



AKADEMIJA STRUKOVNIH STUDIJA
ZAPADNA SRBIJA
-ODSEK VALJEVO-

Menadžment

Nikola Stojanović

Studija slučaja- Beiersdorf

Međunarodna kompanija Beiersdorf ima jasan cilj- biti što je moguće bliže svojim potrošačima, bez obzira na to u kojoj zemlji žive. Razvijanje superiornog načina analiziranja ponašanja potrošača je fundamentalno za dugoročni uspeh Beiersdorf-a i njihovih globalnih brendova: NIVEA, Eucerin i Atrixo. Ovo su rezultati 120-godišnjeg iskustva koje Beiersdorf ima u istraživanju i razvoju.

Beiersdorf je plasirao veliki broj novih brendova i proizvoda u stotine zemalja i kategorija. Činjenica da je Beiersdorf lider u inovativnosti im je omogućilo da aktivno oblikuju svoja tržišta i da postavljaju nove trendove. Lansiranja novih proizvoda su dovela do dugoročnog rasta i razvoja na globalnom nivou. Beiersdorf-ov međunarodni tim za istraživanje tržišta se nalazi u sedištu kompanije u Hamburgu, Nemačka. Istraživanje tržišta u međunarodnoj organizaciji zahteva pomoć i podršku njenih ogranaka iz svih strana sveta. Mnoge pripadajuće kompanije (npr. Nivea Velika Britanija) su dovele menadžere za istraživanje tržišta. Oni pomažu Centralnom istraživačkom timu u prikupljanju i interpretiranju pogleda i potrošača. Ti pogledi i stavovi pružaju informacije koji u suštini rezultuju razvojem novog proizvoda prilagođenom globalnom tržištu.

Ova studija slučaja prati razvoj novog NIVEA dezodoransa po imenu „Pearl and Beauty“ namenjenom mladim ženama. Studija će vam pružiti jasnu sliku o tome kako je istraživanje tržišta pomoglo Odeljenju za razvoj novih proizvoda (NPD). Potrošači se značajno razlikuju po kulturi i stilu života od zemlje do zemlje. NIVEA-in izazov je bio da pronađe slične informacije od potrošača iz različitih zemalja. Te informacije su korišćene za optimizaciju proizvoda.

Sekundarno istraživanje

U kategoriji dezodoransa, NIVEA je koristila mnoge izvore iz sekundarnih istraživanja da bi otkrila poglede potrošača i njihove potrebe za dezodoransima. Te informacije su se odnosile na razna tržišta i dostavili su ih lokalni istraživači tržišta. Sadržale su:

i. Istraživanja o Stavovima i Korišćenju od strane potrošača. Ova istraživanja su sprovedena pre nekoliko godina na nekoliko različitih tržišta (SAD, Francuska, Velika Britanija).

ii. Eksterna studija sprovedena od strane „Fragrance Houses“. Obuhvatila je važnost mirisa za sveukupno poboljšanje raspoloženja i kvaliteta života.

Primarno istraživanje

Istraživački tim je zaključio da nisu prikupili dovoljno relevantnih informacija iz sekundarnih istraživanja. Pokrenuli su neka primarna kvalitativna istraživanja na ključnim tržištima (SAD, Francuska, Velika Britanija i Nemačka). Ona su bila podržana od strane lokalnih menadžera za istraživanje tržišta. Cilj je bio razumevanje motivacije za korišćenje dezodoransa među ženskim potrošačima.

Primarno istraživanje se koristi kada ne postoje informacije koje pružaju odgovore na vaša pitanja. Istraživanje je obuhvatalo manju fokus-grupu sastavljenu isključivo od žena. To je pomoglo istraživačima da razumeju verovanja i motivatore među članovima ove grupe. Dobili su nekoliko ključnih odgovora:

- Primećen je konstantan rast i povećana popularnost preparata za uklanjanje neželjenih dlaka. Žene žele da vode računa o području ispod ruku u toku cele godine, ne samo tokom leta.
- Sve više brinu o stanju tog područja
- Žele atraktivno i uredno podpazušno područje. Ono simbolizuje ženstvenost i osećajnost.
- Segment dezodoransa je ostao fokusiran na funkcionalnost, a ne na ulepšavanje.

Rezultati istraživanja

Istraživači tržišta su otkrili do tada nepoznato i neistraženo potencijalno tržište za NIVEA dezodoranse. Brend u tom trenutku nije imao ni jedan proizvod koji služi za „ulepšavanje podpazušnog područja kod ženskih potrošača“. Ni jedan direktni konkurent nije imao takav proizvod, tako da je tu otkrivena velika šansa za razvoj novog proizvoda. Ovakav proizvod bi se uklopio u razna postojeća tržišta i ušao bi u trenutni asortiman NIVEA dezodoransa.

Potrošači su iskazali potrebu za „dezodoransom koji neguje i ulepšava,“. Tim je generisao ideje o tome kako zadovoljiti takvu potrebu.

Od ovih ideja marketing tim je kreirao „Koncept proizvoda“. Koncept opisuje karakteristike i prednosti korišćenja ovog proizvoda i objašnjuje kako će taj proizvod zadovoljiti tu potrebu. Sastavili su nekoliko različitih koncepata sačinjenih na razne načine. Oni su objasnili jedinstvene attribute proizvoda.

Kompanija je morala da sazna koji je koncept najprimamljiviji potencijalnim potrošačima. Sproveli su istraživanje da testiraju da li ti koncepti uopšte funkcionišu. Istraživanje je sprovedeno na uzorku koji su činile osobe koje su odgovarale željenom ciljnom tržištu. Za „Pearl and Beauty“ ciljno tržište čine žene od 18-35 godina koje su orijentisane na lepotu, prate modu i u potrazi su za proizvodima sa dodatnim koristima.

Kvantitativno istraživanje koncepta je sprovedeno na dva tržišta (Francuska i Nemačka). Međunarodna kompanija kao Beiersdorf mora testirati proizvod na nekoliko tržišta da bi stekla osećaj o globalnom plasiranju novog proizvoda.

Koncepti su testirani tako što je ispitanicima ponuđen samo jedan model. To sprečava ispitanike da imaju bilo kakve predrasude u slučaju da imaju uvid u više opcija.

Brojni kriterijumi su korišćeni za testiranje koncepata:

1) Merenje performansi dezodoransa u različitim kategorijama. Kategorije uključuju vlažnost, suvoću i miris. Novi proizvod mora da stvori potpuno nove suštinske koristi.

2) Atributi proizvoda moraju biti u skladu sa NIVEA vrednostima. Novi „Pearl and beauty“ jeste imao dodatne koristi u odnosu na regularne dezodoranse. Na primer, ostavlja svilenkast osećaj na koži posle korišćenja i ulepšava područje ispod ruke. Potrošači su morali da razumeju i primete te koristi.

3) Proizvod mora biti relevantan i mora motivisati kupce na kupovinu. Tim je izabrao pobednički koncept, koji je slao poruku vezanu za lepotu, a pritom je ostao relevantan za NIVEA brend.

Zatim su istraživači testirali razne ideje za ime za proizvod i razvili različita pakovanja za novi proizvod. Dizajn pakovanja igra vrlo važnu ulogu u komuniciranju željene poruke potencijalnom potrošaču. „Pearl and beauty“ mora da komunicira ženstvenost i sofisticiranost. Roze boja je bila prirodan izbor za dominantnu boju pakovanja. Takođe su koristili pakovanje sa svetlucavim efektom da bi naglasili sadržaj ekstrata bisera u proizvodu.

Razne ideje za pakovanje su testirane korišćenjem kvantitativnih metoda. Ovo je takođe pomoglo da se predvidi obim prodaje novog proizvoda, da se utvrdi optimalna cena i nivo različitosti u odnosu na postojeće NIVEA proizvode, kao i u odnosu na konkurentske proizvode.

Testiranje

Do sada opisane faze su proizvele koncept proizvoda za koji su potrošači smatrali za relevantan i koji su oni bili voljni da kupe. Naredna faza je bilo testiranje proizvoda na stvarnim potrošačima. Mnoga lansiranja novih proizvoda dožive neuspeh uprkos efikasnom oglašavanju. Jedan od ključnih razloga je situacija kada proizvod ne može da ispuni obećanja data u okviru promotivne kampanje.

Tim za istraživanje tržišta je sproveo testiranje korišćenja proizvoda. Uzorci novog proizvoda, bez oznaka brenda, su dati potrošačima koji spadaju u targetiranu grupu, u ovom slučaju mladim ženama. „Bez oznaka brenda“ znači da je uzorak dat u belom pakovanju, tako da potrošač nije znao ko je proizvođač ni kog je tipa dati proizvod. Vrlo često potrošači već formiraju mišljenje na osnovu pakovanja i oglašavanja. To ponekad može da stvori snažne predrasude o proizvodu, daleko pre kupovine i korišćenja.

Od test-potrošača je zahtevano da koriste proizvod nedelju dana. Oni su vodili dnevnik korišćenja i neprestano su ocenjivali učinak proizvoda prema listi kriterijuma. Pitanja vezana za kriterijume su:

Da li je proizvod održavao datu površinu suvom tokom čitavog dana?

Da li ste morali da ga ponovo nanosite?

Da li Vam se svideo miris?

Da li je trajao ceo dan?

Da li ovaj dezodorans smatrate pouzdanim?

Potrošači su nanosili de-brendiran proizvod ispod desne ruke, dok su ispod leve nastavili da nanose proizvod koji uobičajeno koriste. To je omogućilo poređenje i stvaranje utiska o tome da li je dati proizvod bolji, lošiji ili isti kao proizvod koji obično koriste. Ovo im je dalo uvid u procenu mogućnosti da potrošači eventualno zamene taj proizvod za neki drugi.

Rezultati testa su bili vrlo pozitivni. Većina potrošača je bila oduševljena mirisom i osećajem posle nanošenja proizvoda na kožu. Ocenili su da je nov proizvod jednako dobar kao onaj koji su već koristili. Većina je potvrdila mogućnost zamene trenutnog za novi proizvod.

Pozicioniranje brenda

Sada je marketing tim imao ideju o novom proizvodu koji se potrošačima dokazano dopada. Imao je ime i dizajn pakovanja koji je među potrošačima prihvaćen odlično. Sada su trebali da utvrde kako se nov proizvod uklapa u trenutnu ponudu, asortiman i brend NIVEA dezodoransa.

Pozicioniranje brenda je specifična niša na tržištu za koju brend smatra da je atraktivna.

NIVEA dezodorans „Pearl and beauty“ dodaje momenat ženske sofisticiranosti i elegancije karakteru NIVEA brenda. Ovo je značajno doprinelo boljem suštinskom pozicioniranju brenda. Učinio je NIVEA dezodoranse privlačnijim, modernijim i jedinstvenim mladim ženama u trendu.

Korišćenje kvalitativnog istraživanja za informisano oglašavanje

Sledeća faza je podrazumevala izveštavanje agencije za oglašavanje i zahtev za kreiranje komunikacije kao podrške lansiranju novog proizvoda. Tim je mogao da u svakom trenutku proveriti da li oglašavanje doprinosi i podržava komunikaciju o novom proizvodu.

Kompanija je sprovedla kvalitativno istraživanje nekih ideja vezanih za oglašavanje kroz nekoliko grupa ciljnih potrošača. Prezentovala je ideje u formi kratkih priča koje govore o tome kako bi TV oglas mogao da izgleda. Cilj je bio da se proceni koja je ideja od datih najbolja u smislu:

Da li odskoče od ostalih kao uzbudljiva ili različita?

Da li je relevantna za potrošača?

Da li su komunicirane prave stvari u vezi novog proizvoda?

Da li su te komunikacije uverile potrošača da želi da kupi taj proizvod?

Evaluacija uspeha

Kad se proizvod lansira i potrošači ga mogu kupiti, proces istraživanja se ne završava. Konstantno praćenje bi se trebalo sprovesti da bi se saznali pogledi i stavovi potrošača o novom proizvodu. To uključuje i svakodnevno intervjuisanje ljudi da bi se saznalo da li oni koriste proizvod, šta misle o njemu i zašto su ga kupili.

Beiersdorf koristi druge, sekundarne podatke kao što su podaci sa elektronskih tačaka prodaje (EPOS). Oni prate efektivnost prodaje proizvoda od lansiranja kroz ceo vek trajanja proizvoda.

PITANJA

- 1. Ukratko opišite proces strategijskog menadžmenta na primeru kompanije NIVEA i proizvoda „Pearl and Beauty“**
- 2. Koju strategiju je Beiersdorf koristio u ovom slučaju?**
- 3. Pokušajte da predvidite eventualne razlike u ovom proizvodu na različitim tržištima. Kako će ovaj dezodorans izgledati u Indiji a kako u Nemačkoj? Kakav će biti kvalitet? Cena? Ambalaža?**

4. Opišite kompetitivnu prednost koju je kompanija NIVEA stvorila kreiranjem proizvoda „Pearl and beauty“. Koje su karakteristike te prednosti? (Privremena- Održiva)

5. Navedite primer kompanije koja je imala istu vrstu kompetitivne prednosti kao kompanija NIVEA.

Student: _____
