

# В УСЛОВИЯХ ОБВАЛА РЫНКОВ...

## или Во что же может превратиться маркетинг?

Продолжение. Начало в № 4 за 2009 год.

**Юлия  
МАЦКЕВИЧ**  
Научный  
редактор  
журнала

**Н**емного слов о прошедшей конференции «МАРКЕТИНГ В УСЛОВИЯХ ОБВАЛА РЫНКОВ». Выступление Виктора ТАМБЕРГА на тему «Продуктовые стратегии в условиях кризиса».

Выступление В. Тамберга было посвящено 4 вариантам продуктовых стратегий, которые в состоянии помочь производителям не только выжить, но даже увеличить свою рыночную долю. В. Тамберг назвал их стратегиями «расширения линейки», «замещения импорта», «модернизации» и «новизны». Они имеют свои плюсы и свои минусы, показания и противопоказания, они могут даже комбинироваться.

### 1. Расширение продуктовой линейки

Люди будут экономить. Люди будут экономить на всем. Люди постараются меньше тратить. У этой задачи есть 2 решения с позиции потребителя – покупать больше и покупать меньше. Покупать больше – значит покупать «оптом», т.е. дешевле. Покупать меньше – покупать в меньших количествах, что опять-таки дешевле.

Для разных категорий возможны как один, так и оба варианта одновременно. Как это выглядит на практике? Достаточно просто. Это новый объем упаковки. Увеличенный – для покупки «про запас» и уменьшенный для покупки «на текущие нужды».

Увеличенный вариант позволяет потребителю существенно экономить на упаковке, что может быть отражено в рекламе. Уменьшенный вариант предполагает прямую экономию на покупке, что явно видно и также может быть обыграно в рекламе. Если продукт, который будет переупаковываться, обладает к тому же известной торговой маркой, то новым вариантам упакованного продукта могут быть присвоены соответствующие суббренды с приставкой «эконом» или «мини», что опять же скажется на узнаваемости бренда и отношении к нему. Конечно же, в зависимости от товарной категории эти названия могут быть и иными – «праздник» для крупных упаковок и «маленькие радости» для небольших, но это уже зависит от назначения продукта. Простора для творчества предостаточно. Кроме того, ритейлеры могут также использовать эту продукцию в своих акциях.

Этот вариант, надо признать, встречается достаточно часто, кроме того, существуют некоторые товарные категории, где применить его нереально: все актуальные варианты упаковки уже задействованы. В сегменте молочной продукции, например, используются все варианты емкости упаковки – от 0,2 до 2 л. Но для этих случаев есть еще несколько стратегий, о которых речь пойдет дальше. Однако на рынке продуктов питания остается немало категорий, которые позволяют такие действия. Бакалея упаковывается, в основном, в упаковку 0,5 и 1 кг, но возможны как более мелкие варианты на 1 порцию, так и крупные варианты расфасовки (по 3-5 кг). Главное – чтобы эти варианты позволяли потребителю экономить. А при наличии известного имени его использование в таких манипуляциях с упаковкой позволяет и активно конкурировать

с аналогами, что расширяет сферу применения этой стратегии.

## 2. Замещение импортных продуктов

Годы относительного благополучия привели к тому, что потребитель привык к достаточно дорогим импортным продуктам. Кризис и рост валют делает эти продукты все менее доступными для среднего россиянина. Но потребитель по-прежнему хочет «чувствовать себя человеком», пусть он готов потратить на это намного меньшую сумму. Отсюда можно сделать вывод об актуальности такого варианта стратегии, как «роскошь для бедных»: замещении импортных продуктов отечественными. В данном случае не говорится о мимикрии под известные торговые марки импортных продуктов питания. Кризис всерьез ужмет целые товарные категории – экзотического алкоголя, например. Оригинальные продукты станут слишком дорогими. Значит, можно заметить их своими, как бы «иностранными», но по факту отечественными аналогами.

К примеру, в категории одежды этот процесс идет уже давно – масса марок одежды и обуви, воспринимаемых как иностранные брэнды, на самом деле существуют только в России и принадлежат русским владельцам. Этот принцип можно распространить и на целый ряд категорий продуктов питания. Опять же, возвращаясь к алкоголю: это могут быть свои марки виски, текилы, рома и т.п., либо произведенные из импортного сырья, либо сделанные целиком в нашей стране. Следует учесть 2 момента: первый – качество продукта, его органолептика должны быть на уровне, второе – продукт должен быть не «совковым», он должен называться и выглядеть, как иностранный. Давно известно, как любят руководители принимать участие в разработке упаковки, например, но в данном случае это категорически противопоказано – вкусовщина будет вредить. Продукт

должен выглядеть, как только что привезенный из-за рубежа. И тут не стоит экономить на дизайнерах и не стоит мешать им творить. Впрочем, это уже частности.

## 3. Модернизация продукта

Потребитель, если он не совсем лишен денег, всегда выбирает. Что он выбирает – ясно: наилучший для себя вариант. Но кризисная ситуация и

### Варианты изменения продуктовой стратегии:

- Расширение
- Замещение
- Модернизация
- Инновация

### Расширение продуктовой линейки

Создание «экономичных» вариантов продукта

### Замещение импорта

Создание аналогов импортных продуктов:

- Качественный продукт
- Адекватный дизайн
- Никакой местечковости

## ДОСЬЕ

**Виктор ТАМБЕРГ** – консультант, управляющий партнер консультационного бюро «Тамберг и Бадьин», специалист по вопросам продуктовой стратегии, разработки нового продукта, построения брэнда; автор книг «Бренд. Боевая машина бизнеса», «Брендинг в розничной торговле», «Новая рыночная ниша»

### **Модернизация продукта:**

- а) более полезных
- б) менее вредных версий продуктов

ограниченность ресурсов сдвигают его предпочтения. Если раньше потребитель предпочитал дорогое и пафосное, то сейчас – ценное, полезное, важное. Выбор становится более рациональным, денег на пафос и «понты» уже не хватает. Соответственно, необходимо подстраиваться под изменения психологии потребления

### **Инновации**

Создание нового продукта

### **Новизна ничего не решает сама по себе**

Требуется востребованная новизна

### **Востребованная новинка – это:**

- Новый потребитель
- Новое время использования
- Новое место использования
- Новая цель использования
- Новый способ использования

### **Найти востребованную идею несложно!**

**Анализ востребованности – анализ жизни потребителя**

и предлагать продукты с какими-либо дополнительными выгодами. Принцип определения этих выгод достаточно прост: основная, применимо к продуктам питания, это польза для здоровья. Потребитель, если честно, не думает о

своем здоровье достаточно много, иначе бы он не потреблял столько, мягко говоря, неполезных продуктов и в неполезных количествах. Он предпочитает «откупиться» от своей совести потреблением как бы полезных продуктов, не меняя ничего в своем образе жизни принципиально. Потому основа этого варианта стратегии – придание продукту видимости (!) полезности через обогащение витаминами, микроэлементами, снижение или увеличение калорийности и пр. Понятно, что этот вариант не универсален – алкоголь или сигареты невозможно сделать полезными. Но какая-то минимизация вреда очень актуальна – не зря же потребители курят «суперлегкие» сигареты, хотя вред от них аналогичен «тяжелым». Это иллюзия заботы о здоровье, но на ней можно и нужно играть. «Полезность» может быть привита практически всем продуктам питания – соль с добавками микроэлементов, колбаса с уменьшенным содержанием жира, высококалорийные макароны и т.п.

Как и в предыдущем случае, это также может быть оформлено в виде отдельного суббренда с соответствующим названием, интересным для потребителя.

## **4. Создание нового продукта**

Этот вариант является самым сложным, самым рискованным, но и самым перспективным в случае правильного следования описанной методике. Здесь также важно иметь аналитические маркетинговые данные по рынку и потребителю. Но, попав в новую, актуальную, нишу, есть шанс даже в кризис взорвать рынок, получив немалые прибыли и существенно расширив сферу влияния.

Итак, каждая товарная категория, в которой создается новинка, ориентирована на потребителя. Нужно обозначить с позиции потребителя следующие сведения – зачем ему продукт из этой категории? Как он потребляется, с какой

целью? Какое место он занимает в жизни потребителя и насколько хорошо удовлетворяет запросы? Эти данные можно выявить как аналитическим путем, так и проведя нехитрое маркетинговое исследование, пусть даже своими силами (если средств мало).

Отсюда можно понять – а для чего, собственно, потребителю нужно это, для какой жизненной ситуации и цели? Сформулировав это, стоит обратиться уже к жизни самого потребителя: то, как она меняется в непростое время, как меняются его пристрастия, его занятость, круг его забот. И попытаться представить, каким мог бы быть продукт из выбранной товарной категории, который наилучшим образом подошел бы к новому ритму жизни людей. Здесь можно выбрать отдельную группу потребителей (работающие женщины, неработающие мужчины и т.д.), можно поискать новые приоритеты в жизни (не скинуть вес, а наоборот, получить дополнительную энергию, к примеру), новые ситуации использования и потребления (на улице, на ходу, в офисе) и создать новый продукт, аналогов которому нет вообще. Но т.к. жизнь изменилась, изменились запросы, пристрастия и набор ситуаций потребления, этот новый продукт может в один момент стать хитом продаж. Ведь о нем, сам того не подозревая, мечтал потребитель.

Примеров можно привести очень много, достаточно пристально посмотреть на потребителя. Люди стали готовить дома – может быть, интересен целый ряд новых полуфабрикатов, в т.ч. для тех, кто вообще не умеет готовить (что сейчас не редкость). Люди стали брать с собой еду на работу из дома – здесь видится целый ряд продуктов в удобной упаковке, не требующих приготовления или приспособленных для мобильного употребления (т.е. на бегу). Сегмент общественного питания будет всерьез ужиматься, и кому-то будет нужно занять его место.

**Что? Кто? С кем?  
Когда? Где? В каких  
Любой новый ответ на привычный  
вопрос дает идею нового продукта  
условиях? Как?  
С какой целью?**

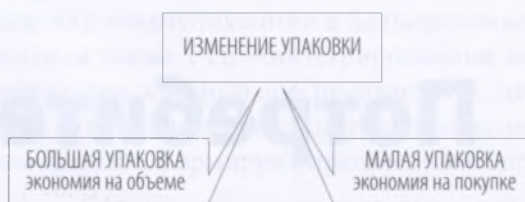
### Проверка перспективности:

выяснить число людей, в жизни которых эта ситуация имеет место

Последний вариант непрост, здесь можно допустить ряд ошибок, но от фатальной неудачи отлично страхует одно четкое правило: рассматривать назначение существующих продуктов и придумывать новый с позиции изменившейся жизни потребителя, с позиции его личности, набора ситуаций, с которыми он сталкивается. И тогда вы сможете избежать массу глупых идей и предложений, которые вполне попадают под определение «правильного позиционирования» и др.



Рисунок 1.  
Экономия и  
объем упа-  
ковки





▲ Рисунок 2.  
**Рынок продуктов питания**

Рынок продуктов питания сложен и разнообразен, универсальные «рецепты счастья» здесь невозможны. Но предложенные 4 варианта изменения и дополнения продуктовой стратегии покрывают в целом все товарные категории, кроме сильнобрендированных – водки, пива и сигарет. Впрочем, какие-то варианты можно найти даже в них, хоть конкуренция зашкаливает и все явные идеи давно придуманы. Прочие же категории позволяют использовать несколько вариантов как в комплексе, так и по отдельности. Глав-

ное – не бояться нового и не ждать с ужасом конца бизнеса. Случится коллапс – пострадают все, не случится – кто-то и выиграет. А выигрывает, как правило, тот, кто лучше всего адаптируется к изменениям жизни. Жизни потребителя в первую очередь. Надеюсь, данная статья поможет в этом непростом, но нужном деле. ■


*При подготовке статьи использовались материалы презентации В. Тамберга и его статья «Продуктовые стратегии в условиях кризиса».*

*Продолжение следует.*

# ЕЩЁ

**4 варианта стратегий могут комбинироваться!**

- Расширение + замещение =**
- Расширение + модернизация =**
- Инновация + модернизация =**
- Модернизация + замещение =**
- Замещение + инновация =**
- Инновация + расширение =**

**Потребитель  Вас!**