



Renata Wasiewicz

Jak zbudować i zarządzać marką innowacyjną?

Świat Nowej Gospodarki to świat nadmiaru. Jeżeli rozejrzemy się wokół, to dostrzeżemy wszechobecne „więcej”: więcej towarów, więcej klientów, więcej rynków i więcej konkurentów.

Marka pozwala przypisać klientowi określoną jakość produktu i cenę, redukuje niepewność klienta, a unikanie niepewności leży w naturze każdego człowieka.

Marka daje klientom poczucie przynależności. Wielu z nich chętnie zapłaci nieco więcej za jakiś symbol dający im poczucie przynależności do pewnej wspólnoty. I jest to raczej marka firmy – corporate brand, a nie produktów. Dlaczego?

W ostrej walce konkurencyjnej, operacyjna doskonałość firmy czy wysoka jakość produktów nie wystarczają już, aby firma mogła utrzymać się w czołówce w swojej kategorii. Trzeba wrócić do źródeł sukcesu marki, czyli do właściwego pozycjonowania produktu lub usługi w świadomości klienta. Marka jest koniecznością, sposobem na wyróżnienie produktów i usług w powodzi innych, podobnych, oferowanych przez konkurencję.

Produkty zmieniają się tak szybko, że nie zawsze możliwe jest zarządzanie ich indywidualną marką. Sytuacja wymusza więc koncentrowanie się na bardziej stabilnej marce producenta lub handlowca. Marka jest tą wartością firmy, która może stać się jedynym, a jest na pewno głównym gwarantem sukcesu. Szczególnie wtedy, gdy jest to marka innowacyjna.

Dla porządku i zminimalizowania błędów w komunikacji, wyjaśnijmy kilka podstawowych pojęć:

Marka – to symbol, będący nazwą lub/i kombinacją znaków graficznych, reprezentujący firmę lub/i produkty na rynku, odróżniający je od innych firm i produktów konkurencyjnych. Najczęściej stosowane są symbole graficzne w postaci logotypu. Marka innowacyjna – to marka reprezentująca produkt innowacyjny lub firmę innowacyjną, wdrażającą innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne lub marketingowe.

Pojęcie zarządzania marką można rozpatrywać w wąskim lub szerokim zakresie. W wąskim ujęciu zarządzanie marką dotyczy marki towarowej i realizowane jest w firmach przez menedżerów marek. Zadaniem menedżera jest prowadzenie działań

marketingowych związanych z przydzieloną mu pod opiekę marką. W tym wąskim ujęciu problem marki jest raczej problemem znaku towarowego i efektywnej sprzedaży, a nie strategii tworzenia wizerunku rynkowego firmy lub produktów i podwyższania ich wartości.

Szerokie ujęcie zarządzania marką wiąże się z kreowaniem, wdrażaniem i kontrolą zasadniczej wartości marketingowej firmy w długim okresie czasu. Chodzi tu zarówno o markę firmową (tzw. korporacyjną), jak i marki produktowe (towarowe).

W szerokim ujęciu zarządzanie marką jest kwintesencją marketingu, gdyż poprzez zbudowanie mocnej marki tworzymy osobowość firmy lub produktu – ich unikalne cechy, przez co podnosimy rozpoznawalność, nadajemy wyższą wartość rynkową naszej ofercie i naszej firmie.

Zarządzanie marką

Najlepsze marki są już wartościowe, a będą bardzo wartościowe. W najlepiej zarządzanych firmach wartość marki stanowi wysoki procent ich majątku i często przewyższa aktywa materialne. Wybrane elementy zarządzania marką wyjaśnimy na

Zarządzanie marką obejmuje strategiczny proces decyzyjny w zakresie:

- ustalania docelowego / pożądanego wizerunku marki,
- określenia strategii marki: nadawania marki produktowi, grupie produktów lub firmie,
- określenia wyglądu i doboru symboli marki (nazw, znaków, kolorów, logotypów),
- przenoszenia marki na inne produkty,
- pozycjonowania marki – kojarzenia symboli z korzyściami dla nabywcy,
- polityki cenowej w stosunku do marki,
- wprowadzania marki na rynek – terminów i sposobów,
- komunikowanie marki otoczeniu rynkowemu, budowanie świadomości, znajomości, akceptacji, preferencji i lojalności względem marki,
- ochrony marki przed nadużyciami,
- kontroli opinii o marce w relacji do marek konkurencyjnych,
- kontroli realizacji strategii marki.

przykładzie doskonale znanej w Polsce marki IKEA.

Ingvar Kamprad

Twórcą firmy IKEA jest Ingvar Kamprad, urodzony w 1926 roku w Szwecji, w Smålandii, na farmie Elmtaryd, w parafii Agunnaryd. Przedsiębiorczość Kamprada ujawniła się dość wcześnie. Pierwsze kroki w biznesie stawił w wieku pięciu lat, kiedy to z pomocą ciotki kupił na sztokholmskim bazarze pierwsze sto pudełek zapatek, które później rozproszdził z zyskiem wśród sąsiadów.

Wizerunek, strategia, symbole

W roku 1943 na farmie w Agunnaryd narodziła się firma handlowa IKEA. Nazwa firmy powstała od pierwszych liter imienia i nazwiska, nazwy farmy, skąd pochodzi Kamprad oraz parafii, gdzie znajdowała się farma:

I - Ingvar, **K** - Kamprad, **E** - Elmtaryd, **A** - Agunnaryd.

Pożądanym przez Kamprada wizerunkiem firmy było kojarzenie jej ze Szwecją, stąd użycie barw narodowych w logotypie:



Szwedzka flaga to kolor żółty i niebieski. Te kolory są głównymi barwami IKEA. Widoczne jest to nie tylko w samym logo firmy, czy kolorze ścian sklepów, ale również w ubiorze pracowników, którzy noszą niebieskie spodnie i żółte koszulki. Każdy, kto choć raz odwiedził IKEA zauważył na pewno dziwnie (ale ciekawie) brzmiące nazwy produktów. Każdy produkt IKEA otrzymuje swoją nazwę według specjalnych kryteriów. Tkaniny i zasłony noszą kobiece imiona skandynawskie, sofy i regały mają nazwy szwedzkich miejscowości. Stoły i krzesła – skandynawskie imiona męskie, a artykuły łazienkowe - skandynawskie jeziora.

Wszystkie produkty sprzedawane są pod wspólną marką - IKEA.

Za rozwój asortymentu odpowiedzialna jest Ikea of Sweden w Älmhult w Szwecji. Jest on taki sam dla wszystkich sklepów na całym świecie i składa się z około 9 500 artykułów.

Produkty zaprojektowane przez etatowych lub współpracujących projektantów muszą spełniać wymagania odnoszące się do funkcjonalności, skutecznej dystrybucji, jakości, ochrony środowiska i niskiej ceny.

Innowacyjność marki

W 1955 r. pod naciskiem konkurentów producenci zaczęli bojkotować IKEA. W odpowiedzi IKEA zaczęła projektować swoje własne meble. W tym samym czasie jeden z pracowników wpadł na pomysł odkręcania nóg od stołów, aby nie uległy one zniszczeniu podczas transportu. Projektowanie i produkcja mebli, które mogą być pakowane w płaskie opakowania i samodzielnie składane przez klientów znacznie obniżyło koszty. Można było wysłać więcej produktów w jednej ciężarówce, mniej miejsca zajmowały w magazynie, obniżyły się koszty pracy i spadło ryzyko zniszczenia produktów podczas transportu. Dla klienta oznaczało to niższe ceny i łatwiejszy transport do domu. W 1956 r. IKEA wprowadziła płaskie opakowania.

Pozycjonowanie

Meble IKEA to prostota, funkcjonalność i niska cena.

Projektanci IKEA nie ustają w poszukiwaniu niekonwencjonalnych, innowacyjnych rozwiązań i nowych sposobów na obniżanie cen. Przy projektowaniu mebli starają się eliminować zbędne elementy, które nie mają wpływu na ich funkcjonalność. Stale szukają nowych materiałów, w których nikt jeszcze nie produkował mebli. Szukają również nowych producentów. I nie zawsze są to fabryki mebli. Meble IKEA produkowane są na przykład w fabryce drzwi lub w fabryce wózków sklepowych, bardzo często przy wykorzystaniu odpadów. Wszystko po to, by tworzyć ładne i funkcjonalne meble, po jak najniższej cenie.

Krzesło IKEA PS ELLAN z kolekcji IKEA otrzymało główną nagrodę w konkursie Dobry Wzór 2006, organizowanym przez Instytut Wzornictwa Przemysłowego w Warszawie. Do Finału Konkursu eksperci IWP zakwalifikowali 48 polskich i zagranicznych produktów. Są to najlepiej zaprojektowane produkty na polskim rynku, które zdobyły największą liczbę punktów za

walory estetyczne, użytkowe, ekonomiczne i wartości dodatkowe, opracowane dla każdej kategorii konkursowej. Krzesło IKEA otrzymało nagrodę główną w kategorii „Sfera Domu”, za najlepiej zaprojektowany produkt dostępny na rynku polskim.

Pozycjonowanie marki ma ścisły związek z przyjętą misją IKEA: tworzenie lepszych warunków życia dla większości ludzi poprzez oferowanie szerokiego asortymentu dobrze zaprojektowanych i funkcjonalnych produktów wyposażenia domu po cenach tak niskich, żeby jak najwięcej ludzi mogło sobie na nie pozwolić.

Właściwemu pozycjonowaniu marki służy wybrany sposób obsługi klienta. W IKEA uznano, że droga, jaką przebywa produkt od dostawcy do klienta, musi być tak bezpośrednia, ekonomiczna i przyjazna

środowisku, jak tylko to możliwe, ponieważ skuteczna dystrybucja odgrywa kluczową rolę w tworzeniu niskiej ceny. Produkty sprzedawane są w płaskich paczkach. Bo w ten sposób magazynowanie jest dużo łatwiejsze, a tym samym tańsze. Kupiony produkt można zabrać tego samego dnia do domu, w większości przypadków własnym samochodem. Większość produktów można samodzielnie zmontować w domu. Tym sposobem klient nie płaci dodatkowych pieniędzy za montaż. W sklepach IKEA pod jednym dachem znajduje się wszystko, co jest potrzebne do wyposażenia domu. Ekspozycja w sklepach przygotowana jest przez stylistów IKEA; demonstruje meble w zestawach, stanowiących dla klientów źródło inspiracji, pomysłów i sprytnych rozwiązań. Każdy sklep posiada szwedzką restaurację i miejsca zabaw dla dzieci.



Dr Renata Wasiewicz – ekspert z zakresu innowacji, zarządzania firmą i marketingu. Właścicielka firmy szkoleniowo – doradczej MODUS Doradztwo Gospodarcze.

www.modus.lublin.pl
e-mail: biuro@modus.lublin.pl

Silna marka zawsze jest zewnętrzną manifestacją misji, strategii i kultury organizacyjnej firmy.



Komunikowanie marki

Komunikowanie marki IKEA realizowane jest przy pomocy:

- samych produktów i marki umieszczonej na opakowaniu,
- tradycyjnych instrumentów promocji:
- reklamy,
- public relations,
- promocji osobistej

Głównym narzędziem marketingowym IKEA jest Katalog. Pierwszy katalog wydany był w 1952 roku i zapraszał na ekspozycję mebli urządzonej w starym zakładzie stolarskim w Älmhult.

Dzisiaj Katalog ukazuje się w 25 językach. Godny podkreślenia jest fakt, że ukazuje się on zawsze jesienią, kiedy to, zdaniem psychologów, życie człowieka koncentruje się na mieszkaniu bardziej niż w innych porach roku.

Efekty zarządzania marką IKEA

Jakie są efekty zarządzania marką IKEA? Bardzo pozytywne.

Według wyceny firmy Interbrand¹ w roku 2007 marka IKEA warta była 6,5 mld euro, zajmując trzecią pozycję na liście najbardziej wartościowych marek w Europie. W PremiumBrand 2006, pierwszej edycji

innowacyjnego i jedyne na polskim rynku badania reputacji polskich marek², marka IKEA zajęła pierwsze miejsce w branży „handel i usługi”. W PremiumBrand 2007 IKEA była w branży „handel i usługi” na miejscu trzecim, po markach Empik i LOT.

W 1986 roku Ingvar Kamprad odszedł ze stanowiska prezesa grupy Ikea, ale nadal jest jej głównym doradcą, z wizją „tworzenia lepszych warunków życia dla wielu ludzi”. Nadal też uczestniczy w życiu firmy. W wywiadzie udzielonym w styczniu 2007 roku niemieckiej prasie, na pytanie dziennikarza: Pan nie musi jednak stać o szóstej nad ranem przy rampie? odpowiada:

Oczywiście, że tak. Wtedy wszystko się zaczyna. Kierowcy ciężarówek powinni chętnie zajeżdżać do IKEA i dostarczać punktualnie nieuszkodzony towar. Więc dowiaduję się od nich, co z ich punktu widzenia mogłoby być lepiej. Oferujemy kierowcom śniadanie i prysznic, jeżeli mają ochotę.

Kładzie Pan także duży nacisk na regu-
larny kontakt kierownictwa z klientami. Nazywamy to antybiurokracją – lub tygodniem frontowym. Każdy, także kierownik filii, musi w ciągu roku przepracować jeden tydzień mając bezpośredni kontakt z naszymi klientami.

Podsumowanie

Wypowiedź Ingmara Kamprada może stanowić podsumowanie rozważań na temat zarządzania marką innowacyjną. Marka nie jest bytem samodzielnym. Marka nie jest tylko sumą niematerialnych atrybutów produktu, związanych ze sposobem, w jaki jest on sprzedawany i prezentowany na rynku. W Nowej Gospodarce markę należy traktować szerzej – tak, jak robi to IKEA – jako reputację firmy. Także jako interakcję firmy z jej pracownikami, klientami i dostawcami, mediami i konkurentami.■

1 Firma Interbrand jest własnością amerykańskiego holdingu reklamowego Omnicom Group. Badania i metodologia Interbrand zostały zaakceptowane przez największe banki inwestycyjne, firmy audytorskie, giełdy oraz władze podatkowe na Zachodzie.

2 PremiumBrand jest niezależnym rankingiem reputacji marek w Polsce. Na podstawie profesjonalnych badań rynkowych wśród użytkowników, społeczeństwa oraz biznesu PremiumBrand ocenia reputację marki w wymiarach zaufania do marki, referencji, wizerunku w mediach, pracodawcy, społecznego zaangażowania i jako partnera biznesowego.

Adres redakcji

Magazyn Przedsiębiorcy „eurofirma.pl”
ul. al. Tysiąclecia Państwa Polskiego 2 lok. 603
15-111 Białystok
Tel. (085) 662 32 35
redakcja@eurofirma.pl

Redakcja

Redaktor Naczelny – Anna Charyło
Sekretarz Redakcji – Katarzyna Białowarczuk

Zespół redakcyjny

Katarzyna Kozłowska, Katarzyna Plago,
Kamil Łada

Współpraca

Łukasz Ekiert – DEKRA Certification,
Waldemar Gelzakowski – CDZ Meritum
Agata Głos - UNITECH Management Systems Sp. z o.o.
Krzysztof Justynowicz, Robert Stiller
– 7milowy Sp. z o.o.,
Aleksandra Kmak – Europoint,
Grzegorz Kosson, Ireneusz T. Kozera,
Leszek Krawczyk – DEKRA Certification,
Joanna Kupka – Fundacja Małych
i Średnich Przedsiębiorstw

Piotr Kulikowski, Jakub Kuzelewski,
Justyna Ostaszewska, Aleksandra Szulenska,
Renata Wasiewicz – MODUS Doradztwo Gospodarcze,
Arkadiusz Wierzbic – DEKRA Certification

Reklama i marketing

Marek Talecki
reklama@eurofirma.pl

Konsultacje kreatywne i okładka

Monika Kosińska, Rafał Kamiński

Studio graficzne

Monika Kosińska

Zdjęcia

Łukasz Dąbrowski

Wydawca

Eurofirma Media Sp. z o.o.
Ul. Św. Mikołaja 1/65
15-419 Białystok

Księgowość

Jolanta Kozłowska

Kolportaż

Pol Perfect Sp. z o.o.
(EMPIK Megastore i EMPIK)
Kiosk 24

Prenumerata i egzemplarze archiwalne

prenumerata@eurofirma.pl

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych
oraz zastrzega sobie prawo skrótu i redakcyjnego
opracowania tekstów przyjętych do druku.

Redakcja nie odpowiada za treść publikowanych reklam.
Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za zgodą wydawcy.

Wydawnictwo ostrzega, że bezumowna sprzedaż numerów
bieżących i archiwalnych Magazynu Przedsiębiorcy „eurofirma.pl”,
a także oferowanie
ceny sprzedaży innej niż ustalona przez wydawcę jest
nielegalne i grozi
odpowiedzialnością karną.

Nakład poniżej 15 tys. egz.