

УДК [658.8:656.13](571.17)

**РЕБРЕНДИНГ КАК ОСНОВА УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ СЕРВИСНОЙ СЕТИ (на примере ООО «Трансхимресурс»)**

*И. Ю. Лысенко, И. П. Поварич, А. В. Старикова*

**REBRANDING AS THE BASIS OF A REGIONAL SERVICES NETWORK'S EFFECTIVE  
FUNCTIONING**

**(the example of ООО "Transhimresurs")**

*I. Yu. Lysenko, I. P. Povarich, A. V. Starikova*

В статье на примере региональной компании, работающей в системе автомобильного сервиса, рассматривается процесс ее ребрендинга. Раскрывается сущность новой модели бренда компании. Дается оценка параметров нового бренда по сравнению с ранее действовавшим.

In this article the process of rebranding is considered with the example of a regional company working in the car service system. The article describes the nature of a new model of the company's brand. Assessment of the new brand's parameters is given along with the brand used before.

**Ключевые слова:** бренд, модель бренда, параметры бренда, ребрендинг, автосервис, сервисная сеть.

**Keywords:** brand, brand model, brand parameters, rebranding, car service, services network.

Рассматривая региональные рынки (локальные, в рамках одного субъекта Федерации) необходимо заметить, что строительство брендов началось в середине-конце 90-х годов прошлого века. Именно тогда стали появляться наиболее узнаваемые в Кемеровской области бренды. По мере усложнения рыночной среды, интенсивности конкуренции и появления новых трендов в покупательском поведении наблюдается повышенное внимание к нематериальным активам компаний, которые напрямую определяют конкурентные преимущества в долгосрочном периоде.

Компания «Трансхимресурс» работает с 1995 года на автомобильном рынке Кузбасса и в настоящее время является диверсифицированной компанией: торгово-сервисные центры (ТСЦ), цеха кузовного ремонта, автосалоны, оптовая торговля. Диверсификацию можно оценить как связанную, что объясняется стратегией роста компании. Изначально, с 1995 года компанией открывались качественно новые для региона форматы: торгово-сервисные центры, что позволило лидирующие позиции в сегменте цивилизованных услуг в сфере шиномонтажа и балансировки с одновременным предложением сервисно-ориентированных автомобильных товаров [2, с. 38 – 42].

Основное конкурентное преимущество компании выразилось в комплексном подходе к обслуживанию автовладельцев города Кемерово в самых удобных местах: все ТСЦ компании открыты на плотном трафике и удобно расположены по районам города. В то же время клиенты получали уникальный для того времени продукт с подкреплением. Период 1995 – 2000 гг. можно охарактеризовать как проникновение на рынок. Открытие за это время пяти новых торговых и ремонтных точек позволило добиться существенных успехов в занятии позиции на рынке города. Оценивая сложившуюся на рынке в 2000 году конъюнктуру, руководство компании сделало вывод о том, что открытие дополнительного количества магазинов, не подкрепленных сервисом, являлось экстенсивным путем развития, не позволяющим осуществить должный прорыв на рынке, и соответственно, получить глобального преимущества перед конкурентами. Тре-

бовалось принципиально новое решение, и выбор был сделан в пользу развития продукта. Одновременно компания вышла на рынок второго города Кузбасса – Новокузнецка, что можно охарактеризовать как развитие рынка в терминах матрицы Ансоффа [1].

Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Ключевым здесь является предоставление таких услуг, которые удовлетворяли бы и даже превосходили ожидания целевых клиентов. Именно поэтому компания «Трансхимресурс» сделала ставку на рост уровня удовлетворения потребностей и ожиданий своих целевых клиентов.

Следует отметить, что одним из главных результатов реализации маркетинговых инициатив того периода можно считать закрепление узнаваемого и привлекательного имиджа торговой марки «Колесо» – ассоциация с качественной, быстро растущей, предлагающей широчайший ассортимент товаров сетью. Кроме того, важная часть имиджа «Колесо» – это всегда предложение чего-то большего, чем конкуренты на рынке – качество, сервис, уникальные цены. В целом, общим принципом маркетингового проекта явилось создание максимально клиентоориентированной сети торгово-сервисных центров.

Период середины 2000 гг. можно оценить как период качественного изменения конкурентной ситуации. Появились новые игроки на рынке сервисных услуг – салоны автовендоров, которые охватили услугами авторизованного сервиса вновь покупаемые автомобили. В этот же период времени наблюдался резкий всплеск покупательской активности, связанной как с ростом доходов населения, так и расширением розничного кредитования. Рыночная ситуация с 2007 года и возросший автомобильный парк в регионе потребовал новых подходов к предоставлению услуг автосервиса и формату розничной торговли в компании Трансхимресурс.

По оценкам, количество автомобилей в г. Кемерово на основном рынке для компании составляет около

180 тыс. автомобилей, при чем парк представлен в основном иномарками. Потенциал рынка города представлен всеми автовладельцами города Кемерово, население которого составляет более 500 тыс. человек. Годовой средний чек составляет по городу в среднем 10500 руб. Эта сумма также подтверждается отчетностью компании, которая ведется отдельно по автосервису и розничной продаже. С учетом годового среднего чека на обслуживание автомобиля, выявленного в опросах (ежегодная выборка составляет 625 человек, при уровне надежности 95,4 % стандартное отклонение составляет 2 %, что говорит о доверительном интервале  $\pm 4$  %), проводимых компанией регулярно на репрезентативных выборках автовладельцев, потенциал рынка автотоваров и услуг автосервиса можно определить в сумме 1132000000 руб. Однако, потенциал рынка подразумевает ситуацию, когда все участники рынка активно воздействуют с помощью маркетинга на конечный спрос. По оценкам компании, потенциал рынка используется лишь на 50 %.

Конкурентная ситуация характеризуется значительной интенсивностью. Устойчивые позиции ООО «Трансхимресурс» обусловлены следующими показателями:

- интенсивность распределения составляет 2,3 %;
- если рассматривать конкурентную ситуацию по форматам оказания услуг, то в своем сегменте «автосервис + розничная торговля автотоварами» компания

занимает достойное положение. Подобный формат поддерживается 5 % всех участников на рынке, поэтому интенсивность распределения по формату составляет 42,8 %;

- проникновение автосервиса в целом по городу составляет 31 %;

- оценка доли рынка в 2011 году, проведенная с учетом товарооборота компании (234 млн руб.) составляет порядка 35,6 %.

Таким образом, существующее положение на рынке характеризуется устойчивостью, что обусловлено маркетинговой ориентацией компании и постоянным развитием всех маркетинговых составляющих. Имеющаяся информационная платформа маркетинга позволяет оценивать рыночную ситуацию, составлять прогнозы продаж по категориям и дивизионам бизнеса.

Во многом, такое положение обусловлено проведенным в 2007 году ребрендингом. Рассмотрим, каким образом формировалась политика в области брендов в компании «Трансхимресурс», каковы причины ребрендинга. На протяжении 10 лет компания реализовала базисные стратегии роста с помощью ввода все новых брендов, никак не связанных с материнским брендом компании. Хронология введения новых брендов до ребрендинга 2007 года представлена на рис. 1.

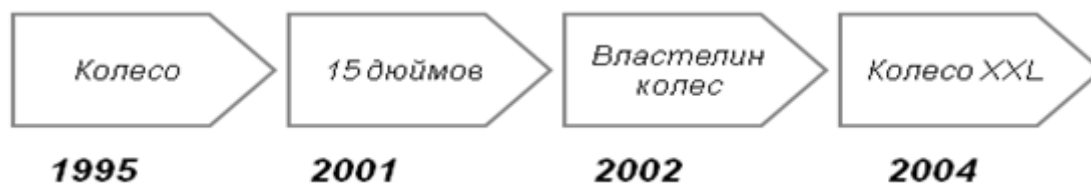


Рис. 1. Формирование линейки брендов в компании ООО «Трансхимресурс»

Утилизируя стратегию проникновения, поскольку в определенный период времени рынок был далек от насыщения, компания вывела во все три ценовых сегмента бренды «Колесо», «15 дюймов» и «Властелин колес».

С 2001 года компания регулярно измеряет такие базовые показатели бренда как осведомленность (активная и пассивная). К 2007 году бренды компании начали каннибализировать друг друга, несмотря на очевидное различие в ценовых сегментах. Это объясняется предпочтениями в сегменте премиум обслуживаться в определенном формате. Кроме того, период экстенсивного роста на рынке закончился, и конкуренция приобрела неценовой характер. Потребители стали более разборчивыми, что показало измерение базовых параметров бизнеса в торгово-сервисных центрах «Колесо». Далее компания в начале 2007 года провела аудит бренда. Для этого была проведена фокус-группа, включающая автовладельцев, учитывающая распределение аудитории по полу и сроку эксплуатации автомобилей. Данные факторы были коли-

количественно измерены по 10 балльной шкале в рамках традиционного опроса на репрезентативной выборке автовладельцев. Полученные результаты представлены на рис. 2.

Далее были измерены коэффициенты конвертации. Активная осведомленность составила примерно 50 %. Позитивное отношение к бренду и знание параметров бренда из 50 % осведомленных продемонстрировали 70 %. Намерение приобрести услугу продемонстрировали 65 % покупателей, то есть коэффициенты конвертации достаточно высоки, однако собственно покупка и лояльность (особенно этот этап) демонстрируют падение. Именно на этом этапе аудита, стало очевидно, что бренд «Колесо» теряет позиции именно как бренд, лояльность низка. Несмотря на то, что жизненный цикл бренда показывает стадию развертывания, необходимо принимать меры по ребрендингу, иначе бренд войдет в категорию убывающих.



Рис. 2. Оценка параметров бренда «Колесо» (начало 2007 года)

В 2007 году компания «Трансхимресурс» вывела на авторынок новый бренд «ВК» (Время, Качество). В результате ребрендинга все точки объединены под одним общим брендом Сервис-центры «ВК», что в значительной мере оптимизирует портфель брендов компании с одной стороны, и облегчает покупателю выбор с другой. «ВК» является преемником бренда «Властелин колес» и «Колесо», сохраняя уже понятные для клиента атрибуты центров – широкий ассортимент, приемлемые цены, доступность по районам города, круглосуточный режим. Однако ребрендинг фокусировался и на новых – функциональных и эмоциональных выгодах для покупателя. Предлагаемая модель бренда, включающая 3 уровня, представлена на рис. 3 [3, с. 49 – 51].

Такие рациональные характеристики как квалификация работников, качество работы, справедливое ценообразование и ассортимент услуг, вторичны и не являются определяющими на сегодняшний момент, в силу лидерства ВК на рынке Кемерово, и учитываются во вторую очередь.

Базовой функциональной выгодой является качественно новый уровень сервиса – это прообраз «фаст-фуда» для обслуживания автомобилей. «ВК» создает новый уровень сети быстрого обслуживания автомобилей, максимального охватывающего город за счет расположения объектов сети (10 – 15 минут) на лучшем трафике и экономии времени клиента.

Эмоциональная выгода состоит в дружелюбности к потребителю через максимальное внимание к клиенту, позитивные эмоции от экономии времени. Выгода потребителя: потребитель за приемлемую плату высвобождает свое личное время для жизни. Время дороже денег! Идея бренда: «Мы ценим время

автолюбителя, для того чтоб он имел возможность максимально наслаждаться ездой, не беспокоясь за техническую исправность своего автомобиля».

Базовые выгоды отражены в слогане, задающем позиционирование бренда – «Счет на минуты!» – «Мы экономим время своим клиентам, за счет максимальной скорости выполнения стандартных сервисных услуг».

Подтверждение позиционирования выражается в следующих рациональных фактах:

1) фирменная общегородская сеть, со стандартизированным набором услуг и товаров;

2) полный комплекс услуг, оказание которых осуществляется квалифицированным персоналом, имеющим специальное профессиональное образование, по отработанной и утвержденной в компании технологии, избавляющей клиентов от всевозможных неудобств;

3) под гарантией защиты интересов клиента после предоставления услуг в течение гарантийного периода времени компания несет полную ответственность за качество выполнения услуг и предлагаемых товаров благодаря отработанным технологиям.

ВК является брендом, дружелюбным потребителю – политикой сети является максимальное внимание к клиенту. Для повышения удобства клиентов вводятся такие новые услуги, как мобильный шиномонтаж, call-центр. Для поддержания лояльности ВК формирует новую систему лояльности клиентов (в т. ч., на основе уже существующей дисконтной системы «Колесо»). В перспективе – введение прогрессирующих скидок и дополнительных бесплатных услуг для клиентов в зависимости от сумм покупок в сети.



Рис. 3. Модель бренда «VK»

Инсайт бренда (сообщение для внутреннего использования): время и качество. Быстро и качественно – суть конкурентного преимущества и источника доходов компании и отдельного служащего, которая используется в программе внутренних коммуникациях.

Несмотря на различные форматы в сети, при ребрендинге вводится единый формат корпоративной идентификации и единая система POS-материалов.

Идентификация бренда на уровне чувств:

- 1) вербальная: ВК (вэка);
- 2) визуальная: Логотип ВК, спортивный дизайн;
- 3) звуковая: Джингл ВК, продвигающий основное сообщение бренда. Счет на минуты! (Элементы звуоряда – часы, звук двигателя, шум колес);
- 4) тактильная: холодный металл.

Основные ценности бренда транслировались как с помощью внутренних коммуникаций, так и с помощью внешних коммуникаций. Совокупные затраты на продвижение бренда «VK» составили 11,172 млн руб. В кризисный 2009 год бюджет был сокращен, но благодаря интенсивной поддержке бренда в 2007 – 2008 году удалось сохранить позиции на рынке.

Медиамикс продвижения бренда представил собой оптимальное сочетание инструментов продвижения на рынке автотоваров и автосервиса. Основной канал продвижения бренда на протяжении всех 3 лет продвижения – радио, так как это оптимальное средство для охвата автолюбителей. Большое значение компаний было уделено формированию имиджа сети и визуальной идентификации.

Это часть затрат на продвижение всегда весома при ребрендинге, поскольку необходимо обеспечить единообразие всех элементов: от вывесок до ценников. Также на этапе продвижения бренда достаточно много внимания уделяется сувенирной продукции и

PR-мероприятия, в том числе и внутренним коммуникациям. Для каждого сотрудника компании были подготовлены презентационные материалы, отражающие суть изменений в компании и новую философию бренда. Основным источником коммуникаций о бренде «VK» становится в дальнейшем телевидение и радио. При планировании медиа-бюджета очень важным фактором является сезонность бизнеса.

Несмотря на то, что замеры по активной осведомленности на начало ребрендинга показывали удручающие 4 %, а пассивной не более 20 %, усилия компании по продвижению позволили достичь достаточно высоких результатов к концу 2011 года (рис. 4).

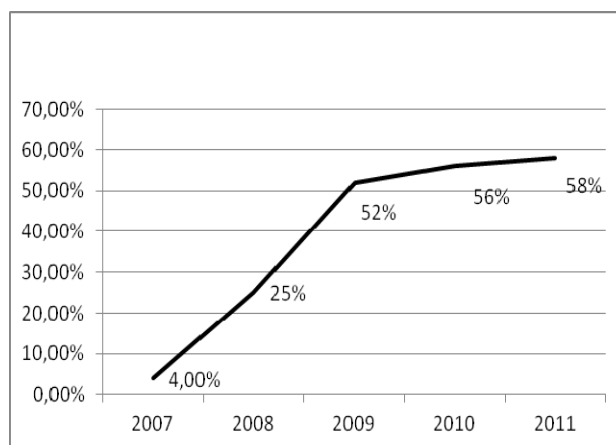
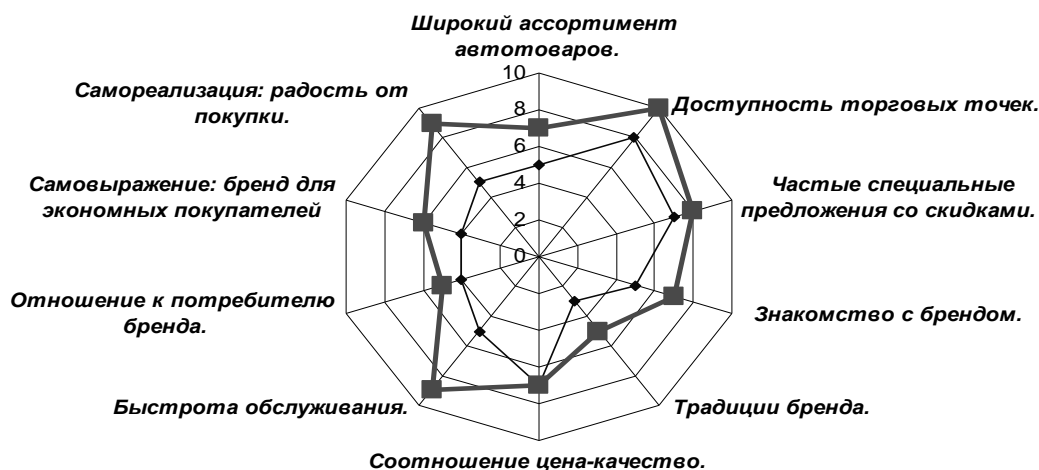


Рис. 4. Динамика активной осведомленности о бренде «VK»



**Условные обозначения:**

*Рис. 5. Оценка параметров бренда «VK» по сравнению с брендом «Колесо»*

Как видно, компании удалось реализовать базовые параметры бренда, которые неосязаемы и несут эмоциональную компоненту. Улучшились показатели: доступность точек (что связано с открытием нового ТСЦ), показатели быстроты обслуживания, а это отражение философии бренда. Улучшились знакомство с брендом, традиции бренда, отношение к потребителю бренда. Все это говорит о необходимости внедрения системы показателей по бренду.

Коммуникативная эффективность была измерена на начало 2009 года с помощью повторной волны опроса, посвященного параметрам бренда (рис. 5). Были

измерены параметры бренда и подвержены сравнению с брендом «Колесо».

Таким образом, ребрендинг для компании «Трансхимресурс» – это не просто смена визуализации и словесного обозначения торговой марки для хорошей узнаваемости на рынке. Он олицетворяет собой кардинальные изменения в компании, активизацию бизнес-процессов, сильные амбиции по упрочнению позиции на рынке, которые позволили в кризисный 2009 год удержать долю рынка и эффективно развиваться в последующие годы.

**Литература**

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: ПИТЕР, 1999.
2. Лысенко, И. Ю. Маркетинговый проект «Создание сети торгово-сервисных автоцентров «Колесо» в г. Кемерово» / И. Ю. Лысенко, А. С. Комляков // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2000. – № 6.
3. Лысенко, И. Ю. О необходимости ребрендинга на рынке сервисных услуг / И. Ю. Лысенко // Торговля в XXI веке: труды VI Международной научно-практической конференции. – Кемерово: КемИ (филиал) РГТЭУ, 2008.

**Информация об авторах:**

**Лысенко Игорь Юрьевич** – соискатель КемГУ, генеральный директор ООО «Трансхимресурс», Кемерово, 83842537733, [Director@vk42.ru](mailto:Director@vk42.ru).

**Igor Yu. Lysenko** – post-graduate student at Kemerovo State University; CEO of ООО "Transhimresurs".

**Поварич Илья Прохорович** – доктор экономических наук, заведующий кафедрой менеджмента КемГУ, 83842584426, [menedgment\\_303@mail.ru](mailto:menedgment_303@mail.ru).

**Ilya P. Povarich** – Doctor of Economics, Head of the Department of Management, Kemerovo State University.

**Старикова Анна Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга КемГУ, 83842368502, [avstarikova@yandex.ru](mailto:avstarikova@yandex.ru).

**Anna V. Starikova** – Candidate of Economics, Assistant Professor at the Department of Marketing, Kemerovo State University.