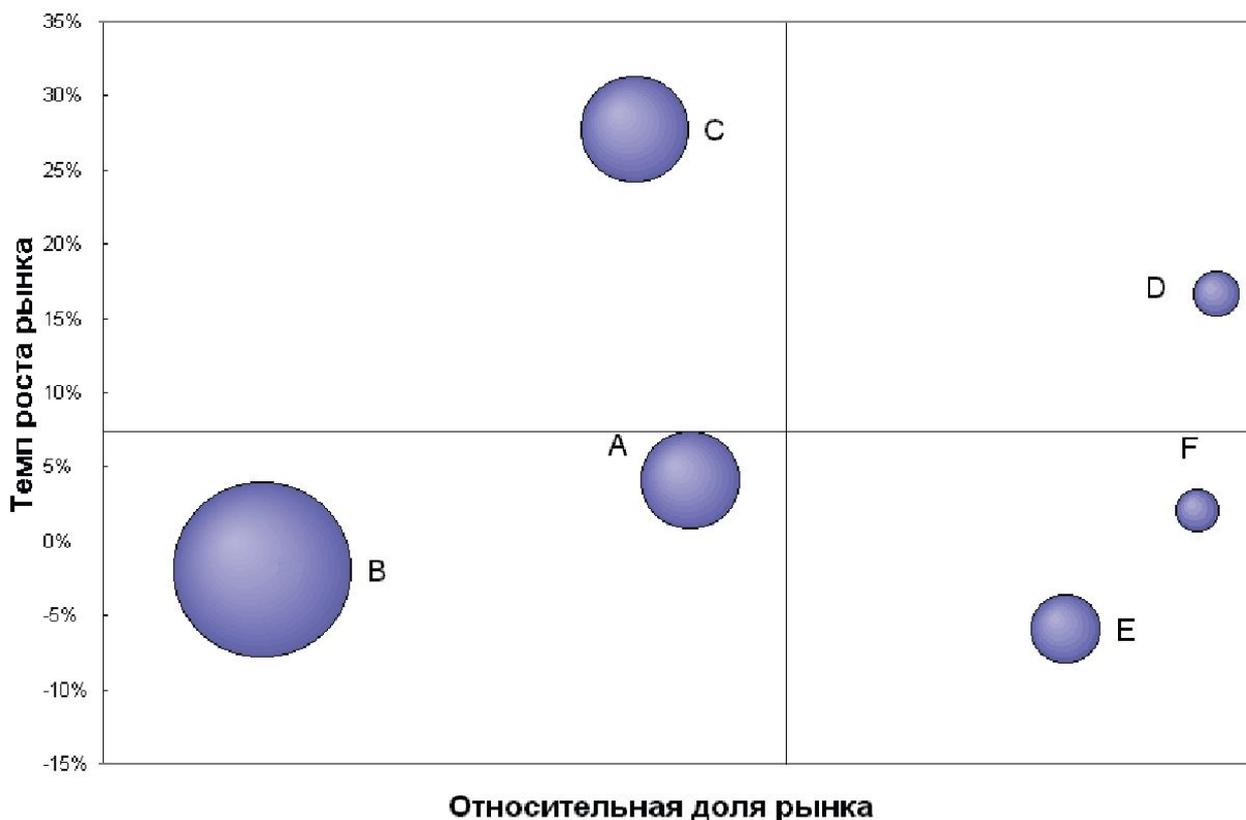


КЕЙС: ПОРТФЕЛЬНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЯ ПРОДУКТОВ

| Продукт | Год начала выпуска продукции | Фаза ЖЦП | Прогноз емкости рынка на 2012 г. (млн. долл.) | Емкость рынка в 2011 г. (млн. долл.) | Продажи предприятия в 2011 г. | Продажи крупнейшего конкурента в 2011 г. |
|----------|------------------------------|-----------|---|--------------------------------------|-------------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| A | 1997 | насыщение | 1446 | 1390 | 502 | 421 |
| B | 1995 | спад | 3136 | 3200 | 1602 | 780 |
| C | 2001 | зрелость | 1872 | 1466 | 611 | 459 |
| D | 2004 | рост | 2321 | 1990 | 109 | 822 |
| E | 1992 | спад | 1416 | 1505 | 245 | 558 |
| F | 2000 | зрелость | 1011 | 991 | 98 | 561 |

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ МАТРИЦА «РОСТ/ДОЛЯ РЫНКА»



Комментарий:

Темп роста рынка рассчитывается как отношение столбца 4 к столбцу 5, относительная доля рынка – как отношения столбца 6 к столбцу 7. Вертикальная линия проводится через точку с координатой 1 по оси X («Относительная доля рынка»), горизонтальная – в точке, соответствующей среднему темпу роста рынка. При этом ось «Относительная доля рынка» имеет обратное направление (сначала – максимум, потом – минимум).

ТИПИЧНЫЕ ПРОДУКТОВЫЕ НОВАЦИИ

- вывод на рынок **пионерного (инновативного) продукта** (полное отсутствие аналогов). Часто в результате крупного инвестиционного проекта.
- вывод на рынок **продукта рыночной новизны** (есть аналоги, но товар их существенно превосходит по одному или нескольким функциональным и значимым потребительским свойствам)
- вывод на рынок **модификата** (товар, не обладающий рыночной новизной, как правило, новый вид продукции для предприятия)
- изменение состава и качества **маркетинговых стимулов** по существующему продукту (изменение цены или способов продажи, ребрендинг, интенсификация продвижения и пр.)



КЛЮЧЕВЫЕ ОБЛАСТИ РАЗРАБОТКИ КОНЦЕПЦИИ НОВОГО ПРОДУКТА

- Назначение, ситуации покупки и потребления;
- Основные удовлетворяемые потребности;
- Функциональные и потребительские свойства продукта;
- Наличие уникальных свойств (УТП) и конкурентных преимуществ;
- Торговая марка и ее атрибутика, способы обеспечения аутентичности;
- Упаковка;
- Наличие дополнительных гарантий и предоставление потребителям дополнительных услуг



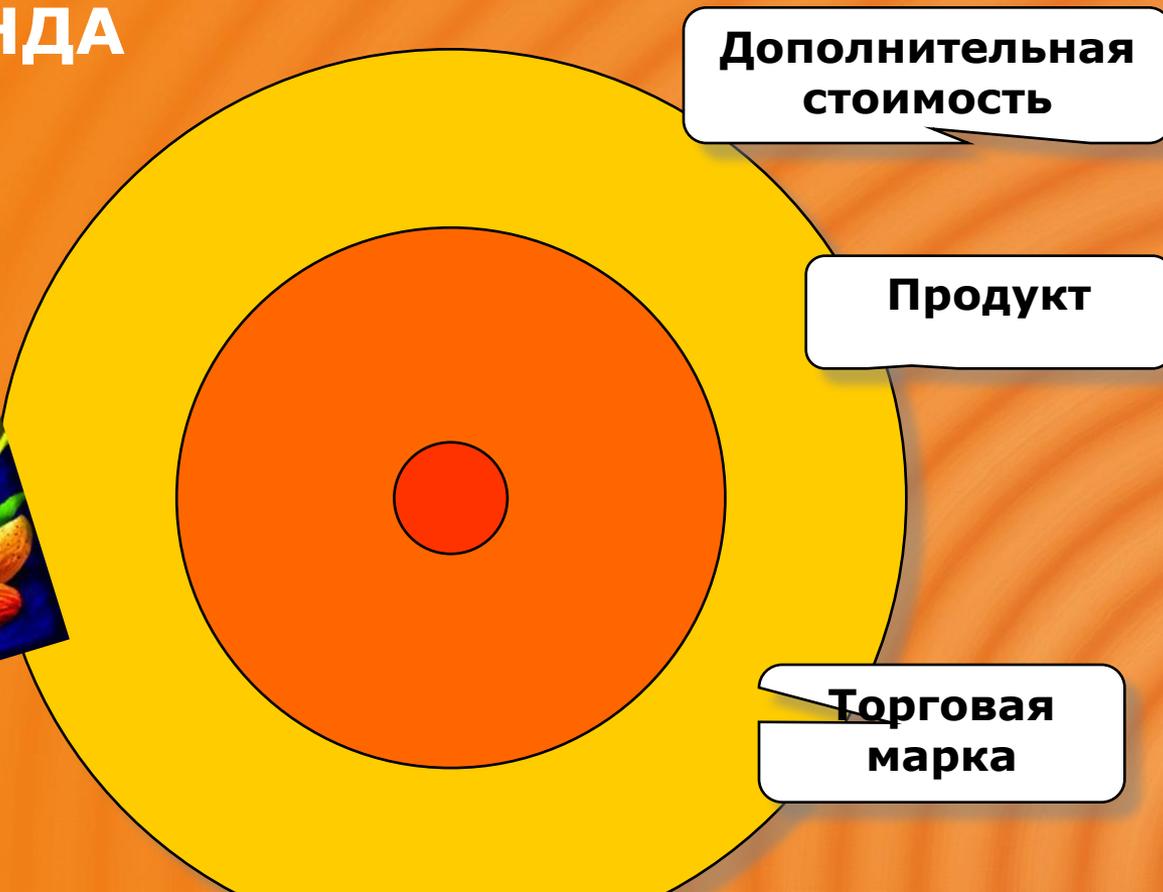
СУЩНОСТЬ МАРКИ И БРЕНДА

- **ТОРГОВАЯ МАРКА – это продукт + товарный знак,**

который представляет собой обозначения, способные отличать товары и услуги одних юридических лиц от однородных товаров и услуг других юридических лиц.

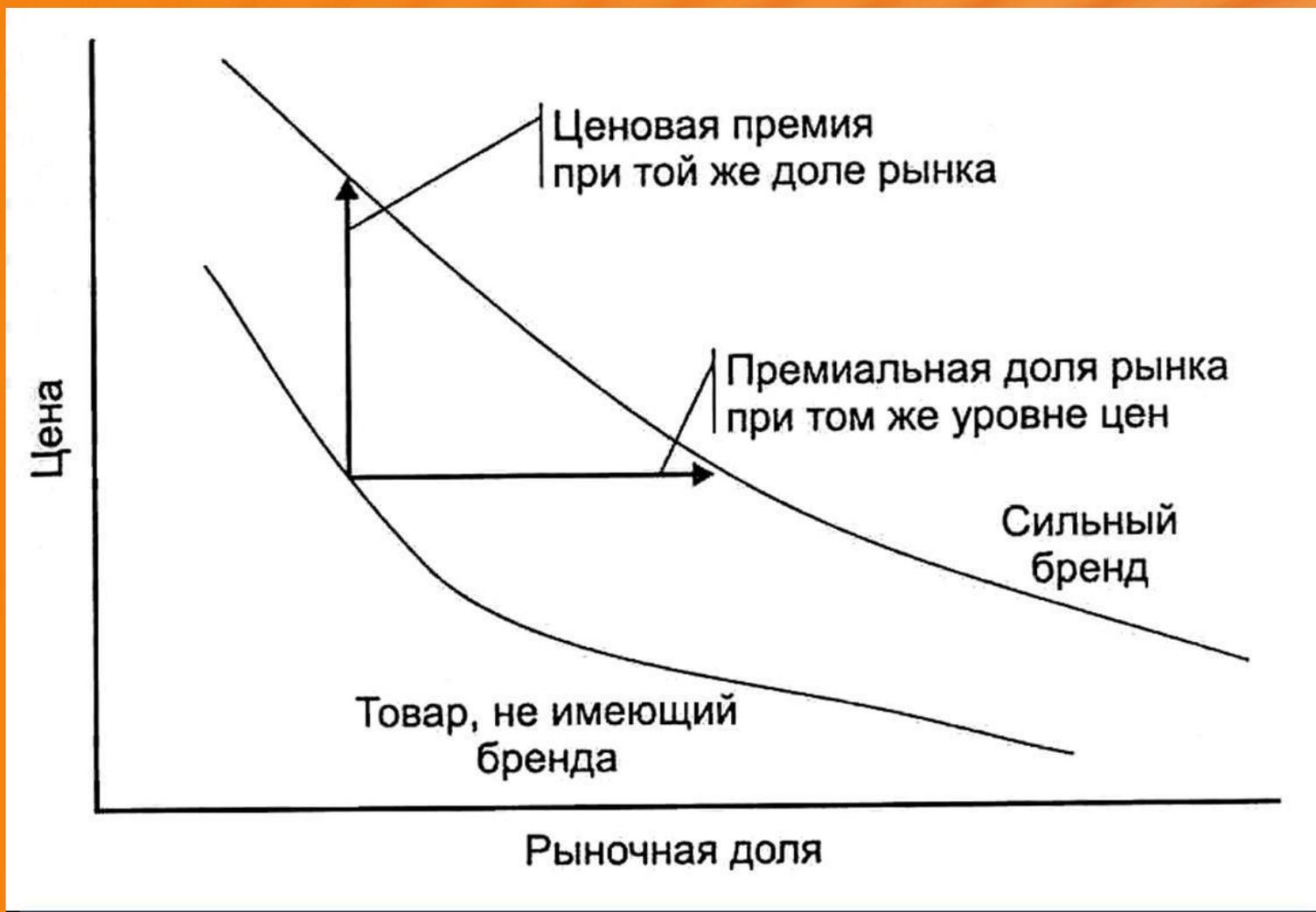
- **БРЕНД -торговая марка + набор «обещаний» и \или образов, возникающих в голове потребителей и формирующих у них убеждение, что данная торговая марка «лучше, чем аналогичные торговые марки, предлагаемые конкурентами»**

СУЩНОСТЬ БРЕНДА



БРЕНД = продукт + ТМ + дополнительная стоимость (ценность)

РЫНОЧНЫЕ ВЫГОДЫ СИЛЬНОГО БРЕНДА



ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ РАЗВИТИЯ ПОРТФЕЛЯ БРЕНДОВ



Главный критерий объединения товаров в одну марку –
потребительское восприятие!



Товарное предложение

Суть бренда

Линейка препаратов Peptide Bio – инновационные препараты для успешных, активных, уверенных в себе людей, заботящихся о своем имидже, здоровье и молодости.

Метод позиционирования – уникальное торговое предложение (УТП) на основе качества продукта.

Стратегия позиционирования – стратегия лидера в качестве (эффективность препарата)



Товарное предложение. Конкурентные преимущества

- **Уникальные свойства** - за счет восстановления сниженного синтеза белков в организме восстанавливают функциональную активность органов и тканей;
- **Доказанная клиническими исследованиями эффективность** профилактического и лечебного действия.
- **Отсутствие прямых конкурентов**
- **Безопасность и удобство** применения
- **Привлекательный вид** упаковки.
- Продукты являются отечественной разработкой от стадии научного поиска до вывода на фармацевтический рынок.
- Продукты имеют удостоверения регистрации в качестве биологической активной добавки БАД, проходят процедуру регистрации в качестве ЛС.

ОБЩИЙ АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА МАРКЕТИНГА

1. Аудит маркетинга (маркетинговое исследование и анализ)
2. Ситуационный анализ: оценка потенциала рынка и устойчивости компании (ресурсное обеспечение)
3. Определение целей маркетинговой деятельности
4. Выбор целевых сегментов рынка
5. Разработка стратегии позиционирования
6. Разработка продуктовой политики
- 7. Разработка ценовой политики**
8. Разработка сбытовой политики и плана продаж
9. Разработка коммуникативного плана
10. Разработка организационного плана (персонал, управление)
11. Разработка бюджета маркетинга

ЦЕНОВАЯ И НЕЦЕНОВАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

Ценовая конкуренция

Ведет к установлению цен ниже сложившегося рыночного уровня. Связана с достижением преимуществ в минимизации издержек

Цель: завоевать позицию ценового лидера

Неценовая конкуренция

Допускает установление цен на уровне сложившихся рыночных цен и даже выше их

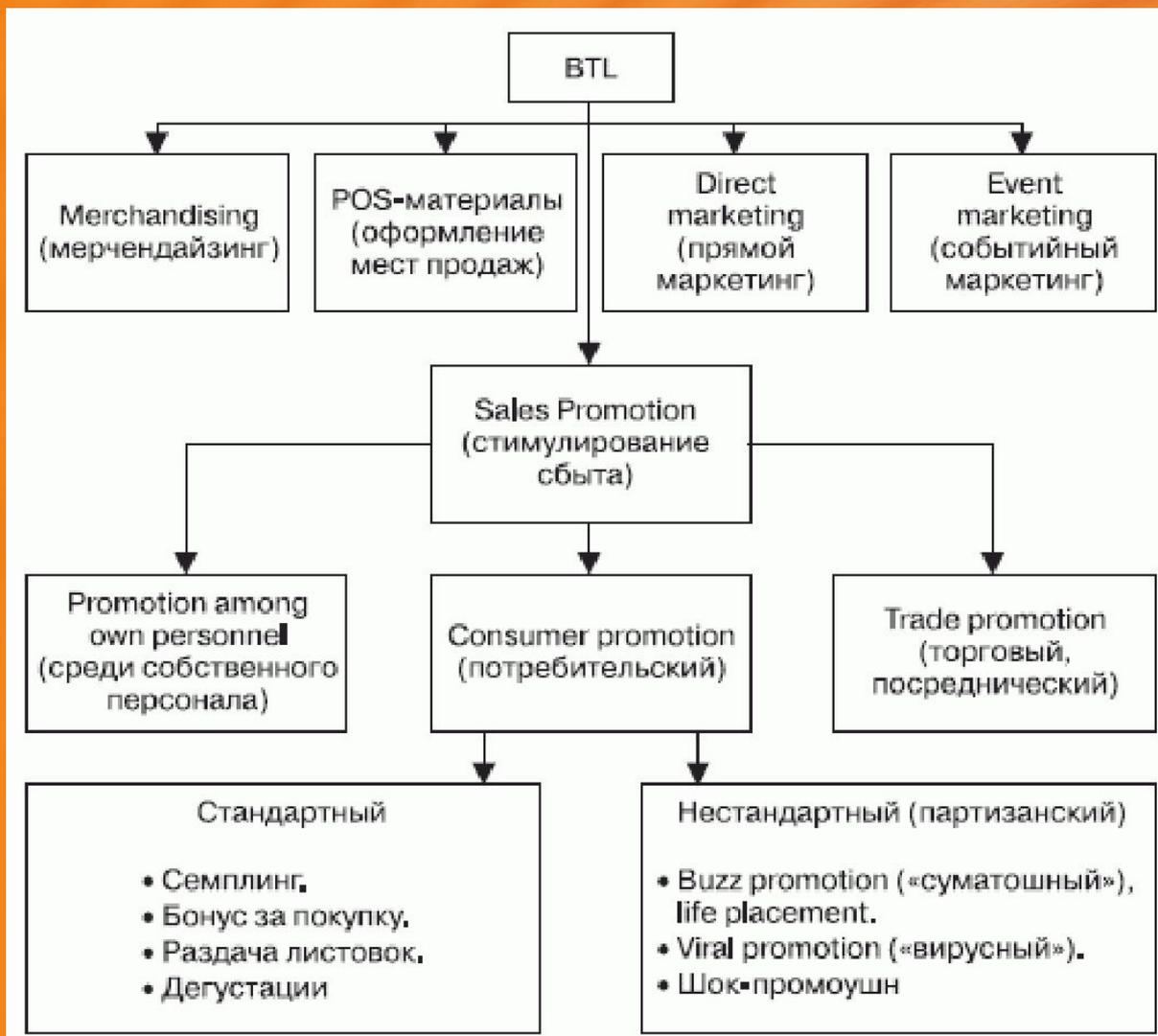
Цель: максимизировать прибыль путем дифференциации предложения на различных сегментах рынка или концентрируясь на единственном сегменте

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ НЕЦЕНОВОЙ КОНКУРЕНЦИИ

1. Брендинг – создание узнаваемого привлекательного имиджа марки с помощью маркетинговых коммуникаций
2. Уникальные качество продукта и\или ассортиментная линейка
3. Создание УТП (уникального торгового предложения): выгодные условия платежа (например, беспроцентная ссуда, рассрочка и пр.), продажа аксессуаров или расходных материалов по выгодным ценам и пр.
4. Уникальный уровень сервисного обслуживания (персональный менеджер, выезд на дом, быстрое обслуживание и пр.)
5. Дополнительные услуги потребителю, в том числе бесплатные (комплектация, хранение, доставка, сборка, обучение, сервисное обслуживание, утилизация и пр.)
5. Неценовые программы лояльности (Клубы потребителей, событийный маркетинг, журнал, обслуживание вне очереди и пр.)

ЕСЛИ НЕ
ЦЕНА, ТО
ЧТО?..

СТРУКТУРА
ОСНОВНЫХ
ИНСТРУМЕНТОВ
СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОДАЖ
(sales promotion)



Источник: Дмитрий Сидоров
Розничные сети. Секреты
эффективности
и типичные ошибки при работе с ними

ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ И ЭТАПЫ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ ЦЕНЫ НА НОВЫЙ ПРОДУКТ



ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ЦЕНООБРАЗОВАНИЮ НА НОВЫЙ ПРОДУКТ

1. Ориентация на затраты (издержки + прибыль – прямая и обратная калькуляция)

2. Ориентация на спрос (платежеспособность потребителей: цена сегмента рынка, снятие сливок, престижная цена, эластичная цена, сезонные цены и пр.)

3. Ориентация на конкурентов (ценовой лидер, ценовой последователь, цена проникновения, демпинг-цена)



ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ

Продвижение и стимулирование сбыта

**Конечные потребители
(Consumer promotion)**

- Медийная реклама
- Прямая реклама
- Выставки
- Альтернативный (партизанский) маркетинг
- Событийный маркетинг (Event)
- Пробный маркетинг
- Дифференцированная система скидок и пр.

**Торговые посредники
(Trade promotion)**

- Прямая реклама и отраслевые СМИ
- Отсрочка платежа
- Бонусные и дисконтные программы
- Стимулирование торгового персонала
- Клубы лояльности
- Обучение торгового персонала
- Информационная и рекламная поддержка
- Маркетинговый фонд и пр.

ЧТО ТАКОЕ «ТРЕЙД-МАРКЕТИНГ»?

Торговый маркетинг, trade-маркетинг (синоним Trade Promotion) — одно из функциональных направлений маркетинга.

Трейд-маркетинг - это комплекс знаний и действий, направленных на увеличение спроса на уровне оптовой и розничной торговли. Это маркетинговые коммуникации и другие мероприятия, осуществляемые **непосредственно в местах продажи и в сетях дистрибуции.**

Расширенная трактовка термина «трейд-маркетинг» предполагает, что это комплекс средств, направленный пятью основными контактными аудиториями: **розничные покупатели, конечные потребители, собственный и партнерский торговый персонал, менеджмент торговых партнеров (дилеров, дистрибьюторов) и собственники этих компаний**



МЕСТО ТРЕЙД-МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГА И ПРОДАЖ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ



НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЦЕНЫ НА НОВЫЙ ПРОДУКТ

Лестница цен (Price ladder)

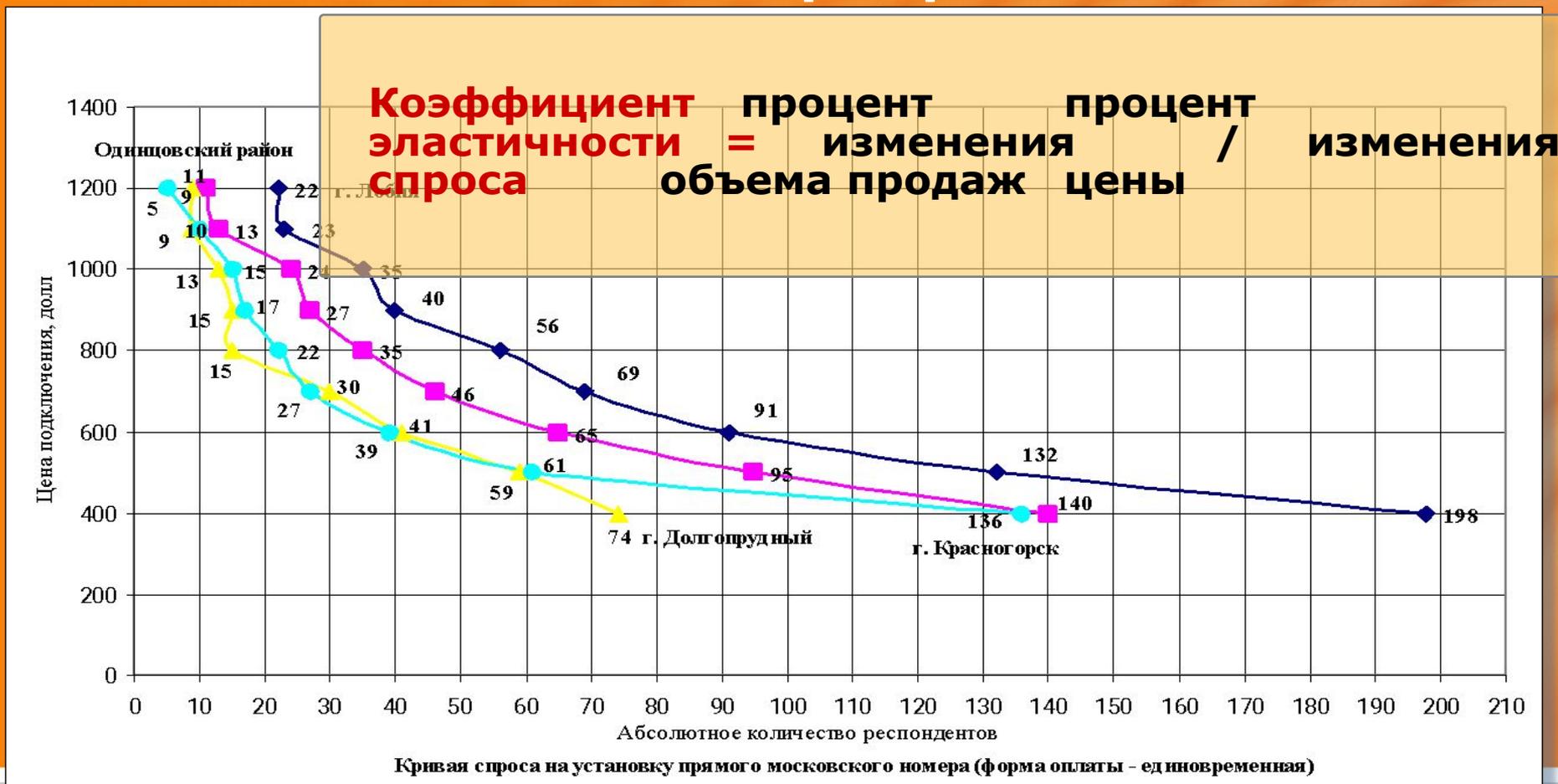
Респонденту предъявляется описание продукта (услуги) и некая цена на него. Респондент должен дать оценку вероятности покупки за эту цену по 4-х или 5-и балльной шкале предпочтений (шкале Лайкерта).

Затем респонденту демонстрируют тот же продукт по другой цене (более высокой или более низкой) и опять задают тот же вопрос.

Процесс может повторяться до тех пор, пока не достигнуто заранее predetermined количество градаций цены или пока вероятность покупки не достигнет одной из границ шкалы.



ЭМПИРИЧЕСКИЕ КРИВЫЕ СПРОСА НА УСТАНОВКУ IP-ТЕЛЕФОНИИ, ПОЛУЧЕННЫЕ МЕТОДОМ ЛЕСТНИЦЫ ЦЕН



СТРУКТУРА «СПРАВЕДЛИВОЙ» ЦЕНЫ НА ТОВАР

цена готовности платить за удовлетворяемую потребность



7500 рублей

справедливая
цена

500 рублей

цена, сигнализирующая о недопустимом качестве
услуги

НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЦЕНЫ

Метод ван Вестендорпа (van Westendorp **PSM** - price sensitivity measurement). Используется на устоявшихся рынках, где потребители хорошо знают свойства продуктов. Метод базируется на исследовании диапазона «справедливой цены» на продукт.

Пример анкеты, в которой использован этот метод:

1. Посмотрите на характеристики этой модели стиральной машины.

Марка стиральной машины - Siemens

Количество режимов стирки - 16

Сушка - есть

Режим деликатной стирки – есть

Гарантия -24 месяца (...)

1. Как вы считаете, какая цена на эту стиральную машину является настолько высокой, что вы не станете ее покупать?



НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЦЕНЫ

- 3. А какая цена этой стиральной машины кажется вам настолько низкой, что встает вопрос о ее качестве?**
- 4. Какая минимальная цена этой стиральной машины кажется вам высокой, но за которую ее все-таки возможно купить?**
- 5. За какую цену вы купили бы эту стиральную машину, считая это весьма выгодной покупкой?**

В результате ответов респондента на эти четыре открытых числовых вопроса строят шесть распределений:

А - слишком дорого

Б - слишком дешево

В - дорого

В_а - не дорого (как дополнительное значение к В)

Г - дешево

Г_а - не дешево (как дополнительное значение к Г)



НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЦЕНЫ

Распределения изображаются в виде линейного графика.

По **оси X** откладываются **значения цены**, по оси Y – накопленный **процент** респондентов.

Пересечение кривых "дорого" и "дешево" дают точку, которая называется **точкой безразличия (IDPP - indifference price point)** – это цена, которую большинство людей не считает дорогой или дешевой, им безразлично. Затем добавляем к графику кривые "слишком дорого" и "слишком дешево". Их пересечение дает точку **оптимальной цены (OPP - optimum price point)**. Это точка, в которой меньше всего людей отвергают продукт из-за его высокой цены. Точка пересечения кривых "слишком дешево" и "не дешево" дает **предельную дешевизну (PMS - point of marginal cheapness)**. Пересечение "слишком дорого" и "не дорого" дает точку **предельной дороговизны (PME - point of marginal expensiveness)**. Как правило, цену на продукт выбирают в диапазоне между точками **IDPP** и **OPP**





ПРИМЕР ГРАФИКОВ PSM



Ценовая политика

- Ценовая стратегия – «цена лидера рынка»: используя уникальность товарного предложения, установить цену в ценовом сегменте «средний+» и контролировать цену на всю линейку препаратов по всем каналам распределения.
- Цель – обеспечение доступности препаратов целевым потребителям БАДов сегмента «средний+».

ОБЩИЙ АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА МАРКЕТИНГА

1. Аудит маркетинга (маркетинговое исследование и анализ)
2. Ситуационный анализ: оценка потенциала рынка и устойчивости компании (ресурсное обеспечение)
3. Определение целей маркетинговой деятельности
4. Выбор целевых сегментов рынка
5. Разработка стратегии позиционирования
6. Разработка продуктовой политики
7. Разработка ценовой политики
8. Разработка сбытовой политики и плана продаж
9. Разработка коммуникативного плана
10. Разработка организационного плана (персонал, управление)
11. Разработка бюджета маркетинга

СИСТЕМА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ И ТОВАРОДВИЖЕНИЯ

- Система распределения – это совокупность каналов распределения (сбыта) продуктов компании
- Канал распределения – это цепочка физических и \ или юридических лиц, посредством которых товар доводится от производителя (торговца) до конечного потребителя
- Система товародвижения (маркетинговой логистики, физической дистрибуции) – это комплекс средств и приемов физического перемещения продуктов по каналам распределения

ФУНКЦИИ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

1. Исследовательская работа - сбор информации, необходимой для планирования облегчения продаж, в частности, изучение потребителей.

2. Количественная дистрибьюция и стимулирование сбыта - создание маркетинговых коммуникаций о товаре с конечными потребителями и торговыми партнерами (например, с несетевой розницей)

3. Установление и поддержание контактов - налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями.

4. Приспособление товара – «подгонка» товара под требования покупателей. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, комплектация, упаковка, транспортировка, монтаж и пр.



ФУНКЦИИ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

5. Проведение переговоров с потребителями - попытки согласования цен и прочих условий для последующего осуществления купли-продажи.

6. Сервисное обслуживание проданного товара

7. Обучение и консультации
(потребителей, торгового персонала)

8. Организация товародвижения – транспортировка, складирование, хранение и учет товара.

9. Финансирование - нахождение и использование средств для покрытия издержек по функционированию канала.

10. Принятие бизнес-рисков - принятие на себя ответственности за функционирование канала.



ОСНОВНЫЕ РЕШЕНИЯ ПО КАНАЛАМ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- 1. Стратегия распределения (интенсивный, селективный, эксклюзивный сбыт)**
- 2. Типы каналов (прямые, косвенные) и оптимальная длина канала (количество уровней)**
- 3. Непосредственные участники каналов (выбор партнеров по сбыту – дилеров, дистрибьюторов и пр.)**

ВИДЫ СТРАТЕГИЙ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

| Стратегия распределения | Характеристика товара |
|--|---|
| <p><i>Интенсивное распределение</i> - компания стремится к максимальному увеличению количеству торговых точек.</p> <p>Примеры: Coca-Cola, Mars, P&G, производители и дистрибьюторы сувениров и т.п.</p> | <p>Свойственно для производителей недорогих товаров, товаров повседневного спроса и товаров импульсивных покупок.</p> |
| <p><i>Эксклюзивное распределение</i> - Распределение ограничивается до очень небольшого числа посредников с правами эксклюзива на определенную территорию.</p> <p>Примеры: Grinder's, автомобили дорогих марок, сверхсложная техника (Росавиакосмос).</p> | <p>Характерно для товаров класса премиум, сверхсложной техники и предметов роскоши. Жесткий контроль над посредниками со стороны производителя. Высокий уровень сервиса. Ориентация на создание и сохранение безупречного имиджа торговой марки</p> |
| <p><i>Селективное распределение</i> - достижение достаточного охвата и в то же время его ограничение, что позволяет работать только с квалифицированными дилерами.</p> <p>Примеры: производители дорогого алкоголя, Parker и т.д.</p> | <p>Характерно для продаж B2B и товаров повышенной ценности. Компания-производитель работает с ограниченным количеством посредников на стандартных взаимовыгодных условиях.</p> |

ВИДЫ КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

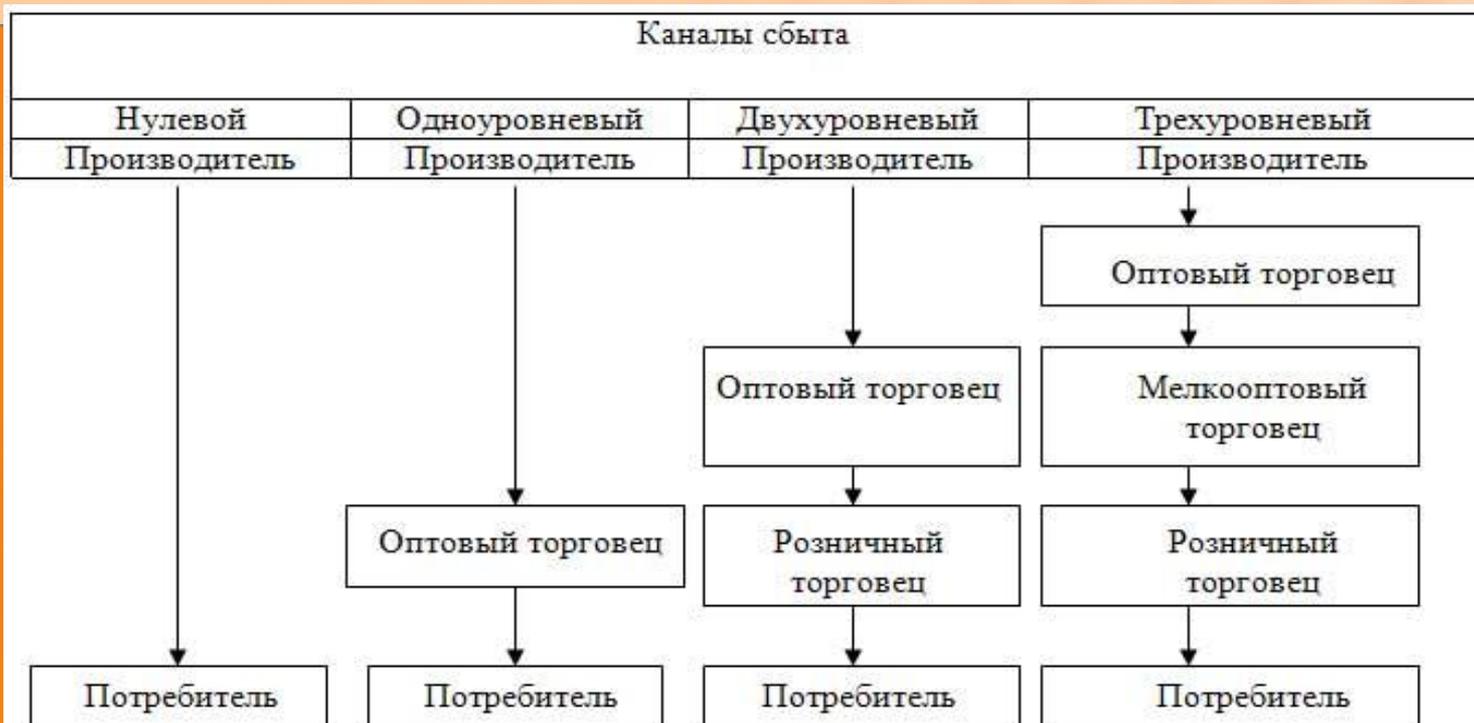
Существуют ТРИ вида каналов распределения

- **прямые (беспосреднические).** К этому виду относятся каналы распределения, обеспечивающие доведение производителем своих товаров и услуг до потребителей без участия посредников
- **косвенные (посреднические).** Такие каналы предусматривают сначала перемещение товаров от производителя к посреднику, а потом от посредника к потребителю (непосредственно или через более мелких посредников).
- **смешанные.** Такие каналы объединяют свойства прямых и косвенных каналов.

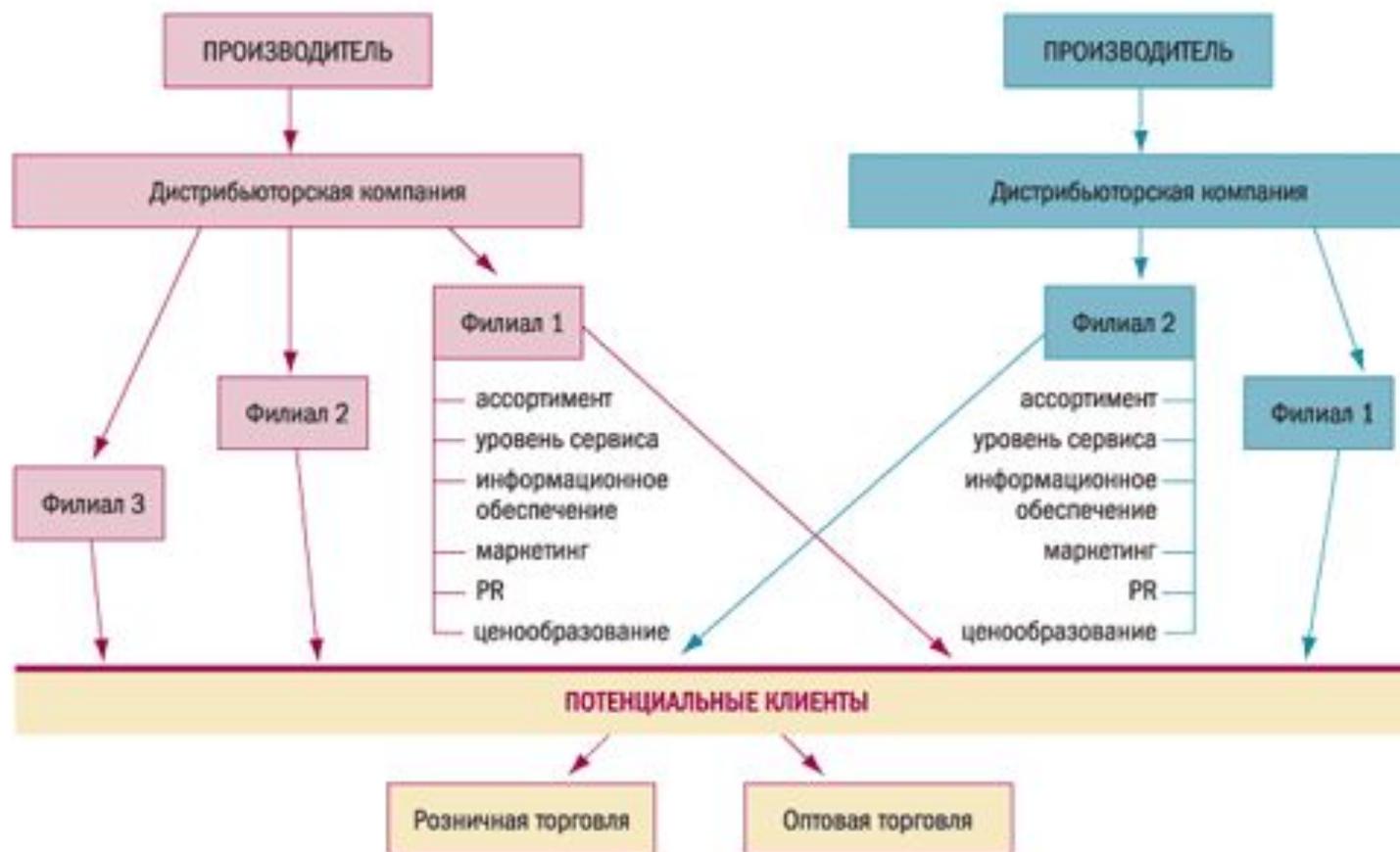


УРОВНИ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Уровень канала распределения - это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю. Поскольку определенную работу выполняют и сам производитель, и конечный потребитель, они тоже входят в состав любого канала. Протяженность канала обозначают по **числу имеющихся в нем промежуточных уровней** – 0, 1, 2, 3 и т. п.

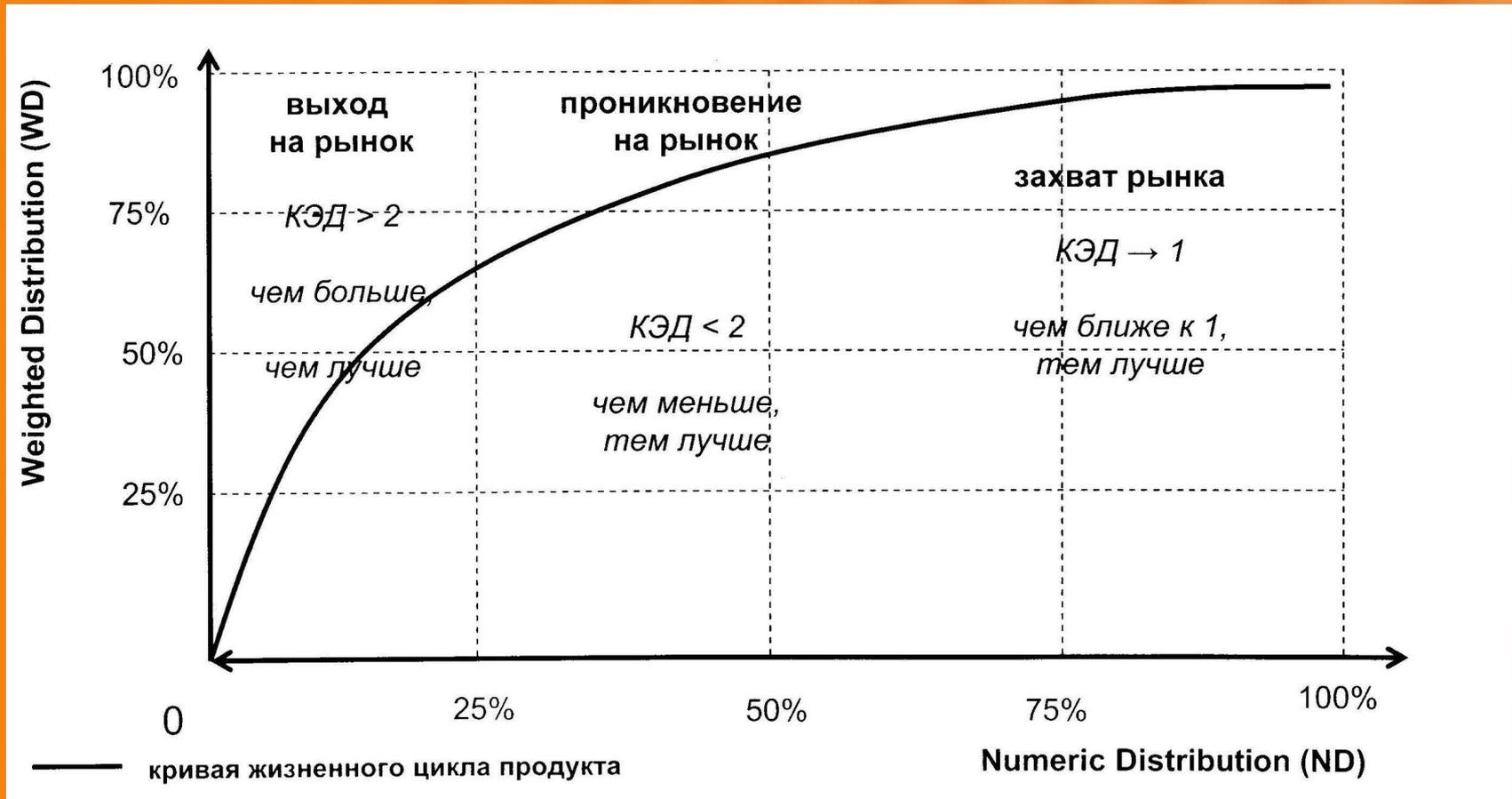


ТИПИЧНАЯ СХЕМА КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ НА РЫНКЕ ТОВАРОВ НАРОДНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ (B2C)



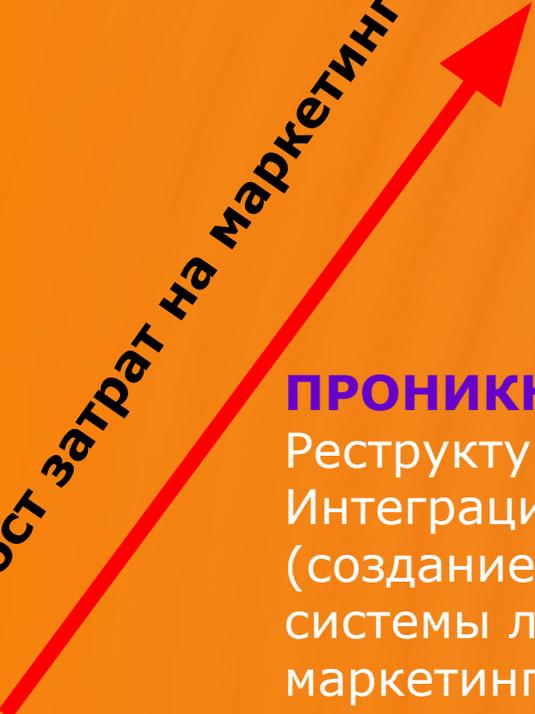
СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКТА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДИСТРИБЬЮЦИИ

Коэффициент эффективности дистрибьюции (КЭД) = WD / ND



ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ПРОДУКТА И СТРАТЕГИЯ ПОСТРОЕНИЯ ДИСТРИБЬЦИИ

Рост затрат на маркетинг



ЗАХВАТ РЫНКА

1. Углубление интеграции производителя и дистрибьюторов **ИЛИ**
2. Создание собственных подразделений продаж для обслуживания ключевых территорий

ПРОНИКНОВЕНИЕ НА РЫНОК

Реструктуризация КЭД.

Интеграция бизнесов дистрибьюторов и производителя (создание совместных торговых команд, кредитование системы логистики дистрибьюторов, совместного маркетингового фонда)

ВЫХОД НА РЫНОК

Дистрибьюция продукта осуществляется посредством создания Клуба эксклюзивных дистрибьюторов (КЭД) на каждой выделенной территории



Стратегия сбыта

- На этапе вывода на рынок – эксклюзивный сбыт малому количеству посредников (эксклюзивных дистрибьюторов).
- Однако при переходе в стадию роста (темпы прироста продаж более 10%) необходимо переходить на интенсивный сбыт, охватывая максимальное количество дистрибьюторов и точек розничных продаж.



Стратегия развития каналов дистрибуции

Перейти на схему работы по 2 каналам:

- по каналу 0-го уровня прямые продажи:
офис компании – потребитель (колл-центр, Интернет)
- по каналу 2-го уровня –
офис компании - дистрибутор – аптечное учреждение
- потребитель.

Добиться роста количественной дистрибуции в целевых регионах к 01 июля – до 25%, качественной - до 60%.



Каналы дистрибьюции

Начальная схема дистрибуции



Развитие структуры дистрибуции (переход на 2 канала)





Стратегия развития каналов дистрибуции

Интернет-сайт:

Добиться посещаемости продуктового сайта к 01 июля 2011 года до 1500 посещений в день и покупок 500 упаковок в месяц.

Call-центр:

Добиться к 01 июля 2009 года ежемесячных продаж через Call-центр – 1100 упаковок.