

Тема 1. Понятие маркетинга и его роль в бизнесе

Задача 1

«Маркетинг - это система мышления и действий, приложимая к любой организации на службе сообщества пользователей» Выберите некоммерческий вид деятельности (обучение, здравоохранение, музыка) и обоснуйте это утверждение.

Тема 2. Маркетинговая среда организации

Задача 2.

“Садоводческая проблема-газон”

Западногерманский производитель садоводческих систем стоит перед проблемой стагнирования рынка посевного материала и удобрений. Половина домашних хозяйств в ФРГ имеет сады (всего 10 млн. садов площадью примерно 230 квадратных метров каждый в среднем). Однако ежегодно прибавляется только около 2,3% общей площади газонов. Около 30% собственников газонов имеют с ними проблемы. Одна из причин-низкокачественный посевной материал, не отвечающий принятым размерам рост летом и низкая устойчивость к болезням. Кроме того, он плохо переносит частое скашивание и через несколько лет быстро дегенерирует. Удобрение и поливка против сорняков имеют только поверхностный эффект, т.к. качество основной поросли зависит от посевного материала, в связи с чем восстановление газона должно быть капитальным.

Более того, изменяются требования владельцев газона и его особенностям. Вместо репрезентативности и декоративности предпочтение отдается сильному и крепкому газону, который способен выдержать нагрузку, т.е. спорт, игры и т.д.

Однако красивый и качественный газон можно получить только путем полного пересева, уже ранее засеянной территории высококачественным посевным материалом. Но при этом газоном вообще нельзя пользоваться 3 месяца и он достаточно дорог.

Исследование, которое производитель проводит в этой области, показывают, что засев высококачественного посевного материала на месте уже существующего дегенерировавшего газона дает только оптический эффект.

Для того чтобы получить действительно качественный газон, необходима специальная обработка почвы, прежде всего с применением соответствующих удобрений.

Система восстановления газона, которую предлагает производитель, состоит в использовании следующих продуктов: посевной материал, удобрения для корней рассады, специальное удобрение для травы и необходимое садоводческое оборудование для повседневной деятельности, косьбы, внесения удобрений, поливки, уборки и т.д.

Главная часть этой системы - результат исследований и развития производителя.

Выгода потребления заключается в том, что старый, дегенерировавший газон полностью обновляется в течение короткого времени (около 6 недель). При этом цена составляет 1/7 цены нового газона. Кажущаяся сложность этой системы и анализ сбыта показали, что классическим сбытовым путем эта система на рынке укрепиться не смогла.

Вопросы и задания:

- 1) Проанализируйте маркетинговую ситуацию и опишите маркетинговую проблему, перед которой стоит производитель.
- 2) По результатам анализа разработайте маркетинговую концепцию и шаги по ее претворению в жизнь.

Тема 3. Планирование и контроль маркетинговой деятельности фирмы.**Задача 3. Анализ портфеля фирмы с помощью матрицы БКГ (Бостонской консалтинговой фирмы)**

Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры производственного назначения включает пять стратегических бизнес-единиц (СБЕ); данные об их продаже и конкурентов по этим видам продукции приведены ниже

Стратегические бизнес-единицы	Продажи (млн.шт.)	Количество конкурентов	Продажи трех главных конкурентов	Темп роста рынка (%)
А	1	7	1,4 / 1,4 / 1	15
В	3,2	18	3,2 / 3,2 / 2	20
С	3,8	12	3,8 / 3 / 2,5	7
Д	6,5	5	6,5 / 1,6 / 1,4	4
Е	0,7	9	3 / 2,5 / 2	4

Проанализируйте портфель методом БКГ и дайте свой диагноз ее состояния, Что вы можете порекомендовать по результатам вашего анализа? Какую стратегию следует выбрать для каждой СБЕ?

Тема 4. Маркетинговые исследования**Задача 4. Опрос покупателей автомобилей**

Действительно ли большинство покупателей автомобилей покупают машину своей мечты? Чтобы выяснить это, американская компания, осуществляющая исследования в области автотранспортных средств, провела опрос покупателей новых автомобилей. Компания интересовалась не только тем, какие машины приобретают покупатели и каков уровень их удовлетворенности, но также и тем, какие машины они хотели бы купить. Исследователи предположили, что если для некоторых людей покупка машины является своего рода компромиссом, то впоследствии такие покупатели могут предпочесть другую марку. Поэтому была разработана программа опроса, призванного показать, приобретают ли покупатели именно ту машину, о которой они мечтают. Выборка состояла из людей, имеющих высшее и незаконченное высшее образование и семейный доход более 30 тыс. долл. в год. Маркетологи решили, что, если они зададут простой прямой вопрос типа: «О какой машине вы мечтаете?»,

многие люди могут в ответ назвать какие-нибудь экзотические марки автомобилей. Поэтому ключевой вопрос был сформулирован очень осторожно: *«Из-за особенностей своего стиля жизни и/или бюджета люди часто не могут купить тот автомобиль, который они хотят на самом деле. Существует ли какой-либо другой автомобиль, который вы на самом деле хотели, но не могли купить? Укажите его марку и модель»*. В результате менее 3% автомобилей, названных респондентами, были экзотических марок. Ключевым результатом этого опроса было установление того факта, что большинство опрошенных действительно сидели за рулем машины своей мечты: 59% респондентов дали отрицательный ответ на этот вопрос. В ответах представителей разных сегментов рынка были отмечены некоторые вариации. Так, покупатели автомобилей, выпущенных американскими производителями, чаще покупали именно ту машину, которую они предпочитали, чем покупатели японских машин. Владельцы новых машин в возрасте 35 – 54 лет чаще всего покупали именно то, что хотели. Вероятно, это было результатом того, что они располагали большими средствами для совершения покупки, поскольку удовлетворенность возрастала с ростом уровня доходов. Среди машин, пользующихся наибольшей популярностью у потребителей, предпочитающих другую машину (41% опрошенных), были, во-первых, мерседес-бенц, и, во-вторых, шевроле, корвет. В возрастной подгруппе до 30 лет наиболее предпочитаемой маркой была БМВ. Примерно половина респондентов, предпочитавших другую машину, хотели бы сменить свой автомобиль на другую марку или модель, но того же производителя, что и приобретенный ранее.

Вопросы и задания

1. Как вы считаете, почему исследовательская компания избрала метод опроса?
2. Проводили ли маркетологи мотивационные исследования?
3. Дали ли бы направленные групповые интервью те результаты, которые хотела получить компания? Аргументируйте свой ответ.
4. Как бы вы интерпретировали результаты исследований?

Задача 5. Компания Kodak Norge

Компания Kodak Norge, представитель американской ТНК в Норвегии, предлагает товары и услуги под маркой Kodak: различные виды фотопленки, фотооборудование, услуги по проявлению пленки и печатанию фотографий.

На рынке фотопродукции фирма занимает долю 50%, хотя в 60-х годах она владела 90% рынка. Главные конкуренты, потеснившие компанию, – шведские фирмы, на долю которых приходится 30% рынка услуг, предоставляемых фотоателье. Однако наиболее сильный конкурент сегодня – это компания Fuji, на долю которой приходится около трети рынка фотопродукции. Руководство Kodak Norge считает, что причиной потери прежних позиций на рынке была недостаточно быстрая реакция на изменившиеся потребности покупателей. Как Fuji, так и Kodak Norge уступают рыночные позиции компании Agfa в сфере фототоваров для профессионалов.

В ценовой конкуренции выигрывают местные небольшие фирмы, которые, пользуясь тем, что цены на норвежском рынке на 15 – 20% выше, чем в других европейских странах, предоставляют покупателям разные виды скидок.

По данным маркетинговых исследований, средний потребитель фотопродукции – это фотолобитель, покупающий этот товар в небольших магазинчиках при заправочных станциях, в магазинах отелей и во время посещения различных центров развлечений. Покупки делаются импульсивно, для удовлетворения только что возникшего желания. Руководящий состав Kodak Norge считает, что покупателя не особо интересует марка покупаемого изделия. Приобретается та фотопродукция, которую можно легче и быстрее купить. Поэтому Kodak Norge стремится получить как можно больше места для выкладки в магазинах.

Маркетологи подразделяют покупателей фототоваров на розничных и оптовых, а также дистрибьюторов.

Наблюдение за тем, что приобретает отдельный покупатель, дает возможность выделить фотолобителей, фотографов-полупрофессионалов и профессионалов.

Они считают, что необходимо большое внимание уделять удовлетворению спроса дистрибьюторов, прямому снабжению дилеров, занятых реализацией специализированной фотопродукции, а также снабжению дистрибьюторов через посредников. В этом отношении позиции компании Kodak сильнее, чем у Fuji, которая сбывает свой товар только через дилеров, реализующих специализированную фотопродукцию.

Маркетологи и менеджеры Kodak Norge для сбора информации о рынке используют как внутренние, так и внешние источники.

Основной акцент в анализе внешней информации делается на выявление владельцев фотооборудования, образ жизни и способ досуга потенциальных потребителей, а не на то, какие требования предъявляются индивидуальными покупателями к продукции.

Все компании, работающие на рынке фототоваров, убеждены, что кроме традиционных рыночных исследований необходимо найти способ более полного выявления потребностей покупателей и их отношения к торговле данным товаром. Важно знать, каким образом покупатель выбирает фотопродукцию и какие факторы влияют на его выбор, какова роль фотографии в жизни покупателя, что означает покупка для потребителя и каковы его требования к обслуживанию. Необходимы исследования конкурентов, чтобы использовать их преимущества. Только тогда повысится эффективность маркетинговых программ.

Менеджеры считают, что для эффективного планирования маркетинговых исследований следует выявить приоритетные направления, выбрать соответствующие методы сбора информации, наметить пути практического использования результатов анализа.

Вопросы и задания

1. Какие объекты и методы маркетинговых исследований вы можете предложить компании?
2. Разработайте план маркетинговых исследований.

Тема 5. Конкуренция и конкурентный анализ

Задача 5. Прогнозирование доли рынка фирмы

В таблице приведены данные по динамике переключения спроса между марками тяжелых грузовиков. Используя справочный материал, рассчитать доли рынка в период (t+1) и проанализировать сложившуюся тенденцию для фирм.

Марка, измененная в период t	"Даф"	Марка, приобретенная в период (t+1), (%)					Доля рынка в период t, %
		Мерседес"	"Рено"	"Скания"	"Вольво"	Прочие	
"Даф"	56,2	15,3	1,3	2,3	11,4	13,5	7,6
Мерседес"	8,2	59,5	2,4	2,3	11,1	16,5	16,3
"Рено"	9	9,2	53	5	1,2	22,6	3,2
"Скания"	8,1	13,3	0	65,6	6,1	6,9	3,3
"Вольво"	16,5	12,9	1,2	1,7	60	7,7	6,2
Прочие	11,7	17,1	4,8	2,9	10,3	53,2	63,4
Доля рынка в период (t+1)							100

Задача 6. Расчет динамики уровня лояльности потребителя

Предположим, что на определенном сегменте рынка конкурируют три фирмы — *A*, *B*, *C*. Фирма *A* в последний день мая провела обследование мнения покупателей по товарам, которые продают все три фирмы *A*, *B*, *C*. В результате опроса было определено, что престиж товарной марки товаров фирмы *A* соответствует 40%. *B* - 40%, *C* - 20%.

Повторное обследование мнения потребителей, проведенное в конце июля, дало соответственно следующие показатели: 42, 30, 28%. Такая динамика хотя и вызвала чувство удовлетворения у руководителя маркетингового подразделения фирмы *A*, но в данной ситуации он считает, что фирме *A* следует обратить внимание на рост престижа товаров фирмы *C* и учесть этот факт в своей деятельности, т.е. следует определить, как отразится на рыночной доле фирмы *A* сохранение такой тенденции в будущем.

При анализе данной ситуации важно определить движение потребительских симпатий от фирмы к фирме. В результате проведенного исследования были получены следующие данные. На конец мая у фирмы *A* было 400 покупателей, у фирмы *B* – 400, у фирмы *C* – 200. Фирма *A* забрала у фирмы *B* 120 покупателей и у фирмы *C* – 20 покупателей. В то же время фирма *A* отдала фирме *B* 80 своих покупателей и фирме *C* – 40. Фирма *B* забрала у фирмы *C* 20 покупателей и отдала ей 80 своих покупателей.

Вопросы и задания

1. Рассчитайте показатели лояльности (приверженности покупателей торговым маркам фирм *A*, *B*, *C*, проценты оттока и притока их покупателей.

2. Рассчитайте доли рынка данных компаний на конец июля, августа, сентября, предполагая сохранение показателей лояльности, оттока и притока покупателей в будущем и при условии раздела рынка между этими тремя фирмами. Проанализируйте складывающуюся тенденцию.

Справочный материал

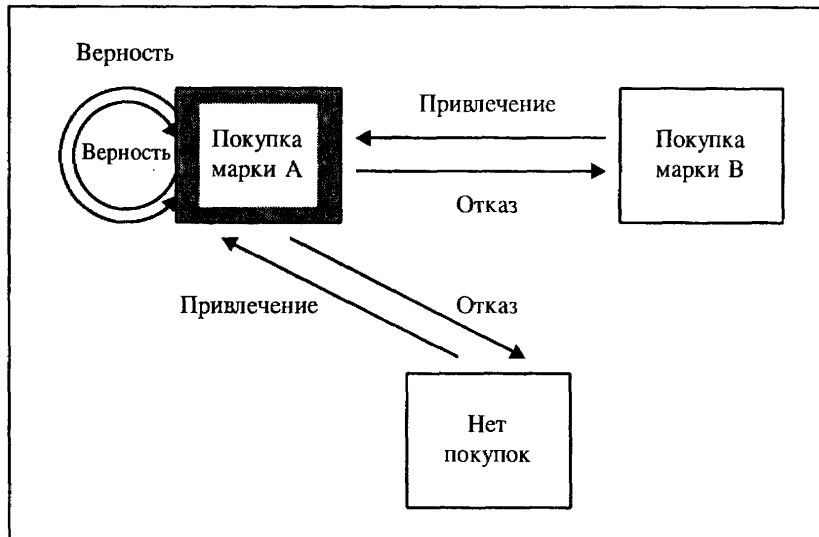


Рис. Динамика переключения между марками.

Для каждой марки мы можем установить уровень приверженности и уровень привлечения. Эти уровни могут быть определены следующим образом:

- **Уровень приверженности** - это процент покупателей, которые, приобретя марку А в предыдущий период, продолжают покупать ее.
- **Уровень привлечения** - процент покупателей, которые, приобретая в предшествующий период конкурирующую марку, затем переключились на марку А.

Указанные доли, называемые **вероятностями переключений**, могут быть оценены путем опроса или на основе данных от контролируемой выборки потребителей (потребительской панели). Эти вероятности переключений позволяют аналитику объяснять динамику долей рынка, описывать лежащую в их основе динамику конкуренции и формулировать предсказания развития рынка в предположении, что выявленные вероятности переключений останутся неизменными пределах разумного интервала планирования.

Если обозначить через α уровень приверженности и через β уровень привлечения, доля рынка (P_{dm}) для марки А в период $t+1$ будет равна:

$$P_{dm_{t+1}} = \alpha P_{dm_t} + \beta (1 - P_{dm_t}).$$

P_{dme} , долгосрочная или равновесная, доля рынка марки А, может быть рассчитана из выражения

$$P_{dme} = \frac{\text{уровень_привлечения}}{(1 - \text{уровень_приверженности}) + (\text{уровень_привлечения})} = \frac{\beta}{(1 - \alpha) + \beta}.$$

Обратите внимание, что равновесная доля рынка не зависит от начальной доли рынка. Она описывает траекторию марки в предположении о постоянных вероятностях переключения. Этот вариант анализа динамики особенно удобен на стадии запуска нового товара.

Задача 7. Формирование лояльности потребителей.

Формула любви

Текст: Евгений Карасюк .(журнал "Секрет фирмы" № 36 (75) 27.09.2004)

Российские компании любят говорить о лояльности клиентов, но клиенты об этом зачастую не догадываются. Преданность – удовольствие дорогое, и мало кто готов платить за нее. Жертвы, на которые идет бизнес, чтобы угодить потребителям, редко дают моментальный эффект. Они окупаются позже, зато многократно.

Басня и мораль

Приблизительно сто лет назад чета зажиточных французов Жозе и Мари Дюваль решила переехать из сельской местности в большой город. Супруги купили дом и на первом этаже открыли пекарню в расчете на спрос жителей окрестных кварталов. Фирменным изделием пекарни стали ароматные булки с марципаном. Они пришлись по вкусу местной публике: каждое утро за ними выстраивалась очередь. Выручка Дюваль росла год от года, пекарня расширяла ассортимент и через десять лет уже снабжала своей продукцией добрую половину жителей города. К тому времени булки, с которых все началось, уже не влияли на продажи. Но в небольшом количестве их все-таки выпекали в угоду старым клиентам.

По прошествии еще тридцати лет пекарня превратилась в хлебобулочный концерн, один из крупнейших во Франции. Производство было полностью автоматизировано. Исключение составляли только те самые булки с марципаном. Из-за специфической формы и способов приготовления, а главное, мизерной партии их приходилось делать вручную, что было абсолютно нерентабельно. Несмотря на это, компания сохраняла их в ассортименте. Тем временем покупатели старели, и в конце концов из них осталась только одна, глубоко пожилая женщина. Персонально для нее компания продолжала ежедневно выпускать эти булки на протяжении нескольких лет – и только когда однажды за ними никто не явился, их производство было прекращено.

Так выглядит корпоративная легенда одной европейской компании. Топ-менеджеры вполне могут рассказать ее своим детям перед сном – исчерпав запас обычных сказок. Но правдоподобность этой истории не так важна, как заключенная в ней идея. Идея любви к клиенту на генетическом уровне корпорации. Она заслуживает серьезного внимания в мире, где поведение потребителя все хуже поддается контролю, а такой актив, как «клиентская лояльность», неуклонно растет в цене.

Приступы любви к клиенту

«Для того чтобы сформировать круг преданных компании клиентов, придется научиться жертвовать собой. Не нужно заваливать людей купонами, пытаться подкупить их. Просто обслуживайте их», – советует Гарри Беквит, автор популярных книг по маркетингу. А вот что о буме программ лояльности в России думает Екатерина Дворникова, директор консалтинговой фирмы «Дворникова и партнеры»: «Купи две, получи третью, пришли, отошли, оторви... Трудно сказать, понимают ли наши компании, что скидки, подарки и прочие бонусы в основном

привлекают так называемых „свичеров” – людей, готовых без раздумий переключиться на другого продавца, предложение которого окажется на пару рублей дешевле. Такая тактика никак не укрепляет лояльность и уж тем более не доводит ее до высшей точки – приверженности».

Превысить ожидания клиента, поразить его воображение сегодня могут не только суперкреативная реклама или продукт на основе новейших технологий. Первоклассный сервис и персональное внимание к клиенту справятся с этим не хуже. Не за горами время, когда только это и даст основания компании рассчитывать, что клиент останется с ней хотя бы на ближайшие год-полтора. Вопрос: что за свои жертвы получает бизнес сегодня?

- Большую уверенность в будущем. Это логически вытекает из долгосрочной клиентской лояльности.

- Экономии. Как это ни странно на первый взгляд. Маркетинг доли потребления обходится дешевле, чем стратегия увеличения доли рынка (рост продаж может быть обеспечен за счет большего вклада существующих клиентов, а не только привлечения новых). Том Осентон в «Новых технологиях в маркетинге» не считает утопической идеей таким образом «использовать полную ценность каждого потребителя и решать проблему отказников».

- Преимущество перед конкурентами. Демпинговые войны на рынке уже не так страшны для компании, если ее клиенты уверены в правильности своего выбора. Так, компания «Комус» долгое время увеличивала долю столичного корпоративного рынка, пока не довела ее до 53% (по собственным оценкам фирмы). Но с тех пор направление усилий компании изменилось. Сейчас она стремится защитить клиентскую базу от посягательств конкурентов, усиленно работая над приверженностью своих потребителей.

Большинству сотрудников, закупающих канцтовары в офисы московских фирм, должно быть известно, чем занимается «Комус». Если спросить их, поставляет ли данная компания металлические тросы натяжения для лифтовых шахт, респираторы, банные веники, кресла из оленьих рогов или бразильского палисандра, то они наверняка скажут, что слышат об этом впервые. Тем не менее среди корпоративных клиентов компании нашлись заказчики, посчитавшие, что одновременно с маркерами и степлерами они смогут получить от «Комуса» все эти удивительные предметы.

«Клиенты будут более лояльны, если удовлетворять не только их стандартные, но и неординарные запросы», – считает Михаил Ахмедов, директор по развитию «Комуса». Поручить такие заказы основным подразделениям, работающим с профильной «канцелярией» и ежедневно оформляющим более тысячи доставок только по Москве, означало бы закрыть глаза на колоссальные убытки. «Это все равно что пустить 100-местный автобус по маршруту, где можно рассчитывать от силы на четырех пассажиров. Закрыть направление, впрочем, тоже нельзя, иначе люди выберут другой автопарк», – поясняет господин Ахмедов. Поэтому год назад «Комус» решил открыть отдел оперативных дозакупок товара. Доля этой специфической службы в общем объеме заказов компании не превышает 0,5% (в среднем около 270 нестандартных заказов в месяц).

Клиентская прихоть имеет ограничения по стоимости: от \$100. «Когда речь идет о стратегически важном заказчике, возможна заявка и на меньшую сумму», – уточняет Михаил Ахмедов.

Отдел дозакупки в «Комусе» считают также своеобразным полигоном, где можно тестировать товары, которые в дальнейшем могут войти в основной ассортимент. Однако часть предметов, как, например, металлическая курительная комната художественнойковки, явно останется только в памяти сотрудников компании. А вот заказавшие их клиенты еще неоднократно напомнят о себе.

Догнать и передать

Пробудить в потребителе сильное чувство можно разными способами. Их больше, чем реальное число компаний, отважившихся ими воспользоваться. Одновременно можно говорить о двух базовых подходах. Прямо или косвенно они дают понять клиенту, что ради удовлетворения его запросов компания готова на многое.

Первый подход маркетологи называют эксклюзивным сервисом, непосредственные исполнители – экстремальным. Все это о нестандартном, непрофильном, неудобном для компании заказе. Связанные с ним издержки обычно слишком велики, чтобы говорить о привлекательной экономике. Слово «высокорентабельный» тут неуместно, скорее – «ноль» и даже «минус». Здравомыслящие компании вежливо отказываются от такой работы. Дальновидные компании изыскивают возможности для ее выполнения. В большинстве случаев перед подобным выбором оказываются участники рынка B2B.

Представим себе обычное рабочее утро гендиректора TNT Express Russia. Он проводит важное совещание или просматривает квартальные планы. Что бы он ни делал, это должно быть что-то соответствующее статусу первого лица компании. Но вдруг этот очень занятой человек, курирующий российский бизнес транснационального оператора экспресс-доставки, срывается с места. Он спешит в аэропорт, чтобы успеть на ближайший рейс, предположим, из Москвы в Брюссель. Делает он это не из-за личных обстоятельств и не по воле вышестоящего руководства. Причина в забывчивости одного из клиентов, который оставил дома важнейший документ. Бумага позарез нужна ему к началу переговоров с иностранными партнерами где-нибудь в Бельгии. И доставить ее туда необходимо не позднее вечера сегодняшнего дня.

«TNT Express работает здесь уже пятнадцать лет. И бывали времена, когда без промедлений отправиться в другую страну могли лишь немногие наши сотрудники: у остальных элементарно не было виз. Я удивлюсь, если кто-нибудь из новых сотрудников TNT Express Russia не слышал истории о том, как однажды один из директоров офиса лично отправился выручать клиента. А все потому, что у него единственного во всем офисе на тот момент оказалась действующая виза страны, где срочно требовался забытый документ», – рассказывает Светлана Тимченко, менеджер по маркетингу TNT Express в России. Экстравагантный способ доставки не имеет ничего общего с обычной логистикой компании. Однако он оформился в самостоятельную услугу и даже получил отдельное название – «Домашний дипломат».

Услуга до сих пор не значится в стандартных предложениях экспресс-перевозчика, и прибегают к ней довольно редко. Но все же время от времени это случается. А значит, кого-то из сотрудников офиса сразу же отправляют в дорогу. Временно оставив текущие дела и сообщив семье, чтобы не ждали к ужину, этот человек мчится на самолет. По прибытии в аэропорт страны назначения он передает пакет встречающему его курьеру TNT Express, и уже тот доставляет его клиенту. Но иногда менеджер российского офиса вынужден проходить путь «от двери до двери» – если на его долю выпадает доставка в экзотическое государство (то есть туда, где экспресс-перевозчик сам не ведет операций). Впрочем, независимо от маршрута итог сумасшедшей эстафеты, как правило, один и тот же: счастливый клиент, благодарный за доставку «в нереальные сроки».

Доставка легких грузов (всего, что помещается в ручную кладь: бумага, дискет, книги и т. д.) из одной части земного шара в другую за считанные часы, естественно, стоит недешево – не ниже \$1 тыс. даже в пределах России. Но выставленный клиенту счет учитывает только прямые расходы TNT Express. Так, за выдернутого из процесса менеджера, чья работа вдруг превратилась в утомительный бег с препятствиями, возмещений не предусмотрено. Вот что об этом говорит Светлана Тимченко: «Разумеется, наши усилия не напрасны и стоят денег – не сегодняшних, так завтрашних. Они окупаются за счет увеличения числа заказов, лестных рекомендаций, на которые не скупятся клиенты. Людям нравится, когда к ним относятся по-особому. А компания старается делать для них что-то эксклюзивное, чего нет у наших конкурентов. Где-то я прочитала, что важнее быть первым в головах клиентов, чем первым на рынке. На 100% с этим согласна».

Есть идея

Приверженность возникает там, где высока мера ответственности продавца перед клиентом. Ответственности за любые отклонения от заявленных стандартов качества продукта. И это вторая вещь, к которой клиенты проявляют повышенную чувствительность.

Даже фанатично преданный бренду потребитель изменит свое отношение, если гарантийный ремонт, возврат/обмен дефектного товара или получение компенсации за причиненные неудобства обернутся для него потерей времени и нервов (см. СФ №23/2003). В России это происходит особенно часто. Поэтому клиента приятно удивит сама возможность «обмена или возврата товара без всяких условий». Именно такой принцип уже несколько лет декларирует сеть универсамов эконом-класса «Пятерочка». «Для возврата и обмена товара в наших магазинах от покупателя ничего не требуется, даже чека. Бывает, обратно приносят и качественную продукцию, просто не понравившуюся потребителю или купленную случайно», – рассказывает Сергей Лепкович, управляющий сети по Санкт-Петербургу и Ленинградской области. Но рост доверия к продукции и повышение лояльности не всегда одно и то же – в особенности там, где критически важным является качество обслуживания.

Готовность решить проблему безоговорочно, уверенно и красиво – преимущество западных клиентоориентированных компаний. Иногда их рутинная работа производит неизгладимое впечатление на наших соотечественников. Неизбалованные заботой и вниманием

россияне очень впечатлительны, и это делает нас одной из самых благодарных потребительских аудиторий в мире.

Дмитрий Ильин, возглавляющий отдел маркетинга финансово-информационных продуктов РИА «Росбизнесконсалтинг», пару лет назад купил себе в ИКЕА диван. «Через полгода у кровати отпаялось и с грохотом пистолетного выстрела отлетело металлическое ушко,— рассказывает он.— За него держалась пружина, позволявшая складывать диван, и теперь эта операция стала невозможна». Дмитрий Ильин позвонил в службу сервиса, чтобы узнать, может ли он рассчитывать на помощь, учитывая шесть месяцев эксплуатации мебели. «В какое время вам удобно подвезти новый корпус?» – ответили там. Приехавшие вскоре сотрудники ИКЕА без формальностей (в частности, не спрашивая товарного чека) произвели замену.

Примерно год диван не беспокоил своего хозяина. Но затем, после перевозки, вызванной ремонтом, злосчастная мебель снова привлекла к себе внимание – потерялась пластмассовая ножка, из-за чего страдал паркет. Самостоятельный поиск ножки в магазинах ничего не дал. Тогда господин Ильин отправил компании email-запрос. Ответ не заставил себя ждать: Дмитрию предлагали забрать запчасть в сервисной службе одного из гипермаркетов. «На месте мне выдали сверток с ножкой, и на нем была указана моя фамилия. Это было похоже на признание в любви, на которое не смеешь и надеяться!» – восхищается господин Ильин. Довольный как клиент, он говорит, что испытал восторг уже как маркетолог: «Персонализированное отношение к потребителю на рынках FMCG скорее отличает малый и средний бизнес. Но на собственном опыте я убедился, что на такое способна и глобальная корпорация».

«Лояльность стоит намного меньше, чем может показаться»

Борис Щербаков, вице-президент Oqacle, генеральный директор «Oqacle СНГ»: – Известно, что стоимость привлечения новых клиентов примерно в четыре-пять раз превышает стоимость поддержания существующей клиентской базы. Парадокс в том, что большинство клиентов как раз хотят быть лояльными именно к тому брэнду, производителю или провайдеру услуги, который был ими когда-то выбран. Причем далеко не бессознательно. Компании остается лишь сделать самую малость: понять, что важно для клиента, и постараться обеспечить предложение этого продукта на период действия покупательского спроса. Иногда кажется, что компании абсолютно не думают не то что про лояльность, а вообще про клиента. К примеру, почему так получается, что у нас могут привезти по заказу точно в срок букет цветов или пиццу, а вот телевизор по необъяснимой причине привезти вовремя нельзя? У интернет-магазинов до сих пор нет такой услуги, и они продолжают работать по принципу сантехника – «ждите в течение дня». Ничего не стоит исключить из прямой рассылки об открытии счета в банке, к примеру, людей, которые там уже обслуживаются, или бесплатно дать дисконтную карточку человеку, который каждый день заходит в магазин и т. д. Недавно моему сыну, когда он в ресторане сделал замечание «У вас тараканы по витрине ползают», ответили с подкупающей простотой: «Не без того». Лояльность стоит намного меньше, чем может показаться, ведь доброе слово и кошке приятно. А все бессмысленные и дорогостоящие рекламные кампании по большей части не для клиента, а для

рынка, для того чтобы показать, «какие мы крутые, бюджет у нас вот какой большой». С точки зрения потребителя, намного важнее положительный опыт взаимодействия с поставщиком товара или услуги, степень удовлетворенности, а не кричащая реклама. «Сарафанное радио» увеличивает клиентскую базу значительно надежнее, чем агрессивная реклама. Именно эта форма распространения информации рождается из лояльности.

Наверное, нельзя заставить любить клиента, если этой религией не проникнут сам кодекс поведения компании на рынке, и если в миссии компании отсутствует это понятие. Кто-то сказал: «Больше всего шансов опоздать у того, у кого уйма времени». Так же и на рынке – огромные масштабы и возможность экстенсивного роста могут приводить (и, увы, приводят) к забвению максимы развитого капитализма, да и социализма тоже – «клиент всегда прав».

Вопросы и задания.

1. Какие преимущества получает фирма, имеющая лояльных покупателей.
2. Сформулируйте направления повышения лояльности потребителей.
3. Какие методы оценки уровня лояльности вы знаете?

Тема 7. Сегментирование рынка

Задача 8. Макросегментация конкретного рынка

Примените метод макросегментации «функции (что)-покупатели (кого)-технологии (как)» к одному из следующих секторов промышленности: краски, вертолеты, банковские услуги, приборы медицинской диагностики. Определите для каждого сектора понятие отрасли, рынка и рынка товара

Отрасль - как традиционное понятие определяется технологией независимо от связанных с ней функций или групп потребителей.

Рынок – понятие, основанное на категории «базовая потребность». Охватывает совокупность технологий для выполнения одной функции и для одной группы потребителей. Подчеркивает взаимозаменяемость различных технологий для одной функции. Позволяет отследить технологии-заменители. (Обои, краски и обойные ткани) Важно для ориентации анализа и выбора направлений исследований.

Рынок товаров – понятие, которое находится на пересечении группы потребителей и набора функций, основанных на конкретных технологиях. Отвечает реальностям спроса-предложения по следующим элементам:

- покупатели, потребности которых требуется удовлетворить
- набор выгод, которые покупатели ищут
- конкуренты, которых надо превзойти
- ресурсы, которые надо приобрести и освоить.

Задача 9. Связь демографических характеристик и покупательских предпочтений.

Свяжите предпочтения в пище с демографическими характеристиками жителей США, основываясь на интуиции, и дайте название каждому сегменту.

Демографические характеристики	Пищевые предпочтения
<p>А. Небольшие семьи</p> <ul style="list-style-type: none"> - преобладание рабочих - небольшие города - Преобладание выпускников высшей школы - меньшая вероятность женской занятости 	<p>1. Свежие фрукты</p> <p>Рис</p> <p>Завтрак из сухого зерна</p> <p>Пророщенное зерно</p> <p>Йогурт</p> <p>Плитки из овсяных хлопьев с орехами и изюмом</p> <p>Хлеб с отрубями</p>
<p>Б. Более низкий доход</p> <ul style="list-style-type: none"> - преобладание пенсионеров - преобладание цветного населения - преобладание пожилых людей - преобладание семей с малым числом детей - преобладание бездетных семей 	<p>2. Вино</p> <p>Напитки, приготовленные из порошка</p> <p>Пиво</p> <p>Сливочное масло</p> <p>Ржаной хлеб</p> <p>Бублики</p> <p>Швейцарский сыр</p>
<p>В. Более высокий доход</p> <ul style="list-style-type: none"> - преобладание молодежи - преобладание одиноких людей - преобладание выпускников колледжей - преобладание работающих специалистов -преобладание жителей Западного побережья 	<p>3. Цельное молоко</p> <p>Свинина</p> <p>Жаренная говядина</p> <p>Варена картошка</p> <p>Подливка</p> <p>Пироги</p>
<p>Г. Доход ниже среднего</p> <ul style="list-style-type: none"> - преобладание престарелых людей - меньшее число работающих специалистов - преобладание сельского населения - преобладание цветного населения 	<p>4. Обезжиренное молоко</p> <p>Диетический маргарин</p> <p>Салаты из овощей</p> <p>Свежие фрукты</p> <p>Заменители сахара</p>
<p>Д. Более высокий доход</p> <ul style="list-style-type: none"> - преобладание одиноких людей - меньше детей до 18 лет - большая вероятность женской занятости - преобладание выпускников колледжей - преобладание работающих специалистов и служащих - большие города 	<p>5. Бутерброд с колбасой</p> <p>Сосиски</p> <p>Копченая колбаса</p> <p>Содовая вода</p> <p>Фруктовые напитки</p> <p>Спагетти</p> <p>Пицца</p>

Вопросы:

1. Что такое профиль сегмента?
2. Что такое потребительский запрос?

Задача 10. Поиск целевого сегмента

В 2015 г. в Японии было произведено 970 млн.штук шариковых ручек. Каждая семья в среднем расходовала за год на приобретение этого товара 297 йен.

Шариковые ручки как высокого, так и низкого качества, всегда имеются в продаже, однако такие новинки, как ручки с чернилами на водной основе, со стирающимися чернилами, а также модернизированные (со встроенными кварцевыми часами или калькулятором) стали доступными сравнительно недавно. Опрос, касающийся использования шариковых ручек в Японии, показал, что 96,2% ручек, предпочитаемых покупателями, - японского производства; 19% опрошенных пользовались когда-либо или пользуются в настоящий момент ручками американского или европейского производства.

Характеристики шариковых ручек, на которые обращают внимание японцы:

- а) большинство (76%) считает, что имеющиеся ручки вполне удовлетворительны;
- б) среди опрошенных - две равные группы, одна из которых обращает внимание на качество и легкость письма с помощью шариковых ручек, а другая - нет.

Большинство (62,9%) опрошенных желает в будущем использовать хорошие ручки, не обращая внимания на страну-производителя. Однако 29,6% ответили, что они будут покупать шариковые ручки, изготовленные в Японии, показывая тем самым сравнительно высокую степень преданности японским товарам.

Хотят использовать высококачественные ручки - 5,7%

Обращают внимание на качество и легкость письма - 12,6%.

Не обращают внимание на качество и легкость письма - 14,3%.

Потребители хотели бы иметь ручки, которые характеризовались следующими особенностями:

товарным знаком - 5,7%;

привлекательным оформлением - 45,1%;

длительным использованием - 28,7%;

дешевизной - 17,7% ;

высоким качеством - 24,3%;

высококласным внешним видом - 4,3%

«любая пригодна» - 34,5%.

Французская компания - изготовитель шариковых ручек, воодушевленная успехом фирмы VJC France по «взламыванию границ» американского рынка шариковых ручек, прорабатывала возможность выхода на японский рынок. Анализируя вышеперечисленную информацию, вице-

президент по маркетингу фирмы счел необходимым выяснить более подробно, ручки каких производителей предпочитают покупать японцы сегодня и какова будет перспектива.

Результаты опроса:

1. Страна-производитель используемого товара:

Япония (в настоящее время и ранее) - 96,2%

США и страны Европы (в настоящее время) - 7,7%

другие страны (в настоящее время или ранее) - 6,6%

не ответили - 0,7%.

2. Перспективы использования товаров:

предполагают использовать товар в будущем - 95,8%

не обращают внимания на страну-производителя - 62,9%;

предпочитают использовать товар, произведенный в США или Европе - 3%;

предпочитают использовать товар, произведенный в Японии - 29,6%;

предпочитают использовать товар, произведенный в других странах - 0,3%;

не предполагают использовать товар в будущем - 3.3%;

не ответили - 0,9%.

Вопросы и задания

1. Может ли французская фирма рассчитывать на выявление целевого сегмента на Японском рынке? Если может то почему?
2. Каким образом, учитывая предпочтение покупателей, а также другие факторы, целесообразно позиционировать товар?
3. Как вы оцените емкость данного рынка?

Тема 8. Товар в системе маркетинга. Товарная политика фирмы.

Задача 11. Оценка конкурентоспособности товара

По результатам исследования внешних рынков, которое по заказу производителя холодильников — предприятия «Норд» — осуществила специализированная маркетинговая фирма, выбран целевой рынок в достаточно развитой стране. Национальное производство бытовых холодильников удовлетворяет спрос лишь на 20-25%, поскольку главное внимание этой отрасли промышленности уделяется морозильным камерам. В этой связи интерес фирм-производителей холодильников к этому рынку достаточно высок.

Однако в силу ряда причин лишь сравнительно небольшие фирмы на сегодняшний день владеют той или другой долей рынка холодильников в этой стране. Последнее обстоятельство, кстати, послужило одним из критериев выбора этой страны для экспорта холодильников предприятием «Норд», поскольку оно впервые выходит на внешний рынок и не уверено в возможности успеха в конкурентной борьбе с крупными производителями бытовых холодильников на других рынках. Наиболее известными для потребителей бытовых холодильников на целевом

рынке являются следующие фирмы: «Лехел» (10% рынка), «Феникс» (5% рынка), «Антей» («Минск 15М», 5% рынка); «Снайга» (3% рынка).

Предприятие «Норд» выпускает три марки холодильников: «Пурга», «Сириус», «Фриз». Ежегодный выпуск — 1 млн. холодильников, планируемый объем экспорта — 500—600 тыс. шт.

Параметры качества холодильников приведены в табл.1, а их стоимостные характеристики — в табл.2.

Для анализа рекомендуется использовать методику сравнительной оценки качественных и стоимостных параметров холодильников, которая дает возможность с помощью значения показателя конкурентоспособности выбрать товар, в наибольшей степени соответствующий конкурентным условиям целевого рынка. Значение показателя конкурентоспособности такого изделия равно 100 или близко к этой величине.

Таблица 1

№ пп.	Параметр	Марка холодильника							Коэффициент значимости параметров
		<i>Сириус</i> <i>с</i>	<i>Пурга</i>	<i>Фриз</i>	<i>Лехел</i>	<i>Феникс</i> <i>кс</i>	<i>Снайга</i> <i>а</i>	<i>Минск</i> <i>15М</i>	
1.	Надежность, ресурс/ тыс.ч	100	130	120	130	130	110	120	18
	Наработка на отказ, тыс.ч	50 -	70	65	80	65	60	55	11
2.	Экономичность, кВт. ч/ сутки	1,65	1,10	1,25	0,90	1,30	1,75	1,65	15
3.	Температура низкотемпературного отделения (НТО)	-12	-15	-12	-12	-18	-10	-12	13
4	Емкость НТО, дм	40	50	50	60	60	40	50	12
5.	Объем, л	250	280	260	240	265	240	280	11
6.	Дизайн, в баллах по 10- балльной . шкале	4	6	3	5	5	3	4	10
7.	Сохранность продуктов при отключении электроэнергии, ч	5	11	10	10	10	5	5	5
8.	Материалоемкость, кг	48	60	55	55	55	70	65	5

Таблица 2

№ пп.	Стоимостные характеристики	Марка холодильника						
		<i>Лехел</i>	<i>Феникс</i>	<i>Снайга</i>	<i>Минск</i> <i>15М</i>	<i>Сириус</i>	<i>Пурга</i>	<i>Фриз</i>
1.	Цена (в условной валюте)	1700	1450	1600	1700	1400	1700	1600

2.	Суммарные расходы потребителей за весь срок службы	5000	6700	7000	6000	6600	4500	6200
----	--	------	------	------	------	------	------	------

Методика оценки конкурентоспособности холодильников

Конкурентоспособность оценивается по показателю конкурентоспособности K :

$$K = \frac{I_{\text{тп}}}{I_{\text{эп}}},$$

где $I_{\text{тп}}$ — индекс технических параметров (индекс качества);

$I_{\text{эп}}$ — индекс экономических параметров (индекс цен)

$$1) I_{\text{тп}} = \sum_{i=1}^n D_i q_i,$$

где D_i — коэффициент значимости (весомости) параметра;

q_i — относительный параметр качества:

$$q_i = \frac{P_{\text{оцен}}}{P_{\text{конк}}} \quad (P_{\text{оцен}} \text{ — значение параметра оцениваемого холодильника,} \\ P_{\text{конк}} \text{ — значение параметра холодильника конкурирующей фирмы).}$$

$$2) I_{\text{эп}} = \frac{S_{\text{потр.оцен}}}{S_{\text{потр.конк}}},$$

где $S_{\text{потр.оцен}}$ — цена потребления оцениваемого холодильника;

$S_{\text{потр.конк}}$ — цена потребления холодильника конкурирующей фирмы;

$S_{\text{потр.}} = S_{\text{прод}} + M$ (M — суммарные расходы потребителя за весь срок службы холодильника).

Вопросы и задания

1. Изучите информацию о товаре, целевом рынке и конкурирующих товарах.
2. Ознакомьтесь с методикой анализа конкурентоспособности товара.
3. Выявите конкурирующий товар, который следует выбрать в качестве базового.
4. Оцените показатели конкурентоспособности трех марок холодильников предприятия «Норд».
5. Основываясь на результатах анализа уровня конкурентоспособности данных товаров, из трех марок бытовых холодильников, производимых предприятием, выберите одну, которая в наибольшей степени соответствует условиям целевого рынка.

Тема 9. Определение ценовой политики фирмы на рынке

Задача 12. Определение цены товара исходя из максимизации прибыли

Себестоимость изделия $X = 46$ д.е. / шт. Предельный уровень рентабельности продаж 17%.

Обследование 500 потребителей показало, что 12% - ориентировано на качество и купят 17 шт. по максимальной цене, для 38% потребителей предел цены – 51 д.е. при покупке 9 шт. Остальные 50% купят по 4 шт. по цене 49 д.е.

Установить цену на товар исходя из максимальной прибыли.

Задача 13. Определение продажной цены товаров А и Б

Применяя затратный метод владелец торговой точки получает прибыль как 20% к затратам, при этом закупочная цена товара:

«А» = 11 д.е. за 1 шт = 40%

«Б» = 33 д.е. за 1 шт = 60%

Объем закупок товара:

«А» = 1100 шт.

«Б» = 200 кг в день.

Транспортные расходы = 1200 д.е.

Стоимость аренды = 150 д.е. за 1 день.

Заработная плата = 620 д.е. в неделю.

Все товары предполагается продавать за неделю.

Определить продажную цену товаров «А» и «Б»

Накладные расходы распределяются пропорционально стоимости закупок.

Задача 14

Исходные данные:

Производственные мощности	180000 изделий
Инвестиционный капитал (К)	240000000 руб.
Ожидаемая рентабельность (г)	10%
Прямые издержки (С)	1050 руб./изд.
Постоянные издержки (F)	90000000 руб./год
Прогноз продаж (Q)	120000 изд.
Пессимистический прогноз	90000 изделий
Оптимистический прогноз	150000 изделий

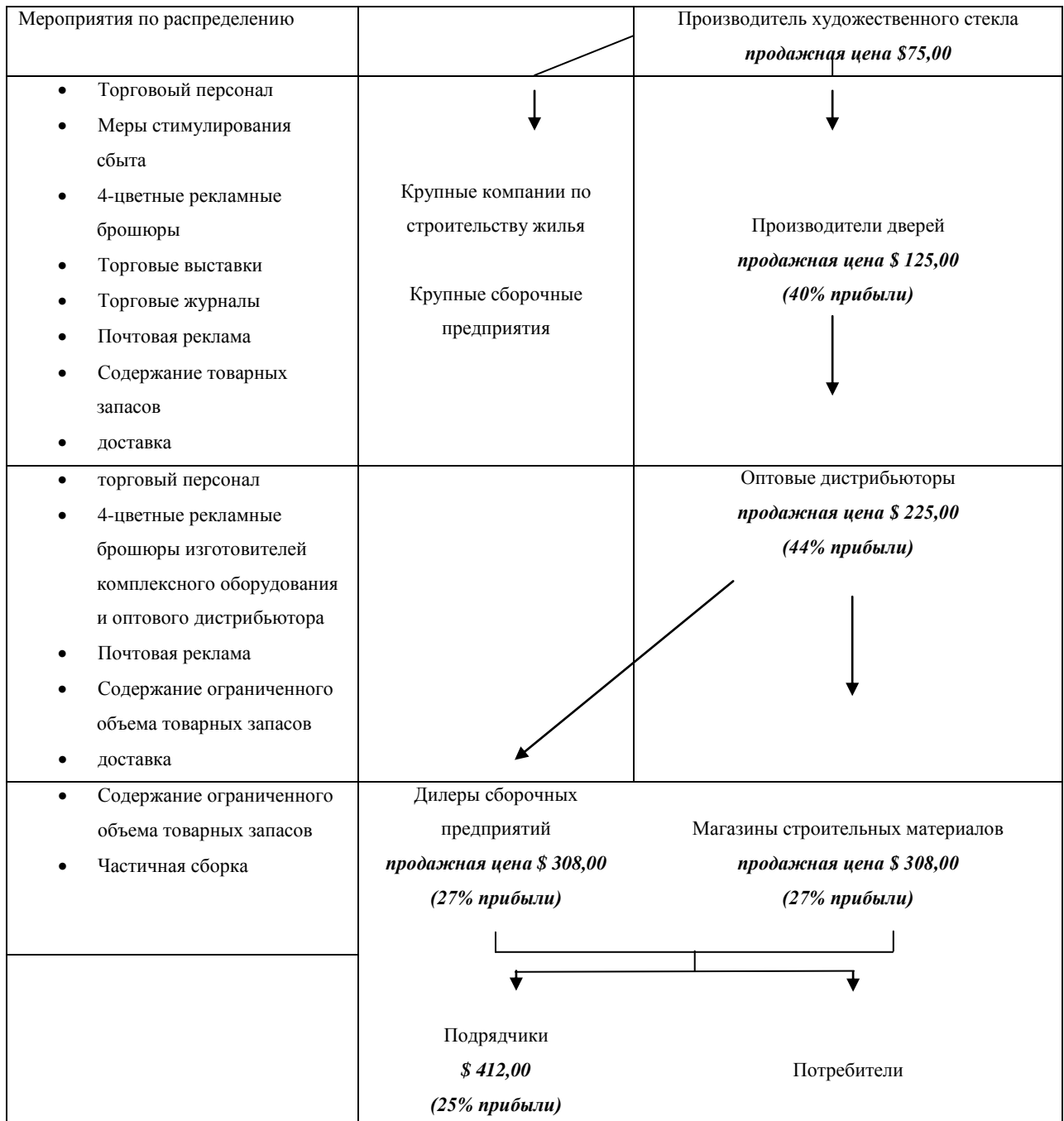
Требуется определить:

- 1) предельную цену
- 2) техническую цену
- 3) целевую цену
- 4) цену продаж
- 5) порог рентабельности по объему продаж
- 6) порог рентабельности по выручке

Тема 10. Сбытовая политика фирмы

Задача 15. Анализ каналов сбыта.

Фирма-поставщик и производитель двухслойного освинцованного искривленного художественного стекла разработала привлекательный ассортимент стекол для входных дверей жилых домов по цене от 150 000 долларов и выше. В течение нескольких лет она продавала стекло исключительно изготовителям комплексного оборудования и полностью зависела от того, насколько успешно они реализовывали свои двери. Пытаясь обеспечить больший контроль над своей судьбой, компания разработала агрессивную рыночную стратегию. Одним из первых предпринятых шагов было проведение анализа канала распределения. На рис. Изображен канал сбыта с указанием продажных цен, норм прибыли и размера добавленной стоимости в каждой части канала по наиболее популярному товару имеющегося ассортимента. Нужно ли компании изменить свою систему распределения?



Задача 16. Проблемы сбыта компании.

Фирма Oscar Ltd. в течение четверти века известна в Великобритании как изготовитель высококачественной кожи, замши, верхней мужской одежды из овчины. Штат компании состоит примерно из 60 наемных работников и трех директоров. Помещение, в котором расположена фирма, довольно старое, арендуемое ею со дня основания. Рабочая сила гибкая, а среди директоров лишь управляющий директор (г-н Штайн) занимает активную позицию в бизнесе.

Текущий ассортимент состоит из курток и пальто, который насчитывает 22 разновидности по стилю. Производительность компании 400-500 изделий в неделю. Можно было бы использовать дополнительные помещения, машинистов и станки, чтобы повысить производительность до 1000 изделий в неделю.

Емкость рынка этих товаров оценивалась в Великобритании в 2000 году в 1,5 млн. ф.ст. Однако с 2005 г. рынок заметно сократился под влиянием инфляции, малые предприятия вообще прекратили торговлю.

Производственная перепись показала, что 25% выпуска продукции приходится на шесть фирм с числом работающих 1200 чел. 20% всего промышленного производства приходится на 1000 небольших компаний (до 100 работающих). На независимые магазины мужской одежды приходится 23% продаж курток и 30% — пальто. Многочисленные портные занимают соответственно 15 и 22% рынка, а фирменные магазины, как правило, — 12 и 13% соответственно.

Сбыт компании Oscar Ltd. традиционно осуществлялся через агентов, которые год от года менялись. Однако в 2000—2005 гг. производство фирмы перешло в значительной мере под опеку Luxury, которая имеет розничную сеть магазинов во многих странах Европы. В 2004-2005 гг. на эту фирму приходилось 93% оптовых продаж. К этому времени у фирмы Oscar оставалось лишь одно агентское соглашение. Но в 2006 г. вследствие неблагоприятной ситуации на рынке Luxury значительно сократила количество контрактов (до 25% по сравнению с предыдущим годом). Руководство фирмы Oscar вынуждено было принять решение о переходе на два рабочих дня в неделю. Деловые отношения с Luxury осложнились, и хотя несколько возросло число контрактов с ней, фирма Oscar имела всего 10% чистого дохода. Г-н Штайн подозревает, что Luxury использует Oscar как заменяющего поставщика дешевой одежды из Кореи и Тайваня. К тому же в торговле ходят слухи, что некоторые покупатели возвращают кожаные изделия этих изготовителей с жалобами на низкое качество пошива и окраски.

В 2004 г. между Oscar и было Luxury подписано соглашение о продаже одежды через сеть ее магазинов в Бельгии, ФРГ и Франции. Вначале заказы возросли до значительного уровня, но постепенно они сокращались и неожиданно прекратились без каких-либо объяснений. В 2006 г. фирма Oscar предприняла попытку экспорта продукции через европейского агента в Швейцарию и Норвегию, но потерпела неудачу. С 2005 г. Oscar торгует таким количеством товара, которое ведет к ее разорению. Задолженность фирмы банку достигла 50000 ф. ст., размеры кредитов со стороны поставщиков уменьшаются.

Служащие банка попросили о встрече с г-ном Штайном для обсуждения ситуации с задолженностью и дальнейших перспектив развития компании, а также пересмотра аренды недвижимости на новый срок. Г-н Штайн в отчаянии позвонил в консалтинговую маркетинговую службу и попросил совета.

Вопросы и задания

Поставьте себя на место консультанта по маркетингу и подготовьте доклад для г-на Штайна, в котором:

1. Приведите анализ факторов внешней среды, влияющих на бизнес фирмы Oscar Ltd.
2. Выявите и обоснуйте основные маркетинговые цели как стратегического (на 5 лет), так и тактического характера.
3. Спланируйте возможные пути по увеличению объемов продаж в ближайшее время в рамках существующего производства компании и финансовых ограничений.
4. Дайте оценку этих предложений с позиции г-на Штайна.

Тема 11. Комплекс маркетинговых коммуникаций

Задача 17. Стимулирование сбыта

Издатель книг по узкой тематике продает свой товар по 30 долларов, что дает ему 10% предельной прибыли. В среднем 75% тиража продается в течение первых 12 месяцев. Остаток тиража в конце концов расходуется, но в среднем на это уходит еще три года. Годовая стоимость хранения каждой книги составляет 25% ее себестоимости (10% - складские расходы и коммунальные услуги, 2% - страховка и учет, 13% - стоимость связанного капитала). Хозяин планирует начать постоянную распродажу книг, не проданных в первые 12 месяцев. Какой должна быть цена книги на распродаже? Каковы будут долгосрочные последствия такой тактики продаж? Какое решение на перспективу будет оптимальным?

Задача 18. Обновление товара и продвижение его на рынок

Емкость рынка кондитерских изделий в Великобритании оценивается в 3 млрд.ф.ст., причем 10% продаж приходилась на Шотландию.

Традиционно шоколадная продукция позиционируется в основном либо как товар для собственного потребления (Kit Kat, Mars Bars), либо как подарок (Black Magic, All Gold).

По оценкам маркетологов, при выборе изделия покупатели обращают значительно больше внимания на цену при покупке для себя.

Компания Gordon`s of Stirling приняла решение о выпуске нового продукта. Компания была основана в 1850 г. Вильмом и Марией Гордон в Данди. На рубеже веков была создана дочерняя фирма в Стерлиге, которую приобрела в 1927 г. одна из фирм «большой шоколадной четверки» в Великобритании. Новый владелец использовал фабрику в Стерлтинге, чтобы расширить свое присутствие на очень прибыльном рынке кондитерских изделий. В 2006 г. фирма прокинула рынок Шотландии.

Спустя три года группа бывших работников фабрики решила снова выйти на рынок с традиционной продукцией Gordon`s - Continental Creams. Они взяли в аренду ту же фабрику в Стерлинге, которую сдал им их бывший работодатель. Управляющий директор считал, что компания получит хороший доход от своих инвестиций, если их рыночная доля в первый год составит 1%, а в перспективе достигнет 10%. На 9 г. были запланированы три новые производственные линии – трюфель с абрикосовым бренди, шоколадное имбирное пралине, конфеты апельсиновые и кюрасо. Управляющий директор знал, что он не может конкурировать на равных условиях с гигантами шоколадного бизнеса.

Максимально возможный бюджет на продвижение товара можно было установить лишь в сумме 10000 ф.ст. на первый год. Он решил ориентироваться на покупателей, предпочитающих товары чисто шотландского происхождения.

Исследования показали, что ни одна из присутствующих на шотландском рынке фирм не воспринимается потребителем как чисто шотландская.

Директор по маркетингу утверждал, что покупатель готов платить надбавку к цене, если новинка значительно отличается от имеющейся в продаже продукции. Он рекомендовал позиционировать новый продукт как подарочный и особое внимание обратить на привлекательность оформления; в цене ориентироваться на (1,78 ф.ст. за коробку весом 227 г). Он заказал новую упаковку в ведущем шотландском дизайнерском центре. Вопреки традиционной для шотландских товаров теме шотландки и вереска дизайн этой упаковки был выполнен в темно-красном кремовом и темно-синем тонах. Шесть кремовых наполнителей темного шоколада (апельсин, крыжовник, малина, абрикос, лайм, черная смородина) показаны как бы через окно. Центральную часть коробки опоясывает лента с новой логограммой и названием продукта. Розничная цена набора весом 62 г составляла 49 пенсов.

Директор полагал, что время выведения на рынок нового продукта выбрано правильно, по крайней мере, с учетом двух обстоятельства. Во-первых, хотя кондитерские изделия покупают в основном люди в возрасте 18 – 35 лет, значительное число потребителей помнит те времена, когда была «шотландским словом в шоколаде». Во-вторых, Эдинбург привлекателен для туристов: принимает 2,5 млн. человек ежегодно. Учитывал он также традиционный успех элитарных торговых марок в Великобритании.

Вопросы и задания

1. Оцените степень новизны продукта компании. Обеспечены ли в новинке, по вашему мнению, ее отличительные особенности?
2. На какие рыночные сегменты вы посоветовали бы ориентироваться директору по маркетингу? По каким критериям вы выберете целевые сегменты? Дайте их характеристику.
3. Каков должен быть объем поставок продукта за первый год освоения рынка для достижения доли 1%?
4. Предложите способ позиционирования товара
5. Разработайте рекламный лозунг для нового продукта компании.