

Содержание

К читателям	9
Предисловие	11
Введение	13
Активы и ресурсы маркетинга	18
Аутсорсинг	19
Бренды.....	21
Возможности	30
Гарантии	32
Дизайн.....	34
Дифференциация	36
Изменения	39
Имидж и эмоциональный маркетинг	41
Инновации.....	42
Инструментарий маркетинга.....	45
Интернет и электронный бизнес	49
Информация и аналитика	52
Исполнение и контроль	55
Качество.....	58

Компании.....	59
Конкурентные преимущества	62
Конкуренты	63
Консультанты	65
Контрольные показатели	66
Корпоративный брендинг	69
Креативность.....	70
Лидерство.....	74
Лояльность.....	77
Маркетинг B2B.....	80
Маркетинг впечатлений	81
Маркетинг отношений.....	82
Маркетинг отношений и новые маркетинговые инструменты.....	84
Маркетинг по базам данных	85
Маркетинг при спаде	88
Маркетинговые исследования	91
Маркетинговые коммуникации и продвижение	95
Маркетинговые планы	97
Маркетинговые роли и навыки	100
Международный маркетинг	102
Менеджмент	106
Миссия	108

Нематериальные активы	110
Неформальные коммуникации	111
Организации	113
Ориентация на клиента	114
Отношения между маркетингом и другими отделами	116
Позиционирование	121
Поставщики	124
Потребители	125
Потребности	130
Предпринимательство	132
Прибыли	133
Прогнозы и будущее	136
Продажи	138
Продукт	141
Прямые рассылки	144
Разработка новых продуктов	145
Распределение и каналы распределения	146
Реклама	150
Розничные продавцы	158
Рынки	161
Связи с общественностью	163
Сегментация	165
Сервис	167

Сотрудники.....	168
Спонсорство	172
Средства массовой информации	174
Стимулирование сбыта	175
Стратегии развития.....	178
Стратегия	182
Телемаркетинг и контакт-центры.....	186
Тенденции в маркетинговом мышлении и практике.....	187
Технологии.....	189
Торговый персонал	190
Удовлетворенность клиента	193
Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM).....	195
Успехи и неудачи	197
Финансовый маркетинг	199
Фокусирование и определение ниши	201
Целевые рынки	203
Цели и задачи.....	204
Цена.....	206
Ценность	207
Этика маркетинга	210
Яркость.....	212

К читателям

Вклад Филипа Котлера в развитие маркетинга как дисциплины без преувеличения огромен. Благодаря его усилиям по систематизации знаний маркетинг смог обрести статус самостоятельной дисциплины. Его книга «Основы маркетинга» переиздавалась множество раз и стала настоящей библией маркетолога.

Однако сам Котлер лучше, чем кто-либо, понимает, что в сегодняшнем стремительно меняющемся мире знания очень быстро устаревают. Его

новая книга, которую вы держите в руках, отражает изменения последних десятилетий и содержит 80 актуальных понятий и идей, которые необходимы для правильного понимания места маркетинга внутри организации и правильного применения концепций маркетинга на практике.

Самые захватывающие истории успеха выдающихся предпринимателей и организаций во всем мире подчиняются одному и тому же многократно повторенному сценарию: однажды некто проницательный замечает изменившиеся потребности людей и открывает в этом новые возможности для получения прибыли. К сожалению, по-прежнему существуют компании, в которых нет понимания, что именно эту функцию маркетинг должен выполнять в организации. К счастью, благодаря



таким книгам, как эта, подобных компаний остается все меньше и меньше.

В самом начале своей карьеры, работая мерчандайзером в компании IMS, я пытался найти книгу, которая бы помогла мне более глубоко понять смысл той работы, которую я осуществлял. Мой руководитель Степан Бурдочкин посоветовал мне книгу Котлера, за что я ему благодарен до сих пор, так как она помогла мне систематизированно получать в ходе практической работы знания, которые дали возможность добиваться лучших результатов и в итоге стать учредителем рекламного агентства, которое в настоящий момент является одним из лидеров рекламной индустрии.

*Анатолий Иванцов,
Агентство «Хорошие Люди»*

Предисловие

За сорок лет своей карьеры в маркетинге я приобрел некоторые знания и даже чуточку мудрости. Размышляя над состоянием этой отрасли человеческой деятельности, я задумался о пересмотре ее основ.

Для начала я составил список из 80 понятий, или концепций, наиболее важных для современного маркетинга, и провел немало времени, стараясь осмыслить их содержание и значение для современного бизнеса. Моей главной целью было выявить основные принципы и лучшие методы эффективного и инновационного маркетинга. Это путешествие принесло мне немало удивительных открытий и заставило по-новому взглянуть на многие аспекты маркетинга.

Я не ставил себе задачу создать очередной 800-страничный учебник маркетинга и не хотел ни пересказывать, ни повторять свои предыдущие книги. Замысел заключался в том, чтобы представить в легко усваиваемой форме свежие идеи, оценки и конкретные практические рекомендации, которые побуждали бы читателя к действию. Результатом стала эта небольшая книжка, адресованная следующим группам читателей:

- Менеджерам, которые вдруг осознали, что им необходимо до какой-то степени разбираться в маркетинге. Допустим, вы — вице-президент по финансам, генеральный директор некоммерческой организации или предприниматель, собравшийся вывести на рынок новый товар. Вы так заняты, что не можете выкроить время даже на прочтение 300-страничного «Маркетинга для чайников»¹ и предпоч-

¹ См. Хайем, Александр. Маркетинг для чайников. М.: Диалектика, 2007. — *Прим. ред.*

ли бы получить еще более краткое и простое изложение некоторого количества основных понятий и принципов, сделанное авторитетным специалистом.

- Менеджерам, которые изучали маркетинг несколько лет назад и видят, что сегодня многое изменилось. Возможно, вы хотите освежить свое понимание главных маркетинговых концепций, и вам необходимо познакомиться с новейшими представлениями о высокоэффективном маркетинге.
- Профессиональным маркетологам, которые чувствуют, что в ежедневном хаосе маркетинговых мероприятий почва уходит у них из-под ног. В этом случае книга поможет вам вновь обрести некоторую ясность и лучшее понимание происходящего.

Мой подход испытал на себе влияние дзен-буддизма — учения, в котором придается большое значение технике медитации и непосредственному интуитивному постижению сути вещей. Эта книга — результат моих медитаций о фундаментальных идеях и методах маркетинга.

Впрочем, как бы я их ни называл — медитациями, размышлениями или раздумьями, — я ни в коей мере не претендую на то, что все излагаемые идеи принадлежат мне лично. Вы найдете здесь и ссылки на труды выдающихся теоретиков бизнеса и маркетинга, и дословные цитаты. Я воспринял мысли этих людей из книг и бесед, а в дальнейшем использовал в своей деятельности преподавателя и консультанта.

Введение

Центральная проблема современного бизнеса заключается не в дефиците товаров, а в дефиците потребителей. В большинстве отраслей мировые производители могут произвести намного больше продукции, чем в состоянии купить мировые потребители. Излишек производственных мощностей образуется из-за того, что конкуренты, действуя порознь, планируют большее увеличение своей рыночной доли, чем реально возможно. Если каждая компания планирует рост продаж на 10%, а рынок в целом возрастет только на 3%, результатом будут простаивающие избыточные мощности.

Такая ситуация, в свою очередь, приводит к гиперконкуренции. Конкуренты, отчаявшись привлечь покупателей иными способами, снижают цены и устраивают дешевые распродажи, на которых товары отпускаются едва ли не даром. Это приводит к снижению прибылей, краху некоторых компаний, увеличению числа слияний и поглощений.

Маркетинг дает ответ на вопрос, как конкурировать на основании иных, не ценовых принципов. Из-за избытка производственных мощностей это сегодня важно как никогда. Отдел маркетинга отвечает в компании за *производство клиентов*.

Однако в деловых кругах и в обществе до сих пор господствует неверное понимание маркетинга. Считается, что его задача — помочь производству освободиться от продукции. На самом деле все наоборот: производство существует, чтобы помогать маркетингу. Компания всегда может отдать свое производство на субподряд. Ее процветание и успех определяются маркетинговыми идеями и предложениями, реализующими эти идеи. И производство, и снабжение, и отдел исследований и разработки (research and development, R&D), и бухгалтерия, и все прочие функцио-

нальные подразделения работают на маркетинг, поддерживая деятельность компании на потребительском рынке.

Очень часто маркетинг путают со сбытом. Маркетинг и сбыт — почти противоположности, а «жесткий маркетинг» — внутренне противоречивое словосочетание. Много лет назад я говорил: «Маркетинг — это не искусство нахождения ловких путей избавления от того, что вы произвели. Это умение дать потребителю нечто действительно ценное для него, помочь ему улучшить свою жизнь. Девизы маркетинга — качество, обслуживание и ценность».

Продажи начинаются, только когда у вас есть товар; маркетинг — до того, как он появится. Маркетинг — это домашняя работа, которую компания выполняет, чтобы выяснить, что нужно людям и что им следует предложить. Маркетинг определяет, как вывести товар или услугу на рынок, какую назначить цену, какие каналы распределения и средства продвижения использовать. В дальнейшем он обеспечивает мониторинг результатов и усовершенствование рыночного предложения, а под конец решает, не пора ли прекратить предложение, и если да, то когда именно.

Вышесказанное означает, что маркетинг — это не кратковременные усилия по продаже, а длительная инвестиционная работа. Хороший маркетинг ведется и до того, как компания что-либо выпустит или выйдет на какой-либо рынок, и спустя долгое время после продажи.

Лестер Вундерман, прославившийся изобретением прямого маркетинга, так противопоставил маркетинг сбыту: «В эпоху промышленной революции тон задавал вопрос производителя: “Вот что я делаю — может быть, вам это нужно?” В эру информации вопрос исходит от потребителя: “Вот что мне нужно — может быть, вы это сделаете?”»¹.

Маркетинг рассчитывает достигнуть такого глубокого понимания целевой аудитории, при котором в собственно продаже уже не будет необходимости. Питер Друкер считает, что «цель

¹ Wunderman, Lester. Being Direct: Making Advertising Pay. New York: Random House, 1996.

маркетинга — сделать сбыт лишним»¹. Маркетинг — это способность «попасть в яблочко», угадывая нужды покупателей.

Тем не менее до сих пор встречаются руководители бизнеса, которые говорят: «Нам нельзя терять время на маркетинг — ведь мы еще не завершили разработку продукта». Или: «Наши дела идут настолько успешно, что нам не нужен маркетинг, а если бы мы не преуспевали, то не могли бы себе его позволить». По этому поводу мне вспоминается телефонный звонок одного руководителя фирмы: «Срочно приезжай и научи нас чему-нибудь из твоего маркетинга, а то у нас продажи только что упали на 30%».

Вот мое определение маркетинга. *Маркетинг — это искусство и наука выбора целевых рынков, привлечения и удержания клиентов, развития клиентской базы посредством создания высочайшей ценности для потребителя, распространения информации о ней и ее доставки потребителю.*

Если угодно, могу дать и более развернутое определение. *Маркетинг — это функциональное подразделение предприятия, отвечающее за: выявление неудовлетворенных запросов и потребностей; качественную и количественную оценку их объема и потенциальной прибыльности; определение наиболее подходящих для данного случая целевых рынков; разработку продуктов, услуг и программ, соответствующих этим рынкам; ориентацию всех работников на заботу о клиенте и служение его интересам.*

Короче говоря, задача маркетинга заключается в преобразовании изменяющихся потребностей людей в возможности для получения прибыли. Он должен создавать ценность, предлагая лучшие решения, сберегая покупателям время и силы на поиск и приобретение нужных им вещей и обеспечивая рост благосостояния общества в целом.

В практике маркетинга сегодня необходимо отказаться от сосредоточенности на сделках, которая часто приводит к продаже сегодня и потере клиента завтра. Следует формировать взаимовыгодные долгосрочные отношения с клиентами,

¹ Drucker, Peter F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973. Pp. 64–65.

а не просто продавать товар. Ценность предприятия измеряется ценностью его постоянных клиентов. Поэтому маркетинг должен достаточно хорошо знать потребителей, чтобы делать им уместные и своевременные предложения, предоставлять услуги и информацию в соответствии с их индивидуальными потребностями.

Как правило, служба маркетинга организуется как отдел. Это и хорошо, и плохо. Хорошо, так как позволяет объединить грамотных специалистов, способных понимать, обслуживать и удовлетворять запросы клиентов. Плохо, так как сотрудники других отделов не считают маркетинг своей задачей, что в корне неправильно. Как заметил покойный Дэвид Паккард, один из двух основателей Hewlett-Packard, «маркетинг слишком важен, чтобы оставлять его на попечение отдела маркетинга. <...> При по-настоящему хорошо организованном маркетинге невозможно определить, кто работает в отделе маркетинга. Все должны принимать решения на основе их воздействия на потребителя».

Эту же мысль прекрасно сформулировал профессор Филипп Наерт: «Нельзя сформировать истинную маркетинговую культуру, создав на скорую руку маркетинговый отдел или команду, даже если вы поставите на эту работу исключительно талантливых сотрудников. Маркетинг начинается с высшего руководства. Если оно не убеждено в необходимости ориентации на клиента, то как же эта идея маркетинга может быть принята и реализована остальными работниками компании?»

Маркетинг не ограничивается отделом, который создает рекламу, выбирает каналы ее распространения, организует почтовые рассылки и отвечает на вопросы клиентов. Это более масштабный процесс, включающий систематическое изучение вопросов о том, какую продукцию производить, как привлечь к ней внимание и обеспечить ее доступность, как добиться, чтобы клиент хотел покупать только у вас.

Маркетинговая стратегия и деятельность важны не только на потребительских рынках. Например, вашей компании требуется, среди прочего, привлечь деньги инвесторов. Следовательно, вы должны знать, как «продать» себя инвестору. Вам также

необходимо привлечь в компанию таланты. Для этого нужно создать предложение, которое заинтересует наиболее подходящих для вас людей. Независимо от того, на кого направлен ваш маркетинг — на потребителей, инвесторов или таланты, — вам необходимо понять их потребности, желания и — чтобы завоевать их благосклонность — сделать им предложение, превосходящее по ценности предложения конкурентов.

Трудно ли научиться маркетингу? Хорошая новость: его можно изучить за один день. Плохая новость: его можно изучать всю жизнь. Но это, впрочем, не так уж грустно. Меня вдохновляют слова Уоррена Бенниса, заслуженного профессора Калифорнийского университета и автора ряда работ по вопросам лидерства: «Ничто не доставляет мне большего удовольствия, чем изучение чего-то нового».

Маркетинг не может исчезнуть, но, к сожалению, ваши сегодняшние знания о нем вскоре устареют. В ближайшее десятилетие маркетинг будет пересмотрен от «А» до «Я». Я выбрал 80 самых важных понятий и идей, необходимых деловым людям, чтобы сражаться на этом гиперконкурентном и быстро меняющемся рынке.

Активы и ресурсы маркетинга

Руководители компаний нередко полагают, что балансовые отчеты содержат полный перечень их активов: физических активов, дебиторских задолженностей, текущих активов и т. п. Однако ряд реальных и весьма ценных активов в балансе не учитывается. Таковы, например, *торговые марки, сотрудники, партнеры и поставщики*. Сюда же относится и *интеллектуальная собственность*, т. е. патенты, товарные знаки и авторские права.

Идем дальше. Вам следует включить в число активов *ключевую компетенцию и основные бизнес-процессы* своего предприятия, а также всевозможные фирменные ноу-хау. Стратегия — это, в сущности, способ, которым компания соединяет находящиеся в ее распоряжении активы с целью завоевания рынка.

В то же время вам не следует заранее ограничивать себя наличными активами и ресурсами при поиске возможностей для развития. Сначала хорошенько осмотритесь по сторонам и определите, какие вообще существуют возможности, и лишь потом выясняйте, есть ли у вас необходимые ресурсы, а также знания и умения, а если нет, то можете ли вы их привлечь. Меня всегда поражала готовность компании ЗМ использовать любую благоприятную возможность даже в отсутствие необходимых ресурсов. Ресурсы всегда можно купить или привлечь.

Аутсорсинг

Компания может быть сильна лишь в небольшом числе областей. Для всего остального нанимают тех, кто может сделать это лучше. Первоначально аутсорсинг применялся только для вспомогательных работ, таких как уборка офиса или озеленение территории. Но сегодня считается, что компании должны поручать субподрядчикам все, что те способны выполнить лучше или дешевле благодаря своему масштабу и специализации. Так, компания Nike отказалась от своего производства обуви и заключила договоры с азиатскими обувными фабриками, у которых себестоимость продукции ниже, а качество выше.

Компаниям нужно знать, какой маркетинговой деятельностью заниматься самим, а для какой искать внешних исполнителей. Как правило, на началах аутсорсинга привлекаются рекламные агентства и аналитические группы, выполняющие маркетинговые исследования. Некоторые компании приглашают специалистов по рекламным рассылкам и телемаркетингу. Известны (правда, немногочисленные) случаи, когда субподрядчики разрабатывали для компаний новые продукты и предоставляли в их распоряжение торговый персонал. Мне рассказывали о компаниях, которые целиком отдали на аутсорсинг отдел маркетинга.

Одна компания наняла меня, чтобы я проконсультировал руководство по вопросу о том, что отдать на аутсорсинг. Ознакомившись со всей ее деятельностью, я доложил совету директоров: «Господа, вам нужно отдать на аутсорсинг всё. У вас нет сильных сторон». Они были ошеломлены: «Вы имеете в виду, что нам следует уйти из бизнеса?» «Нет, — ответил я им. — Я объясняю вам, как заработать больше. Ваши расходы значительно уменьшатся. Единственное умение, которое вам потре-

буется, — управлять субподрядчиками». По сути, я предлагал им стать *виртуальной организацией*.

И все же есть опасность зайти в аутсорсинге слишком далеко. Фирма становится выдающейся, если она создает некий набор тесно взаимосвязанных основных компетенций, который трудно имитировать целиком. Именно так действовали IKEA, Wal-Mart и Southwest Airlines. Они отдали на аутсорсинг некоторые виды деятельности, но то, что делает их великими компаниями, — не поддающийся быстрому воспроизведению комплекс знаний, умений и наработок, составляющий их основную компетенцию, — сохранили для себя.

Бренды

Брендом может быть все что угодно: Coca-Cola, FedEx, Porsche, Нью-Йорк, Соединенные Штаты, Мадонна и вы — да-да, лично вы! Бренд — это любая этикетка, наделенная смыслом и вызывающая ассоциации. Хороший бренд делает нечто большее — он придает продукту или услуге особую окраску и неповторимое звучание.

Рассел Хэнлин, глава компании Sunkist Growers, замечает: «Апельсин — это апельсин <...> просто апельсин. Если только он не окажется вдруг апельсином Sunkist, — носителем бренда, который знают и которому доверяют 80% потребителей». То же самое мы можем сказать и в отношении Starbucks. Есть просто кофе, и есть кофе Starbucks. Важен ли бренд? Вот что думал по этому поводу Роберто Гисуэта, покойный глава компании Coca-Cola: «Все наши заводы и фабрики завтра могут сгореть дотла, но это не окажет существенного влияния на ценность нашей компании; эта ценность определяется репутацией нашей марки и нашими коллективными знаниями». Та же мысль высказана в рекламном буклете фирмы Johnson & Johnson: «Название и торговая марка нашей компании — главное, что у нас есть, они во много раз ценнее всех прочих активов».

Создание бренда требует от компании напряженной работы. Дэвид Огилви утверждал: «Провести сделку способен любой болван, а чтобы построить бренд, нужны талант, вера и упорство».

Признак по-настоящему хорошего бренда — предпочтение, оказываемое ему потребителем. Harley Davidson — замечательный бренд, поскольку люди, которые ездят на мотоциклах Harley Davidson, верны им и практически никогда не переходят на другие марки. Точно так же пользователи компьютеров Apple Macintosh ни за что на свете не променяют свой любимый бренд на Microsoft.

Широкая известность бренда приносит дополнительную прибыль. Цель брендинга, по утверждению одного циника, в том, чтобы «получить за продукт больше, чем он стоит». Это, конечно, очень узкий взгляд, на самом деле бренд дает владельцу и другие, более существенные блага. На основании торговой марки потребитель определяет ожидаемое качество и другие свойства товара, то, какие услуги будут предоставляться, — а за все это стоит заплатить несколько больше.

Марка экономит людям время, а время, как известно, — деньги. Нил Фицджеральд, глава компании Unilever, сказал по этому поводу: «Бренд — это хранилище доверия, значимость которого возрастает по мере расширения выбора. Люди хотят упростить свою жизнь».

Бренд равносителен контракту с потребителем, оговаривающим его, бренда, обязательства. Подобный контракт должен быть честным. Бренд гостиничной сети Motel 6, к примеру, предполагает чистые номера, низкие цены и хорошее обслуживание, но в него не заложена ни роскошная меблировка, ни огромная ванная комната.

Как же создается бренд? Ошибочно думать, что это — дело рекламы. Реклама только привлекает внимание к бренду, вызывает интерес к нему, разговоры о нем — и все. Строительство бренда — комплексный процесс, в котором применяется целый ряд различных инструментов, включая *рекламу, связи с общественностью (PR), спонсорство, маркетинговые мероприятия, благотворительные акции, клубы, публичные выступления* и т. д.

Эффективнее — но и сложнее — не просто дать рекламу, а привлечь к своей марке внимание СМИ. Журналистам отнюдь не безразличны наиболее интересные продукты и услуги, такие, например, как Palm, Viagra, Starbucks или eBay. С новым брендом нужно связать некую новую категорию, интригующее слово, яркую историю. Если эту историю подхватят пресса и телевидение, люди, познакомившись с ней, передадут рассказ своим знакомым, и те станут больше доверять бренду, чем если бы знали о нем только из рекламы. Реклама по определению пристрастна, и она не может оказать такого влияния на потребителя, как мнение, исходящее из независимого источника.

Не рекламируйте бренд — живите с ним. В конечном итоге бренд строят работники компании, создавая товар, который нравится клиентам. Отвечает ли *опыт*, связанный с брендом, заложенному в него *обещанию*? Именно об этом компаниям следует заботиться в первую очередь.

Удачный выбор названия приносит, конечно, большую пользу. Поясним это на примере. Группе испытуемых показали фотографии двух красивых женщин и предложили отдать предпочтение одной из них. Голоса разделились примерно поровну. Потом экспериментатор изменил условия: сообщил, что одну из женщин зовут Гертрудой, а другую — Дженнифер. На этот раз женщине по имени Дженнифер было отдано 80% голосов.

Хороший бренд — единственное, что может обеспечить доходы выше средних в течение длительного времени. И его преимущества лежат не только в рациональной, но и в эмоциональной сфере. Бренд-менеджеры часто опираются преимущественно на рациональные доводы — качество, цену, условия продажи, — которые мало что дают для создания связи между брендом и потребителем. Удачные бренды сильнее воздействуют на эмоции. В будущем на них ляжет и социальная ответственность, так как они в состоянии реально повлиять на судьбы людей, целых стран и всего мира.

Марка Virgin, принадлежащая Ричарду Брэнсону, вызывает ассоциации с чем-то забавным и необычным. Эти атрибуты присущи всем проявлениям рыночной активности Virgin. Полет на самолете компании Virgin Atlantic Airways может сопровождаться сеансами массажа или выступлением рок-группы. На борту самолета может быть устроено настоящее казино. Летный состав отличается жизнерадостностью и любовью к шуткам. Брэнсон демонстрирует всему миру свое бесстрашие, устраивая такие акции, как кругосветное путешествие на воздушном шаре, а на презентацию одежды для новобрачных Virgin Bride он явился в платье невесты.

Компания должна понимать, какой смысл она вкладывает в свой бренд. Что должно значить для потребителя имя Sony, Burger King или Cadillac? Бренд нужно индивидуализировать, он существует и развивается за счет неких особенностей, отличительных черт. И черты эти должны пронизывать всю маркетинговую деятельность компании.

Определившись с атрибутом (атрибутами) своей торговой марки, вам следует выражать его (их) во всем, что делается в рамках маркетинга. Ваши люди должны стать носителями духа бренда как на корпоративном, так и на профессиональном уровне. Если, к примеру, компания заявляет о своем инновационном характере, ей необходимо набирать и обучать смелых новаторов, поощрять изобретательство. Причем для каждой должности — мастера цеха, водителя фургона, бухгалтера, торгового агента — нужно определить, в чем на ней может проявляться инновационность.

Индивидуальность бренда существенна и с точки зрения отношений компании с ее партнерами. Например, нельзя позволять дилеру компрометировать бренд, снижая цену по сравнению с другими дилерами, — он обязан поддерживать бренд и не ронять его достоинства.

Успех бренда может побудить компанию к тому, чтобы начать выпускать под тем же брендом какие-то еще свои продукты. Они могут относиться как к той же категории, что и первоначальный продукт (так называемое *расширение продуктового ряда*, или *расширение линейки*), так и к новой категории (*расширение бренда*). Распространение бренда на новую отрасль называют *растяжением бренда*.

Смысл расширения продуктового ряда в том, что компания, пользуясь высокой репутацией своего продукта определенной категории, экономит средства, которые ей пришлось бы потратить на представление нового названия. Так, мы видим в магазинах новые супы Campbell Soup с широко известной красной этикеткой. Но здесь необходимо соблюдать определенные правила: одновременно с выводом на рынок новых супов следует снять с продажи прежние ассортиментные позиции, ставшие нерентабельными. И все равно остается риск,

что новые продукты вытеснят основной ассортимент, а рост дохода при этом не покроет дополнительных издержек. Неудачное расширение продуктового ряда способно привести к падению производительности, возрастанию издержек сбыта, недовольству потребителей и, соответственно, к снижению доходов предприятия в целом. В некоторых случаях такое расширение, безусловно, оправданно, однако злоупотреблять им в любом случае не стоит.

Расширение бренда сопряжено с бóльшим риском. Я могу покупать суп Campbell и не обращать никакого внимания на воздушную кукурузу с такой же этикеткой. Растяжение бренда еще рискованней. Купили бы вы автомобиль марки Coca-Cola?

Известные компании нередко склонны считать, что известность их бренда позволит им с тем же успехом работать с какими-то иными категориями продукции. Но что вы можете сказать о компьютерах Xerox или о соусе сальса от Heinz? Может ли HP iPAQ Pocket PC тягаться с карманным компьютером Palm, а ацетаминофен фирмы Bayer — с тайленолом? Будет ли электроника, которой торгует компания Amazon, продаваться с тем же успехом, что и книги? Очень часто версия продукта выпускается по принципу «а я чем хуже?» и, конечно, проигрывает лидерам рынка.

В таких ситуациях имеет куда больший смысл присвоить новому товару новое имя, а не имя компании, обладающее вполне определенной смысловой нагрузкой. Название компании ассоциируется с чем-то более или менее знакомым, но никак не с чем-то новым. В некоторых компаниях это понимают. Не случайно, например, автомобиль высшего класса от компании Toyota называется не Toyota Upscale, а Lexus, новый компьютер компании Apple — не Apple-IV, а Macintosh. Levi's выпустила новые брюки под маркой Dockers, а вовсе не Levi's Cottons, Sony присвоила новой игровой приставке название PlayStation, но не Sony Videogame; Black & Decker выпускает усовершенствованные электроинструменты под маркой De-Walt — не Black & Decker Plus. Появление нового бренда становится темой, привлекающей внимание СМИ, дает пищу для разговоров. Новый

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru