

Мениджмънт, маркетинг и стратегически решения



Вземането на стратегически решения от мениджмънта на компанията от хранително-вкусовата промишленост, развитието на дадена марка или портфолио марки в краткосрочен, средносрочен или дългосрочен план са стратегически мениджмънт решения, които често са неразривно свързани с маркетинговата стратегия, която компанията следва. От своя страна маркетинговата стратегия за развитие е интегрална част от цялостната стратегия за развитие на компанията, а нередки са случаите, в които стратегията на компанията е функция от правилното изграждане на маркетингова стратегия. Правилният маркетингов анализ, последван и от правилен синтез, са основата на стратегически решения, жизненоважни за цялата компания, нейното развитие, публичен образ и цялостно възприятие от страна на крайния клиент, както и от партньорите и контрагентите на компанията.

Ключовите фактори, които оказват влияние върху вземането на правилно мениджърско решение са много, но в настоящата статия ще разгледаме основните от тях – тези, без които

нико едно мениджърско решение не би било изцяло правилно или би изправило компанията пред ненужни рискове в цялостната конкурентна обкръжаваща среда.

След създаването на дадена марка, мениджмънтът трябва да изгради адекватна стратегическа база за средносрочното и дългосрочно развитие на марката. Поставената ясна цел е в основата на изграждането на правилна последваща стратегия, като трябва да се вземат предвид всички фактори, вътрешни или външни, които могат да улеснят или възпрепятстват постигането на заложената цел – наличен производствен капацитет и трудов ресурс, микро- и макроикономически фактори, демографски данни, покупателна способност на потребителите, нагласи и очаквания към категория продукти, цялостна пазарна конюнктура, пряка и косвена конкуренция и др. Важно е мениджмънтът да гледа на своята марка като на жив организъм, който неминуемо ще премине през различни етапи от своето еволюционно развитие и на всеки етап от него да взема най-правилните решения за по-нататъшното ѝ развитие. Всяка марка има своето начало, първи стъпки на пазара, по-лесно или по-трудно израстване със заемане на даден пазарен дял, етап на зрялост и утвърждаване в съзнанието на потребителите в по-голяма или по-малка степен. Създаването и разгръщане на продуктово портфолио е съпътстващ етап от развитието на всяка една марка, като това е стратегически процес, свързан с правилното разпределение на ресурс, разходи, заемане на пазарен дял и полагане на максимални усилия да се минимизира рискът от канибализиране на марките от едно и също портфолио. Разрастването на продуктовата гама от една страна подsigурява по-широко дистрибутиране на марката на релан и заемане на повече позиции, но от друга страна трябва да се има предвид балансираната точка в броя на различните продукти от една марка, вкусове, грамаж и опаковка, с цел постигане на оптимално

Grant Access

ГРАНТ АКЕСЕ EOOD

Разработване и управление на проекти по европейски и други програми

Тел. 089 84 55 638

e-mail: kamen.delibeev@gmail.com

***Превръщаме добрите ви идеи
в успешни проекти!***

Access Granted!

Продължава на стр. 22 ▷



привличане на вниманието и предпочитанието на клиента, без това да бъде в тежест на останалите марки от портфолиото. Базисно правило е, че 20% от портфолиото гарантира 80% от печалбата, генерирана от дадена марка. Правилното мениджърско решение в този случай винаги е обусловено от правилното маркетингово, което подкрепя с нужните маркетингови и комуникационни инструменти водещата част от портфолиото, без това да маргинализира останалата част от продуктите. Потребителските очаквания винаги са свързани с наличието на разнообразие, на базата на което да бъде направен избор, но не и прекалено широко портфолио, тъй като това събужда съмнения за несигурност и хаотичност във вземането на решение за създаването на нови вкусове/грамажи. Постигането на оптимален баланс е въпрос на дълбочинно познаване на предпочитанията и нагласите на потребителите и следването на глобални тенденции, но в степен, в която те са релевантни на местния пазар. За установяване на тази успешна формула не съществуват въздесъщи и общовалидни маркетингови канони. Единствено дълбочинният анализ на конкретните за категорията потребителски нагласи, културно-социални кумулативни натрупвания, склонност към традиционност и потребителска въздържаност или пък експерименталност в очакванията, т.нар. „потребителски авантюризм“, могат да бъдат изходна точка за вземането на релевантно за марка/потребител/пазар маркетингово решение, като поетият риск трябва да бъде максимално преценен и прецизиран.

Неразривна част от тази правилна стратегия е и визуалното унифициране на продуктите от портфолиото на една марка. Потребителят в процеса на избор интуитивно търси визуална символика, която да му дава нужната информация не само за конкретния продукт, но и за семейството, към което той принадлежи. Унифицирането е задължително на ниво основни визуални елементи, като разликите могат да се наблюдават в избора на цветови код за всеки отделен вкус на продуктите от марката.

При по-аналитичен и задълбочен поглед върху семейството продукти на дадена марка би могло да се забележи следната закономерност – водещият продукт е с минимално рисков цветови и елементен код, а портфолийното разширение към различни, понякога екзотични вкусове, е свързано с по-смели цветови решения. В този случай правилното разпределение на разходите, правени за всеки един от продуктите в портфолиото е жизненоважно за развитието на марката, защото големи инвестиции и маркетинговият фокус върху продукт с редуциран пазарен потенциал неминуемо водят до финансови загуби за компанията.

Неразривна част от вземането на правилно стратегическо решение в този аспект е доброто

познаване на динамиката на суровини и изходни материали за производството на даден продукт в степен такава, че това е и основата на цялостното ценообразуване, а ценовото позициониране на дадена марка е от витална важност за нейното съществуване. В аспекта на изключително високата ценова чувствителност на българския пазар, правилното ценообразуване може да се окаже катализатор за успешното развитие на дадена марка, но може да бъде и неин ексекютор. Дори и априори да бъде постигната оптимална симбиоза между качество и цена, то стойностите на динамика в цената на суровините, още повече в международен план, може да доведе до криза в позиционирането на дадена марка, което винаги е свързано с дистанциране от страна на потребителя, още повече ако потребителят не е информиран в конкретика за факторите, довели до промяна в цената.

Нерядко се наблюдават и кризисни симптоматики в пазарната еволюция на дадена марка, продиктувани от предварителното незалагане на всички съпътстващи я маркетингови и комуникационни инвестиции в крайната цена към потребителя. Без да желаем да преминаваме границата на професионалната етика и дискретност, бихме могли спокойно да кажем, че потребителят заплаща сам комуникационните инвестиции на дадена марка, които са предварително заложили в заплатената от него цена. От изключително висока важност за виталността на марката е, освен всички променливи и постоянни разходи, заложили в цената, да бъдат предварително калкулирани в нея и всички последващи инвестиции за маркетинг и комуникация, както на същия принцип се калкулира в нея и бъдещата печалба за производителя.


За жалост, все още никой не може да отговори на въпроса „Маркетинговите решения ли са функция от мениджърските или обратно?“ с абсолютна сигурност. А и универсален закон за това не съществува – успехът на една марка е въпрос на вземането на правилни и гъвкави решения във всеки един момент, свързани с динамиката на пазара, динамиката на потребителските очаквания и правилният анализ на тенденциите на даден пазар като част от глобално статукво, в което цените имат граници, но не и желанията на потребителите.

Огнян Бекаров
Владислав Георгиев

За контакт с авторите:

Ремарк Консултинг

 : office@remark.bg

 : 0895620450, 0888699306