



13 Ноябрь 2008, Четверг

[Свежий номер](#) • [Архивы](#) • [Рассылки](#) • [Карта сайта](#)

[Українською](#)

КОНТРАКТЫ UA	Деловые новости	Пресс-релизы	Бизнес-события	Форум	Личный счет	Авто	Нед
---------------------	---------------------------------	------------------------------	--------------------------------	-----------------------	-----------------------------	----------------------	---------------------

Украинский деловой еженедельник "Контракты" / № 45 от 10-11-2008

[РЕКЛАМА](#) [П](#)

ПОИСК

В этом номере:

- ▶ Тема номера
- ▶ Эпицентр
- ▶ Вопрос Контрактов
- ▶ Сфера влияния
- ▶ Деньги
- ▶ Персона
- ▶ Рынки и Компании
- ▶ Секрет фирмы
- ▶ Маркетинг
- ▶ Истории
- ▶ Вещи
- ▶ **Содержание**

В "Контрактах":

- Свежий номер
- **Архивы**
- **Об издании**
- Редакция
- Подписка 2008
- **Подписка 2009**
- Реклама в газете
- "Конкретно о..."
- "КАК КУПИТЬ"
- "Гвардия"

На сайте:

- **Новости компаний**
- **Рассылки сайта**
- **Реклама на сайте**
- Каталог ссылок
- **Контакты**
- **Карта сайта**

[Сделай стартовой](#)

[Добавить в избранное](#)

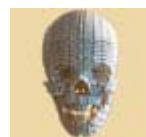
[RSS](#) rss каналы

Реклама:

Маркетинг

Смерть без боли

Алексей ГОШ, директор по коммуникациям Reputation Capital



Компания Johnson & Johnson смогла избежать краха, использовав тактику, которой конкуренты ждали меньше всего

Немного найдется граждан Европы или Америки, не знакомых с продукцией компании Johnson & Johnson. В 175 странах мира, в которых реализуется ее продукция, она известна как крупный производитель лекарств, товаров по уходу за телом и медицинского оборудования. Такие бренды, как Johnson's Baby, o.b., Carefree, Reach, Clean & Clear, прочно вошли в быт жителей разных континентов.

Но в 1982 году, когда компания готовилась к торжественному празднованию 100-летия, разразился скандал, грозивший разрушить все ее предыдущие достижения. 30 сентября во всех крупнейших массмедиа появилась новость о гибели семи жителей Чикаго, принимавших один из наиболее популярных болеутоляющих препаратов Tylenol. Предварительное расследование показало, что причиной смерти стало содержание в лекарстве сильнеешего яда — цианида.

Сенсационное сообщение мгновенно сказалось на продажах ведущего продукта J&J и снизило его долю на рынке

болеутоляющих средств с 37% практически до нуля. Используя неожиданную возможность, конкуренты стали более интенсивно вести себя на рынке, а эксперты поспешили поставить популярному бренду неутешительный диагноз с летальным исходом. Президент известного рекламного агентства в интервью одному из журналов уверенно заявил: «Не пройдет и года и название Tylenol навсегда исчезнет из нашего словаря».

Рыночная доля Tylenol снизилась с 37% до 5%

Справедливость подобных утверждений была для многих очевидна, и вряд ли конкуренты в этой ситуации ожидали, что Johnson & Johnson будет доказывать потребителям свою невиновность. Но руководство J&J решилось сделать то, чего от него ждали меньше всего. В результате компания добилась, казалось бы, невозможного: успешно вышла из кризиса с наименьшими репутационными потерями и за четыре месяца восстановила статус-кво на рынке обезболивающих препаратов.

Реклама от Google

**Ужасные Факты
Заражений**

Факты заражений жителей России и других стран паразитами.
www.antiparazit.ru

Продажа Авто

Сайт Бесплатных Объявлений Найдите себе Авто!
Auto.Slando.com.ua

Розыск на службе маркетологов

В первые же дни после появления трагических сообщений в центральных СМИ стало понятно, что известный производитель стоит на пороге крупнейшего кризиса за всю свою историю. Tylenol, в котором был обнаружен цианид, являлся крупнейшей торговой маркой в США в категории лекарственных и косметических товаров и ведущим брендом компании Johnson & Johnson. Препарат, занимавший около 37% рынка анальгетиков страны, приносил своему производителю ежегодно около \$1 млрд, или 15% всей прибыли. Его держали в аптечках более 100 млн американцев. На поддержку Tylenol в 1982 году было запланировано около \$40 млн, что составляло 30% всего рекламного бюджета остальных болеутоляющих средств других производителей. Основными промпосланиями, которыми J&J привлекала новых пациентов, были всеобщее доверие к препарату в профессиональной медицинской среде и его чрезвычайная эффективность.

Издания "ГК":

Бухгалтерский еженедельник "ДЕБЕТ-КРЕДИТ"



№45/2008

Налог на прибыль —
Основные фонды ::
НДС - Налоговые
обязательства :: ВЭД —
Курсовые разницы...

Предварительное расследование, проведенное следственными органами США, показало, что цианид содержался в капсулах Tylenol, выпущенного разными сериями и на разных заводах. Несмотря на то что препараты из этой партии доставлялись по всей стране, яд нашли лишь в Чикаго. Всего удалось обнаружить сорок упаковок со смертельным содержанием.

Задача, стоявшая перед руководством компании-производителя, была не из легких: создать план действий, позволяющий сохранить высокую репутацию J&J, и минимизировать потери на рынке. Поэтому было принято решение — не дожидаться результатов официального расследования, объясняющего причину попадания сильнейшего яда, а приступить к мерам по восстановлению доверия населения.

Рейтинги "ГВАРДИЯ"

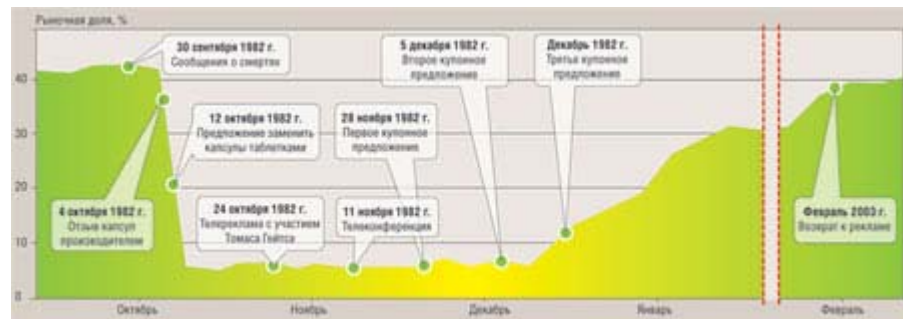


"ГВАРДИЯ-500"

Рейтинг самых богатых компаний Украины

Впрочем, уже через несколько дней после трагедии некоторые СМИ поспешили связать с именем известного производителя еще несколько смертей, которые, как оказалось впоследствии, никак не ассоциировались с употреблением Tylenol. Общество быстро оказалось на пороге всеобщей паники.

Скидки решают все Правильно преподнесенные акционные предложения стали одним из основных инструментов восстановления рыночной доли Tylenol (10.1982—02.1983)



Нажмите, чтобы увеличить

Каталог "Конкретно о строительстве"

J&J распространила через мировую сеть своих офисов информацию об опасности, связанной с применением препарата. Также был составлен подробный отчет о ситуации и передан в Управление по надзору за продуктами питания и лекарствами США. А вся реклама Tylenol была прекращена.



"Конкретно о строительстве" №10-2008

Строительство, ремонт, материалы, инструменты

Каталог "Как купить ..."



"Как купить ..." №4-2008 АВТОМОБИЛЬ

Реклама:

Следующим незамедлительным шагом производителя стал отзыв из продажи смертельного лекарства по всей стране, который обошелся в \$100 млн. 4 октября препарат был изъят из чикагских аптек, а через два дня 11 тыс. предприятий розничной торговли и дистрибьюторов во всех штатах получили предписание об отзыве капсул. В лабораториях J&J в сжатые сроки были проведены анализы образцов Tylenol, доставленного из разных регионов США.

Убедившись, что причина отравления кроется не в производственном процессе, менеджмент компании начал тесное сотрудничество с полицией и государственными органами, всячески способствуя раскрытию дела, а также информируя прессу о ходе расследования. Кроме того, было объявлено о премии в \$100 тыс. тому, кто сообщит важную информацию об отравителях. Данное обращение моментально привлекло внимание заинтересованных групп и стало основным аргументом, заставившим поверить в невиновность производителя анальгетика.

Таблетки от страха

Для разъяснения своей позиции и предоставления детальнейшей информации о случившемся руководство J&J организовало пресс-конференцию с участием ведущих общенациональных СМИ. Тактика компании также заключалась в отвлечении внимания общественности от самого препарата и концентрации на эффективных действиях J&J.

Топ-менеджеры приняли решение лично присутствовать на похоронах жертв отравления, которые транслировались по телевидению. Параллельно компания заказала маркетинговому агентству Burke Marketing Research исследование, направленное на оперативное отслеживание отношения потребителей к Tylenol.

В результате массированной коммуникационной кампании J&J вскоре добилась своего: потребители не только восприняли информацию об отравлении, но и поняли, что трагический инцидент стал результатом постороннего вмешательства.

Далее руководство компании решило выяснить, как потенциальные покупатели относятся к временному отсутствию в продаже Tylenol. Вторая задача была намного амбициознее — изменение потребительского поведения. Объективно оценив отношение целевой группы, J&J попыталась восстановить позиции некогда популярного лекарства на рынке. Достижение этой цели не представлялось легкой задачей — большинство пациентов, напуганных чикагским инцидентом, стали избегать употребления препаратов в капсулах, а многие вчерашние клиенты J&J перешли на аспирин, производимый концерном Bayer. За первые три недели после отравлений количество покупок анальгетиков выросло на 20%.

ЧЕСТЬ СЕМЬИ Уровень корпоративной репутации Johnson & Johnson остается одним из самых высоких в мире, баллы

1	Toyota Motor Corp. (Япония)	86,53
2	Google (США)	85,23
3	ИКЕА (Швеция)	84,14
4	Ferrero (Италия)	83,52
5	Johnson & Johnson (США)	83,48
6	Tata Group (Индия)	82,84
7	Kraft Foods Inc. (США)	82,79
8	Novo Nordisk (Дания)	82,28
9	Grupo Bimbo, S.A. (Мексика)	81,75
10	Migros (Швейцария)	81,54

По данным издания Reputation Institute (2008)

Поэтому руководство Johnson & Johnson не было уверено в том, что большинство потребителей, считая компанию невиновной в

трагедии, тем не менее вернутся к употреблению Tylenol. В этой ситуации было бы естественным их желание перестраховаться, перейдя на другие препараты. Но топ-менеджеры решили пойти ва-банк. И для достижения главной цели — возвращения доверия к знаменитому препарату — был разработан и реализован ряд крупных и дорогостоящих акций.

12 октября на ведущих информационных площадках появилось сообщение, согласно которому каждый желающий мог бесплатно обменять Tylenol в капсулах на его аналог в таблетках. С 24 по 28 октября прошла активная телевизионная рекламная кампания, охватившая 85% аудитории. В транслируемых роликах директор Johnson & Johnson по медицинским вопросам д-р Томас Н. Гейтс выражал сожаление компании по поводу случившегося и апеллировал к некогда незыблемой репутации Tylenol, которой он обладал на протяжении 25 лет своего существования. Как показало исследование, несмотря на продолжающееся падение продаж анальгетика, в результате телевизионной рекламы количество покупателей, выразивших намерение вернуться к Tylenol, выросло с 62% до 74%.

Доброе утро, Америка!

В это же время все чаще можно было лицезреть высшее руководство J&J на телеэкранах. Президент компании Джеймс Берк за короткий период принял участие в нескольких ведущих шоу, среди которых — программа Фила Донахью, а также «Доброе утро, Америка!». В итоге трагедия с отравлением Tylenol стала самым упоминаемым событием в истории США после убийства президента Кеннеди.

Вторым объектом, на который была направлена коммуникационная кампания, стали торговые организации, без участия которых был невозможен выход из кризиса. В последнем квартале 1982 года расходы на рекламу анальгетиков других производителей увеличились на 50%. В то же время доля продаж препаратов, также содержащих активный компонент Tylenol ацетаминофен, выросла с 5% до 11%. При этом реализация продукции ближайшего конкурента J&J немецкого концерна Bayer увеличилась вдвое. Создавалась угрожающая ситуация: американская компания могла потерять перспективный рынок.

Чтобы избежать невосполнимых потерь, ее руководство приняло решение о начале работы по повторному выведению капсул Tylenol, невзирая на то что создание необходимых запасов готовой продукции потребует еще четыре недели. 11 ноября произошло беспрецедентное событие: пресс-конференция президента компании с участием 600 журналистов из разных регионов США. Участия такого количества представителей СМИ удалось достичь благодаря использованию сверхсовременных на то время средств спутниковой связи. Событие, организованное при помощи одного из крупнейших мировых PR-агентств Burson-Marsteller, транслировалось на всю страну.

Удачным маркетинговым ходом стал перезапуск продукта в новой суперзащищенной тройной упаковке. Такое новшество должно было исключить попадание в капсулу нежелательных веществ, что и было продемонстрировано в прямом эфире. Также инициаторы встречи сообщили, что обновленный медикамент был одобрен Управлением по надзору за продуктами питания и лекарствами США. После

конференции ее материалы получили 7500 СМИ.



Теперь тройная защита от смерти

Исследование, проведенное Burke Marketing Research сразу после общения с прессой, показало: 95% бывших покупателей препарата выразили намерение вернуться к капсулам, если их будут продавать в хорошо защищенной упаковке. В то же время департамент сбыта J&J провел работу с розничной торговлей, заручившись ее поддержкой в реализации обновленного препарата.

Для повторного вывода на рынок известного лекарства американская компания запустила крупнейшую в истории акцию скидок по купонам. Департамент по продвижению сознательно выбрал этот дорогостоящий способ, посчитав, что он максимально сможет вернуть лояльность потребителей. 28 ноября в воскресных общенациональных газетах было размещено 60 млн купонов, позволяющих обменять каждый из них на упаковку Tylenol стоимостью в \$2,5. В следующее воскресенье J&J опубликовала еще 20 млн купонов. Беспрецедентная акция позволила преодолеть чувство страха, и продажи капсулированного препарата выросли на 10 пунктов. К декабрю было погашено 30% выпущенных купонов, что обошлось J&J в \$45 млн.

Как только руководству стало известно об этих результатах, Johnson & Johnson возобновила рекламу, экстренно приостановленную после случаев отравления. Рекламные ролики, как и до трагедии, акцентировали внимание на эффективности Tylenol и высоком доверии к нему. Вместе с тем не прекращалась и купонная кампания. Потребителям уже не предлагалось бесплатное лекарство — они могли получить скидку при покупке сначала на один доллар, потом на 50 центов.

В результате вышеописанных действий к февралю 1983 года — спустя четыре месяца после сообщений об отравлениях — Johnson & Johnson удалось практически полностью восстановить доверие к Tylenol. Доля обновленного препарата на рынке болеутоляющих средств достигла 35%, уступая докризисному уровню всего два пункта. Продажи Tylenol в капсулах составляли 85%, а в таблетках — 105% по сравнению с прежними показателями. Одним из наиболее важных достижений американского производителя стало

то, что ни одному конкурирующему бренду так и не удалось отвоевать у флагмана J&J позиции на рынке.

[Обсудить на форуме](#)

[Вверх](#) 

 [Версия для печати](#)

 [Отправить почтой](#)

 [Оценить статью](#)

 [Ваш комментарий](#)

[Главная](#) - [Свежий номер](#) - [Архивы](#) - [Новости компаний](#) -
[Подписка 2009](#) - [Реклама](#) - [Карта сайта](#) - [Рассылки](#) - [Поиск](#)



©Контракты, 2008 Копирование и размещение материалов на других сайтах разрешается только с ГИПЕРссылк <http://kontrakty.com.ua> - КОНТРАКТЫ. Ссылка должна быть - прямая, активная, нескриптовая, не закрытая от запрещенная для следования робота.

Редакция: gazeta@gc.kiev.ua, т/ф:(044) 391-51-75. Интернет-проект: kontakty@kontrakty.ua