# ТЕМА 7. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТОМ

**7.1. Управління товарною номенклатурою. Стратегії диверсифікації та інтеграції.**

**7.2. Управління на рівні товарної марки.**

## *7.1. Управління товарною номенклатурою. Стратегії диверсифікації та інтеграції*

Оптимізація товарної номенклатури, до якої відноситься створення нових та ліквідація існуючих асортиментних ліній, розподіл ресурсів між асортиментними групами, відноситься до стратегічного маркетингового управління. При прийнятті рішень щодо змін в товарній номенклатурі та оптимального формування товарного портфелю підприємства використовують стратегічні маркетингові інструменти: SWOT-аналіз, сегментацію ринку, GAP-аналіз, стратегічну модель Портера, матриці BKG, McKinsey, ADL/LC.

SWOT-аналіз дозволяє визначитися з напрямком розвитку товарної політики на основі виділення та зіставлення сильних і слабких сторін підприємства, можливостей та загроз зовнішнього середовища.

GAP-аналіз полягає у порівняння бажаних і очікуваних показників діяльності підприємства. Очікувані показники отримують за допомогою екстраполяції тренда на основі гіпотези, за якою тенденції продажу продукції та розвитку ринків у майбутньому збережуться. Бажані результати визначаються стратегічними домаганнями підприємства, тим, що вона може досягти. Тактичне відхилення може бути ліквідовано без змін в структурі номенклатури продукції в результаті підвищення ефективності маркетингової діяльності. Стратегічне відхилення можна ліквідувати внаслідок розробки нових товарів, виходу на нові ринки, диверсифікації.

Стратегічна модель М. Портера вказує можливі напрями розвитку підприємства в залежності від позиціювання товару на ринку, що відображається на структурі товарного портфелю підприємства. Середня позиція є небезпечною. Здебільшого модель застосовують у випадку сповільненого зростання та стагнації галузей (рис. 7.1).

**Конкурентні переваги**

Стратегічна мета **Переваги Диференціація**

**у собівартості**

*Диференціація*

*Цінове лідерство*

Галузь

*Сфокусована стратегія низьких витрат*

*Сфокусована стратегія диференціації*

Сегмент

ринку

Рис. 7.1. Конкурентні стратегії за М. Портером

Класифікувати кожен товар в залежності від темпів зростання обсягів продажу і відносної частки товару на ринку дозволяє матриця БКГ (BCG), розроблена Бостонською консультаційною групою (США, штат Массачусетс) у 1960-х роках. Вона допомагає оптимізувати товарний портфель підприємства, наочно показує ступінь його збалансованості, допомагає прийняти рішення щодо розширення виробництва окремих продуктів, їх розвитку, елімінації інших товарів.

Матриця БКГ акцентує увагу на руху фінансових потоків, потреби в інвестиціях та прибутковості продуктів підприємства, а також на оптимізації товарного портфелю (рис. 7.2).

Зростання

ринку

10 %

Відносна частка ринку

0,75-0,8

Важкі діти

Собаки

Зірки

Дійні корови

- - - - важкі діти можуть стати зірками, а зірки з часом стають дійними коровами, а потім собаками.

\_\_\_\_\_ перерозподіл ресурсів від дійних корів

Рис. 7.2. Матриця БКГ

Темп зростання ринку характеризує зміну обсягів реалізації. Визначається двома шляхами:

1) як відношення обсягу реалізації продукції за останній рік до обсягу її реалізації в попередньому році;

2) як середньорічний темп зміни обсягів продажу за n років. Розраховується за формулою:

 (7.1)

де  — середньорічний темп зростання ринку;

 — обсяг реалізації продукції поточного та базового року;

 — кількість років.

При визначенні межі між високим та низьким темпом зростання ринку зазвичай користуються значеннями 10%. Підприємство може корегувати межу, проте її значення менше 5% не має сенсу. В нижчі зони матриці попадають товари, що знаходяться на стадіях життєвого циклу зрілості та спаду.

Відносна частка ринку по кожному виду товару — відношення частки підприємства на певному сегменті ринку до частки головного конкурента.

При визначенні межі між високою та низькою відносними частками ринку зазвичай користуються значеннями 0,75-0,8 (може коригуватися). Це дає можливість певній продукції підприємства, що не займає найвищу частку ринку, але також є потужним елементом товарного портфелю, потрапити у зони «Зірки» або «Дійні корови». Якщо встановити межу значенням «1», то в зазначені зони попадуть тільки лідери — товари з найбільшою часткою ринку.

Використання при побудові матриці БКГ саме відносної частки ринку дає змогу краще відобразити порівняну ринкову силу та позицію певного продукту підприємства в конкуренції.

Для наочності та зручності положення певного продукту в матриці відмічається колом, діаметр якого пропорційний обсягу продажу даного продукту.

Зона «Важкі діти» — швидкий темп зростання та мала частка ринку. Відповідає етапу впровадження на ринок. Товар слід залишити в продуктовому портфелі, якщо фірма має інвестиції та потенціал, при яких можливо збільшити частку ринку та потрапити у зону «Зірки». При цьому увагу слід приділити підвищенню конкурентоспроможності продукту, виділенню найбільш вагомих для споживача характеристик товару та намаганню задовольнити потреби споживача краще, ніж конкуренти.

Зона «Зірки» — швидкий темп зростання та велика частка ринку. Відповідає етапу зростання. Приносять істотні доходи, але потребують і значних інвестицій для підтримки. Основні цілі товарної політики: підтримка конкурентних переваг продукції в умовах зростаючої конкуренції, збільшення частки ринку (на даному етапі йде його перерозподіл). Це пріоритетні продукти для вкладення ресурсів. З часом темп розвитку ринку уповільнюється і продукти переходять в зону «Дійні корови».

Зона «Дійні корови» — низький темп зростання та велика частка ринку. Відповідає етапу зрілості. Основна ціль товарної політики: підтримка положення продукту на ринку та використання можливості генерування фінансового потоку якомога триваліше, посилення і захист своєї ринкової позиції від конкурентів. Продажі продукту стабільні без особливих додаткових витрат, продукт приносить значні доходи, більше, ніж необхідно для фінансової підтримки лідируючої позиції на ринку. Прибутки від продуктів цієї зони направляють на розвиток продуктів зони «знак питання» та підтримку «зірок», що не здатні поки що обходитися власними коштами.

Таким чином, успішний продукт на ринку проходить послідовно зони «Знак питання», «Зірки», «Дійні корови». В той же час, збалансоване існування товарів в кожній з цих зон надає можливості оптимального розвитку продуктового портфелю підприємства та його фінансово-економічної ефективності.

Зона «Собаки» — низький темп зростання та низька частка ринку. Відповідає етапу спаду. Продукція не приносить доходів, або вони досить низькі. Зазвичай рекомендується позбавлятися від таких продуктів для оптимізації товарного портфелю, якщо немає вагомих причин їх залишити.

Загальні рекомендації до аналізу матриці БКГ:

— «зірки» оберігати та зміцнювати, підвищувати частку ринку;

— «важкі діти» підлягають спеціальному вивченню, щоб установити, чи не зможуть вони при відомих капіталовкладеннях та зусиллях перетворитися в «зірки», для перспективних — збільшувати частку ринку, неперспективні — прибрати з товарного портфелю;

— для «дійних корів» — підтримувати рівень продажу, а прибутки від них використовувати на розвиток «зірок» та перспективних «важких дітей»;

— «собак» виводити з продуктового портфелю;

— комбінація перспективних «важких дітей», «зірок» і «дійних корів» є оптимальною та призводить до найкращих результатів функціонування в довгостроковій перспективі;

— переважна більшість «важких дітей» і «зірок» веде до хитливої рентабельності, нехватці ресурсів для їх підтримки, збереження частки ринку;

— переважна більшість «дійних корів» призводить до майбутньої уразливості.

Матриця БКГ має ряд недоліків:

— прийняття рішень щодо позицій товарного портфелю фірми тільки на основі двох показників, що є недостатніми для відображення привабливості ринку та аналізу конкурентного положення;

— невизначеність позицій товару, що знаходяться на ринку зі середнім темпом зростання та мають середнє значення відносної частки ринку;

— мала кількість секторів, що описують товарний портфель, що призводить до спрощення його оцінки;

— не дає відповіді щодо товарів «Знаку питання», а саме неможливо без додаткових досліджень визначити чи будуть вони мати успіх, або це неперспективні для підприємства товари;

— більш придатна для прийняття рішень щодо товару в відносно стабільних галузях економіки.

Але простота та зручність матриці БКГ робить її широко розповсюдженим у використанні маркетинговим інструментом.

Підхід Бостонської консалтингової групи був розвинутий в матриці McKinsey (компанія «Дженерал Електрик»). На відміну від матриці БКГ, матриця McKinsey використовує осі багатокритеріального характеру. При побудові матриці встановлюються набір параметрів за якими буде оцінюватися привабливість галузі та відносні конкурентні позиції по кожному продукту (рис. 7.3).

До параметрів привабливості галузі можна віднести:

— прибутковість;

— зростання;

— рівень конкуренції;

— ємність ринку;

— технологічна стабільність;

— бар’єри входу в галузь;

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Привабливість галузі | Висока | Знак питання | Переможець 2 | Переможець 1 |
| Середня | Той, що програє 1 | Середня позиція | Переможець 3 |
| Низька | Той, що програє 3 | Той, що програє 2 | Створювач прибутку |
|  | Слабкі | Середні | Високі |
| Відносні конкурентні позиції | | |

Рис. 7.3. Матриця McKinsey

Параметри, що впливають на визначення привабливості в галузі та ключові фактори успіху на конкретному ринку мають різну важливість, тому наступним шагом визначається вага кожного показника, таким чином, щоб їх сума була рівною 1 (або 100%). Оцінка привабливості ринку та конкурентної сили проводиться бальним методом (зазвичай обирається 5-ти, 10-ти, 100-бальна шкала), що потім відображається на осях ординат матриці. Вибір шкали на результат підсумкового розподілення не впливає. Після розрахунку координат, відповідні точки-продукти проставляються на матриці, в якої кожна з осей ординат розбивається на три рівні частини й отримується дев’ять блоків.

В цілому, матриця McKinsey дає можливість збалансувати товарний портфель підприємства. Оптимальним є товарний портфель, що в основному має продукти в блоках «Переможцях», декілька продуктів – в блоці «Знак питання» та декілька продуктів в блоці «Створювач прибутку» («Доходний бізнес»), що буде давати змогу забезпечувати фінансову підтримку продуктів «Переможців» та «Знаку питання».

Для товарів, що потрапили в зону «Переможців», рекомендована наступальна стратегія.

Для товарів, що потрапили в зони середніх позицій (зони збереження позицій), рекомендована оборонна стратегія.

Для товарів, що потрапили в зони програвачів, рекомендована стратегія деінвестування: поступове зменшення обсягу реалізації товару.

Але матриця McKinsey також має недолік — суб’єктивний характер розподілу позицій товарного портфелю по осям ординат, так як вибір параметрів, їх вага та значення встановлюється на основі експертної оцінки.

Модель ADL/LC допомагає збалансувати товарний портфель підприємства на основі визначення стадій життєвого циклу товарів та конкурентного стану. Портфель, який складається тільки з товарів на стадіях зрілості та спаду навіть з гарними конкурентними позиціями, не має перспективи у майбутньому, хоча він і може в даний момент приносити високий прибуток. Портфель, який складається тільки з товарів, які знаходяться на стадіях впровадження та зростання має добрі перспективи, але потребує значних фінансових вливань та може мати негативний грошовий потік у даний період. Збалансований портфель складається з товарів, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу, приносить вагомий прибуток та має суттєві перспективи.

В управлінні товарною політикою підприємство може використовувати стратегії інтеграції та диверсифікації.

***Інтеграція підприємств*** — це об’єднання виробничих ресурсів організацій в одну структуру. Це призводить до укрупнення підприємства, нарощування його ринкового потенціалу, ринкової сили, розширює сферу діяльності підприємства в даної галузі. Виділяють горизонтальну та вертикальну інтеграції. Вертикальна стратегія інтеграції поділяється на пряму та зворотну.

***Пряма стратегія інтеграції*** — придбання у власність або встановлення повного контролю над дистриб’юторською мережею. Це дозволяє збільшити контроль над системою розподілення, знизити залежність від посередників, що продають товари конкуруючих марок. В деяких випадках це дозволяє знизити витрати та встановити більш низькі ціни для споживачів.

***Зворотна стратегія інтеграції*** — об’єднання підприємств, що мають виробничі процеси, які слідують один за одним при їх об’єднанні в одній організації. Це дозволяє знизити витрати на ресурси, підвищити контроль за рівнем їх якості, забезпечити безперебійну поставку ресурсів.

***Вертикальна інтеграція*** надає наступні переваги: управління якістю продукції на всіх етапах її виробництва та продажу, захист від значних та різких коливань цін на сировину, забезпечення своєчасними поставками сировини, забезпечення продажу продукції, синергетичний ефект, пов’язаний як і з економією ресурсів, так і з переносом управлінського досвіду та техніко-технологічного досвіду одного підприємства на інше.

Але існують і ризики: зменшення гнучкості, залежність від інтегрованих підприємств, значне зростання постійних витрат, труднощі з переорієнтацією виробництва на інші види продукції.

***Горизонтальна стратегія інтеграції*** — об’єднання підприємств, що виробляють однотипну продукцію та є конкурентами. В такому випадку інтеграція компаній дає наступні переваги: ефект масштабу виробництва, збільшення долі ринку, синергетичний ефект. Горизонтальна інтеграція підвищує концентрацію в галузі, адже підприємств на ринку стає менше, а доля існуючих підвищується. Така стратегія використовується під впливом наступних факторів: значне зростання ринку, можливість отримати конкурентні переваги за рахунок масштабу виробництва, усунення товару конкурента, фінансові труднощі конкурента.

***Стратегія диверсифікації*** дозволяє зменшити ризики, що пов’язані з кон’юнктурними коливаннями, а також інноваційні ризики, вирівняти грошові потоки, ефективно використовувати виробничі потужності та вільні капітали. Якщо попит на одному ринку падає або має місце інша негативна ситуація, то підприємство виживає за рахунок продажу інших товарів.

***Стратегія концентричної диверсифікації*** — виробництво нової продукції, що співпадає з профілем підприємства та потребує використання існуючої технології.

***Стратегія горизонтальної диверсифікації*** — випуск нової непрофільної продукції, що потребує використання нової технології, але для традиційних для підприємства споживачів. Продукт може бути супутнім по відношенню до традиційного товару підприємства.

***Стратегія конгломератної диверсифікації*** — випуск нової продукції, виробництво якої технологічно не співпадає з традиційним профілем підприємства та не пов’язано з його існуючими сферами діяльності.

## 2. Управління на рівні товарної марки

Прототип товарних марок, а саме клеймо (тавро) використовувалось ще в давні часи. В древньому Єгипті ремісники ставили тавро на цеглу, а виробники глечиків в древній Греції маркували свою продукцію. Тавро використовувалося для китайського фарфору, грецьких та римських світильниках. В Індії прототипи сучасних товарних марок використовувалися ще в 1300 р. до нашої ери. Це дозволяло регулювати якість продукції на ринку, залучати покупців, обмежувати кількість виробників.

В середньовіччі ремісники наносили клеймо на свої товари. А майстерні прикрашали залізні прототипи товарних марок. Це допомагало виділитися серед конкурентів, бути впізнаваним на ринку. Багато з них зберіглося й по наш час у старовинних містах Європи.

В умовах зростання пропозиції, виникненню переважної більшості ринків покупця та потрібності в умовах цивілізованого ринку виникла необхідність у торгових марках — як знаку якості, надійності та безпеки товару.

Необхідність у використанні товарних марок обумовлена значною кількістю схожого товару. Впровадження товарної марки стає основним питанням в стратегії товару. З одного боку, розробка марочного товару пов’язана з довгостроковими маркетинговими інвестиціями, особливо в розробці реклами, упаковки та просуванні товару на ринок. До того ж, при виробництві марочного товару слід ретельно слідкувати за його якістю, адже негативне відчуття від користування неякісним продуктом може розповсюдитися на сприйняття товарної марки. З другого боку, більшість товаровиробників розуміють, що успіх підприємства, пов’язаний із наявністю товарної марки, яка дає можливість виділення конкретного товару із ряду аналогічних, формувати групу лояльних споживачів, працювати над створенням бренду та впливати на ринкові тенденції, що полегшує просування продукції, створення та виведення на ринок нових товарів. Формування та підтримка марочних стратегій направлена на довгострокове планування ефективної діяльності підприємства.

Торгова марка — нематеріальний актив підприємства. Від кількості та ступені лояльності споживачів залежить величина марочного капіталу. Марочний капітал — це позитивний ефект, що виражається реакцією споживача на товар внаслідок відомості його товарній марки. Високий марочний капітал підвищує захист від конкурентів, дозволяє підприємству підвищувати ціни, знижувати витрати на маркетинг, робить легшим проникнення на ринок нової продукції, внаслідок довіри споживачів до даної товарної марки.

Право використання чужої товарної марки сплачують за ліцензійною угодою.

Словосполучення «товарна марка» має досить широкий спектр понять. *У вузькому змісті*, **товарна марка** за визначенням Американської асоціації маркетингу, представляє собою ім’я, термін, знак, символ чи їх сполучення, які використовуються для ідентифікації товарів чи послуг одного чи групи виробників та їх диференціації від товарів чи послуг конкурентів. *В широкому змісті* слова, **товарна марка** складається із багатьох факторів: історія створення підприємства, особливі якості та споживчі властивості продукту, позиціонування на ринку, особливості рекламної кампанії та ін. Товарна марка може бути слабкою, сильною чи становитись брендом. Мета маркетингу — створення такої товарної марки, яка буде мати перевагу для споживача перед іншими аналогічними товарами. Цінність товарної марки доказується, головним чином, достатнім досвідом її використання, тому якісний продукт є основою всіх пов’язаних з нею сприймань.

Товарне ім’я — це частина товарної марки, що має звукове вираження («Світоч», «Nike»).

Фірмовий знак — частина товарної марки, що є зображенням символу або іншої позначки, яка ідентифікує товар серед інших пропозицій.

Товарний знак є зареєстрованою товарною маркою. Державну реєстрацію товарних знаків в Україні здійснює Держпатент України, їх юридичний захист здійснюється на основі Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», прийнятий 15 грудня 1993 р. Реєстрація товарного знаку надає його власнику захист від підробок, від його недоброякісного використання. Право на товарний знак підтверджується свідоцтвом. Реєстрація торгових знаків є добровільною процедурою.

Не допускається реєстрація товарного знаку, вже зареєстрованого на іншу особу, якщо відсутні знаки відмінностей, якщо є зображення національних емблем, гербів, печатей, нагород, назв країн. Також неможливо при реєстрації товарного знаку використовувати прізвища, імена, псевдоніми, портрети відомих осіб без їх згоди або згоди їх нащадків, або компетентного органу.

Виділяють наступні види товарних знаків:

* + *словесні*. Їх перевага в тому, що вони легко сприймаються зором, слухом. За етимологією словесні знаки можуть бути у вигляді слів природної мови (звичайні слова та їх сполучення, наприклад, «Наша вода») і у вигляді утворених штучно слів (як, наприклад, Lego, Pepsi). Перші легше запам’ятовуються, проте утворені штучно відрізняються новизною, оригінальністю, вони краще захищені в якості товарного знаку;
  + *зображувальні*. Вони можуть бути у вигляді малюнків, креслень. Все більше розповсюджуються абстрактні знаки, що виділяються серед інших та добре запам’ятовуються. Сюди ж відносяться й стилізовані літери, цифри. Тому поєднуються словесні та зображувальні знаки – назва оформлена певним шрифтом, кольором. Такі знаки краще виділяються на ринку, є такими, що добре впізнають споживачі, мають кращий правовий захист;
  + *об’ємні*. Частіше це певна форма виробу або його упаковки. Наприклад, скляна пляшка бренду Coca-Cola;
  + *звукові*. Такі знаки частіше зустрічаються у телекомпаній, радіостанцій (у вигляді заставки, певної мелодії та т.п.). Проте вони використовуються і в інших випадках. Наприклад, компанія «Zippo» в якості товарного знаку зареєструвала клацання запальнички;
  + *комбіновані.* Є поєднанням різних видів товарних знаків.

Словесні позначення є найбільш поширеними при реєстрації товарного знаку — близько 80% всіх товарних знаків у світі, замальовки в якості товарного знаку складають близько 15%, а їх комбінація — близько 5%.

Власник товарного знаку має право проставляти поруч зі знаком попереджувальне маркування ® — для зареєстрованих знаків, ТМ — для знаків, які знаходяться в процесі реєстрації.

Існує два типи торгових марок:

— марка виробника;

— приватна марка (марка торговця-посередника, Private Lable (PL)).

Торговельні мережі можуть продавати під приватною маркою товари, вироблені на замовлення іншими підприємствами. Наприклад, мережа «АТБ» — під власною маркою «Своя лінія». Приватні марки розповсюджені в світі у великих торговельних мережах.

Використання приватних обумовлено їх прибутковістю, внаслідок невисокої вартості їх виробництва, залучення споживачів за рахунок більш низької ціни у порівнянні з цінами на товари під маркою виробника, в той же час споживач отримує марочний товар. Також використання приватної марки дозволяє диференціюватися від конкурентів.

Все більше підприємства прагнуть до випуску товарів під товарною маркою. Проте це не є обов’язковим. На ринку можна побачити *дженерики* —недорогі споживчі товари без торгової марки. Наприклад, продажі крупи на розважування. Ціна таких товарів значно нижче ніж у марочних.

Використання товарної марки надає наступні переваги:

— ідентифікація товару та його виділення серед інших;

— формування групи лояльних споживачів;

— захист від копіювання;

— при сильній товарній марки можливість випускати під нею схожі товари, полегшення виходу нових товарів на ринок;

— сильна марка сприяє підвищенню іміджу підприємства;

— можливість продавати товари за більш високою ціною;

— можливість отримувати більші прибутки;

— можливість більш чіткої сегментації ринку;

— полегшення роботи з посередниками.

Сприйняття товарної марки споживачами впливає на імідж конкретних продуктів цієї марки, і навпаки. Але це не значить, що всі продукти одної товарної марки будуть сприйматися однаково. На імідж конкретного продукту ще впливає його параметри якості, цінова політика, його представлення на ринку та просування, порівняння з аналогічними продуктами конкурентних підприємств.

Важливим є вибір марочної назви, що буде асоціюватися з продуктом, формувати його позитивне сприйняття, яку легко промовляти та заповнити. При виборі марочної назви можливі чотири варіанти, корті використовуються в бізнесі:

— *мономарка* (стратегія компанії брендової ідентичності — система вільних брендів (free standing brands). Кожен продукт має своє товарне ім’я, логотип, упаковку. Така позиція характерна для товарів з коротким життєвим циклом та дозволяє чітко позиціонувати товари. Але в даному випадку витрати на маркетинг зростають, тому що просувати слід кожну марку. В той же час, можна використовуючи цю стратегію захопити більшу частку на певному сегменті ринку завдяки ексклюзивності та унікальності товару, що максимально підходить цільовій аудиторії. У випадку, якщо товар буде мати невдачу на ринку, це не відобразиться на іншої продукції підприємства;

— *корпоративна торгова марка* — єдина марочна назва для всієї продукції підприємства, марка-символ (мультимарка). Продукція підприємства випускається під єдиною маркою (Samsung, LG, Philips) та чітко визначає виробника товару. Така стратегія використовується при відомій товарній марки, позитивний імідж якої розповсюджується на різноманітні товари підприємства. Це знижує витрати при впроваджені нових продуктів та полегшує їх сприйняття ринком. У випадку використання мультимарочної стратегії слід ретельно стежити за якістю продукції, адже зіткнувшись з неякісним товаром, споживач може перенести це негативне сприйняття на всю марку в цілому, тобто й на інші продукти під цією маркою;

— *змішана марка*. До відомої назви підприємства додається марочна назва товару. Таким чином, товарна марка складається з двох частин: перша переносить позитивний імідж підприємства та асоціюється з ним, а друга — виділяє цей товар серед інших, що випускаються підприємством. Так забезпечується подвійна перевага: полегшення впровадження нових товарів на ринок та зменшення маркетингових витрат та зниження ризику у випадку невдачі на ринку;

— *окремі імена для сімейств товарів*. Коли категорії товарів значно відрізняються доцільно для кожного з них використовувати окремі марочні назви.

В товарній політиці підприємства важливо обрати адекватну умовам внутрішнього і зовнішнього середовища марочну стратегію. Існують такі типи марочних стратегій (рис. 7.4).

**Розширення сімейства марки Розширення меж**

**використання марки**

**Багатомарочний підхід Нові торгові марки**

**Категорія товару**

Існуюча Нова

Існуюча

**Назва марки**

Нова

Рис. 7.4. Марочні стратегії

*Розширення сімейства марки* — у межах однієї успішної товарної марки пропонуються нові модифікації товарів (розширення товарної лінії). Це проста у використанні та розповсюджена стратегія. Допомагає розширити асортимент, захватити сегменти різних груп споживачів. Проте слід слідкувати за оптимальністю товарної лінії, занадто широкий товарний асортимент може вплинути на зниження фінансового результату діяльності внаслідок розпилення та збільшення витрат. До того ж може спостерігатися ослаблення спроможності марки чітко ідентифікувати товарні особливості — «пастка розширення лінії». Найбільшого успіху розширення товарної лінії досягають сильні товарні марки з чіткою характерною ідентифікацією та стійким сприйняттям споживачами.

*Розширення меж використання марок* — використання успішної товарної марки для переносу їх іміджу на новий або модифікований товар в іншій категорії. Це допомагає скоріше впровадити продукт на ринок. Але це не допоможе, якщо він низької якості, не відповідає потребам споживачів. Крім того, це може погано вплинути на імідж товарної марки. Широке розповсюдження товарної марки на різні категорії товару також може вплинути на її розчинення, утрату чіткості її образу і сутності в сприйнятті споживачами.

*Багатомарочний підхід (мультибренд, мультимарка)* — використання різних товарних марок для існуючої категорії товарів. Це дозволяє точніше сегментувати ринок розробляючи для кожного сегмента особливий товар під своєю товарною маркою. Можна за допомогою нової марки залучити частину споживачів, що покупали продукцію конкурентів. Крім того невдача від випуску продукції не вплине на інші товари під іншими марками, тому ще не буде з ними асоціюватися. Проте ця стратегія потребує значних витрат на просування продукції, оскільки воно потрібно для кожної з представлених марок. При використанні багатомарочного підходу слід слідкувати, щоб не було розпилення ресурсів на слабкі товарні марки, що знижує ефективність діяльності підприємства, а також застережне ставитися до конкуренції власних марок між собою.

*Нові торгові марки* — впровадження нової марки в новій категорії, до якої існуючі марки не підходять або в результаті ослаблення існуючих марок.

Новою марочною стратегією, розповсюдження якої спостерігається в сучасний час є *комбіновані торгові марки* — пропозиція товару під двома або більше добре відомими торговими марками. Кожен з партнерів, що представляє свою марку очікує, що інший бренд залучить до товару додаткових споживачів. При совісному використанні марок обидві сторони сподіваються розширити коло споживачів за рахунок позитивний асоціацій, пов’язаних з іншою маркою.

Часто така стратегія використовується при комбінації виробника кінцевого виробу та постачальника комплектуючих виробів. Наприклад, на персональних комп’ютерах може стояти позначка «Intel Inside», що позитивно впливає на ідентифікацію як комплектуючого товару, що міг би втратити свою індивідуальність, так і на виробника комп’ютерів, підвищуючи його конкурентоспроможність внаслідок довіри до якості.

Таким чином, при розробці марочної стратегії повинні бути вирішені наступні питання:

— про присвоєння товару марки;

— про статут марки (виробника, приватна);

— про марочну назву і марочну стратегію.

Товарний знак відноситься до елементів фірмового стилю. Окрім товарного знаку до елементів фірмового стилю відносяться логотип — оригінальне креслення повного чи скороченого найменування підприємства або групи його товарів; фірмовий блок — композиція зі знаку та логотипу, а також пояснювальні написи (країна, адреса, телефон тощо) і фірмове гасло; фірмові кольори; фірмові константи — формат, система верстання тексту та ілюстрацій.