



Жизненный цикл и позиционирование товара

Оглавление

1. Товар: концепция, форма, характеристики	4
1.1. Понятие товара	4
1.2. Отличия товара от услуги	6
1.3. Товар как ценность	7
1.4. Символическое значение товара.....	8
1.5. Товарная политика – ядро маркетинговой стратегии	10
1.6. Концепция товара	10
1.7. Форма представления товара и его характеристики	12
1.8. Дизайн и упаковка товара	16
2. Сопутствующие товару услуги	21
2.1. Понятие сопутствующих товару услуг	21
2.2. Виды сопутствующих услуг	21
2.3. Подходы к определению базовых и дополнительных услуг	23
2.4. Политика сопутствующих услуг.....	24
2.5. Уровни сопутствующих услуг и политика ассортимента товара	26
2.6. Этапы определения политики сопутствующих услуг	28
3. Жизненный цикл товаров и рынков	28
3.1. Концепция жизненного цикла товара.....	28
3.2. Взаимодействие между жизненными циклами товара и рынка	33
3.3. Воздействие этапов жизненного цикла товара на структуру рынков.....	34
3.4. Факторы успеха на каждом этапе эволюции рынка	35
3.5. Критика и достоинства концепции жизненного цикла товара	35
4. Ассортиментная политика.....	37
4.1. Понятие ассортимента	37
4.2. Ширина ассортимента	37
4.3. Длина и глубина ассортимента	39
4.4. Уровни ассортимента.....	39
4.5. Направления расширения ассортимента: вверх и вниз	42
4.6. Особенности маркетинга товаров класса люкс.....	43
4.7. Анализ ассортимента	44
4.8. Оценка ассортимента	48
4.9. Исключение малорентабельных новых товаров	50

4.10. Исключение малорентабельных старых товаров	51
5. Приложение Цифровой продукт.....	52
6. Список рекомендуемой литературы.....	62

1. Товар: концепция, форма, характеристики

1.1. Понятие товара

Товар, наряду с ценой, сбытом и продвижением, является одним из четырех элементов комплекса маркетинга. Цель товарной политики (независимо от того, что является ее объектом — товар или услуга) состоит в том, чтобы спроектировать, организовать производство и в результате обновить то, что продает или предлагает компания своим клиентам.

Товарная политика как элемент маркетинговой политики появилась недавно, поскольку в течение долгого времени формированием концепции товара занимались исключительно отделы разработки новых товаров.

Традиционное определение товара — это материальное или нематериальное благо, продаваемое компанией. Под товаром часто понимается некое благо, производимое и продаваемое компанией. Следовательно, маркетинг товаров — это маркетинг, который занимается формированием концепций товаров компании и управлением ими. В первую очередь этот подход применим к сектору потребительских товаров, так как изначально маркетинг развивался именно в этом сегменте. Поэтому термин «товар» обычно ассоциируется с потребительскими товарами, например, мылом или стиральным порошком.

Так, мыло «Ivory», выпущенное в 1879 г. компанией «Procter & Gamble», является результатом научных исследований Джеймса Норриса Гэмбла, сына одного из основателей компании, который вывел формулу дешевого производства твердого мыла высокого качества. Свое название мыло получило от Харлея Проктера, сына второго основателя компании, оно было навеяно чтением стиха из Библии. «Ivory» — это та марка компании «Procter & Gamble», которая впервые в истории компании имела цветную рекламу в журнале «Cosmopolitan» в 1896 г., а также первую телевизионную рекламу в 1939 г. Сегодня под маркой «Ivory» производится широкий ассортимент мыла, лосьонов, жидких моющих средств и стиральных порошков.

Новое определение товара — это любое представленное на рынке предложение, будь то материальное благо, цифровой продукт или услуга.

Подход к товару как к потребительскому товару, продаваемому на рынке, является обоснованным, но слишком узким. Товары могут быть не только потребительскими, но и промышленными, например, в сфере B2B. Так, самолет «Airbus» — это товар, так же как и ракета «Ariane», подвижной состав скоростного поезда, информационный сервер, мебель для отдела предприятия, электронная книга или станки для производственного цеха. Эти товары могут рассматриваться в качестве объекта маркетинговой политики в той же мере, что и стиральный порошок.

Необязательно, чтобы товаром был какой-либо осязаемый предмет, — им может быть услуга, или цифровой продукт приобретенный в интернете. Страховой договор является товаром наряду с банковской услугой, предоставлением места в гостинице, воздушными перелетами или радиопередачей или купленным альбомом в iTunes

Store. Различные способы предоставления услуг или культурные объекты могут также рассматриваться в качестве товаров: выставка в музее, показ фильма в кинотеатре, музыкальная пластинка, театральное представление, иллюстрированный журнал, ежедневная газета или книга являются товарами, которые могут быть предметами маркетинговой политики. Даже сама организация, производящая товары и предоставляющая услуги, может рассматриваться как товар: большая выставка, организованная Лувром, является товаром, но сам по себе Лувр — это также товар, который может быть объектом кампаний по продвижению и для которого можно определить цели, например, общее количество посещений или посещение некоторыми целевыми группами (школьниками, иностранцами).

Рынок представляет собой сочетание спроса и предложения, но осуществление коммерческих сделок не является его единственной функцией. Например, политические выборы — это приведение предложения (кандидатуры политиков) в соответствие спросу (который выражается в голосах избирателей); на этом основании выборы могут быть предметом маркетинга, который называют политическим. Однако рынок избирателей не является коммерческим. Как правило, административные услуги — это предложения, которые не являются объектами финансовых сделок, но каждое из них может рассматриваться как товар на рынке.

Следовательно, товар определяется наличием характеристик, которые ему присущи, а также контекстом и ситуацией, в которой он представлен.

Таким образом, рынок придает сообщению, материальным благам, услуге, человеку или организации характер товара. Товары часто представляют **собой сочетание материальных благ и услуг.**

Очень редко можно встретить материальные блага и услуги в чистом виде: как правило, физические товары содержат какую-то часть услуг, а услуги часто связаны с товарами.

- **Товары, содержащие компоненты услуг:**
 - чисто материальные товары (потребительские товары, продовольственные товары);
 - товары, связанные с предоставлением услуг (строительство, информатизация предприятий, сложная промышленная продукция);
 - товары, являющиеся материальными носителями неосязаемого предложения (книги, газеты, журналы, теле- и радиопередачи, музыкальные пластинки, Blu-Ray диски, программное обеспечение. Газету покупают не ради бумаги, а пластинку — не ради пластмассового носителя. Покупателя интересует, прежде всего, информация, которую они содержат).

- **Товары, в той или иной степени связанные с услугами:**
 - полностью неосязаемые (финансовые услуги, консалтинг);
 - опираются на материальные элементы (ресторанное и гостиничное дело, услуги транспортных перевозок);
 - заключаются в предоставлении материальных товаров (услуги по аренде или дистрибуции).

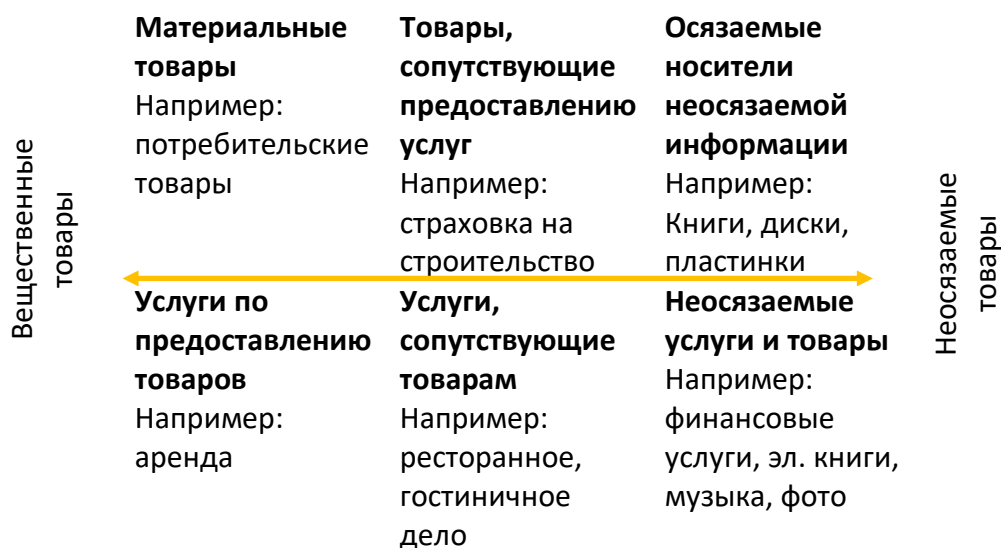


Рис. 1. Товары и услуги, состоящие из сочетания осязаемых и неосязаемых элементов

1.2. Отличия товара от услуги

Для того чтобы отличить товар (материальное благо) от услуги, применяются два критерия.

Первый критерий основывается на понятиях осязаемости и неосязаемости: так, различают осязаемые товары и неосязаемые услуги. Этот критерий весьма выразителен, но неточен, и было бы более верным говорить о взаимосвязи товаров и услуг, то есть о товарах, содержащих более или менее значительную часть осязаемого и неосязаемого.

Второй, более точный, критерий основан на понятии момента перехода собственности: продажа какого-либо материального блага связана с переходом собственности, в то время как оказание услуг — нет. Например, приобретение какого-либо товара в лизинг — это услуга, так как товар не переходит в собственность покупателя. Один и тот же продукт может, таким образом, принимать вид физического товара (материального блага) или услуги: если вы приобретаете машину в кредит, вы покупаете товар, если вы приобретаете ее в лизинг, вы покупаете услугу; концерт Мадонны или группы «Oasis» — это услуга, но альбом, записанный на пластинке, — это товар.

Следует подчеркнуть, что каким бы ни был характер товара, теперь он все чаще сопровождается сопутствующими услугами. Товар чисто материального характера, такой как печенье, может, например, сопровождаться предоставлением потребительской услуги в виде телефона «горячей линии», указанного на упаковке.

1.3. Товар как ценность

Товар находится в центре внимания и мелких ремесленных предприятий, и целых отраслей промышленности. Ремесленное предприятие обычно отличается высокой производительностью и собственной технологией производства какого-либо товара. Сущность промышленной революции заключалась в переосмыслении процесса производства с целью изготовления товаров в большом количестве и стандартным способом. Даже сегодня производство товаров является основной целью для отраслей промышленности, которые стремятся к сокращению стоимости производства и улучшению качества продукции.

Директор по маркетингу не может не интересоваться производственной системой своей компании, с одной стороны, ограничивающей, а с другой — предоставляющей дополнительные возможности для реализации товарной политики. Однако необходимо учитывать и другую точку зрения на производство, согласно которой оно является не только основной составляющей политики компании, но и ядром этой политики. Например, усилия компании, имеющей сильный состав инженерно-технических работников, сосредоточены на научных исследованиях, инновациях и производстве в ущерб изучению ожиданий и потребностей покупателей. Поэтому такая компания разрабатывает и продает то, что она умеет делать, а не то, что желают приобрести ее клиенты.

Вероятно, Генри Форд наилучшим образом иллюстрирует упомянутую выше точку зрения на производство. Ему приписывается следующая знаменитая фраза: «Мои покупатели могут выбрать «Ford T» любого цвета, лишь бы он был черным». Мы не знаем, произнес ли на самом деле Генри Форд эту фразу, но совершенно точно известно, что «Ford T», впервые выпущенный в продажу, был только черного цвета. В 1908 г., в эпоху, когда автомобиль являлся скорее предметом роскоши, доступным привилегированной публике, чем массовым явлением, была поставлена цель производства автомобилей по более низкой цене для того, чтобы позволить клиентам обзавестись машиной. В этой «гонке за ценой» не нашлось места для удовлетворения разнообразных вкусов покупателей — ведь широкая цветовая гамма автомобилей усложнила бы их производство, что повысило бы конечную стоимость. Впоследствии доля рынка, принадлежащая компании «Ford», сократилась, поскольку покупателям требовалась более разнообразная продукция.

«Производственная» точка зрения на товар была широко распространена на рынке продавца, когда спрос на товары превышал предложение, но быстро потеряла свою популярность в условиях зрелого конкурентного рынка, которым характеризуется экономика в настоящее время.

1.4. Символическое значение товара

В противоположность утилитарному подходу к товару как результату промышленного производства, он может быть оценен потребителем, прежде всего, по своему символическому значению. Покупательские желания и приобретения находятся под сильным влиянием символов, связанных с товарами и марками, то есть с их символическим значением. Товар привлекает нас не только тем, чем он объективно является, но также и тем, что он собой представляет в символическом смысле.

Так, семиолог Ролан Барт подчеркивал, что автомобиль — это не просто транспортное средство, но и воплощенное символическое пространство:

«Я считаю, что в настоящее время автомобиль является довольно точным эквивалентом крупных готических соборов — я хочу сказать, что это великое создание эпохи, задуманное неизвестными художниками, и его потребление обусловлено его образом, а не способом его использования, и люди видят в нем вполне магический объект».

Автомобиль может ассоциироваться с технологией, современностью, мужественностью, свободой, социальным статусом, модой, и эти представления могут меняться со временем и зависеть от вкусов населения. Однако не следует думать, что только некоторые товары, такие как автомобиль, имеют глубокое символическое содержание.

Исследования мотивации потребителей, проведенные с помощью глубинных интервью, выявили, что такой довольно банальный продукт, как чернослив, может нести большую символическую нагрузку. Так, было установлено, что основным препятствием для покупки чернослива является его мятый вид, который напоминает некоторым потребителям морщинистую кожу, старость и смерть.

Следует отличать также «знаковую ценность» товара от «ценности» его «применения», то есть от его функционального измерения. Все товары имеют символическое значение, даже если инвестиции на их символизацию значительно варьируются в зависимости от товаров и покупателей. Например, производители марки мотоциклов «Harley-Davidson» заявляют, что они продают не только мотоциклы, но и опыт, подразумевая под этим определенный стиль жизни. На веб-сайте «Harley-Davidson» разделы «Опыт» и «Товары» размещены на одном структурном уровне.

Промышленные товары, о которых обычно говорят, что их покупка обуславливается рациональным выбором исходя из чисто экономических критериев, также иногда имеют символическое значение. Авангардная или, наоборот, слишком консервативная архитектура здания, принадлежащего компании, либо приобретение самолета свидетельствуют об успехах компании, ее стремлении к достижениям, соответствию времени; проще говоря, руководители этой компании проецируют свои покупки на тот образ эффективности и успеха, которого они хотели бы достичь.

Символическое значение объектов существовало во все времена и во всех обществах, но его характер (магический, религиозный, знак отличия, признак современности и т.д.) меняется в зависимости от рассматриваемого объекта.

Символическое значение предметов может быть связано с их функциями, хотя семиологи подчеркивают относительную независимость между означающим и означаемым, то есть между предметом (означающим) и тем, чем он является в действительности (означаемым).

В своем рассказе о трех путешествиях в Полинезию (1769-1778) Джеймс Кук отмечал, что на острове Таити красные перья, используемые в качестве украшения, имели огромное значение, так как были знаком престижа и власти, и рекомендовал будущим поколениям путешественников запастись такими перьями. Вернувшись спустя десять лет на Таити, член последней экспедиции Кука лейтенант Уотс писал: «Красные перья, казавшиеся жителям Таити такими важными ранее, не представляли для них больше никакой ценности; они их принимали в качестве подарков и не хотели ничего давать взамен». Появление большого количества перьев, привозимых европейскими кораблями, постепенно привело к снижению их значимости и, следовательно, привлекательности для населения Таити.

Редкость — это качество, позволяющее само по себе придавать особое символическое значение предметам. В 1899 г. экономист Торстейн Веблен отмечал, что потребление зачастую имеет показной характер: товары покупаются или потребляются потому, что они позволяют, прежде всего, отличаться от других; это то, что называется демонстративным потреблением. Эта мысль была воспринята и развита во Франции Пьером Бурдьё в ходе анализа социального формирования вкуса. Анализируя эстетический смысл этого явления, французский социолог отмечал, что вкус является не мистической категорией, а лишь результатом определенной стратегии и социального положения. Разнообразие — это то, что позволяет выделить себя и быть отличным от других. Необходимость разнообразия выражается в социальном поведении и потребительских привычках.

Производители кроссовок, продающие свою продукцию миллионами пар по всему миру, следуют в последние годы политике ограниченных серий. Так, «Nike» или «Adidas» сознательно организуют недостаточность запасов некоторых моделей, заранее заявляя, что будет продано только несколько сотен пар по всей стране. Такая политика иногда позволяет установить завышенную цену на некоторые модели и извлечь выгоду из престижа, ассоциируемого с редкостью. Потребители иногда готовы делать неожиданные вещи, лишь бы быть среди «немногих счастливиц» (*happy few*), которые станут обладателями ценного экземпляра серии. Как и в случае с красными перьями на Таити, новую модель кроссовок «Climacool Cisse» компании «Adidas» (произведенных во Франции в ограниченном количестве 3000 пар) делают желаемой не объективные характеристики, а ее символическое значение, придающее индивидуальность обладателям этой модели.

1.5. Товарная политика – ядро маркетинговой стратегии

Как правило, товарная политика является главной составляющей маркетинговой стратегии по двум основным причинам. Во-первых, иногда компании вынуждены реализовывать стратегию «хорошего маркетинга» при плохом товаре, то есть товаре, который не отвечает ожиданиям потребителей. Хотя зачастую сделать это бывает очень трудно или даже невозможно. Опыт показывает, что нельзя в течение долгого периода времени продавать на конкурентном рынке плохо задуманный товар или товар плохого качества и что марка может существовать только при наличии продукции надлежащего качества.

Во-вторых, среди всех составляющих маркетинговой стратегии товарная политика, как правило, требует наибольших инвестиций; следовательно, ошибки в товарной политике обходятся дорого и их сложнее исправить. Концепция новой модели автомобиля требует многолетней работы конструкторских бюро и капиталовложений в размере нескольких миллиардов евро. Например, разработка модели «Megane» от «Renault» стоила более двух миллиардов евро. Если модель не нравится потенциальным покупателям, практически любые действия по «спасению» этой модели окажутся бесполезными, и потери компании могут быть значительными.

Товар можно рассматривать с точки зрения нескольких характеристик, соответствующих его предложению на различных уровнях. Как правило, выделяют следующие аспекты:

- концепция;
- составляющие товара (форма представления);
- функции товара и его характеристики;
- сенсорное единство (вкус, тактильное восприятие, запах, звучание, внешний вид);
- упаковка, составляющая его физическую оболочку;
- общее качество предложения;
- сопутствующие услуги, которые, как следует из их названия, «сопровождают» товар (советы по использованию, информация о товаре, гарантийное обслуживание и т.д.);
- марка, несущая определенные ценности и имеющая символическое значение.

1.6. Концепция товара

Предлагая переосмыслить производственную и коммерческую деятельность в зависимости от потребностей покупателя, маркетинг изменил общую цель и «центр тяжести» компании. Согласно Питеру Друкеру, «то, что желают создать руководители предприятия, не представляет первостепенной важности. Решающим моментом является то, что потребитель приобретает, его собственная концепция ценностей, которую он приписывает товару».

Важно делать различие между словесным выражением маркетинговой концепции и техническим описанием товара. Например, в фармацевтической промышленности товар с производственной точки зрения характеризуется химическим составом, а для потребителя эти данные не имеют значения.

Часто товары должны одновременно оправдывать ожидания различных целевых аудиторий. Так, самолеты «Airbus A-320» интересны, прежде всего, авиакомпаниям, способным их приобрести. Авиакомпании имеют свои критерии покупки: цена, возможность проведения технического обслуживания и его стоимость и т.д. Однако при покупке самолета они также должны учитывать ожидания пассажиров.

Поэтому полезно определить маркетинговую концепцию товара с двух точек зрения:

- для его покупателей;
- для его конечных пользователей (потребителей).

Маркетинговая концепция товара или категория товаров должна быть определена на длительный период, однако с течением времени она может претерпевать изменения. Такая судьба ожидает большинство потребительских товаров и услуг, которые довольно быстро становятся «обычными» и тем самым требуют от производителя постоянных нововведений. Иногда маркетинговая концепция товара может измениться кардинальным образом.

Например, оливковое масло, считавшееся жиром до 1980-х гг., как и любое другое масло, в настоящее время позиционируется как здоровый и натуральный продукт. Считается, что незначительное содержание липидов в нем делает этот продукт менее опасным для здоровья, чем сливочное или иное растительное масло.

История мотоцикла является еще одним примером изменения маркетинговой концепции. После Второй мировой войны мотоцикл был экономичным видом транспорта для тех, кто не имел возможности приобрести автомобиль. Однако развитие рынка подержанных автомобилей, относительное снижение цен на автомобили, рост покупательной способности населения практически уничтожили в 1960-е гг. рынок небольших мотоциклов и мотороллеров. Возвращение мотоцикла в 1970-х гг., произошедшее благодаря японским производителям, было не воскрешением, как это часто говорили, исчезнувшего товара, а предложением рынку новой маркетинговой концепции. Мотоцикл стал объектом удовольствия, свободы, индивидуальности и престижа. «Стиль, власть, цена и марка» стали определяющими. Так, покупатели и их мотивация стали совершенно другими, чем 50 лет назад, когда мотоцикл был, прежде всего, экономичным видом транспорта. Изменение маркетинговой концепции не повлекло за собой больших изменений в характеристиках самого товара, однако в значительной степени повлияло на дизайн и восприятие марки.

- **Концепция и позиционирование товара**

Маркетинговая концепция и позиционирование являются близкими понятиями. В некоторых случаях они полностью совпадают. В других случаях они могут частично различаться из-за политики дифференциации, проводимой компаниями.

Когда товар не имеет прямого конкурента, то есть когда его маркетинговая концепция уникальна, то понятия концепции и позиционирования являются тождественными.

Когда в 1979 г. компания «Sony» создала «Walkman», концепция товара (миниатюрное устройство с наушниками для прослушивания музыки в любой момент и в любом месте) была тождественна позиционированию. Когда же на рынке было представлено сразу несколько товаров с одной и той же маркетинговой концепцией, то есть когда основные функции этих товаров схожи или тождественны, маркетинговое позиционирование вносит элементы дифференциации в том, что касается марки, дизайна товара, его продвижения и т.д. Таким образом, позиционирование выделяет из общей массы предложений, основанных на одной и той же концепции, отдельные товары. Так, можно представить несколько вариантов позиционирования исходя из одной и той же маркетинговой концепции.

«Minolta» и «Kodak» выпустили на рынок цифровые фотоаппараты. Но компания «Minolta» концентрируется на качестве цифровой фотографии («Discover the difference of digital images»), а «Kodak» заостряет внимание на легкости в использовании фотоаппаратов («Easy Share»).

Существуют методы, облегчающие изобретение и формулирование новых концепций товаров и позволяющие определить достоинства этих товаров еще до того, как они будут выпущены на рынок.

1.7. Форма представления товара и его характеристики

Форма представления товара (термин, часто употребляемый для физических товаров, но его можно применить и к услугам) может выражаться в виде технического описания его составляющих, процессов или характеристик.

Стиральный порошок может быть представлен в виде перечня химических веществ, входящих в его состав, с указанием их пропорций. Модель автомобиля может содержать следующие характеристики: объем двигателя, количество мест, размер салона, наличие ABS или гидроусилителя руля и т.д. Договор страхования жизни может быть описан через условия денежного взноса, уровень гарантированной процентной ставки, правила расторжения договора и т.д. Описание туристической групповой поездки может включать в себя пункт назначения, продолжительность, вид транспорта, качество размещения, включенные в стоимость поездки услуги и т.д.

Форма представления продукта определяет преимущества, которые должна поддерживать и отражать концепция товара, и является источником многочисленных вариантов восприятия предложения.

Характеристики товара — это видимые и опробованные покупателем в ходе потребления или применения товара функции. Форма и качество выполнения этих функций связаны с принятой формой представления товара и отражают его концепцию. Так, характеристикой стирального порошка может быть эффективность стирки для различных видов пятен при разной температуре. Характеристиками модели автомобиля могут быть: максимальная скорость, средний расход топлива, длина тормозного пути и т.д. Характеристики договора страхования жизни могут быть описаны с учетом процента прироста капитала за определенный период. Характеристики групповой туристической поездки могут быть такими: отсутствие несчастных случаев и опозданий, реализация обещанных услуг, общая степень удовлетворенности участников. Среди характеристик товара следует выбирать те, которые будут представлять предмет обещаний, данных клиентам.

Под **сенсорным единством** понимают вкус (органолептические качества продовольственных продуктов), осязание, звучание, запах и внешний вид товара. Это единство тесно связано с составляющими товара и также является предметом политики дизайна — политики, которая имеет отношение к функциональным, зрительным, а также сенсорным характеристикам товаров.

Для стирального порошка сенсорное единство означает внешний вид, запах и осязание продукта. Для автомобиля сенсорное единство — это совокупность видимых элементов (кузова, панели управления, формы и обивки сидений и т.д.), а также осязания (комфорт сидений, осязание руля и панели управления, тяжесть дверей), звука (шум закрывающихся дверей), запаха кожаной обивки. Для договора страхования жизни сенсорное единство незначительно, так как речь идет о неосязаемом товаре. В данном случае сенсорное единство ограничивается графическим исполнением документов, служащих материальными носителями договора: информационного проспекта, страхового свидетельства и т.д. Для групповой туристической поездки следует различать сенсорное единство проданного товара, который в основном состоит из зрительных информационных элементов, и сенсорное единство полученного товара, который воспринимается клиентом: например, выбор городского пятизвездочного отеля или сельской трехзвездочной гостиницы, расположенной в живописном месте, придает совершенно разное сенсорное единство путешествию.

Сенсорное единство товара имеет основополагающее значение для большого количества товаров и иногда достигается самым неожиданным способом. Марка мотоциклов «Harley-Davidson», столкнувшись с конкуренцией со стороны японских производителей, которые подражали ей, смогла придать шуму, производимому двигателями, округлый и прерывистый звук (звук «поп-поп»), возводя эту особенность в ранг неотъемлемой составляющей «опыта «Harley-Davidson».

- **Преимущества товара**

Преимущество товара — это его отличительная характеристика по сравнению с товаром конкурента, с какой бы стороны этот товар ни рассматривался: концепция, форма представления, параметры, сенсорное единство (дизайн и упаковка) и т.д.

Изобретатель Джеймс Дайсон является основателем компании, имеющей товарооборот свыше 10 млрд. евро по всему миру и акцентирующей превосходство своей продукции над конкурентами. В 1993 г. Дайсон выпустил пылесос, концепция которого позволяет обходиться без пылесборного мешка и фильтра, добившись тем самым преимуществ в плане эффективности и экономичности использования. За два года этот товар стал наиболее продаваемым на британском рынке пылесосов. Команда из 350 инженеров конструкторского центра призвана поддерживать технологическое превосходство компании путем инноваций.

Если качество является абсолютным условием успеха любого товара, то наличие у него преимуществ не всегда необходимо. В некоторых случаях товар может завоевать и сохранить определенную долю рынка, даже если у него нет специфических преимуществ по сравнению с конкурентами. Для этого достаточно, чтобы его качество было удовлетворительным, и он обладал хорошим имиджем, эффективной сетью распространения, конкурентной ценой и т.д. Однако наличие явных конкурентных преимуществ товара дает компании козыри в конкурентной борьбе. При этом рассматриваемое **преимущество должно обладать четырьмя основными характеристиками.**

- Преимущество должно отвечать подлинным ожиданиям клиентов. Если этого не будет, такое преимущество рискует придать товару статус «занятой новинки», не представляющей интереса для покупки.
- Преимущество товара должно быть легко воспринимаемым для клиентов, или, если этого не происходит, необходимо, чтобы оно было объяснено в рекламном сообщении или торговыми представителями компании.
- Преимущество товара не должно повлечь за собой неизбежного повышения цены. Преимущество продукта должно быть относительно устойчивым во времени, то есть чтобы конкуренты не могли его легко и быстро скопировать.
- Иногда преимущество товара может быть обеспечено необходимостью получения патента, серьезным превосходством в области научных исследований, достаточной величиной инвестиций в промышленное производство или даже влиятельностью и авторитетом марки.

Часто можно услышать, как маркетологи говорят про обезличивание товаров. Этим они хотят сказать, что внутри какой-то определенной категории товаров все больше стирается объективная разница между марками как в плане форм представления товаров, так и их реальных характеристик. Согласно этому мнению, все товарные предложения являются почти одинаковыми, и единственный способ различить их в глазах покупателей — это придать товару чисто воображаемые и символические атрибуты с помощью рекламы. Вероятно, эта точка зрения справедлива в отношении некоторых базовых товаров, таких как сахар, натуральный йогурт или бензин. Но для подавляющей части товаров она неверна и ошибочна. Опыт показывает, что, прилагая постоянные усилия по исследованию товара и его развитию, можно значительно улучшить форму представления и характеристики товара. Это улучшение может касаться основной функции рассматриваемого товара.

Интерактивный гипермаркет «Houra» был создан в конце 1999 г. французской региональной группой гипермаркетов «Coqa». Основным преимуществом компании «Coqa» было то, что она смогла охватить всю территорию страны, избежав получения предварительного разрешения местных префектур. «Houra» сразу же был запущен в качестве общенациональной торговой площадки с ограниченным количеством складов на территории Франции. Подобная политика сделала невозможной поставку свежих продуктов, которые требуют более развитой логистической сети для того, чтобы не прерывался режим низкотемпературного хранения. Однако преимущества «Houra» не показались убедительными даже для покупателей, стремящихся, прежде всего, к практической выгоде, которую дает приобретение товаров в интерактивном режиме, и в результате люди предпочли покупать свежие продукты у обыкновенных торговцев. С марта 2001 г. компания «Houra» организовала службу доставки свежей продукции, отказавшись для этого от охвата всей территории страны и сократив число обслуживаемых департаментов с 95 до 31. Реорганизация предприятия и изменение основной части предложения (предложение свежей продукции) позволили удвоить товарооборот.

Кроме того, улучшение предложения может затрагивать ценность товара, не совершенствуя форму его представления и характеристики, но влияя на восприятие покупателей. К таким аспектам относятся, например, изменения внешнего вида товара или его упаковки, некоторые звуковые или обонятельные характеристики товара.

Например, с целью воздействия на восприятие покупателей некоторые торговцы подержанными автомобилями опрыскивают салоны машин ароматизатором «нового автомобиля», имеющим запах пластика и кожи.



Рис. 2. Модель «Cube» от «Apple»: оригинальный, но слишком передовой для своего времени дизайн

Отмечается, что значительные успехи маркетинга в последние годы связаны с превосходством характеристик товара над характеристиками конкурентов, и, наоборот, многие из неудач являются следствием несоответствия собственных характеристик товара ожиданиям потенциальных клиентов. Так, компания «L'Oreal» обязана большей частью успехов характеристикам своей продукции. За последние 10 лет компания потратила 2 млрд. евро на научные исследования и получает 500 патентов каждый год. А когда в 2000 г. компанией «Apple» был запущен системный блок «Cube», он привлек внимание потребителей и стал широко известен благодаря своему примечательному дизайну, но в целом товар потерпел неудачу на рынке, и компания объявила о приостановке его производства спустя всего год после запуска. Если инновационные характеристики этого товара и были оценены по достоинству, то

дизайн, который был, возможно, слишком передовым для своего времени, не привлек большого количества покупателей.

1.8. Дизайн и упаковка товара

До промышленной эры не существовало настоящего потребительского рынка, и различными благами владел немногочисленный класс состоятельных людей. Ремесленники производили товары небольшими партиями, и в связи с этим товары были относительно дорогими. С наступлением промышленной эры появилась стандартизация.

Первопроходцем в этом деле стал англичанин Джозайя Веджвуд, гениальный промышленник, сферой деятельности которого было массовое производство посуды для растущего рынка потребителей среднего класса. Он использовал четыре рычага воздействия: стандартизация товаров, разделение труда, массовое производство и современные методы запуска в продажу. Стоимость производства была снижена благодаря технологическим инновациям, упрощению продукции, механизации производственных операций и разделению труда. Некоторые модели посуды были задуманы таким образом, что их можно было производить в больших количествах, добавляя затем для каждой модели свой вариант оформления.

Массовое производство требует стандартизации товаров. Каждый товар должен отличаться точностью и неизменяемостью концепции. Но в связи со стандартизацией возникает двойная проблема: адаптация товаров к разнообразным потребностям покупателей и сохранение привлекательности товара.

Роль дизайнеров заключается в обеспечении постоянного выпуска привлекательного для потребителей товара при неукоснительном соблюдении требований к его концепции и условиям производства.

Иногда дизайн товара выступает как важный, но все же вторичный элемент предложения. Внешняя форма и внутреннее оформление высокоскоростных поездов являются результатом работы дизайнеров и улучшают впечатления потребителя, но его основное ожидание относится к базовым характеристикам товара, а именно: быть перевезенным быстро, надежно и относительно экономично из одного города в другой.

В других случаях дизайн является основным элементом дифференциации товара. На высококонкурентных рынках или тех, где возможности дифференциации ограничены, удачный дизайн может отличить товар от других и тем самым обеспечить успех компании. Это особенно характерно для случаев, когда потребитель придает большое значение дизайну.

- **Критерии и виды дизайна**

Удачный дизайн должен удовлетворять пяти основным критериям.

Функциональность и эргономика. Функциональность товара — это его полезность, то есть то, для чего, как предполагается, он предназначен. Малофункциональность товара означает его несоответствие ожидаемым характеристикам. Функциональность может быть выражена в понятии эргономики, то есть степени приспособленности товара к его использованию: легкость в применении, возможность технического обслуживания, безопасность и т.д. Так, мебель «Ikea» продается в разобранном виде, и ее дизайн задуман таким образом, чтобы облегчить сборку при помощи стандартизированных элементов (ключи, винты).

Эффективность. Концепция товара должна разрабатываться с учетом оптимизации его производства. Дизайнер должен учесть в своем проекте требования производства для того, чтобы, во-первых, быть убежденным в качестве конечного товара и, во-вторых, облегчить процесс производства в целях оптимизации производственных затрат.

Социальная адаптация. Удачный дизайн должен адаптировать товар к его социальному использованию, которое варьируется в зависимости от товара и марки. Музыкальные центры должны в высшей степени соответствовать эстетике интерьера; линия высокоскоростных поездов должна быть задумана для удобного пользования множеством пассажиров.

Внешний вид и привлекательность. Цель дизайна — сделать продукт привлекательным и притягательным, так как «уродство трудно продать». Однако нет единственного образца того, что красиво, и того, что потребители считают притягательным. Некоторые потребители могут найти дизайн красивым, а другие посчитают его малопривлекательным. Таким образом, привлекательность дизайна должна оцениваться в зависимости от целей компании и определения намеченной целевой аудитории. Некоторые компании могут стремиться к согласованию этих целей и их одновременному достижению, в то время как другие будут следовать более рискованной политике, чтобы утвердить имидж марки или угодить конкретной аудитории.

Идентифицируемость марки или товара. Дизайн может использоваться для усиления идентифицируемости марки или товара и придания им дополнительной ценности. В автомобильном секторе марки имеют идентифицируемые детали или элементы стиля, характерные для всего ассортимента, чтобы придать всем моделям ассортимента визуальное единство: решетка радиатора «Mercedes», двойная решетка радиатора «BMW» и т.п. Переходя со стеклянной бутылки на алюминиевую, компания «Perrier» стремилась сохранить ассоциацию со своей особой круглой формой бутылки, воспроизводя эту форму и в алюминиевом варианте. Используя прозрачную цветную пластмассу для системного блока и клавиатуры «iMac», компания «Apple» произвела такую сенсацию, что эта модель ввела моду на прозрачный пластик в информатике. Впоследствии «Apple» отошла от этой слишком копируемой идентифицирующей черты продукции и стала следовать более сдержанному и «благородному» дизайну.

Существует множество **видов дизайна:**

- промышленный дизайн, основанный на основной функции товара;

- дизайн упаковки;
- корпоративный дизайн, затрагивающий все формы графической и визуальной идентифицируемости компании (логотип, графическое оформление);
- дизайн окружающей среды, или коммерческая архитектура (офисы и магазины);
- дизайн веб-сайтов.

- **Категории упаковки**

Большинство потребительских товаров продаются не «на вес», а расфасованными и в упаковке. Термины «тара», «расфасовка» и «упаковка» являются почти синонимами, но в данном случае мы предпочтем термин «упаковка», так как в отличие от двух других понятий он ассоциируется не только с физическим и функциональным аспектами оболочки товаров, но и с декоративными аспектами, которые, как мы увидим далее, являются достаточно важными.

Упаковка — совокупность материальных элементов, которые, не будучи неотделяемыми от самого товара, продаются вместе с ним для того, чтобы обеспечить или облегчить его защиту, транспортировку, хранение, представление на прилавке, идентификацию и использование потребителями.

Как правило, различают три **уровня или категории упаковки**:

Первичная упаковка. Это оболочка каждой единицы потребления товара; первичная упаковка непосредственно соприкасается с товаром. Так, картонные коробки с сахаром, баночки йогурта, бутылки пива, пакетики супов, банки консервированного зеленого горошка, флаконы духов, баночки с косметическим кремом и т.д.

Вторичная упаковка. Это упаковка, которая содержит уже упакованный товар. Она может принимать вид индивидуальной упаковки или группирующей упаковки, которая объединяет несколько единиц потребления товара для того, чтобы превратить их в единицу продажи. Вторичная индивидуальная упаковка: упаковочная коробка флакона духов или баночки увлажняющего крема.

Третичная (или транспортная) упаковка. Это упаковка, позволяющая транспортировать определенное количество единиц продажи товара с завода на склады или в торговые точки. Например, речь может идти о «поддоне» из клееночной фанеры, объединяющем несколько десятков бутылок пива. Эта категория упаковки относится, прежде всего, к логистике, а не к маркетингу и интересуется скорее дистрибьюторов, чем конечных потребителей, которые, за редким исключением, не видят ее. Первичная и вторичная упаковка, как правило, может быть разложена на два основных элемента: **оболочка и оформление.**

Термин «оболочка» относится к элементам упаковки, которые влияют или могут повлиять на защиту, хранение, использование, складирование товара. Это следующие элементы:

- используемые материалы: пластмасса, стекло, картон, металл и т.д.;
- форма индивидуальной/группирующей упаковки;
- система укупорки или закрытия (закручивающаяся крышка, пробка, пластмассовый укупорочный колпачок, запаянная крышка и т.д.).

Компании обычно доверяют разработку концепции оболочки товара либо своим собственным отделам НИОКР, либо компаниям, специализирующимся на дизайне.

Термин «оформление» относится к чисто визуальным элементам упаковки, то есть к тем, которые имеют отношение к ее внешнему виду, а не к функциональным характеристикам использования или потребления товара. Оформление составляют:

- графика (рисунки, фотографии, типографические отпечатки и т.д.);
- используемые цвета;
- местонахождение и размещение текста;
- количество и форма этикеток и т.д.

• Правила использования цветов в оформлении

Как правило, концепция оформления упаковки разрабатывается агентствами по дизайну или студиями графического моделирования. Качество дизайнерских предложений зависит, как правило, и от таланта художников и разработчиков концепции, и от качества так называемого брифа, составленного компанией. Кроме того, некоторые агентства по дизайну опираются на правила или принципы, подсказанные семиологией, например, правила использования цветов.

Цвет	Положительные ассоциации	Отрицательные ассоциации
Красный	Страсть, динамизм, революционность, мужественность	Война, кровь, огонь, смерть, дьявол
Оранжевый	Энергия, активность, благородство, дружелюбие, стремление	
Желтый	Солнце, лето, золото, небесный свет, ум, наука, действие, королевская власть, экспансия	Бледно-желтый выражает трусость, предательство, сомнение.
Зеленый	Растительность, природа, весна, жизнь, надежда, плодородие, безопасность, удовлетворенность и отдых	Сине-зеленый — холодный, агрессивный и жестокий. Серо-зеленый имеет болезненный вид
Голубой	Духовность, вера, сверхъестественное, женственность, справедливость, рационализм, зрелость, серьезность, спокойствие, чистота, гигиена	Интроверсия, тайна, сумерки
Фиолетовый	Благородство, церковные сановники, власть, мистицизм	Бессознательное, тайна, угнетение, траур, суеверие, упадок
Черный	Роскошь, отличие, строгость, артистизм	Смерть, отчаяние, неизвестность
Белый	Невинность, чистота, девственность, совершенство, правда, мудрость	Пустота, молчание, неуловимость

Рис. 3. Коды цветов

- **Значение и функции упаковки**

В секторе потребительских товаров так же важно иметь хорошую упаковку, как и качественный товар. Важность упаковки объясняется двумя основными причинами.

- Первая причина — это распространение торговли в форме самообслуживания, в частности, в больших и средних универсальных магазинах самообслуживания (гипермаркеты и супермаркеты). Когда товар выставляется в таком магазине, и рядом нет продавца, который может рекомендовать его покупателям, он должен «сам себя продавать». Это означает, что он должен притягивать взгляд покупателей, быть узнаваемым и идентифицируемым ими и возбуждать у них желание приобрести его. В этом смысле упаковка играет роль «молчаливого продавца».
- Вторая причина — это относительное обезличивание некоторых товаров: как только разница между различными марками становится недостаточной и мало воспринимается покупателем, превосходство упаковки в функциональном или зрительном аспекте может стать отличительной чертой марки, что заставит покупателя остановить свой выбор на ней.

Следовательно, руководители отделов маркетинга должны делать все возможное, чтобы товар имел хорошую упаковку. Для этого необходимо знать функции, которые выполняет упаковка. Функции упаковки могут быть объединены в две большие группы: технические функции и коммуникационные функции. Как мы видели ранее, технические функции выполняются исключительно элементами упаковки, связанными с оболочкой товара. Коммуникационные функции могут выполняться как оболочкой, так и оформлением.

Технические функции	Коммуникационные функции
защита и сохранность товара удобство использования транспортировка и хранение размещение и утилизация защита окружающей среды	<ul style="list-style-type: none"> • зрительное воздействие («сигнал внимания») узнавание; • идентификация выражение позиционирования информирование потребителя стимулирование к покупке

Рис. 4. Технические и коммуникационные функции упаковки

2. Сопутствующие товару услуги

2.1. Понятие сопутствующих товару услуг

Сопутствующие товару услуги — это совокупность дополнительных услуг, которые добавляют товару дополнительные для потребителя преимущества и являются источником возможной дифференциации.

Специалисты по маркетингу услуг всегда настаивали на широком понимании предложения услуги. И мы будем говорить о «расширенном товаре», «периферических услугах» или «дополнительных услугах». Цель сопутствующих услуг — дополнение основного продукта, вне зависимости от того, является ли этот продукт товаром или услугой.

Товарная политика должна определить, какие услуги являются сопутствующими основному товару. Этот выбор оказывает влияние на восприятие потребителями предложения, качества, а также на стоимость и ценовую политику. Например, кредитная карта «American Express» гарантирует своим клиентам высокий уровень обслуживания и содействия, который должен оправдать более высокую стоимость товара по сравнению с конкурентами. Банк «Societe Generale» предоставляет клиентам возможность менять филиал банка, не меняя при этом номер счета, а также выбирать свой банковский код. Эти сопутствующие услуги, будучи частью основных услуг всех банков в некоторых зарубежных странах, во Франции являются отличительными и дифференцирующими, для того чтобы, основываясь на них, можно было провести рекламную кампанию.

2.2. Виды сопутствующих услуг

В зависимости от этапа покупки можно выделить **три вида дополнительных услуг. Услуги, подготавливающие к покупке**

Прием. Прием — это основа предложения услуги, и зачастую он является составной частью предложения некоторых товаров: например, покупка новой машины обязательно происходит через установление отношений с дилером. То, как клиента принимают и как с ним обращаются, влияет на его восприятие товара. Компании, подобные «Walt Disney», сознательно расширили свою политику в этом направлении для того, чтобы гарантировать высокое качество приема потенциального или действующего клиента, так как в данном случае прием является проповедуемой частью «магии «Disney». Точно так же мы ожидаем безупречного качества приема от гостиницы или ресторана класса люкс. В других случаях прием сознательно сводится к потребительской выгоде или к сниженной цене (например, оптовый сбыт), или к облегченному доступу к товару, например, в случае онлайн проката видео (Apple TV, Android TV, и др. сервисы) или продажа Blu-ray дисков.

Взятие на себя заботы о потребителе. Например, основное предложение воздушного транспорта состоит в транспортировке из одного пункта в другой, однако пассажир

одновременно ожидает, что ему предложат еду при длительном перелете: эта сопутствующая услуга принимает различные формы, в зависимости от класса билета и политики компании. Во всех магазинах «Ikea» есть детские уголки для того, чтобы родители могли свободно ходить за покупками.

Информирование о предложении. Для того чтобы извлечь полную выгоду из товара или услуги, потребителям необходима информация о предложениях компании — от часов работы торговой точки до способа применения товара и, конечно же, информация о цене. Эта информация может предоставляться дистрибьюторами (роль продавцов), непосредственно производителями либо лицом или компанией, предоставляющей услуги, посредством инструкции в бумажном или цифровом виде, инструкции на упаковках или в прилагающемся к товару буклете, а также через информационные интернет-сайты товаров.

Советы по покупке. Совет отличается от информирования тем, что он предполагает личный или автоматизированный диалог с клиентами для того, чтобы они могли выбрать товар или использовать его наилучшим образом. Сегодня компании широко развивают «клиентский сервис», доступный по телефону или через Интернет. В секторе B2B совет является составным элементом предложения, часто товар, который только предстоит произвести, не может быть спроектирован без значительного взаимодействия между поставщиком или предоставляющим услуги предприятием и покупателем.

Обработка особых случаев. Особые случаи выходят за рамки обычных процедур компании и требуют специфической обработки. Эта обработка может состоять в запросе специфической информации или решении специфических вопросов. Особые случаи часто встречаются в секторе услуг, а также в деятельности сектора B2B: мы были бы удивлены, если бы парикмахер стал навязывать клиенту какие-нибудь модели стрижек, а не выполнять высказанные ему просьбы. Тем не менее, выбор может осуществляться в пользу стандартизации по причинам экономии или стоимости: дешевый ресторан быстрого обслуживания работает в соответствии с весьма стандартизированными процедурами и не может обеспечить управление особыми случаями.

- **Услуги по облегчению сделки**

Принятие заказа и бронирование. Производитель или предоставляющая услугу компания может облегчить принятие заказа на товар. Компания «Dell» развила более 60 тыс. экстрасетей (интегрированные веб-сайты между поставщиком и конкретным клиентом) для облегчения и автоматизации принятия заявок от крупных клиентов.

В некоторых случаях принятие заказа и бронирование являются менее существенными для клиента по сравнению с другими преимуществами, как, например, более низкая цена. Британская авиакомпания «Easyjet» разрешает частным лицам бронировать билеты только по телефону или Интернету, но она предлагает особенно выгодные тарифы.

Выписка счета. Помимо самой ценовой политики, способ, которым осуществляется выписка счета, может представлять собой важную услугу, сопутствующую товару. «AmericanExpress» предлагает своим клиентам-компаниям осуществлять предварительную обработку информации по расходам, осуществленным их сотрудниками по корпоративной карте, что позволяет этим компаниям сократить бухгалтерские затраты на окончательную обработку данных и лучше контролировать расходы.

Оплата. Легкость оплаты — это еще одна услуга, сопутствующая товару. Кредитная карта, предоставляемая в распоряжение некоторых служащих для оплаты их служебных расходов.

- **Услуги по послепродажному обслуживанию клиентов**

Послепродажное убеждение. Если и существует область, которую недооценивают и которой пренебрегают компании и маркетологи, то это область послепродажного убеждения. Моральная поддержка покупателя после совершения покупки часто важна для того, чтобы оказать дополнительное воздействие на его восприятие товара.

Доставка, установка и обучение пользованию. Установка является важным элементом в секторе B2B (например, станки) или при продажах частным лицам крупный электробытовой прибор. Примерами необходимости обучению пользованием — машины, оборудование, программное обеспечение и др.

Техническое обслуживание и ремонт. Некоторые марки гарантируют «пожизненное» техническое обслуживание товаров в течение всей его эксплуатации. Например, пишущую ручку класса люкс «Monblanc» можно бесплатно заправлять в любой торговой точке этой марки. Производитель ксероксов «Xerox» продает большую часть своих товаров, оформляя договор проката, включающего техническое обслуживание и ремонт.

Обработка претензий. Данный вид услуг входит в основном в ожидания покупателей. В первую очередь это относится к дорогим товарам. Однако сейчас уже даже на пачке печенья можно увидеть телефон горячей линии в качестве сопутствующей услуги.

Программы по повышению лояльности. Подобные программы могут быть составным элементом товара.

2.3. Подходы к определению базовых и дополнительных услуг

Разделение на базовые и дополнительные услуги вызывает значительные трудности в том, что касается точного определения тех и других. В этой связи можно выделить три подхода.

Функциональный подход. При функциональном подходе базовые услуги включают все услуги, неотделимые от предложения, — это минимум, необходимый для осуществления продажи товара и его использования. Например, помимо основной

услуги демонстрации фильма, базовые услуги кинотеатра включают информацию о демонстрируемых фильмах при входе, покупку билетов, кресла в зале, туалеты и т.д.

Клиентский подход. С точки зрения потребителя, базовые услуги — это минимальный перечень ожидаемых услуг. Потребители имеют некоторые представления о предложениях, сложившиеся у них на основе опыта, и они знают, чего они вправе ожидать, если им предлагается минимум услуг. Другие услуги являются «дополнением» и либо включены в основное предложение, либо требуют дополнительной оплаты. Так, посетитель кинотеатра ожидает, что ему будут предложены минимальный уровень комфорта, услуга по продаже напитков и лакомств, услуга по информированию о фильмах и времени показа, чистота помещений. Дополнительные услуги могут быть следующими: система абонемента, бронирование билетов, парковка, ресторан и т.д.

Конкурентный подход. Базовые услуги представляют собой сопутствующие предложению услуги, являющиеся общими для всех предложений данной категории товаров, в то время как дополнительные услуги являются дифференцирующими услугами, которые могут включаться в основное предложение или оплачиваться дополнительно. Кинотеатр, расположенный в пригороде, и кинокомплекс в центре города предоставляют два вида отличающихся друг от друга товаров, так как совокупность услуг у них различна. Такие сопутствующие услуги, как парковка, большой выбор фильмов или бронирование, входят в базовые сопутствующие услуги кинокомплекса, в то время как для кинотеатра в пригороде они будут дополнительными. В первом случае они соответствуют базовым ожиданиям клиентов и не являются дифференцирующими элементами, а во втором — кинотеатры, которые могут предложить подобные услуги, могли бы отличаться от других.

2.4. Политика сопутствующих услуг

Создается впечатление, что базовая услуга изменяется во времени и в зависимости от рынков: в американских супермаркетах сотрудники на кассе всегда складывают для покупателей купленные товары в пластиковые (или бумажные) пакеты, тогда как подобная услуга Европе является крайне редкой. Услуги, воспринимаемые как дополнение, могут стать базовыми для клиентов, например услуги «горячей линии» для марок потребительских товаров. Предложение услуг, которые воспринимаются как базовые, не дает никакого конкурентного преимущества, но если их не предлагать, может возникнуть неблагоприятное конкурентное положение. Так, если для какой-либо категории товаров все конкуренты предоставляют гарантию по сервисному обслуживанию на срок два года, предоставление гарантии сроком только на один год будет воспринято отрицательно, в то время как гарантийное обслуживание в течение двух лет не повлечет никакого особого преимущества перед конкурентами.

Таким образом, определение «базовой услуги» с точки зрения маркетинга является относительным, зависит от рынка и конкурентов. Инновация товара иногда заключается в том, чтобы отказаться от предложения одной из сопутствующих базовых услуг в пользу нового технического решения, которое может нести другие преимущества для клиентов.

В то время как все производители мебели продают ее смонтированной, компания «Ikea» продает мебель в разобранном виде, но этот недостаток компенсируется привлекательной ценой.

Авиакомпании, предлагающие авиабилеты по низким ценам, исключили услуги, которые воспринимались как базовые с точки зрения покупателей, такие как выписка и доставка билета клиенту или бронирование в туристическом агентстве. Эти компании выбрали путь возврата к базовым услугам с функциональной точки зрения, то есть оставили только самые необходимые услуги и предложили оплачивать дополнительно некоторые другие услуги, которые могут быть оказаны.

Вид и уровень сопутствующих услуг **связаны с характером товара**. Предложение автомобиля подразумевает, что «это сложный и вовлекающий товар одновременно», который будет состоять из большого количества сопутствующих услуг, входящих в основные ожидания потребителей. Эти услуги по своему характеру должны убедить покупателя в привлекательности товара. И наоборот, упаковка печенья или пакет стирального порошка имеют ограниченные возможности предоставления сопутствующих услуг.

Перед компанией открывается множество возможностей, касающихся политики сопутствующих услуг. Эти решения, входящие в товарную политику, зависят от выбора позиционирования, качества, ассортимента и цены.

«Air France» и авиакомпания low cost «Easyjet» позиционируются по-разному, что выражается в существенном различии сопутствующих услуг. Авиакомпания low cost — компания, продающая билеты по низким ценам.

Некоторые крупные дистрибьюторы предоставляют своим клиентам гарантию типа «мы обязуемся удовлетворить претензию или возместить стоимость товара X раз» для того, чтобы защитить свое позиционирование. Этот способ наименее дорогой.

Рестораны «McDonald's» сосредотачиваются на своих базовых услугах и гарантируют клиентам соблюдение качества этих услуг (недолгое ожидание, горячий гамбургер, чистый ресторанный зал и т.д.).

Трехзвездочный ресторан по оценке «Гиды Michelin» предлагает клиентам высокий уровень обслуживания, которое включает чрезвычайно широкий ассортимент сопутствующих услуг, требующих большого умения от персонала. В обоих случаях обещание качества выполнено, но на разных уровнях.

Ассортиментная политика может формироваться в зависимости от сопутствующих услуг. Все гостиницы «Accor» («Formule 1», «Ibis», «Mercure», «Novotel», «Sofitel») предлагают один и тот же базовый товар (место в гостинице), но они различаются по диапазону сопутствующих услуг по мере повышения класса и, следовательно, повышения цены.

Если изменить базовый товар сложно, то значительно легче персонализировать предложение, изменяя сопутствующие услуги. Действительно, базовый товар зависит от процесса производства или предложения комплексной и часто мало изменяемой услуги. В то же время сопутствующие услуги легко изменять и развивать. Некоторые из них могут быть предусмотрены в целях персонализации предложения в зависимости от профиля потребителя.

Так, телефонные коммутаторы или call-центры все чаще располагают информационным оборудованием, позволяющим определить номер входящего звонка, сопоставить этот номер с личной карточкой покупателя в базе данных и вывести на дисплей телефониста на коммутаторе основную информацию о покупателе еще до того, как телефонист снимет трубку. Прием, совет по покупке, гарантийное обслуживание также могут быть персонализированы в зависимости от профиля потребителя без необходимости изменения базового товара.

Большие магазины часто предлагают талоны на скидку покупателям, которые выражают недовольство по поводу какой-либо проблемы, с которой они столкнулись, сумма скидки варьируется в зависимости от характера ущерба.

2.5. Уровни сопутствующих услуг и политика ассортимента товара

Политика сопутствующих услуг должна определять, какие услуги могут быть включены в предложение и какие являются факультативными, то есть станут объектом особой тарифной политики. На самом деле сопутствующие услуги очень часто требуют дополнительных затрат, и предприятие должно определить, будут ли некоторые из них оплачиваться клиентом по отдельному тарифу или сами станут источником дополнительной выгоды.

Действительно, базовые услуги включены в цену основного товара. Из всех «дополнений» компания должна определить те, которые она предлагает потребителям за отдельную плату, и бесплатные услуги.

Диапазон бесплатных услуг зависит от **политики уровней ассортимента компании**. Как правило, товары вершины ассортимента включают многочисленные сопутствующие услуги, в то время как недорогие предложения сосредоточены на основном товаре и включают мало сопутствующих услуг. Часто именно диапазон включенных в предложение услуг составляет разницу уровней ассортимента.



Рис. 5. Модель комплекса услуг, сопутствующих товару

Фитнес-клубы предлагают разные виды клубных карт, предоставляющих различный уровень услуг, например, возможность «заморозить» абонемент на время отпуска или получать при каждом посещении полотенце, предоставляемое клубом.

Авиакомпании предлагают различные уровни цен на одни и те же направления, но дифференциация их по уровням дает право на предоставление различных услуг, как, например, наличие или отсутствие возможности менять билет.

Определять выбор политики сопутствующих услуг могут и общая стратегия компании, и требования рентабельности. Авиакомпания low cost не может быть рентабельной, если она не сведет к минимуму бесплатные сопутствующие услуги. Другие компании делают выбор, который не обязательно является также выбором прямых конкурентов. Например, общество гостиничного дела «Accor» сознательно выступило за платные карты лояльности: этим оно ограничило количество владельцев таких карт, но тем самым выделило наиболее мотивированных клиентов и сделало рентабельными затраты, связанные с сопутствующими услугами по карте.

2.6. Этапы определения политики сопутствующих услуг

Можно выделить **пять этапов определения политики сопутствующих услуг**.

1. Определить сопутствующие услуги, которые ожидают от компании различные сегменты покупателей (базовые услуги), и услуги, которые могут повысить значение предложения и дифференцировать его (дополнительные услуги).
2. Проанализировать способность компании предоставлять эти услуги и оценить затраты, которые они повлекут.
3. Определить дополнительные сопутствующие услуги, которые будут включены в основное предложение, и те, которые будут факультативными и будут предоставляться за дополнительную плату.
4. Рассмотреть в случае необходимости ассортимент товаров с точки зрения включения или невключения сопутствующих услуг, если этот ассортимент позволяет удовлетворить требования различных сегментов покупателей.
5. Разработать организацию и внутренние процедуры предоставления услуг или заключить договоры с внешними партнерами для того, чтобы обеспечить удовлетворительное оказание этих услуг.

3. Жизненный цикл товаров и рынков

3.1. Концепция жизненного цикла товара

Подобно жизненному циклу человека, жизненный цикл товара может быть разделен на несколько этапов: внедрения (рождения), росту (подростковый возраст), зрелость (зрелый возраст) и, наконец, спад (старость).

Жизненный цикл — это весьма популярная концепция. Она всемирно известна даже за пределами маркетинга. Тем не менее, ее не всегда просто применить. Различные жизненные этапы товара описываются в книгах, но в реальной жизни распознать эти этапы гораздо сложнее, за исключением этапа внедрения товара, который соответствует периоду передачи товара в сбытовые сети и, как правило, первой рекламной кампании. И наоборот, гораздо сложнее заметить или предвидеть переход от этапа роста к этапу зрелости, а затем — разницу между этапами зрелости и спада.

Традиционно различают **четыре этапа «жизни» товара** (продукта).

Первый этап — это этап внедрения нового вида товара. Этап выведения начинается с момента распространения товара и поступления его в продажу. Процедура выведения товара на рынок требует времени, и сбыт в этот период обычно растет медленно. Таким хорошо известным товарам, как растворимый кофе, замороженный апельсиновый сок и порошковые сливки для кофе, пришлось ждать не один год, прежде чем они вступили в период быстрого роста. Медленный рост может объясняться следующими обстоятельствами:

- задержками с расширением производственных мощностей;
- техническими проблемами (устранение «загвоздок»);
- задержками с доведением товара до потребителей, особенно при налаживании надлежащего распределения через различные розничные торговые точки;
- нежеланием клиентов отказываться от привычных схем поведения. В случаях с дорогостоящими новинками рост сбыта сдерживается и рядом других факторов, таких, как незначительное количество покупателей, способных воспринять товар и позволить себе его приобрести.

На этом этапе Компания либо несет убытки, либо прибыли очень невелики из-за незначительных продаж и высоких расходов по организации распределения товара и стимулированию его сбыта. Затраты на стимулирование достигают в это время своего наивысшего уровня в связи с необходимостью концентрированных усилий по продвижению новинки, дабы:

- информировать потенциальных потребителей о новом, не известном им товаре;
- побудить их к опробованию товара;
- обеспечить этому товару распространение через предприятия розничной торговли.

Производителей на этом этапе немного, и они выпускают только основные варианты товара, поскольку рынок еще не готов к восприятию его модификаций. Компании фокусируют свои усилия по сбыту на потребителях, наиболее подготовленных к совершению покупки, как правило, на представителях групп с высоким уровнем доходов. Цены на этом этапе обычно повышенные.

Второй этап — этап роста товара. Если новинка удовлетворяет потребностям рынка, то сбыт начнет существенно расти. Ранние последователи будут продолжать покупать товар. Их примеру начнут следовать обычные потребители, особенно если они слышали о товаре благоприятные отзывы. На рынке появляются новые конкуренты, привлеченные открывающейся возможностью. Они предложат товар с новыми свойствами, что позволит расширить рынок. Рост числа конкурентов приведет к резкому росту продаж с заводов, чтобы насытить товаром каналы распределения.

Цены остаются на прежнем уровне или слегка снижаются по мере роста спроса. Затраты компаний на стимулирование сбыта сохраняются на прежнем уровне или слегка увеличиваются, чтобы противодействовать конкурентам и продолжать информировать публику о товаре.

Прибыли на этом этапе растут, поскольку издержки на стимулирование сбыта приходятся уже на больший объем продаж при одновременном сокращении издержек производства. Для того чтобы максимально растянуть период быстрого роста рынка, Компания может использовать несколько стратегических подходов:

- повысить качество новинки, придать ей дополнительные свойства, выпустить ее новые модели;

- проникнуть в новые сегменты рынка;
- использовать новые каналы распределения;
- переориентировать часть рекламы с распространения осведомленности о товаре на стимулирование его приобретения;
- своевременно снизить цены для привлечения дополнительного числа потребителей;
- Компания, прибегающая к использованию упомянутых стратегических приемов расширения рынка, наверняка укрепит свое конкурентное положение.

На третьем этапе темпы роста сбыта товара начнут замедляться — начнется этап зрелости. По времени этот этап обычно протяженнее предыдущих и ставит сложные задачи в области управления маркетингом. Большинство имеющихся на рынке товаров находятся как раз на этапе зрелости, и, следовательно, управление маркетингом в основном имеет дело со «зрелыми» товарами.

Замедление темпов роста сбыта означает, что у многих производителей скапливаются запасы непроданных товаров. Это ведет к обострению конкуренции. Конкуренты все чаще прибегают к продаже по сниженным ценам и ценам ниже преysкуранных. Растет реклама, увеличивается число льготных сделок со сферой торговли и потребителями. Растут ассигнования на НИОКР с целью создания улучшенных вариантов товара. Все это означает снижение прибылей. Ряд наиболее слабых конкурентов начинает выбывать из борьбы. В конце концов, в отрасли остаются только прочно укоренившиеся соперники.

Управляющий по товару должен не просто защищать свое изделие. Лучшая оборона — это нападение. И управляющему нужно постоянно искать способы модификации рынка, товара и комплекса маркетинга. Управляющий стремится увеличить потребление существующего товара. Он ищет новых пользователей и новые сегменты рынка. Одновременно он изыскивает способы стимулирования более интенсивного потребления товара существующими клиентами. Возможно, управляющий захочет перепозиционировать товар таким образом, чтобы он оказался привлекательным для более крупного или быстро растущего сегмента рынка. Управляющий по товару может также модифицировать характеристики своего изделия, такие, как уровень качества, свойства или внешнее оформление, чтобы привлечь новых пользователей и интенсифицировать потребление.

Стратегия улучшения качества имеет целью совершенствование функциональных характеристик товара, таких, как долговечность, надежность, скорость, вкус. Этот подход эффективен в тех случаях, когда:

- качество поддается улучшению;
- покупатели верят утверждениям об улучшении качества;
- достаточно большое количество покупателей хотят улучшения качества товара.

Стратегия улучшения свойств имеет целью придать товару новые свойства, делающие его более универсальным, более безопасным и более удобным. Стратегию улучшения свойств успешно применяют японские производители часов, калькуляторов,

копировальных аппаратов и т. п. Стратегия улучшения внешнего оформления имеет целью повысить привлекательность товара. Так, для привлечения покупателей, которым нужно нечто новое по виду, автомобильные компании периодически меняют внешнее оформление своих моделей.

Помимо всего прочего, управляющий по товару должен стремиться стимулировать сбыт с помощью модификации одного или нескольких элементов комплекса маркетинга. Для привлечения новых покупателей и переманивания клиентуры конкурентов можно снизить цену. Можно попытаться разработать более действенную рекламную кампанию. Можно прибегнуть к активным приемам стимулирования сбыта, таким, как заключение льготных сделок с продавцами, выпуск купонов, дающих право на небольшую скидку с цены, распространение сувениров, проведение конкурсов. Компания может «воспользоваться более емкими рыночными каналами, прибегнув, в частности, к услугам магазинов активного сбыта, особенно если эти рыночные каналы переживают период роста. Компания может также предложить покупателям новые или усовершенствованные виды услуг.

В конце концов, сбыт разновидности товара или марки все-таки пойдет вниз. Падение сбыта объясняется рядом причин, в том числе достижениями в технологии, изменением вкусов потребителей и обострением конкуренции со стороны отечественных и зарубежных соперников. По мере падения сбыта и прибылей некоторые компании уходят с рынка. Оставшиеся могут сократить ассортимент товарного предложения, отказаться от мелких сегментов рынка и наименее эффективных торговых каналов, урезать ассигнования на стимулирование и еще больше снизить цены.

Сохранение в своей номенклатуре товара, вступившего в стадию упадка, может оказаться для компании чрезвычайно накладным делом. Товар может отнимать слишком много времени у руководства. К тому же он часто требует корректировки цены и переоценки товарно-материальных запасов. Стоимость его производства высока, он требует и рекламы, и внимания продавцов, а средства или силы, возможно, было бы лучше направить на организацию производства новых, более прибыльных товаров. Сам факт падения его успеха может вызвать у потребителей недоумение по отношению к компании-производителю в целом. Но самые значительные неприятности могут ожидать компанию в будущем. Не будучи своевременно снятыми с производства, дряхлеющие товары мешают началу энергичных поисков замены себе. Из-за них Компания довольствуется односторонним комплексом маркетинга, в котором слишком большая роль отводится «вчерашним кормильцам» и слишком маленькая $\frac{3}{4}$ «кормильцам завтрашним». Такие товары подрывают рентабельную деятельность сегодня и ослабляют позиции компании в будущем.

С учетом всех этих соображений компания должна уделять больше внимания своим дряхлеющим изделиям. Первым делом необходимо выявлять товары, вступившие в стадию упадка, посредством регулярного анализа показателей их сбыта, доли рынка, уровня издержек и рентабельности. В отношении каждого из них руководство компании должно принять решение либо о продолжении его выпуска, либо о «пожинании плодов», либо об исключении его из номенклатуры. Решение о продолжении выпуска марки может быть принято в надежде, что конкуренты уйдут из

конкретной сферы деятельности. Руководство может решить, что пора «пожинать плоды», то есть резко сократить любые издержки в связи с товаром (на производственное оборудование, материально-техническое снабжение, НИОКР, рекламу, штат продавцов и т.п.) в надежде на то, что сбыт еще продержится некоторое время на довольно приличном уровне. В случае успеха стратегия «пожинания плодов» обеспечит компании кратковременный рост прибылей. Руководство может также принять решение об исключении товара из номенклатуры, продав его другой компании или просто прекратив его производство.

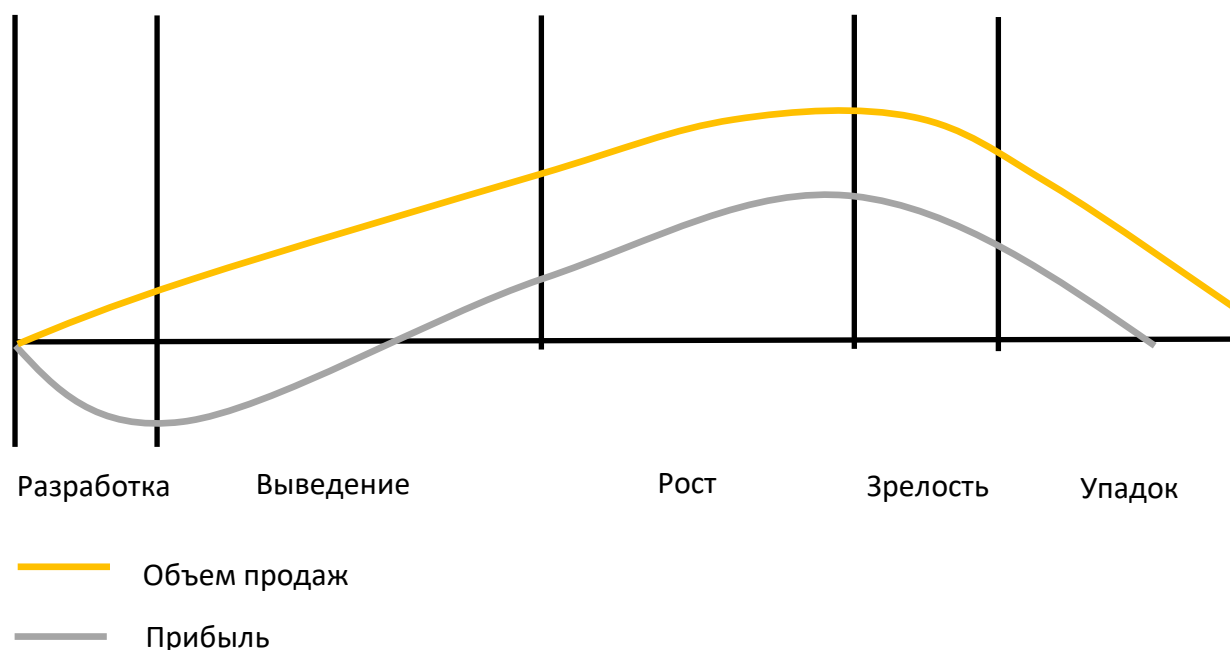


Рис. 6. Жизненный цикл продукта Другие типы жизненных циклов товаров и рынков

Жизненный цикл товара связан с товарной категорией, в которой он представлен. Но их жизненные циклы часто находятся в разных фазах. Так, в 2003 году «Citroën C3» находился на этапе внедрения в то время, как автомобильный рынок уже давно вошел в фазу зрелости.

Поэтому мы можем выделить еще несколько типов жизненных циклов товаров и рынков:

Равномерный рынок. Кривая жизненного цикла имеет вид приплюснутого колокола. Примером может служить рынок телевизоров. Подобный рынок развивался изначально очень ровно. По таким рынкам очень легко составлять прогнозы.

Рынки и товары «вне возраста». Примером служит рынок хлеба, соли и сахара. У таких рынков продолжительный этап зрелости и понятие «жизненный цикл» не имеет особого значения. Однако и на них могут происходить изменения: рост, спад. Обновление рынка происходит по мере внедрения новых товаров (например, сухари, гренки, диетические продукты на основе отрубей, йодированная соль и т.д.).

Рынки и товары с коротким жизненным циклом. Рост таких рынков и товаров стремителен, но они очень быстро умирают после этапа внедрения. Такие циклы

жизни характерны для новинок (самокаты для взрослых, музыкальные группы «однодневки», некоторые интернет компании и т.д.)

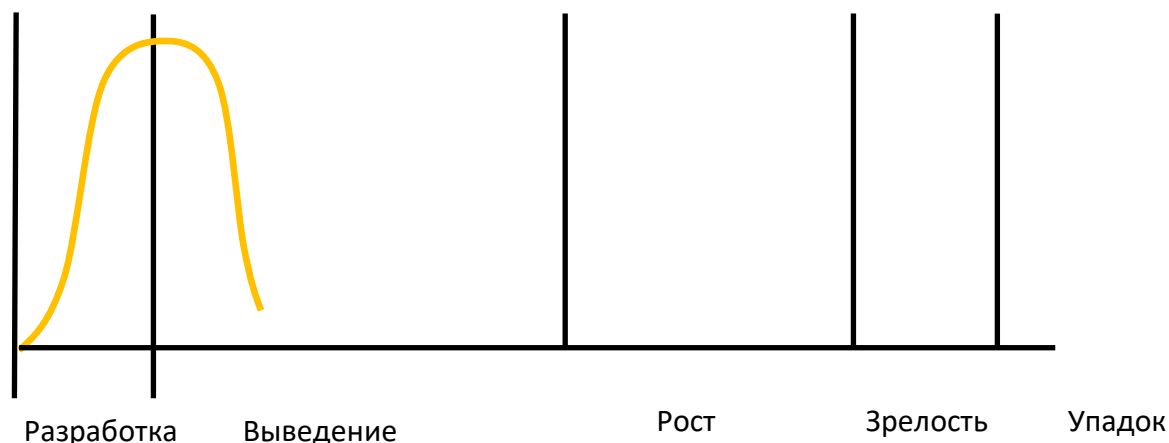


Рис. 7. Жизненный цикл продуктов-новинок

Рынки товаров с компактным жизненным циклом. Это, например, модные товары или товары, для которых характерна быстрая технологическая эволюция (как компьютеры). Их жизненный цикл полный, но продолжительность каждого этапа коротка.

Возрождающиеся рынки. Это рынки мотоциклов, скутеров, некоторых модных товаров.

3.2. Взаимодействие между жизненными циклами товара и рынка

Взаимодействие между жизненными циклами товара и рынка происходит по-разному: Товар может потерпеть неудачу на рынке, находящемся на этапе роста. Так, в 1989 г. компания «Thomson» остановила производство персональных компьютеров (T07 и T09), тогда как компьютеры в целом находились на этапе внедрения.



Рис. 8. Рынок растет, продажи товара падают

Товар может быть успешно внедрен на рынок в стадии спада. Компания «Marlboro» с успехом запустила сигареты «Marlboro light», тогда как рынок сигарет находится в стадии спада.

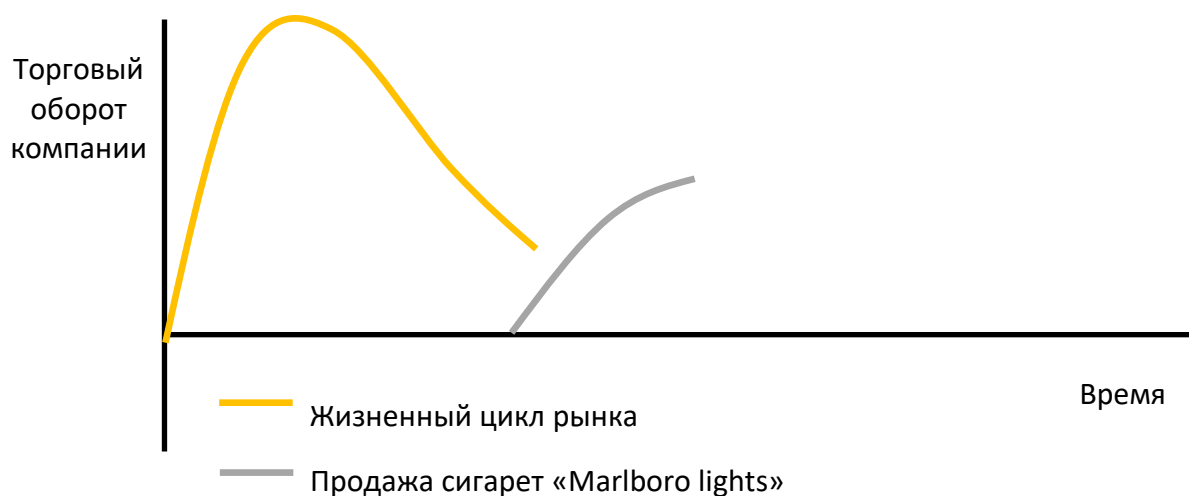


Рис. 9. Рынок падает, продажи товара поднимаются

3.3. Воздействие этапов жизненного цикла товара на структуру рынков

Для одной и той же категории товара можно изучить воздействие различных этапов жизненного цикла на структуру рынков.

Этап внедрения. На этапе вывода товара на рынок лишь небольшое количество компаний внедряют аналогичную инновацию. Рынок только создается, доли рынка еще не поделены между компаниями. Иногда различные нормы противоречат друг другу (например, в ходе запуска электронных сигарет или музыкальных сервисов таких как: Apple Music, Spotify, Google Play Music). Основная проблема компаний состоит в том, чтобы заставить потребителей узнать свой товар и быстро увеличить продажи, тем самым остаться лидером и сократить издержки производства. Как правило, покупатели являются новаторами, готовыми платить за новинку относительно высокую цену.

Этап роста. На этапе роста рынок развивается быстрыми темпами. Рост продаж позволяет сократить затраты и, следовательно, снизить цены на товар, что значительно облегчает его рост. В подобной ситуации доли рынка остаются гибкими и значительно варьируются из года в год: игра на рынке идет в открытую, и ситуация нестабильна. Новые участники проникают на рынок, привлеченные его постоянно увеличивающимся размером, что усиливает конкуренцию. Рост рынка позволяет большинству участников увеличивать объемы продаж. Покупатели, привлеченные нововведениями, являются последователями новаторов, которые стали для них более знакомыми.

Когда на рынке наблюдается замедление роста, часто констатируют так называемую концентрацию рыночных долей (shake-out). При отсутствии значительного роста

рыночного сегмента инвестиции сложнее возвращаются. Многочисленные конкуренты, привлеченные рынком, следуют логике увеличения объема продаж, тогда как замедлившийся рост рынка более не позволяет каждому быть в выигрыше. Отныне объемы продаж достигаются за счет долей конкурентов, а не за счет роста спроса. Сильная конкуренция влечет за собой ценовую войну. Наименее подготовленные, наиболее слабые компании, доли рынка которых слишком ограничены, чтобы воспользоваться эффектом опыта, сворачивают свою деятельность или перекупаются. Следовательно, количество участников рынка значительно сокращается. После этого периода концентрации оставшиеся предприятия выводят рынок на этап зрелости, где доли рынка изменяются очень медленно.

Можно установить связь между каждым этапом жизненного цикла рынка и типом покупателей: новаторы, ранние последователи, раннее большинство, позднее большинство и инертные.

3.4. Факторы успеха на каждом этапе эволюции рынка

Для каждого этапа эволюции рынка можно выявить решающий фактор успеха:

- на этапе внедрения решающей часто является технологическая компетенция, так как она, как правило, лежит в основе запуска новой категории товаров. Компании, которые управляют этим фактором наилучшим образом, могут внедрить на рынке инновацию, усовершенствовать ее или отстоять норму, которая обеспечит им будущие доли рынка;
- на этапе роста решающим фактором успеха чаще всего будет мастерство коммерческой реализации: определить удачные каналы сбыта, достичь потребителя, заставить узнать и оценить марку и т.п.;
- на этапе зрелости решающим фактором, которым компания должна управлять, если желает выдержать конкуренцию, является способность производить большое количество качественных товаров при сокращенных издержках;
- на этапе спада наибольшее сокращение издержек позволяет компаниям обеспечить рентабельность деятельности.

Вероятно, этот анализ остается довольно ограниченным, так как у каждого рынка свои особенности, и на каждом этапе эволюции рынка важными могут быть несколько факторов успеха (например, технология не является единственным фактором успеха инновации). Следовательно, необходимо дополнить этот общий подход решающими факторами успеха для каждого отдельно взятого рынка.

3.5. Критика и достоинства концепции жизненного цикла товара

Из-за излишней схематичности и обобщенности концепцию жизненного цикла товара часто подвергают критике.

Жизненный цикл товаров — это популярная концепция, которая описывает неизбежные этапы развития на основе аналогии с жизненным циклом живых организмов. Тем не менее, иногда случается, что некоторые этапы цикла вообще не

наступают: некоторые товары умирают на этапе внедрения и никогда не достигают фазы роста (например, технология «Betacam» компании «Sony»), другие находятся на этапе зрелости и не выказывают никаких признаков спада: например, «Coca-Cola» выведена на рынок в 1886г. и остается лидером в своем сегменте, как и мыло «Ivory» от компании «Procter & Gamble», появившееся в 1879 г. Более того, часто трудно определить этап жизненного цикла, на котором находятся те или иные товары. Технологическая инновация может привести к резкому переходу в фазу спада, а может быть всего лишь ложным сигналом тревоги. Так, казалось, что появившиеся в 1970-х гг. первые часы с цифровым дисплеем должны были способствовать упадку традиционной промышленности часов со стрелками. Однако традиционные механические часы смогли оказать сильное сопротивление новому товару и до сих пор остаются лидером продаж.

Таким образом, модель жизненного цикла часто мало пригодна для прогнозирования, так как эволюция товаров и рынков часто не укладывается в жесткие рамки этой модели. Более того, целью маркетинговой политики является поддержка роста продаж и отсрочка фазы спада с помощью инновации, то есть путем развития новых рынков для товара и его обновления.

И наконец, следует очень осторожно использовать выводы, полученные из концепции жизненного цикла. Стареющие товары могут быть весьма рентабельными и оправдывать новые инвестиции.

Концепция жизненного цикла может быть инструментом анализа. Концепция жизненного цикла товаров и рынков, несмотря на многочисленные недостатки, имеет и положительные стороны:

- позволяет руководителям отделов маркетинга получить динамическое видение рынка и предвосхищать его изменения;
- позволяет распознать ситуации, являющиеся характерными для какого-либо этапа: внедрение, рост, зрелость, спад;
- позволяет лучше проанализировать свой портфель товаров и попытаться обеспечить их разнообразие с точки зрения возраста;
- способствует стратегическому анализу рынков для определения необходимых на каждом этапе преимуществ и предвидения этапов, связанных с концентрацией рынка.

Таким образом, жизненный цикл товаров должен пониматься как удобная аналогия, а не как закон, который навязывается предприятиям и их товарам.

4. Ассортиментная политика

4.1. Понятие ассортимента

Ассортимент — это совокупность товаров, которые связаны между собой и которые имеют одни и те же основные функции, адресованы одним и тем же потребителям, продаются по одним и тем же каналам сбыта или в одних и тех же ценовых зонах.

Совокупность производимых предприятием товаров может быть весьма разнообразной.

Так, «Renault» производит на своих заводах или через филиалы:

- легковые автомобили;
- грузовые автомобили и автобусы;
- сельскохозяйственный инвентарь;
- шарикоподшипники;
- двигатели для гоночных машин и т.д.

Каждый из этих больших классов товаров составляет ассортимент, который может разделяться на несколько модельных рядов. Размер и характер ассортимента какой-либо компании отражают уровень ее диверсификации.

Ассортимент может разрабатываться на базе одной и той же технологии, одной и той же специализации, рынка или сегмента рынка.

Ассортимент состоит из большего или меньшего количества товаров (или услуг), которые могут быть сгруппированы по нескольким видам, или модельным рядам. Так, если брать в качестве примера «Renault», то в 2014 г. его ассортимент автомобилей включал десять основных модельных рядов.

Каждый модельный ряд состоит из нескольких моделей, как правило, представляющих собой модификацию базового товара: так, «Renault» продает «Megane Classic», «Megane Cabriolet» и т.д. И наконец, каждая модель может стать еще более разнообразной благодаря набору опций, которые позволяют добиться многочисленных комбинаций цвета, внутреннего оборудования, вспомогательного управления, автоматике, количества скоростей, тормозной системы и т.д. Так, в гаражах заводов крупной компании по производству автомобилей можно насчитать до двух тысяч различных моделей. Это одновременно очень длинный, очень широкий и очень глубокий ассортимент.

4.2. Широта ассортимента

Широта ассортимента измеряется в количестве модельных рядов товаров (например, у «Renault» десять модельных рядов автомобилей, в то время как у «Smart» их только два). Например, компания OCS — широкопрофильный дистрибьютор компьютерной техники и телекоммуникационного оборудования. Компания разработала ряд

принципов формирования ассортимента. Например, интерес представляет принцип «конкурирующей мультивендорности», который заключается в том, что практически в каждом сегменте рынка OCS предлагает продукцию конкурирующих между собой производителей («вендоров»). Этот принцип, помимо широты выбора, дает как самому дистрибьютору, так и его партнерам независимость от проблем у того или иного производителя или от колебаний в политике производителя. Сами производители также не остаются внакладе, так как у этого подхода есть преимущества и для них: через дистрибьютора они получают доступ к взаимодействию с партнерской сетью, работающей с оборудованием конкурента. Были выработаны принципы успешной работы в «условиях мультивендорности»: для каждой линейки продукции есть свой менеджер, в обязанности которого входит общение с поставщиком, формирование ценовой политики, определение объемов складских запасов и выработка стратегии продвижения продукции. Такой менеджер по продукту занимается оборудованием только одного производителя.

Не всегда широта ассортимента ведет к большой прибыли и сокращению общих издержек.

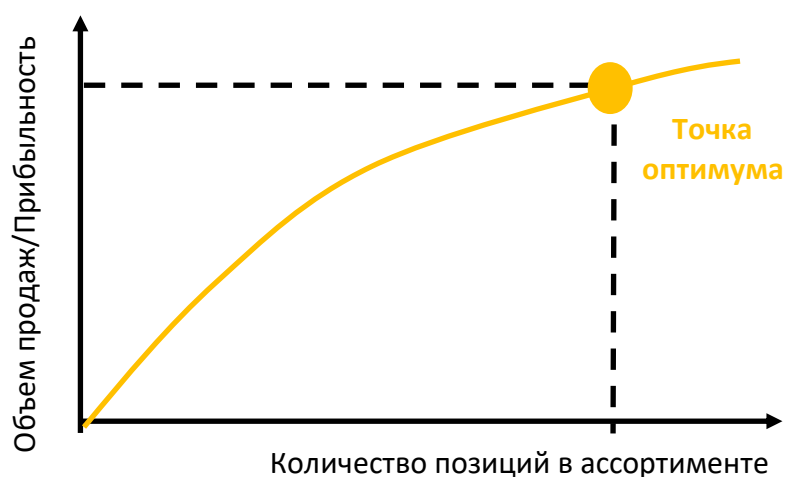


Рис. 10. Зависимость объема продаж от широты ассортимента

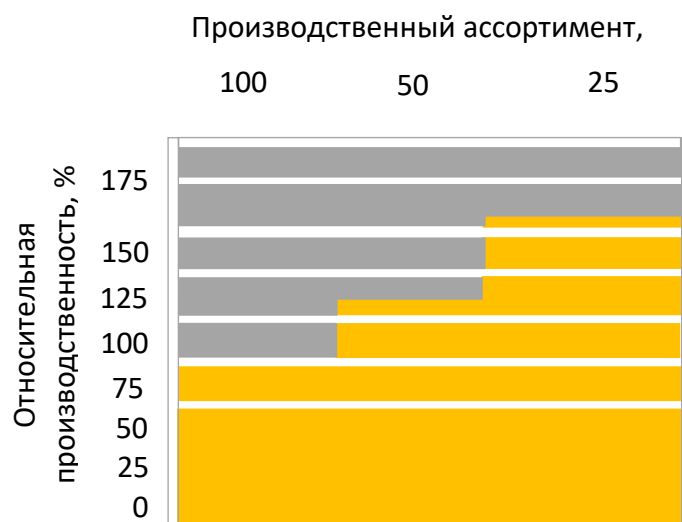


Рис. 11. Зависимость производительности от широты ассортимента

4.3. Длина и глубина ассортимента

Глубина модельного ряда зависит от количества моделей, которые он в себя включает.

Длина ассортимента — это общее количество различных товаров ассортимента, которое компания может поставить на рынок. Следовательно, длина ассортимента — это сумма товаров (или моделей) всех модельных рядов.

Глубокий ассортимент снижает риски и может удовлетворить множество различных потребностей, следовательно, он лучше соответствует ожиданиям различных сегментов потребителей и более эффективен с коммерческой точки зрения. Неглубокий ассортимент, в свою очередь, облегчает процесс производства и дает большие маржи на единицу продукции (так как количество продаваемых единиц, как правило, больше для каждого вида продукции), уменьшает «каннибализацию» одного товара другими товарами и лучше принимается дистрибьюторами. Следовательно, нужно выбирать между давлением маркетинга, который склонен способствовать углублению ассортимента для его адаптации к различным видам потребителей, и внутренними или внешними противоречиями в компании, которые ограничивают расширение ассортимента.

4.4. Уровни ассортимента

- **Низ ассортимента**

Разделение ассортимента на уровни довольно старое. Оно появилось задолго до рождения маркетинга и до сих пор широко применяется, несмотря на то, что его границы весьма размыты. Определение уровней ассортимента основано, главным образом, на понятиях цены и качества; но и они трактуются по-разному. Так, низ ассортимента французских марок на автомобильном рынке в 2013 г. во Франции

начинался приблизительно с 10 тыс. евро, в то время как низ ассортимента «BMW» начинался на уровне, более чем в два раза превышающем эту цифру.

Низ ассортимента. Как правило, низ ассортимента ассоциируется у широких слоев населения с низкой ценой и плохим качеством. Зачастую это действительно так, но иногда подобный подход несправедлив. Низкие цены могут стать залогом хорошего соотношения цена/качество. Это, в частности, справедливо для промышленных и стандартизированных товаров, таких как автомобили, телевизоры, дисководы и т.д. Часто в этих случаях для всех товаров ассортимента применяются одинаковые базовые технологии.

Стратегии низа ассортимента (или, скорее, стратегии «низких цен», что является менее пренебрежительным понятием) представлены четырьмя основными видами и различными сочетаниями этих четырех видов.

Низ ассортимента может соответствовать стратегии издержки/объем. Значительные объемы производства и продаж позволяют тратить меньше средств на производство.

Низ ассортимента может сочетаться с политикой минимизации маркетинговых затрат. Это относится к товарам, продаваемым по низкой цене и под торговой маркой дистрибьютора. Устанавливаемые на такие товары низкие цены возможны при отсутствии затрат на рекламу, мерчандайзинг и формирование широкой номенклатуры товарных единиц.

Низ ассортимента может являться основой полного ассортимента. Он облегчает проникновение в ассортимент, являясь своеобразной «входной версией». Следовательно, он играет роль «приманки» и подчеркивает ценность середины ассортимента, которую компания стремится продвинуть.

Так, один из лидеров на рынке смартфонов «Huawei» начал вводить новшества, запустив в 2018 г. модель «P Smart», который выполнен из недорогих материалов, но повторяет функционал более дорогих моделей, при этом стоимость гаджета осталась предельно низкой.

И наконец, низ ассортимента может быть позиционирован в четко определенном сегменте. Компания «Renault» в 1999 г. купила румынского производителя автомобилей «Dacia» для изготовления автомобилей «Logan» по цене 5 тыс. евро, предназначенных для развивающихся стран. Модель «106 Kid» является товаром, продаваемым по низкой цене и предназначенным, прежде всего, для молодых людей, которые покупают свой первый автомобиль.

Как правило, проблемы, которые ставит перед маркетинговой политикой низ ассортимента, — это проблемы коммуникации.

Реклама может играть важную роль для товаров низа ассортимента, чтобы смягчить некоторое негативное восприятие этих товаров потребителем. В целом, политика торговой марки может повысить значение недорогого товара. Компания «Swatch»

имеет низкий уровень цен на часы, но у марки нет имиджа недорогого товара в связи с тем, что акцент ставится на дизайне и моде. То же самое можно сказать о компании «Ikea» в сфере предметов для интерьера. Весьма популярной в США марке пива «Budweiser» удалось избежать образа низа ассортимента из-за в высшей степени модных и изобретательных рекламных кампаний.

Тем не менее, коммуникация — не панацея, и она эффективна только тогда, когда у товара высокое качество. Кроме того, ее использование имеет некоторые финансовые ограничения. Товары низа ассортимента зачастую приносят мало прибыли, что ограничивает возможные маркетинговые усилия по их продвижению.

- **Середина ассортимента**

Середина ассортимента. В течение длительного времени предполагалось, что середина ассортимента является идеальной позицией, которую могла бы занять компания на большинстве рынков благодаря высокому потенциалу продаж и возможности предложить удачное соотношение цена/качество. Для того чтобы повысить привлекательность середины ассортимента, можно включить в нее несколько наименований товаров, заявленных по сниженной цене, и несколько более совершенных товаров для создания имиджа.

Вот уже в течение нескольких лет можно наблюдать, что на многих рынках середина ассортимента испытывает затруднения. Потребители все меньше согласны идти на компромисс. Если они в значительной степени вовлечены в покупку какого-либо товара (например, если молодые люди покупают мотоцикл), то они готовы пойти на жертвы для того, чтобы позволить себе самое лучшее. И наоборот, если этот товар затрагивает потребителей в меньшей степени, то они довольствуются низкой ценой при удовлетворительном качестве, даже если их покупательная способность позволяет им делать покупки по более высокой цене.



Рис. 12. Середина ассортимента

Эта ситуация усложняется, с одной стороны, политикой компаний, которые стремятся повысить потребительскую ценность товаров торговой марки с помощью инноваций, улучшения качества товаров и рекламы для того, чтобы оправдать установленную на товар цену (как говорят американцы, «value for money»), и с другой — коммерческой агрессивностью низких цен.

- **Вершина ассортимента**

Вершина ассортимента. Вершина ассортимента производителя не обязательно относится к категории товаров класса люкс. Например, в сфере промышленных товаров вершина ассортимента присутствует, но в этих секторах понятие товаров класса люкс не имеет смысла. Как правило, вершина ассортимента отличается высоким качеством компонентов и окончательной отделкой, большим количеством функций и сопутствующих услуг. Для производителя выпуск в продажу товаров вершины ассортимента позволяет:

- привлечь или закрепить за собой наиболее требовательных потребителей;
- предоставить предложение потребителям, готовым платить больше;
- иметь более значительные показатели прибыли;
- получить преимущества воздействия имиджа марки на все свои товары;
- специализироваться на одном сегменте, где у производителя больше возможностей перед конкурентами (стратегия ниши).

Таким образом, вершина ассортимента может быть частью ассортимента или выражением выбора, сделанного в пользу специализации на одном сегменте рынка, что часто встречается на всех рынках. Если вершина ассортимента не обязательно представлена товарами класса люкс, то товары класса люкс, наоборот, всегда относятся к вершине ассортимента. Учитывая относительность понятия вершины ассортимента, можно выявить различные уровни ассортимента даже применительно к марке люкс:

например, если брать одежду, то здесь можно говорить об одежде haute couture, pret-a-porter класса люкс и, наконец, одежде в стиле унисекс или спортивной одежде.

4.5. Направления расширения ассортимента: вверх и вниз

Предприятие может расширить свой ассортимент и вверх, и вниз.

Гостиничная компания «Ассор», владеющая сетью отелей по всему миру, вышла за пределы линии «Novotel» для того, чтобы опуститься к однозвездочным («Formule 1») или двухзвездочным отелям («Ibis»), а также чтобы нарастить ассортимент вверх благодаря четырехзвездочным отелям («Sofitel»).

Невозможно одинаково легко развивать ассортимент в двух направлениях. Для производителя сложно наращивать ассортимент вверх, если его имидж ассоциируется с низом ассортимента. Так, французские производители автомобилей в течение долгого времени характеризовались позиционированием, основанным на «середине ассортимента», что препятствовало выпуску в продажу моделей вершины

ассортимента. Компания «Volkswagen», хотя и владеет маркой «Audi», рискнула запустить под своей маркой дорогую и престижную модель «Phaeton».

Способ наращивания ассортимента вверх может заключаться в развитии (или перекупке) марки, позиционируемой как вершина ассортимента, для того чтобы не испытывать давления негативного имиджа низкого или среднего ассортимента. Так, японские конструкторы автомобилей применяют политику, заключающуюся в запуске новой марки, относящейся к вершине ассортимента, который сопровождается созданием особой сети продаж: «Lexus» и «Toyota», «Accura» и «Honda», «Infinity» и «Nissan». Недостаток этой политики состоит в том, что не удается получить для остальных товаров ассортимента выгоду от того имиджа, который ассоциируется с вершиной ассортимента.

И наоборот, гораздо легче наращивать ассортимент вниз. Компании часто пытаются эксплуатировать свой позитивный имидж при выпуске в продажу более доступных товаров, предназначенных для широкого распространения. Эту политику, которая заключается в воздействии на середину ассортимента путем эксплуатации весьма повышающего значимость имиджа вершины ассортимента, отражает запуск модели «Mercedes A». Также престижные марки одежды всегда терпят убытки в сфере haute couture, но они окупают вложенные средства, вводя в свой ассортимент товары по более доступным ценам.

Политика наращивания вниз небезопасна. Кельвин Кляйн получил большую известность благодаря выпуску мужского нижнего белья, но это надолго ухудшило его имидж. Для того чтобы бороться с подобным ухудшением имиджа, престижные марки заботятся о поддержании качества продукции и о контроле системы сбыта, что может выражаться в радикальном сокращении количества лицензий и торговых точек, как это было в случае с Домом «Yves Saint Laurent» после того, как он был куплен «Gucci».

4.6. Особенности маркетинга товаров класса люкс

Маркетинг товаров класса люкс имеет много особенностей.

- Имидж является определяющим. Он основывается, как правило, на очень высоком качестве, know-how или исключительном творчестве, истории марки.
- Коммуникация состоит из рекламы, а также связей с общественностью, событийной коммуникации и коммуникации «из уст в уста».
- Распространение товаров класса люкс неизбежно ограничено. Престижные марки преследуют авторов подделок не только из-за упущенных продаж, но и из-за того, что подделки без разбора популяризируют марку и распространяют товары низкого качества.
- В маркетинге товаров класса люкс контроль системы сбыта является первостепенным.
- Как правило, марки класса люкс являются международными. Чаще всего в этой связи используется «глобальный маркетинг» в американском смысле этого выражения, то есть маркетинг, одинаковый на всех мировых рынках: один и тот же товар, одно и то же позиционирование, одна и та же коммуникация.

4.7. Анализ ассортимента

- **Анализ ассортимента по типу товаров**

Ассортимент имеет такое построение, при котором каждый товар выполняет четкую функцию в маркетинговом и финансовом плане.

Товары-лидеры. Это товары, которые обеспечивают самый большой товарооборот. Часто это самые прибыльные товары.

Привлекательные товары. Привлекательные товары выполняют функцию привлечения клиента и способствуют, прямо или косвенно, продажам товара-лидера. Часто привлекательные товары продаются по низкой цене: например, туристическое агентство будет проводить рекламную кампанию путешествия по весьма привлекательной цене, но приложит все усилия, чтобы продать будущему покупателю пакет услуг с самой большой прибылью. Иногда привлекательные товары являются имиджевыми товарами. Марки одежды haute couture демонстрируют в прессе, и в витринах магазинов выставляют самые оригинальные модели, но в самом магазине на видное место помещают более «благоразумные» модели, которые и обеспечивают основные продажи.

Товары, подготавливающие будущее. Это товары, призванные заменить товары-лидеры, или товары, призванные заполнить вакуум между двумя лидерами.

Регулирующие товары. Они необходимы для поглощения постоянных издержек и компенсации колебаний продаж товаров-лидеров. Производитель непромокаемых тканей, продажи которых подвержены сезонным колебаниям, может добавить к своему ассортименту серию летних товаров: пляжные платья, купальники и т.д. Специалисты по товарам для зимних видов спорта компании «Salomon» разнообразили ассортимент товарами для гольфа.

Тактические товары. Их задачей является помешать конкурентам или быстро отреагировать на их действия. В реальности очень часто можно найти товары, которые, как кажется, не имеют никакого точного предназначения в рамках ассортимента. Их существование можно объяснить только историческими причинами, которые не выдержали бы серьезного маркетингового анализа и строгого контроля управления.

- **Анализ ассортимента по товарообороту**

Наиболее простым и быстрым способом является расчет товарооборота, приходящегося на каждый товар, расположение товаров в порядке важности и, возможно, классификация в соответствии с динамикой их продаж. Располагая товары в соответствии с товарооборотом, который они обеспечивают, и суммируя продажи, можно заметить, что всегда соблюдается правило 80/20. Точнее говоря, это не совсем правило, а определенная закономерность, так как было замечено, что часто 80%

товарооборота обеспечивают примерно 20% товаров. В персонализированном маркетинге чаще можно констатировать «правило 70/30», когда 70% дохода обеспечивают 30% покупателей. Очень полезно провести такой вид анализа для выявления вклада, внесенного каждым товаром или каждой линией товара в общий коммерческий результат компании. 20% товаров вносят 80% от общего вклада в коммерческий результат. Как правило, это не те же самые товары, что были ранее.

Это не означает, что 80% товаров, реализующих 20% товарооборота, должны быть признаны безнадежными. Среди них можно найти новые многообещающие товары и старые товары, распространяющиеся в малых количествах, но весьма рентабельные. Следовательно, одного анализа по товарообороту недостаточно. Он должен быть дополнен исследованием рентабельности и возраста товаров.

- **Анализ ассортимента по рентабельности**

Хорошая система аналитического учета должна позволить определить рентабельность различных товаров ассортимента. Эта рентабельность необязательно связана с товарооборотом или ценой товара: товары с небольшим товарооборотом могут быть весьма рентабельными для компании, и очень дешевые товары с большим объемом продаж и максимально уменьшенными издержками на производство также могут оказаться очень рентабельными.

Расчет рентабельности должен быть достаточно прост и понятен для того, чтобы включить в него второстепенные элементы, которые могут повлиять на результат анализа: товары с небольшим объемом продаж могут показаться рентабельными, тогда как они являются бесполезной нагрузкой для компании из-за скрытых издержек, связанных, например, с рассредоточением усилий персонала или необходимостью содержания отдела по работе с клиентами, в частности в сфере B2B.

- **Анализ с помощью модели Бостонской консалтинговой группы (BCG)**

Анализ портфеля деятельности BCG, в основном, представляет собой финансовый анализ, позволяющий различать товары с хорошей конкурентной позицией на рынках, где наблюдается усиленный рост, и в которые, в связи с этим, требуются инвестиции (товары-звезды, которые окупают вложенные средства); товары «дикие кошки», которые требуют значительных инвестиций; товары-лидеры на зрелых рынках, являющиеся «дойными коровами» для предприятия и позволяющие финансировать рост; товары «собаки», которые имеют низкую цену или отрицательную рентабельность на рынках со слабым ростом. Этот анализ подчеркивает важность портфеля деятельности компании, который должен быть достаточно уравновешен для того, чтобы обеспечить постоянный цикл финансирования для предприятия: зрелые товары, обеспечивающие инвестиции в товары на стадии внедрения и роста, которые, в свою очередь, являются будущими источниками рентабельности компании.

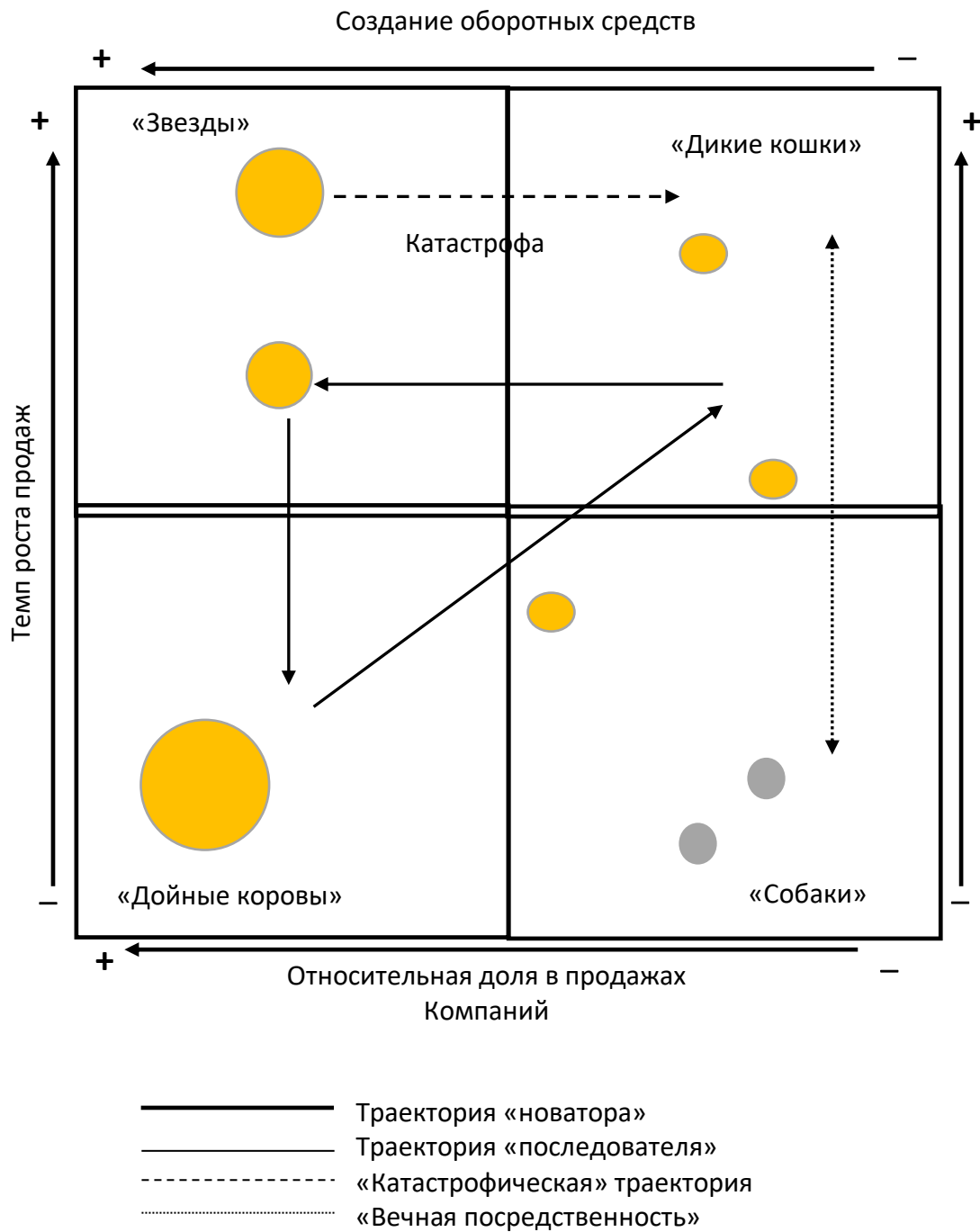
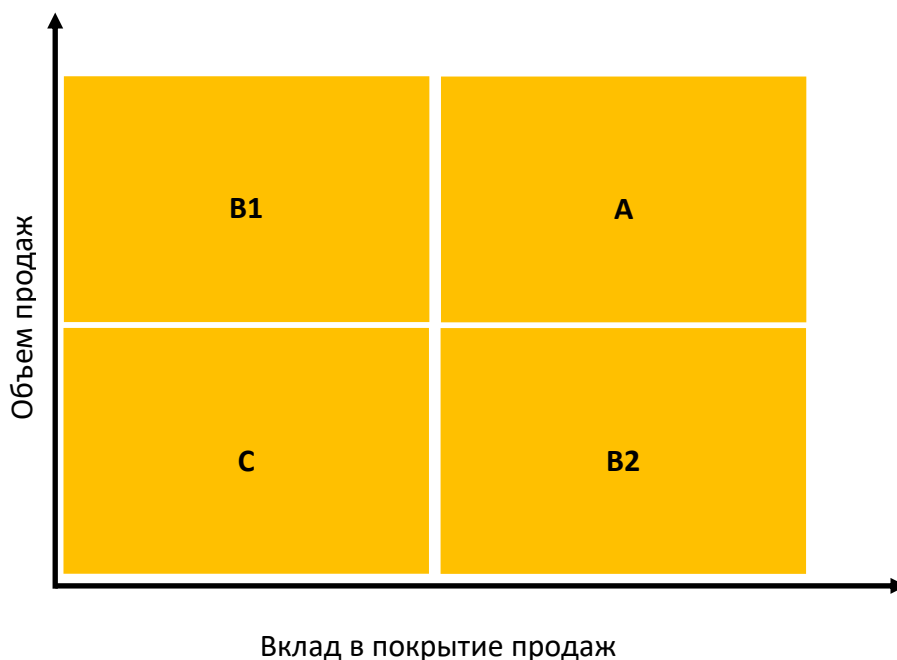


Рис. 13. Модифицированная матрица BCG

- **ABC-анализ Дибба и Симкина**

Анализ рентабельности и объем продаж также хорошо иллюстрирует ABC-анализ Дибба и Симкина.



- А** – наиболее ценная для предприятия группа
- В1** – следует выявлять пути повышения доходности этой продукции
- В2** – необходимо искать возможности для увеличения продукции данной товарной группы
- С** – наименее ценные для предприятия товары

Рис. 14. ABC – анализ (С. Дибб, Л. Симкин) Анализ ассортимента по возрасту товаров

Если проводить аналогию с людьми, то ассортимент может быть очень молодым или слишком старым, гармоничным или неуравновешенным. Для анализа возрастной структуры ассортимента можно использовать несколько взаимодополняющих подходов.

Расчет среднего возраста товаров. Анализ можно усовершенствовать, подсчитав средний возраст самых значительных для компаний товаров. Расчет среднего возраста товаров может быть интересен в тех случаях, когда существуют нормы или, по меньшей мере, показатели среднего возраста конкурирующих товаров. Так, на сегодняшний день японские марки автомобилей установили продолжительность коммерческой жизни своих товаров менее четырех лет.

Анализ ассортимента в соответствии с жизненным циклом. Подсчитывается часть товарооборота компании и часть общего вклада в коммерческий результат, приходящиеся на каждый этап жизненного цикла. Важно также учитывать товары, находящиеся на стадии разработки и внедрения. На основе этого анализа можно

предположить, какой будет структура ассортимента в среднесрочной перспективе при включении в ассортимент разрабатываемого товара и переходе уже имеющихся товаров на следующий этап жизненного цикла.

- **«Каннибализация»**
- **«Каннибализация» и комплекс вкладов различных товаров в коммерческий результат компании**

Ассортимент должен быть сформирован таким образом, чтобы один товар способствовал продажам другого товара или хотя бы не мешал им. Иногда внутри одного ассортимента могут быть очень похожие товары, и товароборот одного товара будет реализовываться в ущерб товарооборота другого товара. Это явление называется «каннибализацией». Не следует, однако, сосредоточиваться только на одном критерии товарооборота. Запуск нового товара может поставить в невыгодное положение другой товар, но в итоге улучшить общий коммерческий результат. Таким образом, мы получим «каннибализацию» продаж, но одновременно и улучшение комплекса вкладов в коммерческий результат компании.

4.8. Оценка ассортимента

- **Экспертная оценка ассортимента**

Экспертная оценка ассортимента (оценка сотрудников компании). Экспертная оценка охватывает ряд подразделений компании. Считается, что товар должен быть одинаково удобен и интересен всем подразделениям. И только тогда ассортимент будет эффективным. Каждое подразделение оценивает различные параметры и имеет определенный вес в итоговой оценке. Оценка может проходить по десятичной шкале от 1 до 10. Соответственно наиболее перспективными будут товары, набравшие наибольшее количество оценок. Товары, набравшие минимальное количество баллов следует исключить из ассортимента в том виде, в котором они представлены на данный момент.

Показатель	Вес	Товар А	Товар В	Товар С
Отдел маркетинга				
Перспективность	35	9	10	5
Отдел сбыта				
Темп роста продаж	10	7	5	10
Финансовый отдел				
КВП	35	10	4	6
Отдел снабжения				
Доступность ресурсов	20	3	8	7
Итого баллов с учетом весов		7,95	7	6,25
Удельный вес в общей сумме баллов, %		38	33	29

Рис. 15. Экспертная оценка ассортимента

- **Оценка ассортимента потребителем**

Данный метод хорошо описывает модель Д. Боровинского. Здесь «экспертами» выступают сами потребители товара (объем продаж отмечается сотрудником компании).

Критерий	Вес	Товар 1	Товар 2	Товар 3
Преимущество в цене	0,5	5	3	1
Наличие рекламы	0,2	3	4	1
Упаковка	0,3	1	5	2
Рейтинг	1	3,4	3,8	1,3
Объем продаж, \$		987	1597	598
Корреляция рейтинга и продаж		0,87		
Задача: max → коэффициента корреляции путем корректировки весов				

Рис. 16. Анализ ассортимента (Д. Боровинский)

Если коэффициент корреляции при оптимальных коэффициентах указывает на слабую связь между рейтингом и объемом продаж, то факторы, влияющие на объем продаж, учтены не все, необходимо пересмотреть параметры, по которым производилась оценка продукции.

Для принятия решения о включении в ассортимент нового товара можно рассчитать его рейтинг и сравнить с рейтингом уже имеющихся товаров; если рейтинг нового товара выше уже имеющегося схожего товара, то следует заменить существующий товар новым.

Рейтинг нового товара можно использовать для определения соответствующего уровня продаж при вводе товара в ассортимент.

- **Анализ с помощью модели Фишбейна**

В этом же ракурсе можно рассмотреть Модель Фишбейна.

$$OA = \sum_{i=1}^n C_i \times E_i$$

OA — отношение к товару А

C_i — сила мнения, что товар имеет

показатель i E_i — значимость показателя

n — количество значимых показателей

Величина C_i данной модели показывает, насколько потребители уверены в том, что у данного товара есть характеристика i. Мнения измеряются по 7-балльной шкале со значениями от «очень вероятно» до «маловероятно». Величину E_i, как правило, также определяют по 7-балльной шкале со значениями от «очень хорошо» до «очень плохо».

Необходимо оценить мнения потребителей по каждому показателю для каждой марки. Если есть три марки и шесть показателей, необходимо измерить мнения 18 раз. Далее надо подсчитать средние значения C_i и E_i .

Чтобы оценить отношение к каждой марке необходимо каждую величину мнения умножить на соответствующую оценку и сложить результаты. Например, у товара А характеристика 1 имеет значение +2, что при умножении на оценку (+2) дает величину данной характеристики (+4). Аналогичные действия выполняются по всем другим показателям и в результате получается значение марки А.

Отношение потребителей к товару определяется на основе сравнения идеальной точки отношения потребителя к товару в целом с конкретным товаром. Показатели, их идеальные и фактические значения определяются в ходе опроса с использованием шкал отношений (Лайкерт-шкала, семантический дифференциал).

$$OMA = \sum_{i=1}^n Z_i * (I_i + \Phi_i)$$

OMA — отношение к товару А Z_i — значимость показателя
 I_i — «идеальное» значение показателя Φ_i — фактическое значение показателя n — количество значимых показателей

4.9. Исключение малорентабельных новых товаров

Существует два вида товаров, от которых нужно уметь избавляться:

- новые товары, которые не набирают силу;
 - старые товары, не представляющие больше коммерческого и финансового интереса.
-
- **Неудачи новых товаров**

В ходе внедрения новых товаров неудачи случаются весьма часто. Когда они явные, решение об уничтожении товара приходит само собой. Намного сложнее определить, что нужно сделать, когда после удовлетворительного начала объем продаж и товарооборот приходят в состояние стагнации или уменьшаются. Так, компании «L'Oreal» и «Procter & Gamble» имеют две радикально различающиеся установки по отношению к неудачам новых товаров. «L'Oreal», как правило, запускает на рынок большое количество новых товаров для того, чтобы поддерживать рост и всегда оставаться на вершине рынка косметики, для которого характерен высокий уровень обновления товаров. Товарам дается шанс в течение примерно одного года. Если в конце этого года товар так и не достиг целей запуска, его без сожаления уводят с рынка. И наоборот, компания будет делать крупные инвестиции в несколько новых товаров, которые привлекают потребителей, чтобы усилить их успех и сделать из них «товары-звезды», вносящие значительный вклад в коммерческий результат компании.

«Procter & Gamble» обычно увеличивает количество исследований рынка и очень старательно тестирует свои новые товары, чтобы обеспечить им успех в ходе внедрения. Вот почему предполагается, что все выпущенные компанией товары обречены на удачу, и с любым поражением очень трудно смириться. Следовательно, компания будет снова инвестировать средства в новые исследования для того, чтобы понять причины поражения и изменять все составляющие маркетинг-микса, которые могли быть источником проблем. Компания будет проделывать это столько раз, сколько необходимо для того, чтобы обеспечить успех товара. Помимо корпоративной культуры различных подходов к факту политики внедрения, разницу в установках компании можно объяснить характером их рынков. Рынок «L'Oreal» — это рынок косметики, тогда как компания «Procter & Gamble», даже если она и действует в различных сферах деятельности, и в частности в сфере косметических товаров, остается в основном производителем моющих средств: стоимость внедрения косметических товаров значительно ниже, чем стоимость внедрения моющих средств, и негативное финансовое воздействие провала товаров в силу этого будет различным.

4.10. Исключение малорентабельных старых товаров

- **Устранение старых товаров с рынка**

Многие предприятия испытывают большие трудности, когда избавляются от старых товаров. Некоторые каталоги переполнены наименованиями товаров, бывших престижными ранее, но теперь являющихся «мертвым грузом» в портфеле товаров. Сохранение старых товаров оправдывают тем, что есть несколько привязанных к ним потребителей и что товарооборот этих товаров, даже низкий, никогда не будет заменен товарооборотом других товаров.

Часто для компании старые малорентабельные товары стоят слишком дорого. Нередко они являются убыточными, но компания этого не замечает, так как не ведет точного аналитического учета. Даже если кажется, что компания получает от этих товаров прибыль, следует учитывать потраченное на них время руководящего состава и отдела сбыта. Все это препятствует реорганизации и запуску новых товаров.

Единых правил по устранению товара нет, но существует принцип: систематическое наблюдение и контроль над управлением каждым товаром.

Помимо финансовых соображений существуют и другие причины для поддержания выпуска старых товаров. Прекращение реализации товара представляет опасность в сфере потребительских товаров — это значит «потерять прилавок» в пользу конкурентов. Поэтому, если компания хочет избежать негативных последствий в области сбыта, нужно иметь новый заменяющий товар.

Полное и законченное «дерево решений», которые могут привести к исключению или сохранению товара, построить невозможно. Подобное обобщение обязательно предполагает чрезмерное упрощение. Поэтому мы предлагаем только простой контрольный список вопросов, ответы на которые способствуют принятию правильного решения об исключении товаров. Окончательное решение должно

приниматься с учетом всех этих данных, и часто возможности его реализации будут значительно отличаться в зависимости от рынка или товара. Приведем список вопросов, на которые следует ответить при анализе старого товара:

- Находится ли товар ниже нормы прибыли или среднего показателя вклада?
- Можно ли увеличить прибыль или вклад в коммерческий результат, если изменить маркетинг-микс?
- Возрастет ли общая прибыль, если исключить этот товар?
- Можно ли будет с пользой задействовать производственную мощность, которая высвободится в связи с отказом от этого товара?
- Можно ли перенести на другие товары высвободившиеся маркетинговые усилия (рекламный бюджет, свободное время продавцов)? Принесут ли пользу последствия?
- Есть ли риск резко потерять покупателей, отказываясь от товара? Скажется ли это на продажах других товаров?
- Каковы будут последствия для имиджа марки?
- Каковы будут последствия для дистрибьюторов?

Однако нужно избегать **исключения из ассортиментной линейки товаров взаимосвязанного спроса**. В таком случае исключение одного товара поведет к потере в продажах другого товара. В подобном случае можно использовать следующие методы:

- поиск корреляций продуктов в счетах;
- выявление продуктов с наибольшим количеством взаимосвязей (продукты, не подлежащие исключению);
- выявление продуктов с наименьшим количеством взаимосвязей (если необходимо, безболезненное исключение);
- определение кластеров взаимосвязанного спроса, при необходимости в разрезе направлений.

5. Приложение Цифровой продукт

С технической точки зрения, цифровая революция затрагивает обработку и распространение информации. Оцифровка предполагает преобразование информации (представленной в виде текста, звуков, неподвижных или анимированных картинок) в данные, которые могут быть переданы через информационную сеть (например, Интернет). Цифровой формат предоставляет большие возможности для сбора, хранения, обработки, управления и распространения информации.

Цифровые технологии имеют огромное влияние на товарную политику, как с точки зрения основного предложения, так и с точки зрения сопутствующих ему услуг. Оцифровка может проводиться в рамках реализации стратегии замены или стратегии дополнения. Под цифровыми продуктами подразумеваются не только продукты,

являющиеся цифровыми по своей природе (например, программное обеспечение, электронные книги), но и оцифрованные продукты, принявшие цифровую форму в результате кодирования. Эти продукты могут быть сразу созданы в цифровом виде или могут быть преобразованы в цифровой формат вне зависимости от их изначального носителя.

Выделяют два основных понятия:

- 1) оцифрованные информационные продукт;
- 2) оцифрованные сопутствующие услуги.

- **Оцифрованные информационные продукты**

Первый вид цифровых продуктов касается предложений, являющихся, по существу, информационными продуктами, вне зависимости от формы представления информации. Впрочем, связь между информацией и оцифровкой настолько велика, что Карл Шапиро и Аль Вариян определяют информацию таким образом: «Все то, что может быть преобразовано в цифровую форму, т. е. кодировано в последовательность битов, есть информация».

Информационные продукты могут иметь следующие формы:

- Письменные документы: книги, сочинения, руководства, газеты, журналы, базы данных;
- звуковые документы: музыка, радиопрограммы;
- визуальные документы: изображения, фильмы, видео; мультимедийные документы;
- веб-сайты;
- программное обеспечение;
- носители доступа и идентификации: талоны, билеты, ключи, идентификационные карточки;
- носители обмена: монеты, ценные бумаги, криптовалюта;
- неосязаемые услуги: финансовые, консалтинговые, образовательные.

Необходимо отметить разнообразие форм, которые могут принимать информационные продукты. Естественно, они включают не только физические носители актуальной информации (например, печатные издания), зрительные, звуковые или мультимедийные документы, но и все продукты, функция которых может быть отделена от своего физического носителя, т. е. те, которые могут быть дематериализованы. Например, талон или билет обычно представлены в виде материального носителя, и их функцией является предоставление доступа. Эта информация (право доступа) не обязательно должна быть связана с физическим носителем: более двух третей авиабилетов, приобретаемых через интернет, могут не иметь материальной формы, так как достаточно провести идентификацию клиента в момент регистрации. Таким же образом получение образования, принимающее, как правило, форму физического явления (физическое присутствие преподавателя и

студентов в лекционной аудитории) может принимать форму дистанционного обучения.

- **Оцифрованные сопутствующие услуги**

Второй вид цифровых продуктов — это услуги, сопутствующие основному предложению. В случае, когда эти услуги неосвязаемы и не требуют материального наличия товара или присутствия человека, которому они оказываются, потенциально они могут быть преобразованы в цифровую форму и доставлены онлайн. Например:

- прием потенциального клиента;
- информация о товаре;
- совет по покупке;
- обработка особых случаев;
- принятие заказа и резервирование;
- выписка счета;
- платеж;
- послепродажное убеждение; обучение пользователей;
- обработка рекламаций;
- программы по повышению лояльности потребителей.

Таким образом, товары или услуги могут получить некое цифровое измерение через свои сопутствующие услуги, даже если ядро предложения цифровой формы не имеет.

- **Характеристики цифровых продуктов**

Цифровые продукты обладают большим количеством специфических характеристик, имеющих некоторое влияние на товарную политику компании. Ниже мы рассмотрим только основные их особенности.

Цифровые продукты не разрушаются при потреблении. Традиционно экономическая наука определяет потребление как «разрушение» товара. Использование некоторых товаров, например стирального порошка, шампуня или продуктов питания, приводит к их уничтожению. Некоторые товары длительного пользования также разрушаются в ходе применения, но в течение более продолжительного периода: виниловый диск или аудиокассета изнашиваются в процессе использования, как и холодильник, и автомобиль.

Что касается цифровых продуктов, то они не разрушаются в процессе потребления. Аудио- и видео- файл может быть проигран бесчисленное количество раз без малейших признаков износа. Таким образом, цифровой продукт неосязаем в двух смыслах: он не зависит от материального носителя и не приходит в негодность в процессе использования.

Основной вывод, который можно сделать из этой особенности, состоит в том, что компании, выпускающие в продажу новую цифровую продукцию, конкурируют со своей собственной продукцией. Обновление рынка программного обеспечения

происходит не из-за снижения качества продукта, а из-за его устаревания, которое не всегда происходит в краткие сроки.

Производители программного обеспечения могут применять политику, направленную на ускорение процесса устаревания:

- Продвигая новые технологии, которые заставят покупателей заменить свое оборудование и обновить связанные с ним продукты: TV-приставка, игровая консоль, аудио-система т.д.;
- выпуская новые версии программ, заставляющие клиентов обновлять продукты.

Так, компания «Microsoft» каждые два-три года выпускает новую версию Office, увеличивая тем самым объем продаж; предыдущие версии работают без сбоев, однако предлагаются новые, улучшенные и более мощные.

Цифровые продукты могут тиражироваться бесконечно. Цифровой продукт, каким бы он ни был, полностью кодирован и имеет форму информационных файлов. Нет ничего проще, чем растиражировать эти файлы в большом количестве экземпляров, не отказываясь при этом от пользования оригиналом.

Аналоговая копия (например, классическая фотокопия) имеет худшее качество, чем оригинал. Цифровая копия идентична оригиналу — это его клон. Цифровое копирование имеет отрицательные последствия с точки зрения защиты прав производителей. Действительно, упущенная производителями выгода может быть довольно значительной.

В 2011 г. профессиональная ассоциация Business Software Association (BSA) оценила упущенную выгоду, обусловленную незаконным тиражированием (или пиратством) программного обеспечения по всему миру, в 11 млрд. долларов. Лидером здесь является Азия (более 4,5 млрд. долларов), далее следуют Восточная Европа (2,5 млрд.), Северная Америка (2 млрд.) и Латинская Америка (1 млрд.). Средний уровень незаконного тиражирования (отношение доли нелегального программного обеспечения ко всему установленному программному обеспечению) составлял 40% по всему миру, начиная от Великобритании (25%) и США и заканчивая Китаем (92%).

Цифровые продукты характеризуются маленькими предельными издержками и незначительной стоимостью распространения. В то время как предельные издержки (стоимость производства каждой последующей единицы продукции) производства автомобиля или станка составляют значительную часть отпускной цены и служат основой ценовой политики компании, предельные издержки для цифрового продукта являются незначительными.

Основные издержки, связанные с цифровым продуктом, состоят из инвестиционных расходов. Так, производители устанавливают цену цифрового продукта в зависимости не от текущих издержек производства, а от общей стоимости, включающей инвестиционные расходы и предположительный объем продаж. Поэтому можно

наблюдать различную ценовую политику в отношении цифровых продуктов, принимающую в некоторых случаях форму практически бесплатных предложений.

Воздействие оцифровки на существующие предложения и ее потенциал для создания новых предложений. Для определения воздействия цифровых технологий на политику предложения нужно учитывать такой фактор, как возможность создания нового предложения. В некоторых случаях цифровой продукт будет полностью или частично состоять из существующих продуктов (ядро предложения сопутствующих услуг); в других случаях оцифровка позволит предложить потребителям новые продукты — какое-либо кардинальное нововведение или просто расширение сопутствующих услуг.

- **Различие цифровых продуктов и цифровых услуг**

Для того чтобы оценить влияние цифровой революции на политику предложения, необходимо различать цифровые продукты и сопутствующие цифровые услуги.

1. Информационные продукты, ядро которых может быть переведено в цифровую форму. В этом случае распространение продукта может быть полностью осуществлено в цифровом виде, например через интернет.
2. Сопутствующие услуги, переведенные в цифровую форму. Большинство сопутствующих услуг может быть оцифрованы вне зависимости от характера товара или услуги, к которым они относятся. Например, воздушный транспорт является физическим объектом, который не может быть оцифрован, но система бронирования мест может являться таковой (заказ билетов онлайн).

Оцифровка предложения касается, таким образом, не только ядра продукта, но и всех сопутствующих оцифрованных услуг, составляющих какую-нибудь часть продукта. Таким образом, можно сказать, что потенциально все предложения на рынке затрагиваются процессом оцифровки, но в различной степени.

- **Анализ политики цифрового предложения**

Представленная ниже матрица цифрового предложения основывается на двух положениях:

- тип оцифровываемого предложения: информационные продукты, где перевод в цифровую форму затронет ядро предложения, или сопутствующие услуги, вне зависимости от продуктов, к которым они относятся;
- характер оцифровываемого предложения: существующее или новое предложение.

Товары и услуги, содержание и основная функция которых не могут быть оцифрованы, будут представлены только в правой части матрицы, так как характер предложения не позволяет перевести в цифровую форму ядро товара. Продукты, являющиеся

информационными по своему содержанию или функции, распределяются во всей матрице, так как ядро предложения может быть переведено в цифровую форму (левая часть матрицы), но в то же время эти продукты будут объектами сопутствующих услуг, как и любое предложение на рынке.

1. **Замена.** В матрице замена является самым наглядным случаем воздействия цифровой революции на товарную политику, так как замена может произвести переворот в соответствующих сегментах рынка. В данном случае оцифровка затрагивает само ядро предложения. Такими видами предложения являются бумажные ежегодники, финансовые сделки, информационные услуги (новости), неосязаемые и неоцифрованные продукты (музыка, книги, фотографии, талоны и билеты). Для этих продуктов и предложений интернет не только является средством связи и регистрации заявки, но и каналом физического распространения продукта или предоставления услуги. Так, цифровое предложение может полностью заменить собой осязаемую услугу.
2. **Автоматизация.** Оцифровка и использование интернета позволяют автоматизировать некоторые сопутствующие продуктам услуги. Прием клиентов, информация о товаре, совет о покупке, обработка особых случаев, прием заявки и заказ билетов, выписка счета, оплата, послепродажное убеждение, обучение пользователей, обработка рекламаций, программы по повышению лояльности потребителей являются сопутствующими услугами, которыми традиционно занимаются сотрудники сервисного отдела.

Информационные услуги, прием заказов, выписка счетов, платежи, послепродажное обслуживание авиакомпаний могут осуществляться через интернет, что уменьшает необходимость в персонале.

«Federal Express» и другие компании, предоставляющие услуги по перевозке грузов, используют интернет для предоставления клиентам информации о своих услугах и ценах и дают клиентам возможность сделать заказ в онлайн.

- **Пример цифровой замены**

Известным примером цифровой замены служит «Encyclopaedia Britannica». Созданная в 1771 г., она представляет собой энциклопедический справочник англосаксонского мира. «Britannica» приобрела большое значение благодаря политике интернационализации, принятой в 1960 г., когда во Франции появилась «Encyclopaedia Universalis»). Неоспоримое превосходство этого информационного продукта основывается на трех элементах: качество, вытекающее из компетентности издателя и обращения к лучшим специалистам в каждой области для составления статей; сбыт посредством прямой продажи, осуществляемой более чем 2000 торговых агентов, что представляет барьер для конкурентов в связи с масштабом сети, которую нужно организовать; господство и престиж марки, являющейся залогом серьезности и соблюдения традиций. Все это оправдывало значительные расходы покупателей, воспринимаемые как инвестиции в образование своих детей.

За четыре года, с 1990 по 1994 г., издатель энциклопедии, процветающая компания, казавшаяся недостижимой для конкурентов, потеряла 53% от объема продаж, ее товарооборот стремительно уменьшался, и убытки составили более 30 млн. долларов. Причина такого кризиса — ставшее популярным распространение данных на компакт-дисках. Несколько лет было достаточно для того, чтобы цифровая версия энциклопедии заменила ее бумажный вариант. «Microsoft» («Encarta»), «IBM» («eWorld Book Encyclopedia») и «Grolier» предложили потребителям полноценные мультимедийные энциклопедии, обладающие новыми функциями поиска, перекрестными ссылками на статьи, а также возможностью распечатывания, и все это по гораздо меньшей цене — 90 вместо 1300 долларов. При такой отпускной цене отпала необходимость в прямых продажах, так как подобный продукт может быть выпущен в реализацию во многих видах торговых точек. Возможно, качество составления конкурирующих виртуальных энциклопедий не соответствует качеству «Encyclopaedia Britannica», но принципы работы с ними значительно отличаются от традиционных вариантов (от статьи к статье можно быстро переходить по гиперссылкам, и пользователи не ограничены чтением только одной статьи). Энциклопедии на компакт-дисках удовлетворяют потребности покупателей, которые сегодня видят в компьютере и подключении к Интернету инвестиции в образование своих детей.

С 1994 г. уровень продаж печатных томов «Encyclopaedia Britannica» еще более снизился (сегодня это 10% от объема продаж 1990 г.); компания сократила продажи через торговых агентов и в настоящее время продает энциклопедию на компакт-диске по цене 90 долларов, а также услуги доступа к электронной версии энциклопедии в Интернете.

Пример «Encyclopaedia Britannica» иллюстрирует то, как цифровая революция полностью изменила привычки потребителей, правила конкурентной борьбы на рынке, структуру издержек, входные барьеры на рынок, необходимые технологии, способы сбыта на некоторых рынках при переходе от традиционного продукта к цифровому. Другие отрасли, такие как биржевые услуги или продажа туристических путевок, также быстро продвигаются в сторону цифрового предложения вместо материального.

3. **Повышение ценности.** Матрица предполагает повышение потребительской ценности имеющегося предложения посредством использования новых возможностей, обязанных своим появлением цифровой революции. Следовательно, речь идет о расширении спектра дополнительных или сопутствующих услуг.

Компания «Federal Express» поместила клиента в центре своего внутреннего процесса оказания услуг благодаря услуге Fast Track, позволяющей клиенту отслеживать онлайн все этапы перемещения его посылки до момента получения адресатом. Таким образом, компания «Federal Express» повысила потребительскую ценность своего предложения, предоставляя дополнительную услугу (информацию в режиме реального времени о транспортировке и местонахождении посылки, доверенной

компании). Эта услуга стоила бы дороже, если бы выполнялась телефонными операторами, и была бы невозможной без информатизации внутреннего производственного процесса и передачи данных.

Мероприятия по повышению ценности включают в себя все стратегии по персонализации предложения и стратегии маркетинга one to one в массовом применении, которые стали возможны благодаря компьютерным системам управления данными и Интернету.

4. **Диверсификация и инновация.** Информационные технологии и Интернет позволяют компаниям предлагать клиентам новые продукты, а не только новые дополнительные услуги. Компания может разнообразить свою деятельность, предлагая существующим клиентам новые продукты (т.е. диверсифицировать свое предложение) или одновременно меняя и ассортимент своих продуктов, и круг потребителей.

Газета «Le Monde» предоставляет свободный доступ к электронным версиям недавно опубликованных статей, но ввела платный доступ к архивам давностью больше семи дней (www.lemonde.fr/). В данном случае интернет позволяет развить новое коммерческое предложение услуги, а именно возможность запроса архивов публикаций без необходимости физического присутствия автора запроса.

- **Оценка воздействия оцифровки на предложение**

Замена, автоматизация, повышение ценности или диверсификация — это четыре возможных направления, по которым цифровые технологии воздействуют на предложения компаний. Эти потенциальные возможности воздействия не обязательно реализуются, и их осуществление зависит от двух основных факторов: ценовое преимущество и преимущество, проистекающее из дифференциации, которые могут быть получены с помощью оцифровки.

1. **Цифровое преимущество.** Если цифровой продукт обладает значительными ценовыми преимуществами и преимуществами дифференциации, цифровые предложения повлекут за собой широкомасштабные явления замены и автоматизации.

Цифровая версия энциклопедий повышает ценность предложения. Богатство мультимедийного содержания, удобство перехода от одной статьи к другой, минимальное занимаемое пространство, возможности поиска по ключевым словам, легкость копирования содержания являются преимуществами, которые высоко оцениваются потребителями. Значительная разница в цене завершает список преимуществ электронной версии перед печатной.

Цифровая фотография содержит сегодня все достоинства традиционной фотографии, а также предлагает многочисленные дополнительные преимущества: низкая стоимость изображения, мгновенная проверка результата, возможность удаления или сохранения снимка, простота хранения, копирования и передачи по цифровым

каналам, легкость редактирования изображения, возможность самостоятельной печати и т.д.

- 2. Сегментация по услугам.** Ценовое преимущество присуще не всем цифровым предложениям, так как стоимость оцифровки (затраты на маркетинг, автоматическую обработку информации, организацию сайта, логистику) может быть выше стоимости традиционного предложения. В этом случае возможности замены и автоматизации ограничены. Однако, если перевод информационного продукта в цифровую форму дает клиентам некоторые новые преимущества, существует возможность развивать сопутствующие данному предложению услуги (стратегия дифференциации по услугам) или создавать новую рыночную нишу.

Чтобы сделать покупки в гипермаркете, потребитель должен физически перемещаться по торговой точке, тратить время на поиск товаров, наполнение своей тележки и доставку покупки к себе домой. В обмен на эти усилия он получает выгодную цену. Когда тот же самый гипермаркет продает продукты через Интернет, заполнять тележки, контролировать состав заказа, а затем доставлять товары клиенту должны сотрудники супермаркета. Увеличение стоимости лишает эту модель экономической целесообразности, если только клиенты не оплачивают услуги в размере стоимости доставки. В данном случае в структурном отношении стоимость товара, продаваемого через Интернет, выше, чем стоимость товара, купленного традиционным способом: покупка продовольственных товаров по интернету — это нишевой рынок, адресованный потребителям, которые готовы платить больше за более широкий спектр предоставляемых услуг.

- 3. Ценовая сегментация.** Переведение предложения в цифровую форму может одновременно отразиться и на цене, и на преимуществах, предлагаемых клиентам. В этом случае именно наиболее восприимчивые к ценовому фактору клиенты выберут автоматизированное предложение или цифровую версию, и рынок разделится на два сектора: более дешевых цифровых товаров и традиционных товаров по обычной цене.

На туристическом рынке существует разделение предложений между интерактивными компаниями, имеющими ценовое преимущество, и традиционными компаниями, компенсирующими более высокую стоимость предлагаемыми услугами. Примеры: интерактивное агентство горящих предложений «Lastminute», которое продает в основном авиаперелеты по их «чистой» цене, и туристическое агентство «Wagon lit», ориентированное на корпоративных клиентов; или компания «Easyjet» и традиционная «Air France».

Большая часть брокерской биржевой деятельности осуществляется по Интернету из-за выгодной цены продажи и перепродажи акций на бирже в электронном виде. Однако консалтинговые услуги и управление собственностью остаются в ведении традиционных финансовых организаций.

4. **Цифровой тупик.** Цифровой продукт не имеет ни ценовых преимуществ, ни преимуществ дифференциации, воздействие оцифровки на предложение будет весьма незначительным.

В данном случае оцифровка — это «ошибочная хорошая идея», и ее применение будет практически нерентабельным. Это, например, касается потребительских товаров, которые имеют минимальный потенциал для оцифровки и являются недостаточно комплексными: невозможно перевести в цифровую форму ядро предложения (осязаемые товары), а сопутствующие услуги лишь незначительно повышают ценность предложения. Также в качестве примера можно привести некоторые услуги (парикмахерское дело, медицинское обслуживание, мелкая торговля и т.д.), ядро предложения которых не может быть переведено в цифровую форму, а соответствующие оцифрованные услуги могут оказываться в очень ограниченном виде.

Веб-сайты производителей потребительских товаров практически не вовлечены в процесс оцифровки, и в данном случае сложно представить себе пользу, которую могут извлечь потребители из перевода товаров в цифровую форму. Например, сайт Arieб — это прекрасный пример предоставления информации, которая может быть полезной для потребителей и образец дополнительных информационных услуг. Тем не менее, веб-сайт является второстепенным элементом маркетинговой политики производителя стирального порошка, равно как и его товарной или коммуникационной политики.

6. Список рекомендуемой литературы

1. Бойетт Д., Бойетт Д. Гуру маркетинга/Пер. с англ. — М: Изд-во Эксмо, 2004. — 320 с.
2. Виханский О. Стратегический маркетинг. — МГУ, 1995.
3. Котлер Ф, К. Л. Келлер К.Л. Маркетинг. Менеджмент/Пер. с англ.12-е изд. — М., СПб.: Питер, 2007. — 816 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг /Пер. с англ. под ред. В.Б.Колчанова. — М.: Питер, 2007. — 800 с.
6. Ландревы Ж., Леви Ж., Линдон Л. Меркатор. Теория и практика маркетинга/Пер. с франц.: В 2-т. — Т.1. — 2-е изд. — М.: МЦФЭР, 2007. - 664 с.
7. Макдональд М. Почему ваш маркетинговый план не работает?/Пер. с англ. Е Аверкиевой. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. — 192 с.
8. Davis S. Brand Asset Management: Driving Profitable Growth through Your Brand, San Francisco, Jossey-Bass, 2000.
9. Dolan R.J., Simon H. Power Pricing, New York, The Free Press, 1996.
10. Drucker P. Management, Tasks, Responsibilities and Practices. New York, Harper & Row, 1973.
11. Kotler P. Marketing Management, Englewood Cliffs NJ, Prentice Hall, 1997.
12. Levitt Th. Marketing Myopia // Harvard business Review, 38, 1960.
13. Porter M.E. Competitive Advantage. New York, The Free Press, 1985.
14. Ries A. and Trout J. Warfare Marketing, New York McGraw-Hill, 1986.
15. Wersema F. The New Market Leaders: Who's Winning and how in the battle for Customers, New York, The Free Press, 2000.
16. Whitley, R. European Business System. Firms and Markets in their National Contexts London: Sage, 1992.