

Проблемы стратегического планирования в продвижении брендов керамического гранита по каналам В2В в России

© 2007 С.П. Батенёв
генеральный директор
компании "KALEOSTRO", г. Москва

Освещены вопросы, связанные с продвижением брендов керамического гранита на рынке В2В. Рассматриваются схемы реализации стратегии втягивания и проталкивания. Представлены варианты стратегии малобюджетного продвижения, в процессе которого может быть использован определенный алгоритм работы, который позволит удерживать старых и привлекать новых клиентов.

Отделочные материалы как вид строительных материалов используются для улучшения декоративных качеств строительных конструкций, а также для защиты их от внешних воздействий. По оценкам экспертов, объем рынка отделочных материалов в России в 2004 г. составил около 6 млрд. долл. (из них 1,5 млрд. долл. приходится на Москву, 250 млн. долл. - на Санкт-Петербург) и ежегодно растет на 20%.

По архитектурно-строительной классификации отделочные материалы, которых насчитывается свыше 350 наименований, подразделяются на группы для наружной отделки, внутренней отделки, покрытия полов и специальных целей. На рынке представлены такие товарные группы, как лакокрасочные материалы, обои, плитки керамические для стен и полов, облицовочные панели, паркет, линолеум, искусственный камень, агломерированные покрытия, мозаика, покрытия из пробки, ткани, элементы декора, самоклеющаяся пленка, а также керамогранит.

Керамический гранит, или керамогранит (*gres porcellanato* - ит.), - одна из новейших технологий в керамическом производстве, широкое применение которой началось в первой половине 1980-х гг. Можно сказать, что керамогранит на сегодняшний момент - это высшая стадия развития производства керамической плитки.

Производители керамогранита ведут непрерывные исследования, результатом которых становится появление очередных дизайнерских новинок. Самый распространенный вариант - керамогранит классического дизайна с зернистым рисунком на всю глубину плитки, похожий на натуральный камень.

Следует отметить, что, несмотря на свою специфику, всем товарным рынкам строительных материалов, кроме рынка конструктивных материалов, свойственны практически единые формы и каналы сбыта.

С точки зрения применяемых маркетинговых программ, рынок отделочных материалов,

в частности керамического гранита, является весьма активным рынком, который характеризуется сложной конкурентной обстановкой среди его участников. Мероприятия по продвижению на рынке керамического гранита более обширны, чем в случае с конструктивными материалами, продвижение которых сводится в основном к публикациям рекламных объявлений в отраслевых изданиях и интернет-ресурсах, а также к участию в специализированных выставках. Важнейшую роль для рынка керамогранита играет брендинг, в системе продвижения используется наружная реклама и в отдельных случаях реклама по телевидению.

Российский рынок керамического гранита имеет значительный потенциал, связанный с увеличением объемов строительства, ремонтных и отделочных работ на 25-30% в год. В частности, по данным "Paul's Yard", в начале 2005 г. девелоперы предлагали 370 тыс. м² жилья, что на 15% больше предложения в 2004 г. По данным консалтинговой компании в сфере коммерческой недвижимости "Colliers International", в 2005 г. произошло увеличение предложения на московском рынке офисной недвижимости с 3,65 млн. м² до 4,55 млн. м², что соответствует росту в 25%.

По некоторым прогнозам, к 2010 г. в России будет построено 70-80 млн. м² жилья, что почти вдвое больше показателей 2004 г. (41 млн. м²). Рост объемов жилищного строительства увеличивает внутренний спрос на все строительные материалы. Это позволяет предположить, что темпы роста рынка стройматериалов, в том числе и керамического гранита, сохранятся в ближайшие годы. Кроме того, на динамике развития рынка керамогранита положительно сказывается рост доходов населения и снижение себестоимости импортируемой и производимой на территории России продукции.

В рассматриваемый период темпы роста производства керамогранита были значительно выше, чем темпы роста в промышленности в це-

лом и в промышленности стройматериалов конкретно. Отчасти это связано с тем, что керамический гранит как рыночный товар занимает специфическое место. С одной стороны, это продукция производственного назначения, объемы потребления которой должны определяться темпами развития строительного комплекса и коррелировать с объемом инвестиций в основной капитал. С другой - керамический гранит является товаром народного потребления, который используется при ремонте и строительстве индивидуального жилья. В этом сегменте объем потребления определяют реальные денежные доходы населения и потребность в улучшении жилищных условий, которая уже продолжительное время остается насущной в нашей стране.

По данным компании "Версиво", российский рынок керамогранитной плитки в 2004 г. был заполнен на 30%. Объем потребления керамогранита оценивается экспертами в пределах 10-20 млн. м². Увеличение спроса составляет порядка 15-20% ежегодно. По прогнозам "Эксперт-РА", к 2009 г. рынок керамической плитки будет близок к насыщению, и динамика роста упадет до 10% ежегодно.

В настоящее время на рынке присутствует значительное количество брендов основных стран-производителей керамогранита. Структу-

сегмента плитки из керамогранита составил порядка 8 млн. м². На долю неглазурованной плитки приходится 75%.

Производство керамогранитной плитки распределено по территории страны неравномерно, основная часть продукции выпускается в Центральном и Центрально-Черноземном районах. В связи с этим возникает задача оптимизации системы дистрибуции произведенного керамогранита в пределах России.

В настоящее время сформировались и действуют две основные схемы товародвижения на рынке керамического гранита: с участием дистрибутора и без него. Определяющим фактором здесь является расположение производства: российские производители работают только с дилерами, зарубежные производители могут сотрудничать как с дилерами, так и с дистрибуторами. При этом дилеров у производителей может быть несколько, а дистрибутор всегда один. Он как бы выступает торговым представителем фабрики, продвигая те или иные ее интересы.

При товародвижении без привлечения дистрибуторов любая организация способная совершать внешнеторговые операции может обратиться напрямую на завод-производитель и поставить керамогранит сама конечному потребителю (практикуется строительными фирмами в случа-

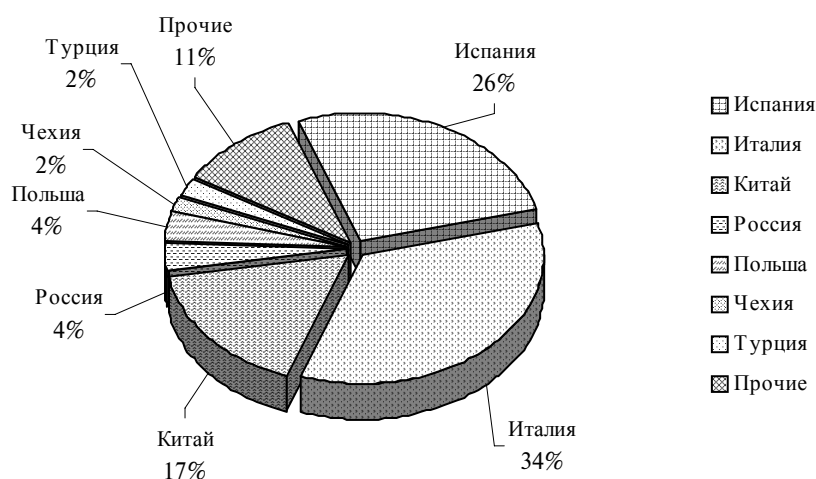


Рис. 1. Структура российского рынка керамического гранита по количеству представленных брендов различных стран-производителей

ра российского рынка керамического гранита по доле брендов различных стран представлена на рис. 1.

Российский рынок элитного керамического гранита растет на 30% в год, что объясняется повышением спроса на элитное жилье и коммерческую недвижимость, требующие увеличения импорта элитного стройматериала. По оценке "Эксперт-РА", в 2004 г. объем премиум-

ных крупных объемов поставок). Архитекторы и дизайнеры на таких принципах не работают.

Если фабрика имеет дистрибутора, то по данной схеме товародвижения только дистрибутор может обратиться на завод и, в свою очередь, реализовать керамогранит другим участникам канала.

Таким образом, можно сделать вывод, что в системе дистрибуции керамического гранита применяются преимущественно косвенные ка-

налы сбыта. Исключение может составить только продажа заводом продукции строительной организации с целью применения керамогранита в строительстве. В этом случае отношения между участниками канала относятся к сфере B2B, а строительная организация является производственным потребителем.

Производители керамогранита обычно предпочитают работать только со сложившимся количеством дилеров, закупающих продукцию регулярно. Преимущество дилеров заключается в том, что дилерская сеть непосредственно обеспечивает обратную связь между потребителями и производителями и доносит до последних информацию о тенденциях спроса. Можно сказать, что дилерская сеть является ключевым звеном системы сбыта керамического гранита, так как выступает для производителя своеобразным экономическим буфером, смягчающим сезонные и конъюнктурные колебания спроса.

В процессе организации товародвижения и продвижения на рынок керамического гранита возможно применение двух видов маркетинговой стратегии привлечения посредников - стратегий "проталкивания" и "втягивания", - выбор одной из которых, в свою очередь, определяет и выбор стратегии продвижения: "от себя" (ориентация на посредников, передача им основных функций по продвижению продукта) или "на себя" (акцен-

они сами организуют продвижение бренда керамогранита к конечному потребителю (рис. 2).

Программы продвижения могут быть направлены дистрибутору, как отмечалось выше, только зарубежным производителем. В случае отсутствия в канале товародвижения этого посредника производитель работает с дилерами и строительными организациями. В целях обеспечения поддержки продвижения бренда посредниками производители керамогранита могут предоставлять имеющиеся разработки (каталоги, буклеты, плакаты и т.д.), на основе которых посредник формирует свою программу продвижения бренда.

К основным методам внедрения стратегии "проталкивания" на рынке керамического гранита относятся: предложение посреднику привлекательных условий (скидки, доставка, рассрочка платежа, обучение персонала, консультирование, предоставление рекламных материалов, мерчендайзинг и др.), а также активное использование торговых агентов.

Стратегия "втягивания"-продвижения адресуется конечным потребителям керамогранита, а также дизайнерам, архитекторам и строительным организациям (в каналах товародвижения с участием дистрибутора) в расчете на то, что их спрос окажется достаточно интенсивным, чтобы вынудить дистрибуторов и дилеров произвести закупки продвигаемого бренда (рис. 3).

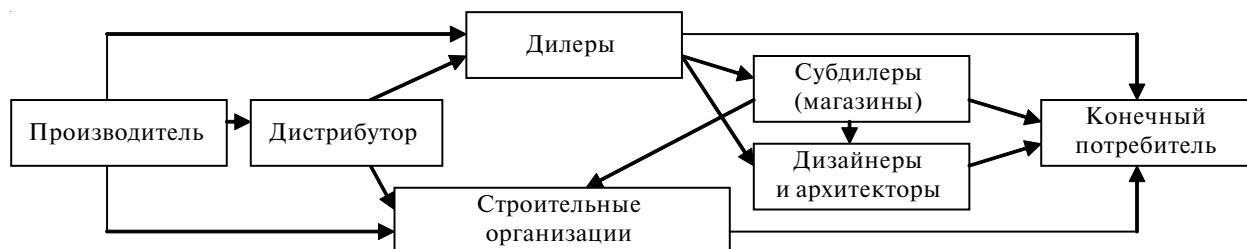


Рис. 2. Варианты реализации стратегии "проталкивания" в каналах товародвижения на рынке керамического гранита

тирование внимание конечных пользователей на собственной компании или торговой марке).

Стратегия "проталкивания" подразумевает адресацию продвижения дистрибуторам, дилерам или строительным организациям (в каналах товародвижения без дистрибутора) в расчете на то, что

В рассматриваемой цепочке может отсутствовать дистрибутор, который, как правило, работает с зарубежным производителем. В этом случае строительные организации под воздействием продвижения привлекаются непосредственно к производителю. Однако такой вари-

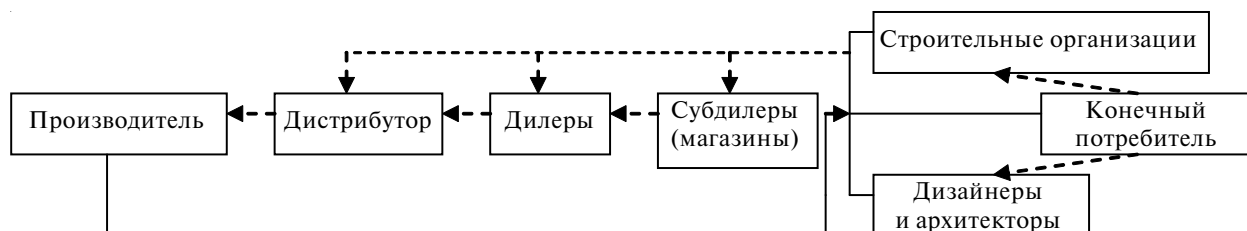


Рис. 3. Варианты реализации стратегии "втягивания" в каналах товародвижения на рынке керамического гранита

ант взаимодействия здесь не рассматривается, так как является формой реализации стратегии “проталкивания”, охарактеризованной выше.

Стратегия “втягивания” является более дорогой, чем стратегия “проталкивания”, так как подразумевает решение сложной задачи создания спроса потребителей и, соответственно, обеспечение поддержки посредников. Поэтому данную стратегию целесообразно применять крупным компаниям с большим потенциалом и сильными конкурентными преимуществами (по цене, имиджу бренда, доле рынка и др.).

Данная стратегия может рассматриваться производителем керамогранита как долгосрочные инвестиции по приобретению капитала известности, созданию имиджа марки. Успешное применение стратегии “втягивания” нейтрализует возможность давления со стороны торговых посредников и обеспечивает широкомасштабное сотрудничество. Однако ее применение связано с большими затратами на продвижение, распределенными на длительный период времени и направляемыми на рекламу в средствах массовой информации, бренд-строительство, реализацию политики скидок, выставки, ярмарки, директ-маркетинг и др.

Доминирующее положение в каналах товародвижения на рынке керамического гранита постепенно смещается от производителя по направлению к рознице. Магазины стройматериалов, а в особенности дизайнеры и архитекторы, контактируют непосредственно с конечными потребителями, заказчиками продукции и лучше знают предпочтения и мотивы покупок своего целевого рынка. В особенности это касается торговых посредников иностранных производителей, которые лучше знают определенный местный или национальный рынок и имеют опыт работы на этом рынке. Все перечисленные условия, на наш взгляд, позволяют сделать вывод, что маркетинговая стратегия “проталкивания” является наиболее привлекательной на отечественном рынке стройматериалов, в частности керамогранита, учитывая также более низкий уровень затрат, по сравнению со стратегией “втягивания”.

Анализ характеристик керамического гранита как товара, результатов исследования конкуренции, каналов сбыта, предпочтений потребителей и покупателей, а также маркетинговых стратегий по привлечению посредников служит основой для позиционирования и разработки стратегии продвижения бренда керамогранита.

При планировании продаж коллекций керамического гранита одним из первых встает вопрос наценки. Учитывая, что средняя наценка продавцов на рынках непродовольственных товаров длительного пользования составляет 10-25 %, можно

принять решение о наценках на разные классы коллекций. Некоторые коллекции в различных брендах занимают позиции элитного керамогранита. В целях соответствующего позиционирования коллекции и в условиях быстрорастущего рынка необходимо принять решение о наценке к закупочной цене - около 50-60%. Но могут быть и другие коллекции, принадлежащие к среднеценовому сегменту и нижнему сегменту, поэтому надбавка к цене закупки для них может составить 20-30 %.

В процессе планирования стратегии малобюджетного продвижения нового бренда керамического гранита необходимо разработать программу малобюджетного продвижения нового бренда в B2B каналах сбыта и провести SWOT-анализ нового бренда с целью прогнозирования эффективности продвижения. Для этого может быть использован следующий алгоритм планирования и реализации стратегии продвижения нового бренда в B2B каналах сбыта:

- 1) всеобъемлющий ситуационный анализ бренда, целевой аудитории, особенностей каналов продаж и эффективности различных средств продвижения;
- 2) постановка целей продвижения;
- 3) анализ целевой аудитории и сегментация потребителей;
- 4) выбор стратегии по привлечению посредников;
- 5) выбор целенаправленных, наиболее привлекательных для отдельных посредников, дополняющих друг друга средств продвижения бренда в каналах сбыта, соответствующих общей концепции продвижения бренда на рынке;
- 6) разработка программы продвижения, включая медиапланирование и формирование бюджета;
- 7) прогнозная оценка эффективности продвижения.

Полученные выводы по продвижению изучаемых коллекций керамического гранита послужат основой для принятия решений по продвижению нового бренда.

Можно предположить, что услугами дизайнеров будут пользоваться высокововлеченные в процесс покупки потребители, предпочитающие заранее планировать строительство и ремонт. Особенно необходимо сделать акцент на тех потребителях, которые ориентированы на покупку импортной продукции. Существует возможность их переключения при позиционировании бренда по принципу “то же за меньшую цену” при сравнении с импортным керамогранитом среднего уровня. Поэтому именно от рекомендаций дизайнеров и имеющихся у них рекламных материалов будет зависеть выбор потребителей.

Дизайнеры будут работать как с высокововлеченными, так и с низкововлеченными покупателями. При этом первые в основном будут обращать внимание на буклеты, каталоги, информацию на стендах, а вторые - на яркие надписи и оформление стендов, рекламу цены, мини-витрины, постеры и другие POS-материалы. С точки зрения готовности тратить, для экономных покупателей, в первую очередь, предпочтителен выбор неколлекционной плитки, для неэкономных - коллекционной.

Цели разрабатываемой программы продвижения бренда в каналах B2B могут быть такими:

1) увеличить количество дилеров минимум на 50%;

2) познакомить как можно больше дизайнеров с новым брендом.

Программы продвижения для дилеров и дизайнеров должны быть различными. Так, в рамках дилерской сети можно использовать следующие мероприятия:

1. Мероприятия по стимулированию сбыта.
 - Бонусы магазину.
 - Бонусы непосредственно менеджерам.
 - Услуги по проведению продаж.

С некоторой регулярностью поставщик может столкнуться с такой услугой, как продажа напрямую клиенту, минуя кассу дилера, но по просьбе и цене дилера. Возможно, дилер имеет на этот счет свои соображения. После проведения продажи сумма разницы возвращается дилеру как бонус или переходит во взаиморасчет за другой проданный материал.

2. Организация рекламы непосредственно на местах продаж.

Как правило, дилеры не разрешают проводить у себя крупных рекламных акций, однако небольшие информационные буклеты с описанием бренда принимают с удовольствием. Целью буклетов, размещенных непосредственно на стенде, является создание осведомленности о данном продукте, предоставление необходимой информации о технических характеристиках, формирование благоприятного отношения и побуждение покупателя приобрести продукт.

3. Мерчендайзинг.

Имея торговые стенды у дилеров, поставщик обладает правом в некоторой степени регулировать оформление стенда и в полной степени менять товарный ассортимент стенда, точно изучая потребности потребителя и быстро реагируя на изменения.

Для работы с дизайнерами хорошо подходят следующие мероприятия:

1. Прямой маркетинг.

Ознакомление дизайнеров с брендом и товаром путем личных контактов менеджера, выезжающего к дизайнеру, определение условий работы, разработка дизайнерского прайс-листа.

2. Стимулирование сбыта.

Дизайнерские бонусы, определенные прайс-листом, дополнительные бонусы и услуги по продаже клиенту дизайнера.

С учетом требований торговых посредников к поставщикам керамогранита необходимо соблюдать гарантированное наличие товара на складе, обеспечить возможность заказа дилерами и дизайнерами требуемого товара, предоставлять систему скидок посредникам, совершать в короткие сроки замену брака, обеспечивать возможность доставки товара.

Одним из главных условий для большинства компаний при планировании и реализации программ продвижения является относительно небольшой бюджет. Статьи затрат могут выглядеть следующим образом: изготовление стендов (зависит от количества привлекаемых дилеров), буклетов, каталогов, мини-экспозиторов. В результате бюджет продвижения не должен превысить 30 000 у.е.

Необходимо также провести SWOT-анализ нового бренда с целью определения перспектив его внедрения на российский рынок посредством продвижения в каналах B2B. Методом экспертных оценок оценивается значимость внутренних и внешних факторов, влияющих на успех внедрения на российском рынке нового бренда. По значимости показателей сильные стороны нового для рынка бренда преобладают над слабыми, а возможностей на рынке больше, чем угроз. Сильные стороны позволяют бренду противостоять угрозам рынка. Широкая цветовая гамма и разнообразие коллекций в условиях роста рынка позволяют эффективно конкурировать даже с известными производителями элитного керамогранита. Высокое качество и относительная доступность по цене учитывают главного фактора покупки строительных материалов - соотношение "цена-качество" - и при реализации программ продвижения позволяют нивелировать стереотипы по поводу страны-производителя. Возможность "комплексного" предложения, по сути, будет способствовать увеличению объемов покупки и, следовательно, росту объема совокупных продаж компании. На основе вышеперечисленных рекомендаций разработанная многовариантная программа продвижения бренда в оптово-розничных каналах сбыта позволит переключить дизайнеров с заказов только дорогих или дешевых брендов на средний сегмент и противостоять запретам дилеров на проведение у них крупных рекламных акций, привлекая их к сотрудничеству.