

«Без четкого «видения» продукт на рынок не ВЫВОДЯТ»

В круглом столе участвовали:

Оксана Аверина,

директор по маркетингу и развитию компании «АБ-Маркет Трейд», кандидат экономических наук, доцент, член Гильдии маркетологов;

Тамара Дюжина,

директор по маркетингу компании «Шоколадница»;

Сергей Лебедев,

обозреватель журнала «Кондитерские изделия»;

Максим Лопасов,

заместитель генерального директора ИД «Март-Медиа» по коммерческим вопросам;

Любовь Симкина,

директор по маркетингу КФ «Ковригово»;

Галина Чайковская,

директор по маркетингу компании «Любимый край».

Канули в Лету споры о том, где в слове «маркетинг» нужно ставить ударение. Сегодня производители уже не просто разбираются в этом понятии, но и разрабатывают эффективные решения для своих бизнес-процессов, уделяя особое внимание продвижению продукции и проведению различных маркетинговых мероприятий

В ходе очередного круглого стола, организованного журналом «Кондитерские изделия», мы решили обсудить с представителями известных предприятий отрасли, как выглядит ситуация на современном продовольственном рынке через призму маркетинга.

Максим Лопасов: Современный маркетинг сильно отличается от тех вариантов продвижения продукции, которые действовали некоторое время назад: можно вспомнить и «дикий» рынок во времена первичного насыщения, и даже рынок пятилетней давности — все изменилось. Каково же принципиальное отличие современного рынка, современного маркетинга от способов продвижения продукции, которые использовались ранее?

Галина Чайковская: Современный маркетинг отличается, прежде всего, высоким уровнем конкуренции и, соответственно, более высоким уровнем требований к ресурсам. К этим ресурсам относятся и бюджет на продвижение, и уровень профессионализма сотрудников, и внедрение более современных методов управления.

Максим Лопасов: А есть ли отличия и насколько они важные?

Галина Чайковская: Отличия в уровне конкуренции - игроки стали более опытными, более сильными и с точки зрения используемых технологий, и с точки зрения методов продвижения и развития марок. Сильно изменился розничный рынок — теперь на рынке ретейла ведущая роль принадлежит сетям, а здесь без маркетинговой поддержки вообще никак. Также в условиях насыщенности рынка, а именно такой сейчас у нас с вами рынок, большое значение приобретает способность компании создавать успешные новинки.

Максим Лопасов: Я бы хотел дать слово Тамаре: ваша компания «Шоколадница» в своем развитии прошла путь от производства ингредиентов до выпуска шоколадных конфет, а недавно вы вывели новую линейку премиального мармелада из натуральных ингредиентов. Очевидно, что изменения внутри компании идут постоянно, а какие при этом вы бы отметили изменения на самом рынке за последние 10 лет?

Тамара Дюжина: Для меня за прошедшие 10 лет изменилось очень многое, как и для каждого жителя нашей замечательной страны под названием Россия. Я считаю, что маркетинг тоже целиком зависит от политики государства. И работа с цивилизованной сетевой розницей не идет ни в какое сравнение с пассивными продажами 90-х годов, а это значит, что маркетинг занял наконец-то достойное положение практически во всех сферах. Мы с вами за 10 лет не только научились, но уже привыкли жить в условиях капитализма и, соответственно, строить свои продажи по законам рынка. Наш рынок стал более высокопрофессиональным, появились образованные маркетологи, которые владеют всеми необходимыми инструментами. Очень высока стала конкуренция — тут я присоединяюсь к мнению коллег. Но ведь и работать теперь намного интереснее!

Максим Лопасов: Разумеется, профессиональный уровень маркетологов вырос, появился даже целый профессиональный класс людей, которые грамотно работают с продуктом на всех этапах его продвижения, выросли, соответственно, и рекламные бюджеты. Но зачастую на подобные расходы готовы идти только крупные компании. Компании среднего уровня часто не спешат вкладываться в рекламу и развитие — их руководство и собственники очень осторожно относятся к таким расходам. Поэтому, говоря об изменениях на рынке, росте конкуренции и прочем, хотелось бы узнать: а насколько сам российский бизнес, уровень его руководителей успевает за этими процессами?

Оксана Аверина: Я работаю только в маркетинге лет 10, а в сфере торговли — порядка 20 лет. И каждый год вижу изменения, которые у нас происходят по всем каналам сбыта. Действительно, многим собственникам страшно принимать решения о финансировании маркетинговых программ, особенно если речь о больших бюджетных мероприятиях — рекламе на телевидении, например. Поэтому достаточно много времени уходит на согласование этих проектов. Но ведь без инвестиций в маркетинг, необходимость которого наконец-то осознали все производители, сегодня нельзя. Если некоторое время назад многие даже слышать не хотели про маркетинг, то сейчас уже практически на каждом предприятии есть маркетолог и худо-бедно, но какая-то маркетинговая программа существует. Но не могу согласиться с мнением о том, что маркетологов много и все они профессионалы. К сожалению, эффективных маркетологов — единицы. В этом убеждаешься каждый раз, когда формируешь отдел: профессиональных бренд-менеджеров, трейд-маркетологов, которые знают и производство, и товар, и все методы и инструменты маркетинга, единицы. Так что здесь тоже существуют определенные сложности. Но тем не менее руководители понимают, что нужно идти вперед и нужно вкладываться в товар, причем не только в «железо», но и в рекламу. Единственный способ обойтись без больших затрат — это максимальная эффективность трейд-маркетинговых мероприятий и программ лояльности.

Согласна с тем, что нельзя отменить маркетинг в сетях, — это та составляющая, без которой невозможно продвижение новых товаров. Все прекрасно понимают, что если не заходить в сеть, то достичь нужного уровня продаж практически нельзя.

Максим Лопасов: Такова ситуация в Питере и Москве, а как обстоят дела в других регионах?

Любовь Симкина: Я считаю, что изменения, по большому счету, произошли за счет появления новых участников кондитерского рынка, не всегда профессиональных, но желающих занять свою нишу и активно работающих в этом направлении. Учитывая специфику нашего города — а в Пензе более 300 различных кондитерских фабрик, отчего ее называют «кондитерским раем», — хочу сказать, что не столько изменились сами принципы продвижения товара, сколько изменилось количество участников рынка — их стало значительно больше. И это сильно избаловало конечного потребителя.

Наша компания в маркетинг глобально не вкладывается — у нас на первом месте разработка новинок. Потому что изначально мы начинали и по сей день делаем упор на выпуск кондитерского оборудования, и наша фабрика — это скорее сопутствующий «полигон» для испытания техники. Разумеется, выпускаемую продукцию также надо продавать — при этом у нас есть и новинки, произведенные по совершенно новым технологиям. А такие продукты изначально не могут быть настолько дешевыми, чтобы мы могли предлагать их сетям...

Сергей Лебедев: Давайте поговорим об эффективности, причем эффективности использования маркетинговых инструментов при продвижении тех или иных товаров. Хотелось бы более подробно обсудить такой аспект: а сами маркетологи как рассчитывают КПД от использования того или иного инструмента при выводе определенного продукта, делают ли они при этом упор на какую-то конкретную методику или «бросают в бой» сразу весь имеющийся инструментарий? Оксана, вам слово.

Аверина Оксана: Существует расхожее мнение, что маркетологи занимаются всякой ерундой: какими-то выставками, листовками... На самом деле маркетолог обязан знать экономику, разбираться в продажах, в производстве, и, безусловно, все предложения, которые исходят от отдела маркетинга, должны предусматривать эффективность, срок окупаемости, т.е. основываться на чисто экономических критериях. Что же касается методов, которые мы выбираем для достижения той или иной цели, то это — стандартный маркетинг. Если мы говорим, к примеру, о продвижении нового продукта, то подразумевается стандартный набор мероприятий (поэтапно): мотивация дистрибьюторов и торговых представителей, мотивация розничных магазинов, мотивация конечных потребителей и, параллельно, мотивация сетевых клиентов. И уже на этапе достижения конкретных показателей в дистрибуции выстраиваются рекламные кампании для конечных покупателей. И это стратегия развития продукта, которая должна согласовываться с руководителем еще на стадии создания того или иного товара.

Т.е. до запуска новых товаров всегда «считается» экономика, формируются паспорта проекта с выкладкой экономической эффективности — собственник должен видеть целесообразность вывода того или иного продукта, его конкурентные преимущества, ценовое позиционирование, основных конкурентов, его нишу, стратегию развития, прогнозы продаж, доход и окупаемость. Мы занимаемся прогнозированием и планированием продаж по новым товарам и работаем в очень плотной связке с сотрудниками отдела продаж. Безусловно, для любого собственника, для любого руководителя маркетинг должен быть максимально прозрачным, он должен быть «осязаемым», а это возможно только при максимальном использовании маркетинговых и экономических инструментов.

Максим Лопасов: То есть у собственника на этом этапе вопросы могут возникнуть только вследствие его недостаточной информированности?

Аверина Оксана: Да.

Максим Лопасов: Получается, что в разных компаниях функции маркетологов могут быть разными?

Галина Чайковская: Маркетинг, как кто-то грамотно отметил, это соединение двух противоречивых вещей: с одной стороны — математики, а с другой — психологии. То, что касается математики — легко поддается расчетам, а что касается психологии... — здесь многое зависит от уровня понимания потребителя, его запросов, предпочтений и ценностей. Этот уровень знаний напрямую влияет на эффективность внедрения новинок на рынок, т.е. насколько новое предложение будет понято и интересно потребителю и, как следствие, востребовано.

Если речь идет об известной категории товара, соответственно, по всем правилам маркетинга можно просчитать емкость ниши, разработать позиционирование, поставить цели по долевого участию в данном продуктовом сегменте, а затем подготовить необходимую программу продвижения. Что касается абсолютно новых продуктовых предложений, здесь, конечно, степень риска велика, особенно если маркетингом не заниматься вообще. Что, например, мы делаем в своей компании? У нас разработана определенная Система Вывода Новинки, которая «запускается» с момента появления продуктовой идеи. Эта система охватывает целый ряд специалистов: из отдела маркетинга, из отдела исследования и разработок, производственных специалистов и, конечно, специалистов отдела продаж. Без четкой подготовки, «видения» продукта, оценки спроса потребителем, какие-то действия предпринимать совершенно бессмысленно. До тех пор, пока с этими вопросами не разберемся, мы не беремся за разработку новинки. Данная система также включает в себя несколько этапов маркетинговых исследований, разработок и продвижение на рынок.

Максим Лопасов: То есть помимо мнения людей, которые отвечают за «дам — не дам денег», необходимо учитывать еще и мнение тех, кто занимается продажами, производством? Чей же голос важнее?

Любовь Симкина: Хочу сказать, что на нашем предприятии, в принципе, продавцы играют последнюю роль. Изначально нужно принять решение, стоит ли вообще давать жизнь новому продукту? Ну а продавцы, я считаю, — это профессионалы, которые априори должны уметь продавать все что угодно. Главные люди в процессе создания нового продукта — это маркетологи и технологи.

Оксана Аверина: Коллеги, позволю себе не согласиться с тем, что продавцы играют последнюю роль. Я считаю, что если продавцы работают в крупной компании, то они такие же большие профессионалы, как и маркетологи. Ведь это им идти к клиентам, им предлагать товар, соответственно, они отвечают за продажи в еще большей степени, чем кто-либо, поэтому их мнение если и не решающее, то очень важное. Приведу пример: когда мы утверждаем паспорт товара, запуск того или иного проекта, его подписывают трое: директор фабрики, я как директор по маркетингу, а также директор по продажам. Только после этого мы идем с этим документом к генеральному директору.

Галина Чайковская: Хотелось бы добавить вот что: если мы говорим не о разовых продажах, а о многолетней успешной работе компании на рынке, то, безусловно, нельзя недооценивать роль отдела продаж. Кстати, в своей работе мы всегда учитываем мнение своих специалистов продаж, мнение наших партнеров, а также поставщиков. Почему? Потому что, как правило, поставщики очень хорошо «ловят» рынок по трендам, а продавцы являются носителями информации «с полей». Хочу напомнить, что мы с вами работаем на очень большом рынке под названием Россия, который имеет региональную специфику, и подчас без таких «полевых» специалистов, которыми являются сотрудники отдела продаж, нам очень сложно корректировать свою маркетинговую деятельность. Поэтому давайте не будем их недооценивать!

Любовь Синькина: Согласна полностью! Единственное, чего нельзя делать, — это под давлением продавцов подстраиваться под рынок. Если под них «прогнуться» — не будет ни новинок, ни новых идей вообще...

Тамара Дюжина: Отдел продаж, безусловно, приносит огромную пользу. Но в проектной группе у нас не участвуют продавцы, мы приносим на оценку директору по продажам уже готовое решение. И тут есть ряд опасностей. В частности, утечка информации, и первая «брешь» — это именно отдел продаж. Мы имеем сильнейших конкурентов: «Крафт Фудс» и «Нестле», — которые одновременно с нами могут запустить сходные проекты. Но их бюджеты превосходят наши в разы, и, если подобная утечка информации произошла, не помогут уже никакие квалифицированные маркетологи. Поэтому когда мы представляем руководству ожидаемый прогноз продаж, даем все экономические выкладки, доля риска всегда остается.

Максим Лопасов: Вот как раз давайте с вами, Тамара, и продолжим разговор о выводе нового продукта. Хотелось бы услышать об интересных форматах вывода продуктов, стартапах, которые, с вашей точки зрения, запущены в последнее время.

Тамара Дюжина: Весь мой профессиональный опыт — это запуск новых проектов, и все они были достаточно интересными. И на основе этого опыта могу сказать, что себя оправдывает такой подход: создание группы, которая работает только в рамках проекта. В нее набираются сотрудники из разных отделов — тут обязательно есть технолог, технический директор, может быть, директор фабрики, но при этом руководит проектной группой всегда отдел маркетинга. Именно директор по маркетингу несет ответственность за вывод продукта, за ценообразование, выкладки и т. д. Все происходит в плотной связке с финансовым отделом компании. Вот такой подход дает результат!

Максим Лопасов: Какие есть подводные камни при выводе нового продукта?

Тамара Дюжина: Идти все-таки нужно от потребностей покупателя. Поэтому мы стараемся отстаивать у руководства бюджеты на исследования, на фокус-группы, чтобы «проверить» продукт.

Любовь Симкина: Соглашусь с Тамарой в том, что надо ориентироваться на людей. По поводу бюджета: не всегда для вывода новинки нужны большие вложения. Но если есть деньги на дополнительные «опции», на рекламу, телевидение и Интернет, то это, безусловно, увеличивает шансы на успех.

Галина Чайковская: Я дополню то, о чем уже сказали предыдущие участники диалога: все мы знаем печальную статистику по выводу новинок. Почему она такова? Очень часто моменту начала продаж уделяется недостаточное внимание. Мы делаем очень большую ставку именно на последний этап разработки и вывода продукта — поставку товара и его продвижение. Эту часть системы вывода новинки на рынок мы называем «блицкриг». Подразумевается, что нужно потратить значительные усилия на очень быструю поставку и такое же быстрое «вовлечение» потребителей в новый продукт. И здесь все средства хороши. Какие инструменты диалога с потребителем мы используем? Это зависит от того, насколько продукт понятен, нов и пр. Какие у него конкурентные преимущества, на чем нужно сделать акцент? В коммуникациях есть такой термин, как «единый голос», соответственно, мы и должны его использовать, т.е. если мы определяем некую ценность товара, которую нужно донести до потребителя, то все элементы коммуникации, начиная с взаимодействия с дистрибьюторами, торговыми представителями и пр., обязаны содержать соответствующую информацию. Вся цепочка продаж и потребления должна фокусироваться именно на этой ценности. Вот тогда работа по продвижению будет максимально эффективной.

Оксана Аверина: Я полностью согласна с коллегами и могу сказать, что мы, будучи разнопрофильной компанией, практикуем индивидуальный подход к клиентам в части продвижения тех или иных товаров. Я всегда стараюсь найти те продукты, которые находятся в более или менее незанятых нишах. Для меня главное — это уникальное торговое предложение, без него остальные программы продвижения бессмысленны. Кроме того, особый упор мы делаем на качество. Потребитель не купит во второй раз некачественный продукт, а значит, все качественные параметры должны быть на высоте. Ну а дальше — фокусировка на сильном бренде, после чего начинается уже чисто индивидуальный маркетинг. И вот здесь приходится использовать разные комбинации инструментов с вовлечением всей команды, и без продажников тут нельзя. Все должно происходить в едином «порыве»: маркетинг, производство, продажи, логистика и т. д. В общем, нужно при выводе продукта работать единой командой.

Сергей Лебедев: Тогда давайте снова вернемся к вопросу эффективности, но на сей раз в разрезе разработки маркетинговой стратегии. Что эффективнее и выгоднее — продвигать новый продукт самостоятельно или отдать это на аутсорсинг?

Оксана Аверина: Обычно руководители считают, что, заплатив деньги, агентство сделает для него и за него все. К сожалению, это не так. Фактически же приходится сталкиваться с тем, что любое, даже очень хорошее, агентство нужно постоянно курировать, писать ему подробные ТЗ, а в итоге все равно видишь, что эти специалисты немножечко оторваны от действительности, от производства, от продаж. Они занимаются чистой идеей, чистым маркетингом, но этого недостаточно, особенно если учесть, как дороги их услуги. Поэтому все больше и больше руководителей склоняются к созданию собственных отделов маркетинга.

Сергей Лебедев: Галина, а вы предпочитаете справляться собственными силами или..?

Тамара Дюжина: Наших резервов хватает, мы не привлекаем агентства. У меня хорошая команда, поэтому очень-очень редки случаи, когда для утверждения какого-то решения мы заказываем фокус-группу. Однако в исключительных случаях (очень большой проект, который мы хотим утвердить) мы идем на это, чтобы еще раз удостовериться, что все отработано на 100%.

Любовь Симкина: Можно только позавидовать отделу, который настолько укомплектован разными специалистами, что все может делать сам. По моему мнению, на предприятии должен быть маркетолог, который обязан знать всю «кухню» предприятия и продукта. Что касается брендинговых компаний, то их минус в том, что они зачастую не знают реально происходящих процессов, не понимают всех нюансов, что именно от них требуется... В итоге от начала работы над продуктом до его вывода и старта рекламных кампаний может пройти слишком много времени.

Максим Лопасов: Мы благодарим всех участников круглого стола за интересный и содержательный разговор. Всем удачи, спасибо!



Оксана Аверина,

директор по маркетингу и развитию компании «АБ-Маркет Трейд»



Тамара Дюжина,

директор по маркетингу компании «Шоколадница»

Любовь Симкина,

директор по маркетингу КФ «Ковригово»



Галина Чайковская,

директор по маркетингу компании «Любимый край»

