

Piaci penetráció vezérelte piacrész növelés – Eset a gyógyszeriparból

Market penetration driven market share increase – A case from the pharmaceutical industry

MÁRK CSABA ANTAL

MSc hallgató, markantal1@gmail.com

Absztrakt

Az elmúlt évtizedekben a multinacionális vállalatok döntő többségének marketing és értékesítési stratégiája alapvetően a vásárló megtartást és a vásárlói hűség kiépítését helyezte középpontba, és a növekedés fő mozgató rugóját végső soron az egy főre eső értékesített mennyiség növelésében látta. Az effajta megközelítés egyik központi eleme az alapos piaci szegmentáció és a kiválasztott célcsoport számára történő intenzív marketing kommunikáció alkalmazása, valamint differenciált, szerethető márkák felépítése. A 2010-es évek végétől kezdődően egyre inkább teret nyer a nagyvállalati szférában egy újfajta megközelítés, amely a vásárló megtartás és fókuszált marketing kommunikáció helyett a piaci penetráció növelését helyezi előtérbe széles célcsoportoknak szóló marketing kommunikáció és jellegzetes, kiugró és könnyen megjegyezhető márka elemek segítségével. E tendencia leginkább a gyorsan mozgó fogyasztási cikkek piacán és a gyógyszeriparban figyelhető meg. Jelen kutatás célja, hogy a szerző szakmai tapasztalatain keresztül bemutassa egy penetráció növelés vezérelte marketingstratégia gyakorlati megvalósulását a gyógyszeriparban melynek eszközeül egy horizontális márkakiterjesztés szolgált, valamint elemezze az alkalmazott megoldásokat.

Kulcsszavak: penetráció, marketingstratégia, márkabevezetés, gyógyszeripar

Abstract

In recent decades the marketing and sales strategies employed by most multinational companies had been focusing on customer retention and building customer loyalty. Firms employing this approach saw the increase of sales volume per customer as a key driver of growth. A common, central element to these strategies is a thorough segmentation of the market, a selection of a very specific target segment, then the deployment of an intensive marketing campaign with a goal of building up a well differentiated, lovable brand. Starting from the late 2010s however, a new approach has started to gain popularity which placed emphasize on increasing market penetration as opposed to building consumer retention. Instead of relying on meticulously focused marketing communications, this strategy is usually supported by aiming at a wide target group and by creating unique, salient, easily recognizable brand elements. This tendency is most evident in the fast moving consumer goods and pharmaceutical industries. The goal of this research is to demonstrate the practical implementation of such strategy in the pharmaceutical industry for which a horizontal brand extension was utilized via the personal experiences of the author, and to analyze the methods used.

Keywords: penetration, marketing strategy, brand introduction, pharmaceutical industry

A tanulmány hivatkozása:

Antal Márk Csaba (2024), Piaci penetráció vezérelte piacrész növelés – Eset a gyógyszeriparból. In: Szűcs K. - Putzer P. (szerk.), A (marketing) világ megkettőződése. Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXX. Nemzetközi Konferenciájának Absztrakt-és Tanulmánykötete. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Pécs. 79-86. o. ISBN: 978-963-626-318-8, <https://doi.org/10.62561/EMOK-2024-07>

1. Bevezetés

A marketing szakma meghatározó elképzelése az utóbbi évtizedekben a vevők megtartását, és számukra a lehető legtöbb termék vagy szolgáltatás értékesítését tartotta kívánatosnak, ebben látva a piacrész növelésének kulcsát elsősorban Kotler kutatásainak, tanainak alapján. Ehhez a stratégiához kiemelt fontosságú volt a vásárlók egy márkához történő „röghöz kötése” értékesítési eszközök, mint például hűségprogramok, csereakciók, kedvezmények visszatérő vásárlók számára, valamint marketing eszközök, mint például erőteljes, célzott kampányokkal támogatott, gyakran egyedi, akár antropomorf jellemzőkkel felruházott márkák, márkahűség elérése céljából kiépített márkaközösségek, valamint rajongói klubok segítségével. Számos multinacionális vállalat marketing stratégiájában (EHRENBERG-BASS INSTITUTE, 2024) a 2010-es évektől kezdett el azonban egyre fontosabb szerepet játszani az az újfajta elképzelés, amely elsősorban a piaci penetráció növelésének fontosságát helyezi előtérbe, a növekedés fő mozgatórugójaként azonosítva azt. A koncepció központi eleme, hogy a piacrész növelésére a leghatékonyabb eszköz az adott piacon belül a lehető legnagyobb tömeg megcélzása, majd a termék elérhetőségének széleskörű biztosítása, ezáltal pedig a lehető legtöbb vásárlónak történő értékesítés az adott piacon. A kutatás ennek a stratégiának egy gyakorlati megvalósulását vizsgálja egy eleve piacvezető gyógyszermárka növekedési stratégiáján keresztül demonstrálva azt. Jelen kutatás a szerző első publikációja, melyhez inspirációt személyes szakmai tapasztalatából merített, célja ezzel felvétel a marketing PhD képzésre.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. A penetráció értelmezése különböző megközelítésekben

A tanulmány által vizsgált legmeghatározóbb koncepció a piaci penetráció. A piaci penetráció, mint mérőszám alatt az adott időszak alatt azon háztartások/emberek aránya értendő, akik az adott márkát, terméket vagy kategóriát vásárolták a teljes piacon belül. E definíció szerzője nem ismert, azonban a gyakorlatban jellemzően így használatos. Számos szerző penetrációként hivatkozik magára a stratégiára is, amely a piaci penetráció, mint mérőszám növelésére irányul. Az első jelentős ilyesfajta koncepció Ansoff nevéhez kötődik, aki a Harvard Business Reviewban publikált mátrixában vázolta fel a penetráció növelését, mint az egyik termék-márka stratégiát a piaci növekedés elősegítésére. A modell szerint ezt követve a vállalat anélkül tudja növelni értékesítési volumenét, hogy eltávolodna az eredetileg használt termék-piac stratégiájától, egyfelől a termékek/szolgáltatások új vásárlók számára történő értékesítésével, másfelől pedig meglévő vásárlói számára több termék/szolgáltatás értékesítésével. A szerző a penetrációs stratégiát az általa megnevezett másik hárommal (piacfejlesztés, termékfejlesztés és diverzifikáció) egyenrangúnak tekinti, mitöbb, elképzelése szerint a gyakorlatban a gazdasági entitások a különböző stratégiák kombinációit használják a piaci helyzet tükrében (ANSOFF, 1957). Ansoffal ellentétben, Sharp a penetráció növelésére úgy tekint, mint a piaci növekedés leghatékonyabb eszközére. Hátterében a szerzők által egyik legfontosabbnak tartott -már mások által korábban is vizsgált (MCPHEE, 1963, EHRENBERG et al., 1990) – jelenség, a law of double jeopardy (szabad fordításban a kettős kockázat törvénye) látja. Ennek lényege, hogy egy piacon játszó kis piacrésszel rendelkező márkának kevesebb vásárlója van (első „kockázat”) valamint azok némileg kevésbé hűségesek is hozzá (második „kockázat”) mint egy nagy piacrésszel rendelkező márka esetében. Így ahogyan egy márka piacrésze csökken, úgy mind a penetrációja, mind vásárlói hűsége csökkeni fog, azonban penetrációjának mértéke relatíve nagyobb mértékben. Ugyanez természetesen növekedés esetén is igaz, fordított előjellel. Szintén fontos eleme Sharp penetrációhoz kapcsolódó kutatásainak a márkát szórványosan vásárlók fontos szerepének felismerése. A hagyományos marketing vélekedés szerint a Pareto-elvvel összhangban az értékesített volumen mintegy 80%-a a vásárlók 20%-ától származik. Sharp számos kategória elemzése alapján arra jutott azonban, hogy valójában inkább 60% körüli az az értékesített mennyiség, amelyet a márkához leghűségesebb vevői réteg biztosít, így jelentősen nagyobb szerep jut a márkát szórványosan vásárlókra a korábban véltnél (SHARP, 2010:52).

Ansoff, valamint Sharp között már a penetráció, mint fogalom jelentésének értelmezésében eltérések jelennek meg. Ansoff a penetráció növeléseként értelmezi egyfelől a termék vagy szolgáltatás új vásárlók számára történő értékesítését, másfelől azonban a már meglévő vásárlók számára történő további volumen eladását is (ANSOFF, 1957:114). Ezzel szemben Sharp kizárólag az új vevők számára történő értékesítést tekinti penetráció növelésnek, éles különbséget téve -s többször éliesen kritizálva- a vevő megtartásra irányuló marketing és értékesítési eszközöket (SHARP, 2010). Ezenfelül amíg Ansoff a penetráció növelés stratégiára csak egyfajta „jó megoldásként” tekint több közül, addig Sharp kutatásai alapján kívánatosabbnak tartja azt más opciókkal szemben a piaci növekedés érdekében.

2.2. A piaci penetrációt meghatározó tényezők Sharp értelmezésében

Sharp kutatásai szerint az adott márka piaci penetrációját elsősorban két változó határozza meg; az adott márka *mentális* elérhetősége, amely alatt azt érti a szerző, hogy a vásárló mekkora valószínűséggel gondol/veszi észre az adott márkát amikor a kategória vásárlása mellett dönt; másfelől pedig a márka *fizikai* elérhetősége, azaz, hogy milyen könnyen szerezhető be a termék vagy szolgáltatás a kategória vásárlás alkalmával, ideértve többek között a disztribúció szélességét, vagy a boltban belül polcrészt, vásárlást elősegítő point-of-sale (POS) eszközöket, másodkijelölést (SHARP, 2010:180-215). Remekül modellezi a vásárlói döntéshozatalt az ötlépcsős vásárlói döntési modell (KOTLER, 1993:175-181), melybe mind a *mentális*, mind a *fizikai* elérhetőség beleilleszhető, hiszen ezek fontos szerepet játszanak az információgyűjtéstől kezdve a vásárlás utáni magatartásig. Ennek ellenére a gyakorlatban a *mentális* és *fizikai* elérhetőség szerepe még ennél is erősebb, különösen impulzus vásárlások alkalmával. Az ötlépcsős vásárlási modell jobban modellezi egy felkészült, tudatos vásárló gondolkodását, mint egy felszínes termék és kategória ismerettel rendelkezőt. Feltételezhető, hogy a tudatos vásárló által végzett alapos kutató munka a vásárlás előtt tompíthatja a *mentális* és *fizikai* elérhetőség szerepét, azonban az igazán kiterjedt ismeretekkel rendelkező vásárló a valóságban meglehetősen ritka business-to-consumer (B2C) környezetben.

Sharp megállapításai, bár egyre népszerűbbek, azokat számos szerző vonta kétségbe az évek során. Bongers és Hofmayr magát a kettős kockázat elvének relevanciáját vonja kétségbe. Panel kutatásokból származó adatok arra következtetnek, hogy a kettős kockázat elve ugyan fix, rövidtávú időszakokra igazolható, az egyéni vásárlói magatartást nem prognosztizálja megfelelően, így hosszabb, nem fix időszakok modellezésére alkalmazhatósága kétséges (BONGERS - HOFMEYR, 2010). Mások nagyobb általánosságban kritizálták Sharp penetrációról tett megállapításait, többek között ahogyan Ritson írja blogbejegyzésében, feltételezhető, hogy egy-egy magas involváltsággal együtt járó vásárlás (pl. luxusmárka vásárlása) során a vásárló márkáról alkotott előzetes percepciója során a pusztán *mentális* és *fizikai* elérhetőség kevésbé döntő fontosságú (RITSON, 2021). A penetráció témakörében további kutatásra került az is, hogy egyes márkák mekkora penetrációs potenciállal rendelkezhetnek. A tanulmány igazolni látszik, azt a Sharp által a *How brands grow* című könyvében közzé tett felvetést, mely szerint a legtöbb FMCG piacon egy-egy márka számára jelentősen nagyobb növekedési potenciált jelenthet, ha a márkát csak időközönként vásárlókra helyezi fókuszát, mintsem a lojális vásárlóira. (TRINH et al., 2023)

2.3. A vásárló megtartásra épülő marketingstratégiák háttéré

A multinacionális vállalatok által előszeretettel alkalmazott vásárló megtartást központba helyező marketing eszközök elsősorban Kotler tanaiból származnak, gyakorlati használatba kerülésüket pedig elősegítette Reichheld és Sasser 1990-es, Harvard Business Reviewban publikált nagysikerű cikke, melyben a vásárlómegtartás fontosságáról értekeznek. (REICHHELD - SASSER, 1990). Reichheld egy későbbi cikkében egészen arra a következtetésre jut, hogy a marketing egyik fő céljaként a vásárló elvándorlás megszüntetését célozza meg, az általa hűség-alapú marketingnek nevezett stratégiában. (REICHHELD, 1994) Sharp ezzel szemben kiemeli, hogy Reichheld és Sasser cikkében nem vesz figyelembe számos tényezőt, így kétségesnek véli következtetésük helyességét, hiszen Reichheld és Sasser 1990-es cikkükben többek között azzal érvel a vásárló megtartás fókuszánál, hogy a vásárló elvándorlás mértéke költségmentesen megfelelezhető, holott a kettős kockázat elve, valamint gyakorlati példák alapján ez kétséges (SHARP, 2010:29-31).

Kétségkívül vannak azonban olyan területek, amelyekben a penetráció növelés nehézkes, hiszen az itt szereplő entitások valamilyen speciális tulajdonságukból kifolyólag eleve limitált piaccal rendelkeznek. Ilyesfajta például az olyan vállalatok melyek földrajzi helyzetükből (pl. sarki kisbolt), magas ár pontjukból (pl. luxustermékek), egyedi igényt kielégítő kínálatukból (pl. AirSoft fegyverek, műfogsorragasztók) fakadóan limitált mértékben képesek új vásárlókat bevonni, azonban növekedési céljaikat könnyen elérhetik a már meglévő ügyfélkör számára történő felülértékesítéssel, vagy egyszerűen több termék eladásával. A 2.2.-es pontban tárgyaltaknak megfelelően a penetráció központú stratégia hatékonyságát csorbíthatja továbbá, ha a megcélzott vásárló jelentős kategória ismerettel és érdekeltséggel rendelkezik, így nagyobb mértékben támaszkodik objektív tényekre, mintsem kényelmi, vagy érzelmi alapú meggyőzésre (pl. beszerzők a business-to-business piacokon).

2.4. A vizsgált marketing stratégiák összehasonlítása

A 2.2 és 2.3-as pontokban tárgyaltaknak megfelelően tehát két, a növekedés forrása szempontjából eltérő marketing stratégia versengésének lehetünk szemtanúi a multinacionális vállalatok esetében, melyek összehasonlítása az alábbi 1. táblázatban található.

1. táblázat: A vásárló megtartás központú és a penetráció növelés központú stratégiák összehasonlítása.

	Vásárlómegtartás központú stratégia	Penetrációnövelés központú stratégia
Növekedés mozgatórugója	Meglévő vásárlók megtartása, számukra értékesített volumen növelése.	Piaci penetráció növelése, értékesítés új vásárlók számára.
Értékesítési csatornák	Szelektív disztribúció, termék elérhetőség biztosítása a megcélzott vásárlók számára.	Széleskörű disztribúció, termék elérhetőség biztosítása mindenki számára.
Marketing kommunikáció	Jól körülhatárolt célcsoportok. Célzott kommunikáció alkalmazása. Olyan márkák építése amelyekért a rajongók bemennek egy üzletbe.	Széles célcsoportok. Kiugró márkaelemek használata amelyeket könnyű észrevenni. Olyan márkák építése amely eladja magát ha a vásárló bemegy az üzletbe.
Kategória vásárló	A kategória szempontjából jellemzően heterogén, véleménnyel, preferenciával és némi ismerettel is rendelkező személy.	A kategória szempontjából homogén, a termékek, márkák iránt érdektelen, jellemzően minimális ismertséggel rendelkező személy.

Forrás: saját szerkesztés

Jelen kutatás szerzőjének tapasztalata szerint a 2010-es évek végétől kezdődően elmozdulás figyelhető meg a penetráció vezérelte marketing stratégiák irányába a klasszikusan alkalmazott, vásárlói hűséget központba helyezőttől a multinacionális cégek esetében. Ennek fő mozgatórugója a University of South Australián belül működő Ehrenberg-Bass Institute -mely berkein belül Sharp kutatásait végezte- által indított szakmai tanácsadói és szponzori program (EHRENBERG-BASS INSTITUTE, 2024). Ezzel összhangban a jövőben várható, hogy az 1. táblázatban szereplő disztribúciós és marketing kommunikációs stratégiák esetében szemtanúi lehetünk olyan változásoknak, melyek a most megszokottnál jóval szélesebb tömegeket céloznak majd meg.

3. A kutatás háttéré, a vizsgált környezet bemutatása

Jelen kutatás apropóját a szerző által tapasztalt személyes szakmai kihívás adta mely során az általa kezelt márka (továbbiakban „A” márka) piacvezetőként sokáig nem volt képes jelentős növekedést elérni. Ennek eléréséhez a piaci penetráció növelése mellett tette le voksát a forgalmazó vállalat, majd a stratégia megvalósításához felhasználta az Ehrenberg-Bass Institute tanácsait is.

Jelen kutatás számos adata, hivatkozott kutatása belső vállalati anyagokból származik. Titoktartási kötelezettség miatt a benne szereplő márkák, vállalatok, valamint a kutatás során idézett vállalati szakemberek is a valóstól eltérő néven kerülnek megemlíítésre, valamint a közölt szám adatok is kis mértékben eltérnek a valóstól, azonban arányaik megfelelnek annak.

3.1. A kutatás módszertana

A kutatás célja egy penetráció növelésre irányuló stratégia gyakorlati megvalósulásának bemutatása volt. A penetráció növelésében fontos szerepet játszott egy új almárka (továbbiakban „B” márka) bevezetése az „A” márka alá. A vizsgált időszak két és fél évet fed le, melyben az első év az új almárka bevezetésének ideje az utolsó éve pedig a publikálás idején elérhető legfrissebb elérhető adat közötti időszak. A vizsgált időszak évei első, második és harmadik és negyedik év megnevezés alatt kerülnek feltüntetésre a kutatás során. A kutatás tartalmaz primer és szekunder kutatási elemeket is. A primer kutatás mélyinterjú (in-depth interview) technikával került levezénylésre, mely során a szerző a vállalat magyar piacért felelős marketingigazgatójával, az „A” márka magyar piacért felelős márka menedzserével, valamint az „A” márka közép-európai piacokért felelős marketing menedzserével beszélgetett az „A” márka magyarországi helyzetéről, valamint a márkasztratégia háttéréről és az implementáció folyamatáról. A publikáció szövegezésében a mélyinterjú tartalma nem összefüggően kerül bemutatásra, hanem az elmondottak azon szövegrészekben kerülnek feltüntetésre, amelyekhez kapcsolódnak. A szövegtörzsben olvasás megkönnyítése érdekében a szerző az idézett személy pozícióját aláhúzva jelzi ezen részeket. Az érintett témakörök, valamint az interjú alanyainak azokra megfogalmazott részletes véleményei a 3. táblázatban olvashatóak. A kutatás szekunder része egyfelől a piaci penetráció és az ehhez köthető egyéb koncepciók szakirodalmi feltárását tartalmazza, másfelől pedig a vállalat belső jelentéseiből, kutatásaiból származó adatokra, információkra épül.

3.2. A vállalat és az „A” márka piaci helyzetének rövid áttekintése

Az „A” márkát forgalmazó vállalat egy nemzetközi cég, amely jelentős magyarországi jelenléttel bír. A vállalat számos más versenytársához hasonlóan erőteljesen növekedés orientált, így -bár rendelkezik gyógyszeripari múlttal- inkább a 2020-as években kialakult fast moving consumer healthcare (FMCH), azaz gyorsan mozgó egészségügyi cikkek szektorában versenyzik, mely nagy mértékben hasonlít a gyorsan mozgó fogyasztási cikkek piacához, azzal a különbséggel, hogy előbbi egészség javító termékeket értékesít.

A kutatás központi szereplője, az „A” márka a vény nélkül kapható, felsőlégúti megbetegedések egy bizonyos tünetcsoportját kezelő gyógyszerek piacán versenyzik, melyen a magyar piacon vezető szerepet tölt be. A márka piaci helyzetét jól jellemzi a termékéletciklus modell (VERNON, 1966:190-207) szerinti „maturity” azaz „piaci érettség” szintje. Értékesített darabszámbeli piacrészesedése az elmúlt 10 évet tekintve stagnál, szinte alig mutat kilengést. Értékesített értékbeni piacrésze szintén stabilan 50% körüli. A gyártó a 2010-es évek derekán egy új, prémium termékcsaládot vezetett be, amellyel a márka egy felülértékesítési stratégiával próbálta meglévő vásárlóit a drágább termékek felé terelni, azonban ez nem tekinthető sikeresnek, a portfólión belül a prémium termékcsalád mindössze 15%-os részesedéssel rendelkezik a harmadik év negyedik negyedéves értékesítési volumen adatait tekintve. Tekintettel a márka piacvezető szerepére, a benne rejlő limitált növekedési potenciálra, valamint a jellegzetességeit figyelembe egy Cash Cow (HENDERSON, 1970) márkaként azonosítható.

2. táblázat: A vizsgált főmárka és almárka összehasonlítása a 4P modell segítségével.

	"A" márka	Természetes Almárka
Product (termék)	Vény nélkül kapható gyógyszer a megfázás legtöbb tünetének enyhítésére.	Természetes alapanyagokból készült termékcsalád a megfázás néhány tünetének enyhítésére
Price (ár)	Prémium árazás a kategórián belül.	Prémium árazás a kategórián belül.
Place (hely)	Értékesítés patikákban, gyógyszertárakban	Értékesítés patikákban, gyógyszertárakban, valamint hiper- és szupermarket láncokban
Promotion (promóció)	Televízió, online, in-store kampányok.	Televízió, online, in-store kampányok.

Forrás: saját szerkesztés

Ezt igazolja a forgalmazó korábban alkalmazott konzervatív marketing és értékesítési stratégiája, mely során konzisztensen az éveken át jól működő megoldásokat alkalmazta, megtartva, azonban jelentősen nem növelve a márka piacrészét. Tovább vizsgálva, az „A” márka a magyar piacon széleskörű disztribúciójának, jelentős polcrészének, valamint erős online jelenlétének köszönhetően adott a széleskörű *fizikai* elérhetőség számára, míg az erőteljes marketingtámogatásnak, szakorvosi ajánlásoknak, valamint több mint 30 éves piaci jelenlétének köszönhetően kiemelkedő a *mentális* elérhetősége is. A Sharp által megfogalmazott összefüggésből következően így a márka piaci penetrációja is kategóriájában a legmagasabb, mintegy 41%-os a teljes piacot tekintve a forgalmazó vállalat 802 fős computer assisted web interview (CAWI) panel mérése alapján harmadik évi adatok szerint.

4. A kutatás eredményeinek bemutatása

3.1. Az új marketing stratégia háttere

A forgalmazó vállalat a 2020-as évek elején döntött a penetráció növelés központú marketing stratégia használata mellett. A *marketingigazgató* elmondása szerint az új stratégia összhangban van a vállalat azon törekvésével, hogy gyógyszergyári múltját hátrahagyva, versenyképesebb legyen az FMCH szegmensben, s agilisabban tudjon reagálni a gyorsan változó piaci környezetre. Hozzátette, a vállalat stratégiáját erősen befolyásolták az Ehrenberg-Bass Institute kutatásai.

A penetráció növelés vezérelte marketingstratégia a vállalat összes márkájának stratégiájára kihatással volt. A vizsgált „A” márka magyarországi stratégiájának legfontosabb lépése a penetráció növelése szempontjából

egy új, természetes eredetű összetevőkből készült termékeket forgalmazó almárka bevezetése volt, amely egy horizontális márkakiterjesztés eredménye. Az „A” márká *kelet- és közép-európai márkagazgatójának* elmondása alapján a „B” márká koncepciójának kidolgozása még a 2010-es évek végén kezdődött el, háttérben elsősorban az európai és észak-amerikai vásárlók természetes eredetű összetevők iránti igényének jelentős növekedése áll. Mint ismertette, az „A” márká a „B” márkával kiegészülve immár egy ernyőmárkaként működik. Az „A” márká számos márká elemét, úgy, mint logóját, csomagolását, használt betűtípusát átörököltette a „B” márkára is, ezzel biztosítva a *mentális* elérhetőséget. Hozzátette, a márkakiterjesztés eredeti célja nem a penetráció megnövelése volt az „A” márká számára, hanem azt egy független, az „A” márkával csak enyhén hajazó új márkaként kívánták piacra dobni. Későbbi ötlet eredménye volt, hogy a vállalat fel kívánta használni az almárka bevezetéséhez az „A” márká erejét, valamint annak számára is előnyös lehetett a márká kiterjesztés penetráció növelő szerepe új vásárlók megszólításával. Mint az a 2. táblázatban látszik jelentős eltérés a két márká között az eltérő termékbesorolás, mely lehetőséget adott a vállalatnak arra, hogy a „B” márkát új disztribúciós csatornában is elkezdje értékesíteni.

3.2. A „B” márká bevezetésének folyamata, tapasztalatai

Mind az „A” márká, mind a „B” márkát erőteljes szezonális jellemzi a termékkategóriájából kifolyólag. Emiatt a bevezetés, valamint a piaci eredmények bemutatása is e szezonok szerint került megvizsgálásra. Az első szezon az első év szeptemberétől a második év áprilisáig tart, a második szezon a második év szeptemberétől a harmadik év áprilisáig tart. A negyedik szezon a harmadik év szeptemberétől, -némileg eltérő módon- a negyedik év februárjáig tart, mivel a kutatás időpontjában nem érhetőek el későbbi adatok. A márkábevezetést az első év szeptemberére időzítette a forgalmazó a magyar piacon. Az „A” márká kategórián belüli, értékben mért piaci részesedése ekkor 48% volt, az első előtti év áprilisának első napjától az első év márciusának utolsó napjáig tartó időszakot mérve (moving annual total -MAT időszak), penetrációs adat azonban nem áll rendelkezésre, mert azt ekkoriban még nem mérte a magyar piacon a vállalat. Mint azt az „A” márká *magyarországért felelős menedzsere* elmondta, a márká piaci bevezetésekor kulcsfontosságú volt a megfelelő időzítés, a kategória erős szezonális miatt, amelyet a megbetegedések befolyásolnak. A márkához tartozó termékcsalád két terméket tartalmaz, melyek közül mindkettő gyógyhatású készítmény, ugyanakkor egyik sem gyógyszer. Elmondása szerint a magyar piacon előnye és hátránya is van annak, hogy a termékek nem minősülnek gyógyszernek. Egyfelől a természetes gyógyhatású készítményekre vonatkozó szabályozás megengedőbb a marketing anyagokon használt állítások iránt, valamint lehetővé teszi a termékek forgalmazását patikán kívül is. Másfelől azonban a gyógyszer besorolás hiánya, és a természetes eredetű összetevők kétséget vethetnek fel a vásárlókban a termékek hatásosságát illetően.

Az almárka bevezetésének első, első év őszi és második év tavasz közötti időszaka nem nevezhető sikeresnek. A *marketingigazgató* elmondása alapján erőteljes eltérést mutatott a termékcsalád két tagjának piaci teljesítménye, melynek oka leginkább az eltérő árazásban és a vélt fogyasztói előnyben rejlik. Mint hozzátette, a magyar piac eredendően kevésbé nyitott az innovációkra és a természetes jellegű termékekre, mint például a nyugat-európai, amely szintén közre játszhatott a relatív sikertelenségben. Az immáron „AB” ernyőmárká piacrésze a második évi márciusi MAT számok alapján 52% volt, amely ugyan jóval magasabb, mint a szezon elején mért, azonban ennek háttérben az „A” márká növekedése játszott szerepet, a „B” márká nem tudott nagy mértékben hozzájárulni.

A következő, második év őszi és harmadik év tavasz közötti szezonra a forgalmazó a korábbiaknál is erőteljesebb televízió, online jelenléttel, valamint számos egyéb BTL marketing eszköz felhasználásával készült. Az „AB” ernyőmárkaként vizsgált márká piacrésze második évi szeptemberi MAT adatok alapján 52% volt, piaci penetrációja pedig második évi novemberi panelmérések alapján 39%-os. A „B” márká második piaci szezonja jóval sikeresebbnek tekinthető, mint az előző, elsősorban a jelentősen megemelt marketingtámogatásnak köszönhetően, amely elősegítette a mentális elérhetőség növekedését, amely Sharp megközelítésében a piaci penetráció, s így a növekedés egyik legfőbb mozgatórugója. Összhangban Sharp kutatásaikból származó ajánlásával, a forgalmazó a „B” márká kommunikációs eszközeiben a konzisztenciára és a közérthetőségre, egyértelmű üzenetekre törekedett, valamint a targetálás során igyekezett minél nagyobb releváns vásárlói réteget megcélozni. Mint azt a márkámenedzser elmondta, a szezon során az „A” márkát több hónapos készlethiányt szenvedett, mely nagy mértékben hozzájárult, hogy az „AB” ernyőmárká második szezon végi 47%-os piacrésze elmaradt mind a szezon előtt, mind a tavalyi év azonos időszakában mérthez képest. A „B” márká önmagában azonban ugyanezen időszak tekintetében jelentősen jobb teljesítményt nyújtott az előző évihez képest.

A kutatás által vizsgált utolsó időszak a harmadik év szeptemberrel kezdődő, melyhez a piaci adatok csak negyedik év februárral bezárólag érhetőek el. Az „AB” ernyőmárka piacrésze 50% volt a harmadik év MAT időszakot vizsgálva, míg piaci penetrációja 41% a harmadik évi novemberi felmérés szerint. Megállapítható tehát, hogy a penetráció nőni tudott már az előző időszakban mért eleve magashoz képest, valamint vélhetőleg a bevezetés előtti időszakhoz képest is. Ennek háttérében a *márka menedzser* a „B” márka szerepét véli felfedezni. A kutatás idején elérhető legfrissebb, negyedik évi februári adatok alapján az „AB” ernyőmárka MAT piacrésze 53% százalékos, amely az elmúlt évek során mért egyik legmagasabb. Fontos újdonság, hogy a negyedik év elejétől kezdődően a márka termékei elérhetővé váltak számos hiper- és szupermarket láncban is, így elősegítve a fizikai elérhetőség szélesítését. Ennek szerepe kiemelten fontos, hiszen a kategóriában versenyző konkurens márkák többsége gyógyszer mivoltából fakadóan nem elérhető a patikai csatornán kívül. Az értékesítési adatok olvasatában elmondható, hogy továbbra is megmaradt a „B” márka kettőssége, hiszen a termékcsalád egyik terméke kiemelkedően, a várakozásokat túlszárnyalva szerepel, míg a másik jelentősen elmarad azoktól. Ennek vélhetően az eltérő árazás lehet a legfőbb oka.

Összeségében elmondható, hogy mind a forgalmazó cég vezetősége, mind a márka menedzsere is elégedett az „AB” ernyőmárka teljesítményével. Az almárka képes volt egy eleve piacvezető, s jelentős piaci penetrációval rendelkező márka penetrációját tovább növelni, amely némi piacrész növekedéssel is együtt járt. Megjegyzendő azonban, hogy az almárka bevezetésének sikeressége jelentős anyagi és humán erőforrás ráfordítással járt, kétséges, hogy jelentős marketing támogatás nélkül képes lett-e volna hasonló eredményeket elérni.

5. A kutatás eredményének összegzése, további kutatási lehetőségek

Jelen kutatás fő célja egy penetráció vezérelte stratégia gyakorlati megvalósításának bemutatása volt a gyógyszeriparban. A vizsgált vállalat és az általa forgalmazott márka tudatosan és célzottan döntött a Sharp által inspirált penetráció növelési stratégia, ezen belül pedig a *fizikai* és *mentális* elérhetőség növelése mellett. Jelen példában a *mentális* és *fizikai* elérhetőség növelésére egy horizontális márkakiterjesztés szolgált eszközzel.

A kutatás eredményei alapján az „A” márka számára felépített penetráció növelési stratégia sikeressége nem ítélt meg egyértelműen, főként a rövid vizsgált időszak, valamint számos váratlan tényező (pl. készlethiány) közre játszása miatt. A forgalmazó sikeresen elérte az ernyőmárka *fizikai* elérhetőségének növelését egy új értékesítési csatorna megnyitásával (hiper- és szupermarketek), valamint elősegítette annak *mentális* elérhetőségét erőteljes ATL és BTL kommunikációval melyekben megtartotta az „A” márka jellegzetes elemeit úgy, mint szlogenjét, logóját, betűtípusát. Ennek megfelelően sikeresen növelte az „A” ernyőmárka penetrációját (a legelső elérhető 39%-ról 41%-ra nőtt a vizsgált időszak legutolsó elérhető adata alapján), valamint segítségével a piacrészét is a vizsgált periódus alatt. Érdemes továbbá azt az igen jelentős tény is figyelembe venni, hogy a „B” márka természetes termékportfóliója eltér az „A” márka gyógyszeres hatóanyagú termékeitől, s ez már önmagában elősegíthette a penetráció növelését, bármiféle célzott *mentális* és *fizikai* elérhetőség növelés nélkül. Fontos megjegyezni, hogy az „A” és „B” márkák együttes kezelése „AB” ernyőmárkaként egy némileg „mesterséges” döntés volt a vállalat részéről. Tényszerű, hogy az „A” és „B” márkák számos márkaelem (úgy, mint logó, szlogen, színek stb.) tekintetében hasonlítanak egymáshoz, azonban a termékek összetétele és felhasználási területe némiképp eltér, ezáltal természetesen más vásárlók számára lehetnek vonzóak. Ebből következőleg az „AB” ernyőmárka piaci penetrációja amiatt is lehet magasabb az „A” márkáénál, hogy két eltérő felhasználású és eltérő célcsoporttal rendelkező termékcsalád tartozik alá. Ezt erősítik meg a mélyinterjú alanyainak 3. táblázatban részletezett válaszai is.

A szerző megítélése szerint a penetráció növelés vezérelte marketing stratégiák kutatása elsősorban a márkázásra, valamint a márkastratégiákra összpontosít. Némiképp kevesebb fókusz vetül a termékstratégiára, holott az szintúgy fontos szerepet játszhat. Mint az jelen kutatás eredményeiből is valószínűsíthető, az „AB” ernyőmárka penetrációjának növelését nem pusztán a *mentális* és *fizikai* elérhetőség magasabb szintre emelése biztosította, hanem nagy mértékben hozzájárulhatott az is, hogy „B” márka alatt bevezetett termékek funkciójukban valamint összetevőikben eltérnek az „A” márka alatt forgalmazottaktól, így vélhetően olyan vásárlók is az „AB” ernyőmárka termékei mellett dönthettek (pl. gyógyszeres hatóanyagú termékeket elutasítók) akik korábban nem tették. Így tehát a *mentális* és *fizikai* elérhetőség mellett érdemes a termék, valamint portfólió stratégia szerepét is vizsgálni a penetráció vezérelte marketing stratégiákkal kapcsolatosan.

Irodalomjegyzék

- Ansoff, H. I. (1957), Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*. 35 (5) 113-124.
- Bongers, M. – Hofmeyr, J. (2010), Why Modeling Averages is not Good Enough: A Critique of the Law of Double Jeopardy. *Journal of Advertising Research*. 50 (3) 323. <https://doi.org/10.2501/s0021849910091488>
- Ehrenberg, A. S. C. – Goodhart, G. J. – Barwise, T. P. (1990), Double jeopardy revisited. *Journal of Marketing*. 54 (3) 82-91. <https://doi.org/10.2307/1251818>
- Ehrenberg-Bass Sponsors. (2024), Ehrenberg-Bass Institute for Marketing Science. <https://marketingscience.info/sponsors/2024.1.17>.
- Henderson, B. (1970), The Product Portfolio. *The Boston Consulting Group Perspective*. 66.
- Kotler, P. (1992), *Marketingmanagement*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest. 175-181.
- McPhee, W. N. (1963), *Formal Theories of Mass Behaviour*. The Free Press of Glencoe, New York.
- Reichheld, F. (1994), Loyalty and the renaissance of marketing. *Marketing Management*. 2 (4).
- Reichheld, F. – Sasser, W. (1990), Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*. 68 (5) 105-111. <https://doi.org/10.1142/s0219877005000599>
- Ritson, M. (2018), Byron Sharp is wrong – of course brand perceptions influence sales. *MarketingWeek*. <https://www.marketingweek.com/mark-ritson-byron-sharp-brand-perceptions/2023.12.10>.
- Sharp, B. – Romaniuk, J. (2010), *How brands grow – What marketers don't know*. Oxford University Press, South Melbourne.
- Trinh, G. T. - Dawes, J. – Sharp, B. (2023), Where is the brand growth potential? An examination of buyer groups. *Journal of Research in Marketing*. 35 95-106. <https://doi.org/10.1007/s11002-023-09682-7>
- Vernon, R. (1966), International Investment and International Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*. 80 (2) 190-207. <https://doi.org/10.2307/1880689>

Melléklet

3. táblázat: A mélyinterjú során érintett témák, valamint az interjúalanyok azokra adott válaszai.

		Témakörök			
		<i>A penetráció növelése volt-e a cél az almárka bevezetésével?</i>	<i>Sikeresnek tekinthető-e a "B" márka bevezetése?</i>	<i>Melyek voltak azok a tényezők amelyek a bevezetést sikeressé/sikertelenné tették?</i>	<i>Milyen hatása volt a "B" márka bevezetésének az "A" márka mellé?</i>
Interjú alanyai	<i>Magyar piacért felelős marketingi gazdátó</i>	Részben igen, de a projekt korábban indult mint az Ehrenberg-Bass-el közös együttműködés.	Részben igen, a szirup termék kiemelkedően sikeres, a szopogatótabletta azonban nem.	Az "A" márka nevének felhasználása elősegítette a "B" márka bevezetésének (részleges) sikerét, mivel az "A" márka jól ismert és hiteles a magyar piacon, s ez elsősorban a szirupnak segített. A szopogató tablettá relatív sikertelenségének oka, hogy abban a szegmensben kiélezettebb a verseny.	Azáltal, hogy az "A" márka mellé került bevezetésre a "B" márka hasonló márkanévvvel és logóval, létrejött az "AB" ernyőmárka". Ennek penetrációját jelentős mértékben befolyásolta a "B" márka, mivel olyan vásárlókat tudott megszólítani akik korábban nem vásároltak az "A" márkából.
	<i>"A" márka kelet- és közép-európai márkaigazgatója</i>	Nem kifejezetten a penetráció növelése volt a cél, hanem egy teljesen új célpiac megcélzása.	A magyar piacon a szirup bevezetése kiemelkedően sikeres, azonban a szopogató tablettá a várakozások alatt teljesít. A kelet- és közép-európai régióban összességében az elvárások alatt teljesít a termék.	Az "A" márka nevének felhasználása elősegítette a "B" márka bevezetésének (részleges) sikerét, mivel az "A" márka jól ismert és hiteles a magyar piacon. A további sikerekhez erősebb média támogatásra lenne szükség, de optimistán várja a jövőt.	A "B" márka bevezetése elősegítette az "AB" márka penetráció növelését. Valószínűtlen azonban, hogy ha a két márkára nem ernyő márkaként tekintünk hanem külön-külön, akkor sok olyan vásárló lenne, aki a "B" márka kipróbálásának hatására az "A" márkából is vásárolna az eltérő termék összetétel miatt.
	<i>"A" márka magyar piacért felelős menedzser</i>	Részben igen, később segítséget nyújtott a bevezetés a vállalat penetrációra irányuló céljainak eléréséhez is.	Részben igen, a szirup termék kiemelkedően sikeres, a szopogatótablettá azonban nem.	Az "A" márka nevének felhasználása elősegítette a "B" márka bevezetésének (részleges) sikerét, mivel az "A" márka jól ismert és hiteles a magyar piacon. Fontos volt a megfelelő időzítés az erős szezonális miatt. A szirup termék esetében a megfelelő árazás járult hozzá a sikerhez.	Az "AB" márka penetrációja valamelyest növelte a "B" márka bevezetése óta, valószínűsíthető, hogy ehhez a "B" márka járult hozzá. A jövőben alaposabb kiértékelés várható ezt illetően.

Forrás: saját szerkesztés