевой – от 150 до 400.

Основным методом в количественных исследованиях является телефонный опрос. Опрос производят заранее проинструктированные и обученные интервьюеры. Интервьюер звонит по предварительно отобраннным или случайно выбранным телефонным номерам. В ходе разговора с респон-

дентом он заполняет анкету или опросный лист. Такая анкета состоит из вопросов и вариантов ответов к ним. Респондент должен просто выбрать один из предложенных пунктов. Анкета должна быть строго структурирована, а количество вопросов в ней достаточно ограниченным, так как длительность опроса не превышает 15 минут. С помощью телефонных опросов можно ответить на вопрос о потребительских предпочтениях целевой аудитории товара или услуги, получить описание социально-демографических или каких-либо иных характеристик основного потребителя, исследовать общественное мнение касательно какого-либо вопроса, оценить эффективность уже проведенной рекламной кампании, узнать механизм принятия решения о покупке интересующего товара или услуги, определить емкость актуальной для заказчика рыночной ниши.

Телефонный опрос удобен тем, что позволяет провести исследование в короткие сроки. К тому же такой вид опроса позволяет проводить масштабные исследования, например, всероссийские, без обращения к региональным представителям исследовательских фирм (тем более что ни во всех городах такие организации вообще существуют).

Телефонный опрос не подходит для ситуаций, когда респонденту необходимо что-либо показывать. Также он нецелесообразен для опроса сельских жителей или в районах с плохой телефонизацией. Не получится его применить и в ситуации, когда вашей целевой аудиторией является очень спе-

цифичный и узкий сегмент населения. В остальных же случаях, особенно когда есть необходимость опросить большое количество респондентов, телефонный опрос является идеальным методом.

Еще один метод количественного исследования – личный опрос (face-to-face). Как и телефонный опрос, он представляет собой ответы респондента на вопросы строго структурированной анкеты, но при этом предполагает личный контакт с респондентом. Такой опрос может производиться в общественных местах, по месту жительства, работы или учебы респондента, а также в любых других местах.

Личный опрос используется для тех же целей, что и телефонный, но также он подходит для ситуаций, в которых опрос по телефону недопустим. Личный опрос можно проводить в городах с низкой степенью телефонизации, а также в сельских районах. При личном опросе есть возможность продемонстрировать респонденту любые наглядные материалы.

Количественные исследования могут использовать и метод почтового опроса. В таком случае респондентам отправляются по почте анкеты с просьбой о заполнении. Положительными сторонами такого метода являются его относительная дешевизна, а также отсутствие необходимости поддержания большого штата профессиональных интервьюеров. Кроме того, с помощью почтового опроса можно опросить респондентов, по каким-либо причинам не доступных

для личного и телефонного опросов. И еще одним положительным моментом является то, что респондент сам выбирает время для заполнения анкеты: при этом повышается вероятность более внимательного ответа на вопросы и ликвидируется возможное раздражение.

Очевидный минус метода – это малый процент возврата анкет. К тому же в этом методе налицо «самовыборка» респондентов. Какой-то сегмент населения может принять более активное участие в опросе или вы можете получить ответы исключительно от заинтересованных лиц. Например, может оказаться, что вопросы анкеты оказались актуальны для подростков, у которых к тому же больше свободного времени, тогда вы получите ответы именно от них.

Одной из разновидностей почтового опроса является прессовый опрос. В таком случае анкета печатается в каком-либо периодическом издании. Таким методом может тестироваться собственно отношение читателей к журналу или газете в целом либо к отдельным его рубрикам. Также такой метод может использоваться, чтобы выяснить отношение целевой аудитории данного издания к какой-либо важной проблеме, например политического характера. Но чаще с периодическими изданиями договариваются коммерческие организации и печатают там анкеты с интересующими их вопросами. Для повышения количества возвращенных анкет такие опросы обычно сопровождаются розыгрышем одного или нескольких призов.

Сейчас все большую популярность приобретают интернет-опросы. Такие опросы могут появляться как на сайтах соответствующих фирм, так и на сайтах поисковых систем.

Аудит точек продаж (retail audit) – это метод, при котором исследуются ассортимент, цены, количество представленных рекламных материалов интересующей товарной группы. Для такого метода разрабатывается анкета, делается выборка точек продаж, где будет проводиться исследование, соответствующим образом подготавливаются интервьюеры.

Такой метод на базе данных о представленности марок в продаже, информации об их доступности в магазинах, цене на них и объемах их продаж может помочь определить долю рынка и его объем, сравнить различные товары и различных участников рынка, разработать изменение позиционирования марки на рынке, найти незанятые ниши и разработать под них новый товар. Метод аудита точек продаж дает очень точные результаты, но могут возникнуть сложности в проведении исследования, связанные административными препятствиями. Попросту руководство магазина может воспротивиться проведению подобного исследования.

Микс-методики

Микс-методики представляют собой исследования, в которых используются достоинства как качественных, так и количественных методов. Как правило, в таких методах имеет место смешение интервьюирования и анкетирования. К микс-методикам относят экспертные интервью, hall-тесты и

home-тесты, метод mystery shopping («таинственный покупатель»).

Экспертные интервью или экспертные опросы – это методики, предполагающие, соответственно, интервьюирование или опрос респондентов, являющихся экспертами в исследуемой области. Это могут быть директора или топ-менеджеры, политики, ученые, обозреватели. При выборе подобного рода респондентов руководствуются их профессиональным опытом, уровнем образования, соответствием характера их должности интересующему вас вопросу, а также личностными характеристиками, такими как коммуникабельность, умение работать в команде, способность к генерированию идей.

Экспертные методы могут быть либо индивидуальными, либо групповыми. Индивидуальный экспертный опрос предполагает работу с отдельно взятым экспертом. Это может быть как один эксперт, так и несколько, но опрашивать их будут в индивидуальном порядке. Такой метод не предполагает ознакомление одного эксперта с мнением другого, т. е. групповая работа исключается.

Проведение индивидуального опроса возможно стандартизированным методом, нестандартизированным методом и методом «индивидуального блокнота». Стандартизированный метод представляет собой вариант, когда респонденту предлагается ответить на вопросы заранее составленной анкеты. На эти вопросы он либо отвечает самостоятельно в

письменно варианте, либо эти вопросы ему задает интервьюер при личной беседе. При нестандартизированном методе интервьюер узнает ответы на интересующие вопросы в ходе разговора, причем изначально обозначается только тема интервью. При использовании метода «индивидуального блокнота» эксперт получает чистый блокнот, на первом листе которого обозначена интересующая исследователей проблема. Эксперт должен самостоятельно описать в блокноте свое видение данного вопроса, свои варианты решения поставленных задач. Далее исследователи работают с записями эксперта.

Когда речь идет об анализе экспертных решений, зачастую исследователям сложно бывает сделать правильный выбор. В таких ситуациях обычно руководствуются несколькими правилами: правилом большинства (решение, выбранное большинством экспертов), правилом авторитета (идеи наиболее авторитетных экспертов), правилом средней оценки (упор делается на усредненное решение, но это правило более применимо в случаях, когда результат выражен в количественном виде).

Групповые опросы (в отличие от индивидуальных) предполагают коллективную работу экспертов над решением поставленных задач. По характеру такой работы они подразделяются на аналитические и креативные группы. Работа аналитических групп направлена на рассмотрение характеристик и особенностей объекта исследования. Аналитические

группы также называют обсуждающими. Креативные группы работают над творческим решением проблем, находят выходы из сложных ситуаций, поэтому такие группы носят и другое название – созидательные.

При проведении группового опроса могут использоваться различные методы.

1. Метод «Дельфи» основан на анонимном заочном заполнении опросных листов по интересующей проблеме. Опрос происходит в два-три тура. Сначала эксперты отвечают на вопросы, затем, перед следующим туром, знакомятся с ответами на тот же опросник других экспертов. В следующем туре при ответе на вопросы опросного листа эксперт может остаться при своем мнении или поменять точку зрения под воздействием решений других экспертов. При этом такое изменение мнения будет непредвзятым, так как опрос анонимен и давление авторитетов исключено. Также эксперт может в своем опроснике не согласиться с выводами другого респондента и высказать свои критические замечания.

2. Метод номинальных групп предполагает предварительный индивидуальный опрос экспертов. Затем с данными этого опроса должны ознакомиться другие эксперты и вынести свои суждения относительно результатов.

3. Метод коллективного блокнота отличается от метода индивидуального блокнота тем, что эксперты в процессе работы над записями знают, что они входят в состав экспертной группы, к тому же по завершении данного задания груп-

па собирается, коллективно обсуждает полученные результаты и совместно выносит решение проблемы.

4. При использовании метода мозгового штурма экспертная группа собирается вместе и обсуждает проблему. При этом все обсуждение делится на две части. Во время первой эксперты высказывают свои идеи по решению поставленного вопроса, все варианты таких решений записываются. На данном этапе нельзя обсуждать и критиковать идеи, можно только их генерировать, причем фиксируются все, даже самые странные и сумасшедшие мысли. Во второй части обсуждения (после перерыва) эксперты приступают к оценке идей и выбору наиболее подходящего варианта. Решение может быть выбрано как в ходе обсуждения, так и путем голосования.

5. Метод разносной атаки – это одна из разновидностей мозгового штурма. Эксперт должен предложить свою версию решения поставленной проблемы. Затем каждый эксперт знакомится с выводами своих коллег, и его задача – найти слабости в их теориях, раскритиковать идею по максимуму. После этого эксперты собираются вместе и обсуждают все интерпретации решения проблемы. В ходе дискуссии автор идеи должен стараться ее отстоять, привести наибольшее количество аргументов за нее, остальные же эксперты выступают его оппонентами. В результате таких баталий эксперты должны выбрать самое сильное решение проблемы.

6. Метод интеграции решений представляет собой ва-

риант, когда все решения проблемы, предлагаемые экспертами, имеют право на существование. Метод включает несколько этапов. На первом из них, как и в методе разносной атаки, каждый эксперт вырабатывает свое решение поставленной задачи. Каждое такое решение фиксируется. На следующем этапе эксперты презентуют коллегам свои варианты, в ходе обсуждения упор делается на сильные стороны идей. Результаты записываются. На последнем этапе эксперты должны вынести свое решение, которое является «сплавом» из наиболее удачных идей.

Существуют и другие методы для проведения группового опроса. В этих целях могут использоваться деловые игры, когда эксперты разыгрывают «суд» над проблемой (назначаются судья, адвокат, прокурор, присяжные) или когда они моделируют врачебный консилиум, посвященный «лечению» проблемы (обсуждаются история болезни, диагноз, анамнез, назначается лечение). Также применяются некоторые разновидности мозгового штурма, при этом принцип остается тем же, меняются лишь некоторые условия. Проблема выбора метода решается индивидуально. Это зависит от характера экспертной группы и от особенностей самой задачи.

Экспертное интервью и экспертный опрос представляют собой весьма заманчивые методы исследования, но обращаться к ним следует лишь в случаях, когда это действительно оправдано. Эти методы являются слишком затратными

для решения рядовых задач.

Hall-тест – это методика, в ходе которой группа людей оценивает рекламу, дизайнерские решения, упаковку или свойства товара. Тестирование проходит в закрытом помещении («hall»), поэтому и носит такое название. Сначала респонденту дают выбрать вариант тестируемого продукта, который ему наиболее нравится, либо просят оценить качества какого-либо товара, при этом его просят объяснить свой выбор. В этот момент никто не должен мешать респонденту в принятии решения. Затем респонденту предлагается анкета для заполнения. В опросник включены вопросы, касающиеся критериев, по которым респондентом выбирается товар, частоты потребления интересующей товарной марки и другие, напрямую связанные с предметом тестирования.

Методикой hall-теста обычно опрашивают большую группу людей. В исследовании могут принимать участие 100—400 человек. Важно, чтобы эти люди являлись целевой аудиторией тестируемого образца.

Hall-тест применяется в целях выяснения наиболее значимых для потребителя свойств товара, для решения вопроса о модернизации существующего продукта, для сравнения с конкурирующей товарной маркой, для выбора названия и дизайна торговой марки, варианта упаковки, для определения эффективности рекламной стратегии.

Hall-тест может быть слепым и открытым. При слепом тестировании участникам не объявляется марка продукта. При

открытом, напротив, они знают, о какой марке идет речь.

Еще один критерий, по которому отличаются hall-тесты, это возможность проведения оценочного либо сравнительного тестирования. Оценочное предполагает обращение к одному товару, при сравнительном же участники сравнивают несколько аналогичных продуктов. Оценочное тестирование иначе называется Monadic Test. Главное достоинство такого варианта в том, что он более приближен к действительности. Ведь в жизни редко возникают ситуации, когда человек одновременно сравнивает два продукта-аналога (вряд ли вы будете одновременно пить «Кагор» разных производителей, выискивая отличительные черты).

Сравнительное тестирование в случае, когда участники эксперимента оценивают несколько вариантов одного продукта, называется Sequential Monadic Test. Недостатки такого тестирования в том, что при сравнении искажается восприятие продукта, так как на ощущения накладываются впечатления от другого продукта. Еще одним минусом является то, что при тестировании, как правило, предлагается продукция одного и того же производителя, тогда как в реальной жизни сравниваются товары конкурентов.

Еще одним вариантом сравнительного тестирования является Triangle Test. В этом случае участникам предлагают три товара, два из которых абсолютно одинаковы. Далее в расчет берется мнение лишь тех людей, которые смогли определить идентичность продуктов. Такой метод повышает

объективность исследования, так как использует рекомендации респондентов, реально ощущающих разницу, например, вкуса.

Проводится hall-тест в закрытом специально арендованном помещении или же дома у респондента. Во втором случае тестирование будет называться home-тест (от англ. home – «дом»). К home-тесту прибегают в тех случаях, когда товар нельзя протестировать на глазах у исследователей по этическим соображениям (например, средства личной гигиены), или при необходимости опросить специфическую группу людей (например, стариков или инвалидов). Также home-тестом пользуются, когда нужно оценить удобство пользования товаром в домашних условиях (к примеру, проведение тестирования посуды с тефлоновым покрытием – хозяйки оценят, действительно ли на ней не пригорают те блюда, которые они обычно готовят), или когда речь идет о товарах длительного применения (например, надолго ли хватит средства для мытья посуды).

Многие телевизионные рекламные ролики представляют собой имитацию home-теста. Наверняка вы сами сможете назвать немало подобных примеров. Чаще всего домохозяйкам предлагают опробовать новые стиральные порошки.

Метод *mystery shopping* представляет собой метод, с помощью которого оценивается уровень обслуживания в точках продаж. Оценку производит обученный специалист, выступающий в роли подставного покупателя. Такой метод на-

зывают также «таинственный покупатель», «подставной покупатель», «secret shopping», «virtual customer».

Перед проведением подобного исследования важно определить, какие именно особенности работы персонала требуются оценить. Затем интересующие аспекты преобразовываются в вид анкеты. После посещения точки продаж исследователь заполняет данную анкету.

Как правило, таинственный покупатель прямо приходит в точку продаж (магазин, офис, сервисный центр) и в беседе с персоналом узнает всю интересующую информацию. При этом он выступает как представитель типичной целевой аудитории данного магазина. Но также возможен вариант mystery shopping без прямого личного контакта. Тогда подставной покупатель общается с продавцом по телефону или посредством e-mail.

Метод существует не для того, чтобы наказать виновных и уволить весь персонал магазина. С помощью данных, полученных в ходе исследования, разрабатывают систему исправления ошибок. Для этого могут использоваться различные тренинги.

Вторичные исследования (кабинетные исследования)

Вторичные исследования, несмотря на их название, рекомендуется проводить в первую очередь. А первичные исследования дополняют недостающую информацию. Вторичные исследования могут опираться на информацию, полученную

самыми различными путями. Для этого используют внутренние и внешние источники. Внутренние источники – это финансовые отчеты по деятельности вашей фирмы, отчеты о продажах, беседы с сотрудниками, данные из книги жалоб и предложений и другая внутренняя документация и информация. К внешним источникам относятся СМИ, публикации различных исследовательских и консалтинговых компаний, рекламные и иные материалы конкурирующих организаций, а также вся та информация по интересующей проблеме, которая находится в Интернете (сайты конкурентов, тематические сайты, находящиеся в открытом доступе исследования). В ходе исследования требуется изучить всю найденную по теме информацию и подготовить выводы.

Есть некоторые методы, которые помогают сделать кабинетное более структурированным и выделить опорные пункты. К ним относят STEP-анализ (или PEST), модель Портера, GAP-анализ, SWOT-анализ, матрицу Ансоффа, матрицу BCG.

STEP-анализ (или PEST) – это аббревиатура, которая не теряет своего значения и в русском эквиваленте – СТЭП. СТЭП-анализ изучает рынок, помогает определить позицию компании и перспективы развития направления. Для этого метод базируется на анализе четырех факторов:

- 1) социокультурных;
- 2) технологических;
- 3) экономических;

4) политических.

Для удобства аналитического процесса обычно пользуются таблицей 1.1., в которой приведены опорные темы для анализа.

Таблица 1.1. Социально-культурные и технологические факторы

Социокультурные факторы	Технологические факторы
<p>Демография Образ жизни потребителей Законодательные решения, касающиеся социальной сферы Мнение потребителей по интересующей проблематике Модели поведения целевой аудитории Мода Образцы для подражания Взгляд СМИ на данную проблему Религиозные нормы Репутация фирмы и ее образ в глазах общественности Культурные события, которые могут иметь влияние на ситуацию Реклама и PR</p>	<p>Развитие производства, производственные мощности Доступность технологических инноваций Лицензирование и патенты, интеллектуальная собственность Финансирование технологических исследований Потенциальная выгода от технологических инноваций</p>
Экономические факторы	Политические факторы
<p>Экономическая ситуация в России и международная экономическая ситуация Налоги Курсы валют Сезонность Торговый цикл</p>	<p>Российское законодательство Мировое законодательство (если это важно для вашего направления бизнеса) Прогнозы в изменении законодательства Регулирующие органы Правительственная политика Торговая политика Наличие грантов или</p>

СТЭП-анализ помогает определить ситуацию на рынке и перспективы его освоения. Он показывает как возможности, так и осложняющие моменты во внешнем окружении, касающиеся продвижения существующего товара или запуска новой торговой марки.

Модель Портера используется для изучения конкурентной среды. Для этого применяется анализ шести сил, т. е. исследование будет включать шесть разделов.

1. Заменители, технологии. Здесь рассматривается, существуют ли на рынке товары, которые оказывают реальную конкурентную угрозу вашему продукту (или фирме).

2. Новые участники. В данном разделе исследуется ситуация, касающаяся возможности появления на интересующем сегменте рынка новых игроков.

3. Покупатели, потребители. Этот раздел анализирует поведение покупателей. Важным вопросом является приверженность потребителей именно вашему товару, нужно постараться предположить, будут ли покупатели так же лояльны в случае увеличения стоимости на вашу продукцию или еще каких-либо подобных изменений. Также необходимо рассмотреть весь выбор аналогичных товаров на рынке.

4. Производители. В этой части исследования подвергается анализу деятельность конкурирующих организаций. Необходимо узнать, сколько компаний действуют на этом секторе рынка, каковы их позиции, определить их сильные и

слабые стороны, а также то, какие стратегии они используют в конкурентной борьбе.

5. Поставщики. Этот раздел посвящен поставщикам, работающим в данной отрасли. Анализ касается того, насколько развит этот сегмент, насколько велик ассортимент аналогичной продукции, каковы ваши шансы конкурировать с другими производителями за поставщиков.

6. Государство. Здесь рассматривается отношение государства к исследуемой сфере. Возможно, правительство заинтересовано в развитии данной отрасли или существуют группы, лоббирующие этот сектор. Важна также позиция регламентирующих и законодательных органов.

Анализ этих шести сил позволяет спрогнозировать перспективы развития товара на рынке и грамотно оценить все конкурентное окружение.

GAP-анализ предназначен для определения несоответствий между внутренним состоянием дел в компании (либо организационных планов) и реальной внешней ситуацией. GAP-анализ помогает найти разрывы между внутренней и внешней позицией и максимально их сократить либо ликвидировать. На основе GAP-анализа узнают возможности рынка, на базе которых можно сформировать рыночные преимущества.

Разрывами, о которых идет речь, могут быть, например, несоответствие ассортимента вашей продукции рыночному спросу, несоответствие восприятия потребителем имиджа

вашей продукции тому, как воспринимаются конкурирующие товары.

Оценивают разрывы в несколько этапов.

1. Определение текущей ситуации. На этом этапе исследования необходимо с помощью экспертных прогнозов либо данных математической статистики оценить возможное положение компании на рынке в интересующий момент времени (в ближайшем будущем). Такие данные помогут прогнозировать эффект от принятия тех или иных управленческих и имиджевых решений.

Определение максимально доступного значения. В данной части исследования оценивается величина разрыва между имеющейся и желаемой ситуацией. В ходе анализа объективно рассматриваются возможности по преодолению разрыва собственными ресурсами организации. Если такое преодоление невозможно, нужно либо пересмотреть в сторону увеличения время, за которое надо произвести изменения, либо упростить конечную задачу.

Выбор критерия рассмотрения. В данной части имеющийся разрыв надо поделить на тематические отрезки (отраслевой, территориальный, функциональный), относительно направлений деятельности, нуждающихся в переработке. Далее разрабатывается план изменений, включающий информационные, маркетинговые, коммуникационные, финансовые и другие вопросы.

2. Набор планов по достижению. В этой части разрабаты-

ваются планы, с помощью которых вы собираетесь преодолеть разрыв. Для этого можно пользоваться различными методами – от анализа информации, полученной из различных источников (от конкурентной разведки, службы сбыта, сотрудников различных служб) до «мозгового штурма» с последующей генерацией идей. Возможности рынка лучше выяснять с помощью анализа источников, а для новых научных разработок более актуальны различные методы, направленные на продуцирование новых идей.

По результатам GAP-анализа обычно проводят опросы и анкетирование, глубинные и экспертные интервью в зависимости от конкретной надобности.

SWOT-анализ также представляет собой аббревиатуру. Метод помогает определить положение товарной единицы или компании на рынке, выяснить, в достаточной ли степени используется имеющаяся внешняя ситуация. Данный анализ может являться базой для формирования стратегии продвижения. Для удобства SWOT-анализ также представляет собой таблицу 1.2.

Таблица 1.2. SWOT-анализ

Сильные стороны (преимущества)	Возможности
Внутренние факторы, которые могут помочь в конкурентной борьбе. К ним относятся, например, более высокое относительно конкурентов качество товара, выгодные цены, принципиально лучший уровень обслуживания	Внешние факторы, которые помогают реализовать сильные стороны товара или компании. Возможности — это, например, выгодный вам валютный курс, проблемы, возникшие у конкурентов, введение налоговых льгот
Слабые стороны (недостатки)	Угрозы
Внутренние факторы, которые делают ваш бренд слабым по отношению к конкурентам. Слабыми сторонами могут выступать, например, ограниченный рекламный бюджет или малые размеры организации	Внешние факторы, которые могут помешать реализации сильных сторон. Как угрозу можно рассматривать снижение конкурентом цен, выход на ваш рынок новых сильных соперников, налоговые или правовые ограничения

SWOT-анализ должен дать ответы на определенные вопросы.

1. Можете ли вы благодаря возможностям получить выгоду?

ду от сильных сторон?

2. Можете ли вы избежать угроз благодаря сильным сторонам?

3. Помешают ли слабые стороны избежать угроз?

4. Мешают ли слабые стороны воспользоваться возможностями?

Исходя из полученных ответов необходимо разработать стратегию изменений.

Матрица Ансоффа – это метод, помогающий определить стратегию развития товара на рынке. Матрица представляет собой таблицу 1.3.

Таблица 1.3. Матрица

Рынок	Продукт	Действующий	Новый продукт
Действующий		Расширение на рынке (Проникновение на рынок)	Развитие продукта (Ребрендинг)
Новый рынок		Развитие рынка (Репозиционирование)	Диверсификация

Расширение на рынке предполагает ситуацию, когда существующий товар предлагается существующим покупателям. В таком случае необходимо расширить сбыт данного продукта. Для этого разрабатываются различные мероприятия по продвижению, т. е. нет речи об изменении продукта

или смене рынка сбыта.

Развитие рынка предполагает предложение существующего продукта новым покупателям. Типичным примером такой ситуации является вывод продукта на новый рынок, например экспорт в другие регионы или страны. В этом случае товар остается тем же, а рынок меняется.

Развитие продукта относится к ситуации, когда новый продукт выводится на существующий рынок. В этом случае товар должен быть инновационным, т. е. представлять альтернативу выбора для покупателя. Такие случаи типичны для активно развивающихся рынков, например сотовой связи, компьютеров, автомобилей. Каждый раз новый товар предлагает потребителю особенности, которых не было у продукта-предшественника.

Диверсификация – это стратегия, при которой новый товар выводится на новый рынок. Диверсификация может быть связанной, тогда производитель, выпуская новый товар, остается в своей же отрасли. Например, производитель бульонных кубиков решает наладить выпуск приправ. Несвязанная диверсификация предполагает производство нового товара в новой же отрасли. Например, производитель автомобилей решает наладить выпуск печей СВЧ.

Матрица BCG (Boston Consulting Group – Бостонская консалтинговая группа) – это метод планирования бизнес-портфеля, т. е. тех видов деятельности или товаров, которыми занимается организация. Матрица представляет собой таб-

лицу 1.4., которая помогает определить, к какому типу относится конкретный товар. Когда место товара определено, можно рассчитывать стратегию его продвижения.

Вертикальная ось данной матрицы – это темпы роста рынка, горизонтальная – доля рынка. Четыре поля – это четыре типа продукции.

Таблица 1.4. Темпы роста рынка

<p>в ы с о к и е</p>	<p>«Звезды» — это товары, услуги или направления деятельности компании, удерживающие большую долю рынка. Такие товары требуют серьезных финансовых вложений, направленных на поддержание роста. «Звезды» со временем становятся «дойными коровами»</p>	<p>«Темные лошадки» («трудные дети», «вопросительные знаки») — это товары, услуги и направления деятельности компании, занимающих малую долю быстрорастущих рынков. Эти товары требуют серьезных финансовых вложений, чтобы удержать ту долю рынка, которую они занимают. Удачные «темные лошадки» могут превратиться в «звезды», неудачных «темных лошадок» ликвидируют</p>
--	--	--

и з к и е	<p>«Дойные коровы» — это товары, услуги или направления деятельности компании, имеющие низкий темп роста, но удерживающие большую долю рынка. Такие товары не требуют финансовых вложений и, несмотря на это, принося большой доход. Это те товары, за счет которых существует компания и за счет которых оплачиваются расходы на товары других типов</p>	<p>«Собаки» — это товары, услуги и направления деятельности компании, имеющие низкий темп роста и удерживающие малую долю рынка. Они приносят доход, которого хватает лишь на поддержание их самих</p>
	Большая	Маленькая
Доля на рынке:		

Основываясь на матрице BCG, можно грамотно сформировать свой бизнес-портфель. «Собак» в таком портфеле должно быть как можно меньше, а между «звездами», «дойными коровами» и «трудными детьми» нужно сохранять равновесие. Матрица BCG представляет, кроме того,

жизненный цикл товара. Новый товар, еще неизвестный – это «темная лошадка». Если этот товар начинает приносить большой доход и пользоваться популярностью (модные товары), он становится «звездой». Но доход, получаемый от этого товара, необходимо пускать в продвижение этого же товара. По мере того как товар теряет «модность», но сохраняет популярность, он становится «дойной коровой». Такой товар хорошо знают, он не требует серьезных вложений в свое продвижение, рекламу, он приносит стабильный доход и «кормит» всю компанию. Постепенно «дойные коровы» теряют свои позиции, доход от них снижается, спрос падает – они становятся «собаками». Это стандартный и правильный путь развития товара. Но бывают ситуации, когда «трудные дети», не пройдя стадий «звезд» и «дойных коров», становятся «собаками». Это случаи, в которых компания начинает нести серьезные расходы – «ставка не на ту лошадь». Таких моментов можно избежать, лишь тщательно прогнозируя развитие рынка.

Итак, зная методы первичных и вторичных исследований и используя те или иные из них, можно изучить положение, которое существует на рынке в данный момент времени, нащупать новые, незанятые ниши, прогнозировать реакцию потребителя на появление вашего товара и просчитать положительные возможности развития рыночной ниши. И тогда ваш товар будет и ко времени и к месту.

Глава 2. «Мы делили апельсин, много нас, а он – один»

Сегментирование рынка

Переменные сегментирования: географические, демографические, психографические, поведенческие. Категории АЮ. Метод VALS. Обязательные характеристики сегмента: размер, измеримость, соответствие, доступность. Схема 5 «W». Целевой сегмент. Целевая аудитория.

По большому счету, если не вникать в подробности, может показаться, что рынок – он один, и потребитель тоже один, а производителей – целое море. И как только они умудряются все вместе уместиться на столь малом пространстве? Все дело в том, что рынок – он, как апельсин из мультика, – «много нас, а он один». Но ничего, всем хватает. Это оттого, что надо уметь найти для себя кусочек. А поиск такого кусочка – это и есть сегментирование. Разрезать рынок на сегменты – это целая наука. И «резать» надо исключительно с учетом вкусов ваших потребителей, ведь стараетесь вы для них. Вспомните, как ведут себя гости за столом, когда подают всеми ожидаемый торт. Кому-то надо кусочек потоньше, чтобы фигура не раздалась, кому-то – с большой масляной розочкой, кому-то – большой и чтоб потом еще добавка была, а кому-то – завернуть с собой для ребенка. А следует еще взять в расчет то, что кто-то любит шоколадные торты, кто-

то – вафельные, кто-то – бисквитные, кто-то – со взбитыми сливками, кто-то – фруктовые и низкокалорийные. Выбрать своего потребителя и угодить ему – дело производителя. Дело это не простое и говорить о нем надо серьезно.

Итак, сегментирование рынка – это группа потребителей (уже существующих или потенциальных), которая обладает аналогичными характеристиками, позволяющими прогнозировать одинаковую реакцию этих потребителей на ваше предложение (т. е., у этих людей сходные потребности).

Классическая сегментация рынка происходит на базе некоторых переменных.

Географические

Это характеристики, отвечающие за то, где человек живет, работает и, соответственно, покупает товар (страна, регион, город или сельская местность, размер территории). Основные по значимости критерии таковы.

Расположение региона. В зависимости от этого фактора могут различаться уровень дохода населения, различие в потребностях, культурологические и социальные особенности, больший или меньший консерватизм во взглядах.

Динамика развития. От того, как характеризуется экономика региона – падением, стабильностью или ростом, зависит состояние рынка.

Численность и плотность населения. Этот фактор отвечает за то, достаточно ли вообще людей в данном регионе, т. е. сможете ли вы обеспечить сбыт продукции и будет ли

эффект от рекламной и маркетинговой кампании.

Доступность средств массовой информации. Доскональное знание этого фактора необходимо при планировании рекламной кампании. В каких-то регионах существуют свои сети телевизионного вещания, в каких-то – нет, где-то у журналов и газет существуют дополнительные вкладыши.

Структура коммерческой деятельности. В зависимости от общей экономической направленности региона меняется и его специфика. Например, в регионах с процветающим туризмом пользуются популярностью отели, магазины с местными сувенирами, кафе. В крупных городах с развитой экономикой и высоким уровнем дохода есть потребность в большом количестве различных магазинов, бутиков, салонов.

Климат. Этот фактор важен для фирм, чьим профилем является сезонный товар, а также для тех, кто выпускает, например, кондиционеры.

Юридические ограничения. Эти нормы могут меняться в разных регионах, в случаях, когда они касаются деятельности вашей организации, следует быть готовым к определенным проблемам.

Транспортная сеть. Этот фактор затрагивает развитость автомагистралей, а также распространенность общественного транспорта. Это может отражаться на потребностях региона, а также быть приоритетным для деятельности некоторых фирм.

Демографические

Это характеристики, которые обычно встречаются в статистических данных переписи населения. К демографическим характеристикам относят пол, возраст, размер семьи и стадию семейной жизни, уровень доходов, престижность жилья, род занятий, уровень образования и культуры, религию, расу, национальность.

Возраст. Людей делят на детей, подростков, молодежь, взрослых и пожилых. Возраст может являться одним из ключевых факторов сегментации.

«Склонность ребенка к самовыражению» позволила компании Heinz поднять объем продаж на американском рынке на 8 %. Детский кетчуп, названный Heinz EZ Squirt, имел нехарактерные для этого продукта кислотные цвета и позволил внести элементы художественного творчества в процесс принятия пищи. Дети рисовали на бутербродах целые картины, выдавливая на них зеленый, желтый, фиолетовый кетчуп, после чего «произведения искусства» с удовольствием съедались. Родители покупали Heinz EZ Squirt потому, что у них появилась возможность накормить ребенка продуктами, которые они иначе есть отказывались, а дети просили Heinz, потому что им просто хотелось порисовать на еде. Похожий маркетинговый прием использовали производители газированного напитка MOOM (made out of milk). MOOM – это «содовая» ярко-оранжевого цвета, содержащая все полезные компоненты молока. Состав напитка привлекате-

лен и для взрослых, которым бывает непросто заставить ребенка пить обычное молоко, и для детей» (Куликов П. Капризные брэнды // Секрет фирмы. 2003. 1 декабря – 14 декабря № 22 (38).)

Пол. Этот фактор является приоритетным для некоторых групп компаний, например тех, кто производит косметику, нижнее белье, средства контрацепции.

Дифференциация доходов. По этому фактору люди разделяются на группы с низким, средним и высоким уровнем дохода. Соответственно, у этих групп разные материальные возможности для приобретения товара, и мотивы, побуждающие к покупке, отличаются. Выделяют пять сегментов потребителей, в зависимости от их дохода: *superpremium* (суперпремиум – «очень высокий уровень дохода»), *premium* (премиум – «высокий уровень дохода»), *middle* («средний уровень»), *submiddle* («средний уровень, ближе к низкому»), *low* («низкий уровень дохода»).

Открытая в 2000 г. в подмосковном Красногорске фабрика по производству шоколадных изделий «Конфаэль» сегодня занимает прочные позиции на рынке кондитерской продукции класса «суперпремиум». Среди российских компаний у нее конкурентов пока нет, поскольку такую продукцию (конфеты ручной работы, картины и скульптуры из шоколада), кроме «Конфаэль», никто не выпускает.

Сегодня «Конфаэль» производит около 100 видов шоко-

ладных изделий. Часть из них выпускается серийно и предназначена для продажи в супермаркетах, часть изготавливается вручную по специально разработанной компанией технологии и продается в собственных «шоколадных» бутиках. Еще одно направление – корпоративные клиенты и частные заказчики. Небольшое количество шоколада поступает также в рестораны и кафе.

Возможность заказывать эксклюзивные модели шоколадного haute couture появилась у покупателей «Конфаэль» одновременно с открытием одноименных бутиков. Первый появился в апреле прошлого года в Москве. Сегодня у компании уже три бутика в столице и один в Петербурге. В открытие каждого из них вложено примерно по 150 тыс. долларов. Представить вручную приготовленные конфеты, срок хранения которых ограничен несколькими днями из-за отсутствия консервантов в их составе, возможно только в собственных магазинах, поскольку только там можно наладить необходимый температурный режим и влажность воздуха. Причем, как и в бутиках модной одежды, обуви или аксессуаров, в магазинах «Конфаэль» ежесезонно (весной, летом, зимой и осенью) происходит обновление коллекции.

В каждом бутике выставлены шоколадные скульптуры – копии частных заказов

(Ткачук Т. Картина шоколадом // Секрет фирмы. 2003. 3 ноября – 16 ноября № 20 (36).)

«Конфаэль» делает на заказ эксклюзивные статуэтки и картины из шоколада. Такие подарки заказывают для весьма известных людей. Шоколадные картины дарили Владимиру Путину и Леониду Кучме. Для Льва Лещенко по заказу Ирины Понаровской на фабрике «Конфаэль» делали стокилограммового льва. Одними из самых известных произведений «Конфаэль» являются шоколадные медали диаметром 60 см и весом 10 кг. Такие медали дарили многим известным людям – шахматисту Анатолию Карпову, певице Алене Апиной, хоккеисту Александру Рогулину и др.

(<http://www.confael.ru> // Секрет фирмы. 2003. 3 ноября – 16 ноября № 20 (36).)

Семейное положение и размер семьи. Это распространенный фактор сегментации. У некоторых фирм продукция рассчитана именно на семейное употребление – большие «семейные» упаковки кетчупа, майонеза, сока, шампуня. Туристические компании делают скидки на семейные туры, производители автомобилей предлагают семейный вариант машины.

Профессия. Этот фактор может влиять на выбор потребителей. Например, потребности менеджера, работающего в офисе, и рабочего явно будут различны, свои отличия будут даже у менеджеров среднего и высшего звена.

Образование. Уровень образования людей существенно влияет на их выбор. Так, люди с высшим образованием

обычно обращают больше внимания на качественные и эксклюзивные товары, для них важны отзывы о продукте в серьезных СМИ, они склонны выбирать более редкие и мало разрекламированные марки, но «с историей».

Персонально-демографические

Это факторы, в которых учитываются сразу несколько критериев, например пол, возраст, доход, уровень образования.

Психографические факторы. Это психологические и социологические характеристики потребителей. К психографическим характеристикам относят социальное положение, образ жизни и особенности (тип) личности.

Типы личности. Это фактор, по которому людей можно разделить на различные группы в зависимости от интереса фирмы, например на интровертов и экстравертов, или на холериков, сангвиников и меланхоликов, или на прагматиков и романтиков. Группировка может быть самой разнообразной.

Социальные группы. Также важный фактор для сегментирования. В зависимости от принадлежности к разным социальным группам, у людей меняются особенности потребления.

Этапы жизненного цикла семьи. Выделяют девять этапов жизненного цикла семьи.

1. Холостые молодые одиночки. Живут отдельно от родителей.
2. Молодожены без детей.

3. «Полное гнездо», первая стадия. Младшему ребенку менее шести лет.

4. «Полное гнездо», вторая стадия. Младшему ребенку шесть или более лет.

5. «Полное гнездо», третья стадия. Супруги с детьми, находящимися на их попечении.

6. «Пустое гнездо», первая стадия. Супруги, дети живут отдельно, глава семьи работает.

7. «Пустое гнездо», вторая стадия. Супруги, дети живут отдельно, глава семьи на пенсии.

8. Вдовствующее лицо, работает.

9. Вдовствующее лицо, на пенсии.

Поведенческие. Это характеристики, относящиеся к особенностям отношения к потреблению товара. К поведенческим характеристикам относят интенсивность потребления товара, степень лояльности к бренду, приверженность к торговой марке, повод к совершению покупки.

Интенсивность (степень) использования товара. Этот фактор отвечает за частоту и количество приобретаемого товара. Выделяют активных, умеренных и пассивных потребителей.

Опыт использования. Фактор предполагает предыдущий опыт потребителя в отношении товара. На базе этого фактора можно выделить непользователей, потенциальных пользователей и регулярных пользователей. Также может браться в расчет потребительский стаж.

Приверженность к торговой марке. Она может быть высокой, средней или вовсе отсутствовать. При отсутствии приверженности потребителю не важно, какой продукт из ряда однотипных товаров он купит. Когда приверженность средняя, покупатель выбирает несколько марок продуктов, обращает на рекламные акции и скидки, связанные с приобретаемыми марками. При высокой приверженности потребитель выбирает одну марку продукта и остается верен только ей, акции, предложения и скидки по другим маркам его не привлекают.

Степень лояльности к фирме и бренду. Отношение к бренду может быть нейтральным, положительным и негативным. Нейтральное отношение предполагает, что потребитель слышал о бренде, но ничего конкретно о нем не знает. Положительное отношение характеризуется тем, что потребитель считает ваш бренд лучшим из подобных. При негативном отношении ваш бренд в глазах потребителя явно проигрывает конкурирующему товару.

Повод для совершения покупки. Этот фактор предполагает анализ ситуаций, в которых человек выбирает товар. Например, это могут быть повседневная покупка или приобретение для особого случая. Можно говорить еще и о сегментации по преимуществам (выгодам). Тогда речь идет о преимуществах, которые потребитель получает при приобретении определенного товара.

Важность покупки. Для разных потребителей степень

важности оказывается различной. Типичный пример – это обычное женское «нечего носить». Но бывают варианты, когда действительно носить нечего (например, при резкой прибавке веса) и когда просто есть потребность в обновлении гардероба.

Адаптация к продукту. В зависимости от времени адаптации к продукту потребители делятся на несколько групп.

Новаторы. Они готовы на риск и первыми покупают товар-новинку. Хотя они составляют всего 2, 5 % от общей численности потребителей, их мнение очень важно: если товар воспринят ими «в штыки», вероятнее всего и дальше будут проблемы со сбытом.

Ранние последователи. Это люди, чье мнение очень важно для дальнейшего продвижения товара, так как они играют роль лидеров. Они составляют 13, 5 % рынка.

Раннее большинство. Это люди, которые быстро привыкают к новому товару, но при этом относятся ко всему с большой долей осмотрительности. 34 % потребителей относятся именно к этому типу.

Позднее большинство. Потребители этого типа тяжело привыкают к новинкам, они начинают пользоваться новым товаром лишь под давлением каких-либо обстоятельств, например, социального или экономического характера. Они также составляют 34 % рынка.

Инертные. Это консерваторы и традиционалисты, они не воспринимают никаких нововведений и покупают товары

только тогда, когда они становятся обыденными и традиционными. Такой тип составляет 16 % от общего количества потребителей.

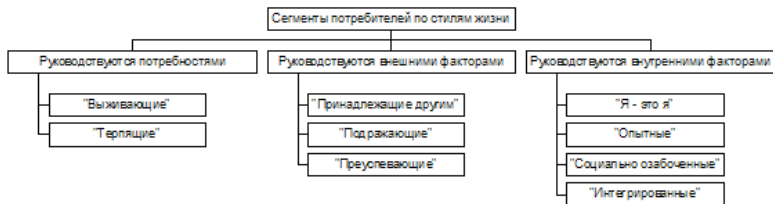
Переменные сегментирования помогают воспринимать потребителей не как единый конгломерат, а в качестве отдельных групп, наделенных сходными характеристиками. Фокусирование на тех или иных качествах помогает выделять именно те потребительские сегменты рынка, которые интересны вам.

Можно сегментировать потребителей по стилю жизни, для этого используются категории АЮ (действия, интересы, мнения). К действиям относят работу, хобби, развлечения, отдых, социальные события, членство в клубах, спорт, покупки, общество. Интересы – это семья, работа, общество, дом, мода, достижения, СМИ, еда, отдых. Мнения могут касаться самого себя, бизнеса, политики, образования, социальных вопросов, культуры, будущего, продуктов. Категории АЮ оцениваются по шкале: одобряю, отношусь нейтрально, не одобряю. Как правило, категории АЮ применяются в качестве дополнения к классическому сегментированию, чтобы определить характеристики сегмента более детально.

Еще одним методом сегментирования потребителей по стилю жизни является VALS (values and lifestyle – ценности и стиль жизни). По этой методике все потребители делятся на три больших сегмента (схема 1.2), которые в свою очередь имеют ряд подтипов.

Схема 1.2. Сегменты потребителей по стилям жизни

метод VALS



Потребители, которые руководствуются потребностями. Они приобретают товары исходя не из своих предпочтений, а исходя из необходимости. Они делятся на два подтипа.

1. «Выживающие». Демографические характеристики: отсутствие дохода (нищета), низкий уровень образования, многодетные, часто бомжи. Их ценности и стили жизни: они борются за выживание, не находят себе места в обществе, их потребности диктуются инстинктами. Покупательские характеристики: для них важнее всего цена товара, их интересуют лишь строго необходимые продукты.

2. «Терпящие». Демографические характеристики: крайне низкий уровень дохода, низкий уровень образования, часто безработны, живут в необеспеченных районах города или в сельской местности. Их ценности и стили жизни: их волнуют неустроенность жизни, неизвестность будущее-

го, они часто зависимы. Покупательские характеристики: это осторожные покупатели, для которых важны цена и гарантии, предоставляемые производителем.

Потребители, руководствующиеся внешними факторами. Эти люди, приобретая товары, исходят из того, что о них подумают окружающие. Они составляют основную часть потребителей и в свою очередь делятся на три типа.

1. «Принадлежащие другим». Демографические характеристики: доход от низкого до среднего, уровень образования либо низкий, либо средний, работают менеджерами низшего звена и служащими. Их ценности и стили жизни: это обычные люди, не склонные к экспериментам, выбирают традиционные классические товары. Покупательские характеристики: их интересуют продукты, рассчитанные на массовое потребление, товары для дома и семьи.

2. «Подражающие». Демографические характеристики: доход от среднего до очень высокого, уровень образования от среднего до высокого, живут в больших городах, «молодятся» независимо от возраста. Их ценности и стили жизни: энергичные, стремятся всего добиться в жизни, амбициозные, склонны к «показухе». Покупательские характеристики: они следят за модой, часто совершают покупки только для того, чтобы продемонстрировать высокую покупательскую способность, их интересуют известность марки и ее имидж.

3. «Преуспевающие». Демографические характеристики:

очень высокий доход, преуспевающие бизнесмены и политики, живут в крупных городах или в собственных домах за городом, высоко образованы. Их ценности и стили жизни: это материалисты, лидеры в жизни, их интересует все, что связано с успехом и славой, они ценят комфорт и удобство. Покупательские характеристики: они выбирают товары, которые подчеркнут их статус, любят роскошь и последние новинки.

Потребители, руководствующиеся внутренними факторами. Это люди, которым важно собственное мироощущение, а не мнение окружающих. Они составляют небольшой процент населения. Выделяют четыре типа в этом сегменте.

1. «Я – это я». Демографические характеристики: молодежь, часто не состоит в браке, живут за счет богатых родителей, сами учатся или только начинают работать. Их ценности и стили жизни: индивидуалисты, склонны к экспериментам, не отличаются постоянством и последовательностью, импульсивны и решительны. Покупательские характеристики: при выборе товаров они экспериментируют, часто их покупки отличаются необычностью и экстраординарностью, мнение окружающих их не волнует.

2. «Опытные». Демографические характеристики: у них не один источник дохода, как правило, им за 40 лет, но при этом у них молодые супруги, уровень образования от среднего до высокого. Их ценности и стили жизни: они активны, артистичны, любят участвовать во всем, что подарит им но-

вые впечатления и опыт, они любят общение – выраженные экстраверты. Покупательские характеристики: их интересует все, что связано со спортом на открытом воздухе и путешествиями, увлекаются различными видами творчества, а также психоанализом, психологией и экстрасенсорикой, их интересует не сам товар, а процесс приобретения и то, что этот товар может подарить новые ощущения.

3. «Социально озабоченные». Демографические характеристики: имеют несколько источников дохода (от среднего до высокого), очень высокий уровень образования. Их ценности и стили жизни: живут просто, их мало интересует материальный достаток, все развитие направлено внутрь, их заботит социальная ответственность. Покупательские характеристики: это консерваторы, бережно относящиеся ко всему. Их очень волнует возможное причинение вреда окружающей среде либо людям.

4. «Интегрированные». Демографические характеристики: доход от среднего до очень высокого, высокий уровень образования. Их ценности и стили жизни: это спокойные люди, реализовавшиеся в жизни, обладают целостностью мировоззрения. Покупательские характеристики: эстеты, стремящиеся к эксклюзивным и уникальным вещам, им необходимо самовыражаться.

Сегмент обязательно должен обладать определенными качествами:

- 1) размер;

- 2) измеримость;
- 3) соответствие;
- 4) доступность.

Размер. Сегмент должен представлять собой достаточно обширную по численности либо по покупательскому потенциалу группу потребителей, иначе торговля будет невыгодной, т. е. товар должен быть рассчитан либо на большое количество потребителей, либо на потребителей, которые способны выложить серьезные средства за товар.

Измеримость. Необходимо иметь представление о количестве ваших потенциальных клиентов.

Соответствие. Ваш товар должен напрямую соответствовать потребностям выбранного сегмента рынка.

Доступность. Выбранный вами сегмент должен быть вам доступным, иначе все усилия будут сведены на нет.

Классическое сегментирование – довольно сложный процесс. Более простой вариант предлагает Марк Шеррингтон, используя схему 5 «W». 5 «W» – это пять вопросов, начинающихся на букву W, естественно, в английском варианте: what? (что?), who? (кто), why? (почему?), when? (когда?), where? (где?). Схема применяется следующим образом. Составляется таблица, в которую по вертикали вы вносите имена своих конкурентов, а по горизонтали пять вопросов на «w», под каждым из которых у вас должен получиться столбик из сегментов данного типа. Сегменты на базе вопросов выводятся следующим образом:

- 1) what? – это сегментация по типу товара;
- 2) who? – это сегментация по типу потребителя;
- 3) why? – это сегментация по типу мотивации к совершению покупки;
- 4) when? – это сегментацию по ситуации, в которой совершается покупка;
- 5) where? – это сегментация по каналам сбыта.

Таблица помогает охватить одним взглядом весь рынок, оценить позицию конкурентов и выработать собственную стратегию.

По результатам сегментирования вы получите целевой сегмент рынка (или просто целевой рынок), на который будет рассчитан ваш товар. Соответственно, потребители, составляющие этот целевой сегмент, будут целевой аудиторией вашего товара.

Глава 3. В нужном месте в нужное время

Позиционирование. Пять уровней позиционирования

После того как вы определились с выбором сегмента, пришла очередь заняться позиционированием вашего бренда (хотя пока еще это совсем даже не бренд, а так, идея будущего бренда).

Позиционирование – это размещение товара в рыночном пространстве. Вы выбираете сегмент, исследуете его и размещаете в этом сегменте свой товар. После проведения исследований по сегментации и принятия решения о том, в каком сегменте вы будете работать, вы должны разработать характеристики товара. А позиционирование – это уже конкретные действия по разработке товара и продвижению его на рынок. В результате позиционирования у вас должен получиться товар, который будет выгодно отличаться от продукции конкурентов и займет четко определенное место в сознании потребителей.

Можно выделить пять уровней позиционирования товара.

1. Социально-демографический. Позиционирование строится на социально-демографических характеристиках потребителя, таких как возраст, пол, уровень доходов, образование, семейное положение.

2. Рациональный. Позиционирование основано на акцентировании таких особенностей, как качество продукта, его состав, применение в производстве особых технологий.

Безопасное позиционирование

«Репутация Volvo как безопасного автомобиля родилась задолго до идеи позиционировать шведские машины соответствующим образом в рекламных сообщениях. История сохранила факт, что еще в 1926 г. один из девяти прототипов первой модели Volvo OV4, следовавший из Стокгольма в Гетеборг, столкнулся лоб в лоб с американским автомобилем. Последний превратился в металлолом, а Volvo отделался небольшими царапинами. Это событие не осталось незамеченным, однако его появлению в европейской прессе способствовали качества самого продукта, а не заслуги маркетингового отдела Volvo.

Идея продвижения Volvo как безопасного автомобиля возникла в начале 1960-х гг. Одним из первых удачных маркетинговых ходов Volvo была пресс-конференция, состоявшаяся в марте 1961 г. в немецком городе Бадсоден. В ходе этого мероприятия журналистам и фотографам был показан краш-тест модели PV544. Защищенный только шлемом шведский испытатель Орвар Асфольм на скорости 80 км/ч наехал на специальную наклонную рампу, чтобы заставить автомобиль перевернуться. После серии переворотов Volvo ударилась носом об асфальт. Через несколько мгновений испытатель выбил лобовое стекло и невредимым выбрался из

искореженного автомобиля.

Успеху рекламных акций Volvo способствовала в первую очередь правдоподобность заявлений шведского производителя о безопасности управления Volvo. Шведские автомобили изначально задумывались как надежные и безопасные и не только соответствовали всем требованиям безопасности, но и часто являлись новаторами в этой области».

Позиционирование Volvo как безопасного автомобиля (с соответственной доказательной базой) приносит ему несомненный успех у потребителей

(Борисовский Ю. Броня на четырех колесах // Индустрия рекламы. 2004. 1 – 15 февраля № 3.)

3. Функциональный. Позиционирование основано на подчеркивании функциональных нововведениях, например в упаковке. Отличительной чертой, как правило, является удобство использования.

4. Эмоциональный. Позиционирование базируется на создании вокруг бренда особой эмоциональной атмосферы.

Модный автомобиль – живой автомобиль

«С 2003 г. на рынке автомобилей наблюдается спад продаж на 9 %, и именно в это время запущена новая модель Micra, которая должна предотвратить размывание бренда Nissan и сыграть основополагающую роль в его репозиционировании.

В финансовой области цель Micra – увеличить годовую

продажу машин до 19 500 штук вместо 5760 штук, проданных в 2002 г. TBWA, агентство, которому доверили разработку кампании для Micra, должно было найти радикальный способ проникновения на рынок, полностью оккупированный национальными брендами.

Нужно было создать известность бренда на уровне образа и обозначить его территорию. Решено было преподнести модель как самую новаторскую и модную. А скандальный дизайн должен был соблазнить целевую группу динамичных людей в возрасте 25 – 34 лет.

Сама модель Micra была настолько индивидуальна и оригинальна по своей сути, что агентство TBWA взялось за создание уникальной среды, где должна была появиться эта машина. И начали они с создания нового, придуманного специально для нее, языка.

Характерной чертой рекламной кампании стали необычные слова, происшедшие из слияния известных языковых понятий:

- 1) modtro (moderne + retro) – что-то вроде «новоретро» («современный, новый» + «ретро»);
- 2) spure (spontanee + sure, «стихийный» + «уверенный»);
- 3) simologique (simple + technologique, «простой» + «технологичный»).

Создание своего языка помогло отстроиться от конкурентов и подтвердить уникальность бренда.

По замыслу агентства рекламная кампания должна была

быть такой же оригинальной, как и сама модель Micra. Поэтому и для написания сценария ролика был приглашен один из самых выдающихся режиссеров мира, а именно Дэвид Линч. На всем протяжении ролика на экране высвечиваются синие электрические губы, произносящие несуществующие слова. Это и есть визуальный символ нового языка, на котором говорит Micra.

Кампания прошла в два этапа. На первой стадии по всем основным каналам ТВ были показаны 10-секундные ролики, а город был завешан множеством плакатов с необычными словами-гибридами.

В начале кампании о самой машине не было сказано ни слова, зато за несколько дней до ее выхода на рынок в Париже было вывешено 11 000 плакатов с изображением Micra, а 800 автомобилей были выставлены в салонах Парижа.

Во время второго этапа кампании было решено создать из машины самую модную модель-новинку сезона.

Агентство заключило партнерские соглашения с несколькими популярными женскими изданиями (Elle, Viba, Isa), и губы цвета «синий металлик» появились перед рубриками, рядом с содержанием и на обложках этих журналов.

Кульминационным действием кампании стала PR-акция, проведенная ТВWA/FKGB) под названием «Микраморфозы». В рамках акции 11 известных модельеров, отобранных модными журналами, «нарядили» 11 машин Micra.

Затем автомобили были представлены на модных показах

для vip-персон и на Неделе моды в Париже, после чего весной их выставили в двух знаменитых салонах pret-a-porter. Это привело к большому количеству откликов и публикаций в прессе, сделавших Micra действительно самой модной моделью сезона»(Сучкова Е., Бурлова Ю. Nissan Micra: язык продвигает марку // Рекламные идеи. 2004. № 2.)

5. Ценностный. Позиционирование строится на подчеркивании общечеловеческих ценностей, которые близки потребителю.

Рекламе «Мегафона» позавидует любая политическая партия.

Если посмотреть на ролики «Мегафона», становится очевидным портрет аудитории бренда. Это успешные, независимые россияне с лидерскими качествами. А еще они оптимисты.

Однако в креативной части кампании есть нечто, что позволяет бренду говорить даже с большей по объему аудиторией. Представители этой второй группы моложе, и они не так успешны, как те, что в ролике. При этом они как раз на пути к этому успеху, верят в возможности России, и они хотят остаться в этой стране и помочь в ее становлении.

Вот что говорит об этом Сэм Ротман (директор по работе с клиентами агентства DDB): «Мы выбрали именно этот тип потребителей, поскольку, поговорив с огромным количеством людей, поняли – в России есть позитивное отноше-

ние к жизни. Кроме того, мы знали, что ни один бренд в России к таким ценностям не апеллирует и не идентифицируется с глобальной целевой группой этим уникальным путем.

Как видите, целевая группа, к которой DDB обращается в рекламной кампании, основана только на психографических элементах. Нам интересны отношение к жизни, представления о ней, а не возраст и количество детей. Потому что именно убеждения – это то, что действительно позволяет общаться с потребителями. И если бренд идентифицирует себя с убеждениями аудитории и говорит о них в позитивном ключе, то связь между потребителями и брендом (в данном случае – «Мегафоном») становится сильнее»

(Ротман С. «Мегафон»: прорвемся! // Рекламные идеи. 2004. № 3.)

На основании выбора уровня, на котором будет позиционироваться ваш товар, разрабатывается УДТ – та самая изюминка, отличающая ваш товар от продукции конкурентов. Но, прежде чем разрабатывать УДТ, надо четко знать своих конкурентов.

Глава 4. «Все будет, как у меня...»

Как обидно, вы наготовили всякой вкуснятины, назвали гостей... И тут один приглашенный говорит, что не может придти, потому что его позвала на ужин теща, подруга сетует, что жених позвал ее в ресторан, муж звонит и говорит, что на работе неожиданно устроили банкет. Печально. Даже если ближе к ночи гости все-таки придут, они уже будут сыты и ваши старания не оценят.

Да, конкуренты портят нам жизнь, отвлекают внимание «наших» потребителей, забирают себе «наши» деньги... Но при этом они заставляют нас быть динамичными, придумать что-то новое, не останавливаться на достигнутом. Словом, вопрос о том, так ли вредна конкуренция для общества, спорен (да и антимонопольное законодательство не зря же придумали?).

Как бы то ни было, а врага лучше знать в лицо.

По производимому товару и ориентации на потребителя конкурирующие с вами организации можно разделить на четыре типа. Делать это удобно с помощью таблицы 1.5.

Таблица 1.5. Потребители и товары

п о т р е б и т е л н		Товары	
		Схожие	Различные
	похожие	Прямые конкуренты	Косвенные конкуренты
	различные	Товарные конкуренты	Неявные конкуренты

Прямые конкуренты – это предприятия, предлагающие аналогичные товары одному и тому же сегменту потребителей. Если у вас кофейня, продающая кофе и нежные пирожные для служащих, находящаяся напротив офисного здания, а за углом находится кофейня с другим названием, но с тем же выбором и такими же ценами – вы прямые конкуренты.

Товарные конкуренты– это предприятия, предлагающие аналогичные товары разным группам покупателей. Опять-таки, если ваша кофейня продает кофе служащим офиса, а соседняя ориентирована на студентов из расположенного рядом университета, вы – товарные конкуренты.

Косвенные конкуренты – это предприятия, предлага-

ющие разный товар организациям одной и той же отрасли или потребителям одного и того же сегмента. Например, если одна фирма продает пластиковые окна, а другая – деревянные или из металлического профиля, такие предприятия – косвенные конкуренты.

Неявные конкуренты – это предприятия совершенно разного профиля. Они предлагают разный товар разным сегментам населения. Например, семья может потратить деньги на ремонт квартиры или поехать в отпуск. В таком случае, казалось бы, туристическое агентство и магазин отделочных материалов не являются конкурентами, но при этом потребитель выбирает между ними именно как между конкурентными организациями.

Еще одно деление конкурентов на группы базируется на используемых стратегиях. Таким образом, получаются три стратегические группы.

1. Ценовое лидерство. Предприятия этой группы максимально минимизируют затраты на производство и распределение товаров для того, чтобы снизить цены на свой товар и завоевать как можно больше потребителей.

2. Дифференцирование. Предприятия этой группы стараются повысить качество продукта или предложить товары, которые удовлетворят запросы потребителя как можно лучше. Улучшение может касаться состава продукта, качества упаковки и других отличительных черт товара.

3. Концентрация усилий. Предприятия этой группы

концентрируют внимание на узких сегментах рынка, именно в расчете на эти сегменты они развивают стратегии дифференцирования.

В зависимости от позиции, занимаемой предприятием на рынке, выделяют четыре приоритетные группы конкурирующих организаций: рыночные лидеры, рыночные претенденты, рыночные последователи, организации, нашедшие свою рыночную нишу.

Рыночные лидеры – это организации, занимающие лидирующее место на рынке. Как правило, такие фирмы оказываются лидерами и в ценовой политике, и в разработке новейших товаров, и в оптимизации систем сбыта, и в маркетинговых исследованиях. Чтобы сохранить и упрочить свою позицию, рыночные лидеры должны постоянно работать над расширением рынка сбыта (за счет завоевания новых потребителей, увеличения объемов производства). Рыночные лидеры вынуждены постоянно оберегать себя от посягательств конкурентов, т. е. занимать оборонительную позицию.

Рыночные претенденты – это организации, которые претендуют на занятие позиции рыночного лидера. Они ведут активное завоевание рынка, и у них должны быть какие-либо преимущества, позволяющие им добиться лидерства (более высоким качеством продукта или лучшей по отношению к конкурентам ценой). Чтобы реализовать свои цели, рыночные претенденты пользуются атакowymi стратегиями.

Рыночные последователи – это организации, которые следуют за другими компаниями отрасли, не принимают никаких рискованных решений и держатся за свою долю рынка. Позиция рыночного последователя не вызывает активных действий конкурентов в его адрес, но рыночные последователи должны быть готовы к атаке рыночных претендентов. Плюсами позиции рыночного последователя является то, что они перенимают опыт лидеров и используют лучшие их достижения.

Организации, нашедшие свою рыночную нишу, – это фирмы, работающие на удовлетворение одного, маленького сегмента рынка. Это может быть сегмент в сегменте. Их деятельность не вызывает интереса конкурентов, но при этом приносит весьма ощутимый доход за счет того, что наилучшим образом удовлетворяет потребности выбранного сегмента. Такой сегмент должен обладать потенциалом роста, быть необходим клиентам и не вызывать активных действий конкурентов.

Очевидно, что приоритетными конкурентами для рыночных лидеров являются другие лидеры, а также некоторые рыночные претенденты. Для рыночных претендентов приоритетными конкурентами выступают другие рыночные претенденты и некоторые лидеры.

Теперь стоит подробнее рассмотреть методы конкурентной борьбы, а именно оборонительные и атакующие стратегии. Можно выделить шесть видов оборонительной позиции.

1. Позиционная оборона – это создание организацией непреодолимых барьеров, оберегающих ее рыночные позиции. Например, компания может постоянно обновлять ассортимент своей продукции за счет выпуска новых наименований.

Быстро, коротко, сильно

«Когда рынок занят серьезными брендами-конкурентами, потеснить их бывает слишком дорого или просто невозможно. Но что, если вместо долговременных марок запускать краткосрочные бренды-хиты, которые способны быстро привлечь внимание потребителей?»

Краткосрочные бренды пользуются популярностью относительно недолгое время. Максимальный срок их жизни зависит от категории товара: для детских игрушек оно может составлять несколько месяцев, а для автомобилей – несколько лет. Но история краткосрочных брендов всегда подчиняется одному сценарию – стремительный старт и такой же быстрый закат. Подобная судьба ждала замороженный йогурт, лыжные тренажеры, игрушки (тамагочи), музыку (диско), автомобили (Fiat Punto, Chevrolet Corsica, BMW Z3), лекарства (Prozac) и многие другие товары. В парфюмерии большинство новых запахов продаются максимум два-три сезона. Но самый яркий пример – компьютерные игры и программное обеспечение. Даже наиболее популярные из них вроде Counter-Strike и Quake со временем утрачивают свою новизну и интерес публики» (Фуколова Ю. Брэнд на час //

2. Фланговая оборона – это прикрывание слабых сторон организации, в которые в первую очередь может прийти удар конкурентов.

3. Упреждающая оборона – это разработка мер, которые предугадывают и опережают действия конкурентов, делая их попытки по завоеванию позиции лидера невозможными.

4. Оборона с контрнаступлением – этот вариант используется в том случае, когда не дали эффекта упреждающая и фланговая оборона. Лидер ищет слабое место у конкурента и ударяет в него. Зачастую для этого используется рекламное противопоставление товаров.

5. Мобильная оборона – это завоевание новых рынков сбыта, с тем чтобы упрочить свою позицию в качестве лидера.

6. Сжимающая оборона – это позиция, базирующаяся на том, что лидер отдает слабые рыночные территории конкурентам, а сам усиливает свое внедрение на сильных и перспективных сегментах.

Что касается атакующей стратегии, выделяют пять ее видов:

1) фронтальная атака – это активные действия, связанные с попыткой превзойти сильные стороны конкурента. Для фронтальной атаки необходимо обладать серьезными финансовыми ресурсами, превосходящими отведенный на эти

же цели бюджет конкурента;

2) фланговая атака – это поиск слабых сторон в деятельности конкурента и неожиданный удар в эти места;

3) атака с окружением – это одновременный удар по всем позициям конкурента. Такой метод применяется, когда есть возможность и ресурсы в короткое время сломить сопротивление конкурента;

4) обходная атака – это косвенная атака, которая предполагает либо завоевание географически нового сегмента, либо технологическое обновление производства, либо диверсификацию;

5) партизанская атака – это постоянные небольшие атаки на конкурента с разных позиций. Такой метод рассчитан на изматывание противника.

Определив свою позицию по отношению к конкурентам (и, соответственно, их позицию относительно вас), можно разрабатывать свою оборонительную или атакующую позицию.

Но, даже зная, к какому типу относятся ваши конкуренты и какую стратегию они используют, вы не сможете предвидеть их действия, грамотно им противостоять и корректировать соответствующим образом политику своей компании. Для достижения этих целей можно использовать различные методы. Одним из вариантов, несомненно, является найм организаций, занимающихся конкурентной разведкой. А еще одним вариантом, которым пользуются многие круп-

нейшие компании, такие как IBM, Kodak, Ford Motor, выступает бэнчмаркетинг. Бэнчмаркетинг рассчитан на оптимизацию деятельности вашей фирмы и, как следствие, упрочнение вашей позиции на рынке.

Бэнчмаркетинг – это метод, в ходе которого организация изучает деятельность своих прямых конкурентов, а также преуспевающих фирм, которые не являются конкурентами, но строят бизнес на очень высоком уровне, выделяет их достижения и использует их опыт для оптимизации своих бизнес-процессов. Бэнчмаркетинг – это не единичное исследование, изучение поведения конкурентов должно проводиться на постоянной основе. Бэнчмаркетинг включает несколько стадий.

Первой является отраслевой анализ. В ходе отраслевого анализа изучаются перспективы развития вашего направления, стратегии, используемые вашими конкурентами, модели их поведения. Отраслевой анализ должен ответить на ряд вопросов: прибыльность отрасли в настоящее время и в ближайшем будущем, сегментация рынка внутри вашей отрасли и выделение наиболее интересных сегментов, факторы успеха конкурентов в вашей отрасли в зависимости от ориентации на разные сегменты. Таким образом, по результатам отраслевого анализа вы должны получить информацию о перспективах прибыльности вашего направления и тому, почему у одних организаций в вашей отрасли дела идут лучше, а у других – хуже.

Далее следует произвести анализ конкуренции. Эта стадия предполагает обращение к вопросам, касающимся поведения конкурентов. Вы должны рассмотреть общую финансовую политику вашего конкурента (уровень затрат, принципы ценообразования и другие соответственные моменты) и его стратегическую позицию на рынке. Также необходимо проанализировать корпоративную культуру конкурентов и не забыть уделить внимание факту того, какие исследования проводит конкурирующая организация.

На основе полученной информации необходимо оценить свои конкурентные преимущества, определить наиболее перспективный сегмент в вашей отрасли. А далее выбрать себе среди конкурентов «эталоны для подражания». «Подражать» нужно их управленческим решениям, стратегиям продвижения.

Затем следует разработать стратегию ваших изменений. Базируясь на результатах анализа предыдущих этапов исследования, вы должны подготовить свою систему конкурентной борьбы. Планирование изменений происходит в следующих направлениях: модернизация производства и улучшения, касающиеся вашего продукта или услуги, вопросы ценообразования, усовершенствования в системе продаж, корпоративной культуре и маркетинге.

Бэнчмаркетинг строится на получении информации из самых различных источников. Это могут быть анализ прайс-листов и спецпредложений конкурентов, регулярное наблю-

дение за их деятельностью, опрос клиентов. Информация об организациях может быть получена из СМИ, Интернета, различных печатных источников (часто издаются книги об истории успеха крупных компаний). Возможны варианты и прямого обращения в компании, работающие не в вашей отрасли, для получения интересующей вас информации, например по управлению персоналом. Но чаще всего руководство фирм не склонно делиться никакими сведениями.

Итак, собрав и проанализировав информацию о конкурирующих организациях, а также разработав собственную конкурентную стратегию, вы можете позаботиться о формировании уникальных отличительных черт вашего продукта.

Глава 5. «Не все йогурты одинаково полезны»

УДТ и УТП. Материальные качества продукта. Характер торговой марки

Позволю себе такое отступление. Однажды (дело было еще в годы ученичества) моей знакомой на экзамене достался билет, ответы на вопросы которого она выучила просто досконально. После того как она повторила все, что говорилось на эту тему в лекциях и учебнике, преподаватель грустно посмотрел на нее и сказал: «Ну, что, хорошо, четыре» Девушка очень возмутилась: «Я же все правильно ответила!» На что учитель возразил: «Да, все правильно, только изюма мало!»

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.