

1. Решения за продуктовия микс на фирмата

Продуктивният микс или продуктивното портфолио на фирмата е съвкупността от стоките и услугите, които фирмата предлага на пазара. Основен елемент в продуктивния микс е продуктивната или стоквата линия. Тя представлява група стоки, които имат сходен начин на производство и реализация, едни и същи целеви групи или близки цени.¹

Решенията на фирмата за продуктивното портфолио целят да разпределят ресурсите, така че да се осигури дългосрочен растеж и печалба. Поради това стратегическите решения на фирмата засягат едновременно както няколко продукта, така и различни продуктивни линии. Основната характеристика на продуктивната линия е нейната дължина. По-дългата стоква линия съдържа повече предложения за клиентите и създава предпоставки за удовлетворяване на разнообразни потребителски желания. По-късата продуктивна линия също има своите предимства, тъй като може да се подобрява фирмения имидж, ако клиентите възприемат фирмата като водеща в конкретна област с ясно позициониране на пазара.²

Удължаването на продуктивната линия може да се осъществи в различни посоки по отношение на характеристиките на продуктите, услугите и техните цени. *Удължаването на продуктивната линия нагоре* означава навлизане с продукта или продуктивна линия в пазарни сегменти, които могат да платят по-висока цена. За тази цел се добавят допълнителни изгоди към продукта или се разработва напълно нов продукт. Например „Massimo Dutti“ е магазин на испанската компания „Индитекс“, с която тя цели пазарни сегменти, които могат да платят по-висока цена в сравнение с облеклата, продавани в „Зара“. Качеството на платовете е по-високо, кройките са пригодени за хора с по-високи изисквания към спазването на модните тенденции и атмосферата в магазините създава усещане за по-скъп продукт. *Удължаването в посока надолу* означава модифициране на продукта като се намалят някои от изгодите или разходите за производството и реализацията му и позиционирането му на пазарни сегменти, в които потребителите разполагат с по-ниски доходи. Например американската фирма Кънвърс, която продава луксозни обувки удвоява продажбите си когато влиза с евтини модели в американската търговска верига на дребно Таргет.

¹ Kotler, Ph., Armstrong, G., Principles of Marketing, Pearson, Global Edition, 14th, 2012, p.258

² Solomon, M., Marshall, G., Stuart, E., Marketing: Real People, Real Choices, 7th Edition, Prentice Hall, 2012, pp.248-249

Възможна стратегия е *удължаването на продуктовата линия едновременно в посока нагоре и надолу*. Типичен пример са автомобилните компании, които чрез луксозните и спортните автомобили удължават продуктовата си линия в посока нагоре, а чрез автомобилите с по-малка мощност и компактност поддържат продажбите си в по-ниските ценови класове. Удължаването в двете посоки е характерно също така за фирмите, които имат ограничен целеви пазар и се стремят да го разширят.

Основните характеристики на продуктовото портфолио са дължина, широчина, дълбочина и последователност. Широчината на продуктивния микс представлява броя на продуктите линии на фирмата. Дължината е общият брой на изделията или услугите, които фирмата предлага в продуктите си линии. Дълбочината на продуктивния микс са разновидностите от едно изделие или услуга като различие в аромат, грамаж и др.

Последователността или хармоничността на микса се отнася за сходството между начините на производство и реализация на продуктите или доставката на услугите от различните производствени линии. Добавянето на производствени линии с близки целеви пазари и начини на производство и доставка поражда синергичен ефект. Диверсификацията макар и по-рискова дава възможност на фирмите да се развиват в други икономически сектори. Създаването на нововъведения във фирмата може да се свърже с промени в широчината, дължината и дълбочината на фирмата. Най-бързият начин за иновиране е удължаване на производствената линия или промени в нейната дълбочина. Пример за продуктив микс или портфолио на българския пазар е показан на фигура 4.3. Кока-Кола Хеленик ботълинг кампъни развива три продуктови линии с различна дължина и дълбочина, които отговарят на вековните традиции на компанията и променящите се потребителски нужди и желания.

Фигура 4.3. Продуктов микс на Кока-Кола Хеленик ботълинг кампъни³

Широчина на продуктивния микс			
	Газирани напитки	Негазирани напитки	Води
Дължина на продуктивния микс <i>Дъл</i>	 <p>Опаковки</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 150 мл метална кутия ✓ 250мл стъклена бутилка за многократна употреба ✓ 330 мл метална кутия ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат) ✓ 1.25 л PET бутилка ✓ 2 л PET бутилка ✓ 2 x 2 л PET бутилка 		
	 <p>Опаковки</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба ✓ 330 мл метална кутия ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат) ✓ 1.25 л PET бутилка ✓ 2 л PET бутилка 	 <p>Опаковки</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба (портокал 50%, ананас 60%, ябълка, праскова, кайсия, вишна, зелена ябълка, ягода, грейпфрут) ✓ 250 мл Tetra Pak опаковка (портокал 50%, ябълка, вишна, праскова) ✓ 330 мл PET бутилка (портокал, праскова, Pulpy) ✓ 1 л Елопак опаковка (портокал 50%, Pulpy портокал, ябълка, праскова, кайсия, банан, зелена ябълка, вишна, грейпфрут, ананас, ягода) 	  <p>Минералната вода се продава в опаковки от 330 мл, 500 мл, 1,5 л, 2,5 л и по-тежки опаковки</p>
		 <p>Опаковки</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 330 мл PET бутилка (портокал 100%, мултивитамин) ✓ 1 л Елопак опаковка (портокал 100%, ананас 100%) ✓ 1 л Елопак (цял портокал, цяла ябълка) 	

³ <http://www.coca-colahellenic.bg/Productsandbrands/>



Опаковки Фанта Портокал и Лимон

- ✓ 150 мл метална кутия
- ✓ 250 мл бутилка за многократна употреба
- ✓ 330 мл метална кутия
- ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат)
- ✓ 1.25 л PET бутилка
- ✓ 2 л PET бутилка



Опаковки

- ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба
- ✓ 330 мл метална кутия
- ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат)
- ✓ 1.25 л PET бутилка
- ✓ 2 л PET бутилка



Опаковки на NESTEA лимон, NESTEA праскова

- ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба
 - ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат)
- ✓ 1.5 л PET бутилка



NESTEA горски плодове

- ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат)
- ✓ 1.5 л PET бутилка

NESTEA зелен чай и ягода

- ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат)



Schweppes тоник Опаковки

- ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба
 - ✓ 330 мл метална кутия
 - ✓ 500 мл PET бутилка
 - ✓ полиетилен (терефталат)
1.5 л PET бутилка
- Schweppes битер лимон и Schweppes мандарина Опаковки**
- ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба
 - ✓ 1.5 л PET бутилка

Schweppes клуб сода Опаковки

- ✓ 250 мл стъклена бутилка за многократна употреба
- ✓ 0.5 л PET бутилка полиетилен (терефталат)
1.5 л PET бутилка



Опаковки

2 л PET бутилка (полиетилен терефталат)

NESTEA манго и ананас

- ✓ 500 мл PET бутилка (полиетилен терефталат)

2. Жизнен цикъл на продукта/стоката

Концепцията за жизнения цикъл на продукта възниква през 60-те години на XX век като аналогия на жизнения път на човека и се изследва продължително от Харвард бизнес скул. Едно от най-разпространените определения на жизнения цикъл на продукта е дадено от американския изследовател Робърт Бъзел, който го определя като „обобщен модел на тенденциите в продажбите на продуктово клас или категория през определен период от време и на свързаните с тях промени в потребителското поведение“.⁴ През годините на развитие на маркетинговата теория и практика концепцията за жизнения цикъл е колкото препоръчвана, толкова и отхвърляна за целите на разработването на маркетингова стратегия. Причината е, че тя трудно може да се използва за прогнозиране на продажбите. Жизненият цикъл се различава също така на равнище отделен продукт и продуктова категория. Например електроуредите като продуктова категория са в етапа на зрялост и насищане, но много конкретни продукти отдавна са излезли от пазара. Жизненият цикъл на продуктите се влияе както от обективни фактори като обкръжаващата бизнес среда, така и от субективните решения на фирмите за маркетинговата стратегия.

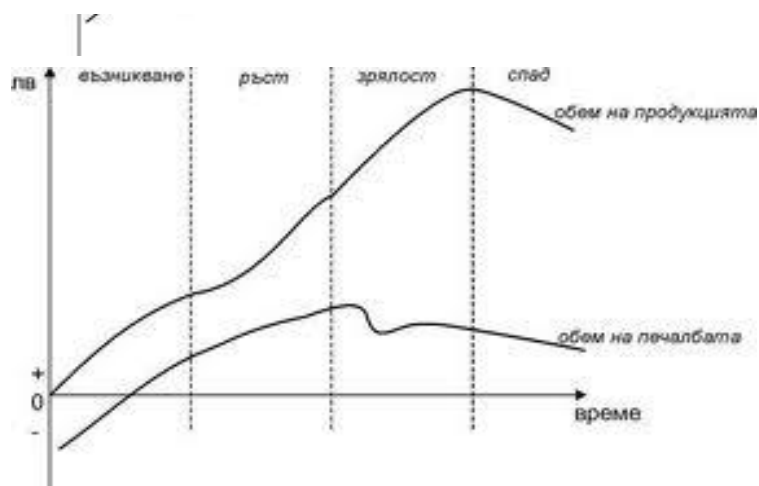
Независимо от недостатъците си, концепцията може да се използва като ориентир при разработването на маркетингови решения и като аналитично средство на изминалите периоди от продажбите на дадена стока или стокова категория.

Класическият жизнен цикъл има четири етапа, които се различават по интензивност на конкуренцията, цени, разходи за налагане на продукта на пазара и др. Тези фактори влияят върху маркетинг микса на фирмата. Четирите етапа са въвеждане на новия продукт на пазара, растеж, зрялост и спад. Кривата на класическия жизнен цикъл е показана на фигура 4.5.

Въвеждането на новия продукт на пазара се характеризира с малък обем на продажбите, високи разходи за привличането на клиентите и ограничени брой конкуренти. Основната маркетингова цел е да се уведомят клиентите за продукта и да бъдат убедени да направят първа покупка. При бързооборотните стоки фирмите отделят много средства за реклама и насърчаване на продажбите, а при индустриалните стоки за срещи с потенциалните потребители.

⁴ Baker, Michael, and Susan Hart (2007) Product Strategy and Management, Second Edition, Prentice Hall Europe, pp.104-105

Фигура 4.5. Жизнен цикъл на стоката



Растежът е етапа, при който продажбите бързо нарастват, цената за привличането на един клиент намалява, печалбата расте. Конкуренцията се увеличава привлечена от печалбите на новия продукт. Маркетинговата цел е да се увеличи пазарния дял. Първите покупки на продукта през този период са все още важни, но основната задача на фирмата е да привлече потребителите за повторна покупка, ако продуктът се купува периодично, или да привлече нови клиенти, да накара потребителите да предпочетат предлаганата стока. Основание за това предпочитание са уникалните характеристики на продукта или склонността на потребителите да свързват новостта в продуктовата категория с конкретна фирма. Например очакванията на потребителите са, че Епъл винаги предлага интересни продукти на пазара. В случаите, когато това не са достатъчни основания, фирмата трябва да се отличи чрез другите елементи на маркетинг микса. Опитът показва, че във фазата на растеж с появата на нови конкуренти фирмата трябва непрекъснато да наблюдава и търси своето сравнително предимство.

През този етап трябва да се разкрият печеливши пазарни ниши, към които да се ориентират модификации или допълнения към новия продукт. Възможно е фирмата да бъде атакувана на пазара чрез опита да се наложи нов стандарт на продаваното изделие. Необходимо е също така да се наблюдава и жизненият цикъл на отрасъла. Действията на конкурентите могат да доведат до намаляването на пазарния дял и навлизането на фирмения продукт в етапа на зрялост, когато все още отрасълът е във фаза на растеж.

Фирмите, които създават нов тип производство или услуги, трябва да очакват бързо навлизане на конкуренти, които ще се стремят да оползотворят възникналите пазарни възможности. Една от стратегиите е продажбата на лицензия за производството на новия продукт. Такова решение е належащо, когато търсенето на новия продукт е огромно и фирмата няма производствени възможности да задоволи потребностите. Бързата продажба на лицензията, която ще включва ограничения по отношение на пазара, запазва пазарния дял и носи допълнителни приходи.

Зрелостта е етапът, през който продажбите достига най-голям обем. Конкуренцията се стабилизира. Някои от конкурентите излизат от пазара. Фирмата реализира висока печалба. Основната маркетингова цел е да се максимизира печалбата като се запази пазарния дял. Поради това се налагат промени в маркетинг микса на продукта. В края на етапа печалбата на фирмата, започва да спада. Според Евърет Роджърс причините за това са:

- + нарастване на броя на конкурентните продукти;
- + пазарните лидери се намират под силния натиск на по-малките фирми;
- + силно нарастват разходите за научни изследвания за създаването на по-добри модификации на новия продукт;
- + икономите от мащаба намаляват;
- + продуктът започва да губи своето сравнително предимство;
- + апатия на дистрибуторите;
- + намаляване на интереса на потребителите към новия продукт.⁵

Основна задача на фирмата през този етап е да се задържи равнището на печалбата чрез запазване на пазарния дял. Тъй като увеличаването на продажбите може да стане главно за сметка на конкуренцията, фирмите трябва да бъдат подготвени да отговорят на предизвикателствата. Възможни са четири стратегии за удължаване на етапа на зрялост на продукта: офанзивна, дефанзивна стратегия, стратегия на репозициониране и стратегия на разтягане и извличане на максимална изгода.

Офанзивната стратегия има за цел да вдъхне нов живот на продукта в етапа на зрялост. Възможни са различни начини - увеличаване на продажбите на текущите потребители, намиране на ново приложение на продукта, подобряване на продукта, намиране на нов пазар и разширяване на продуктовата линия. Подобряването на

⁵ Baker, Michael, and Susan Hart (2007) Product Strategy and Management, Second Edition, Prentice Hall Europe, pp.417-421

продукта може да се осъществи в различни направления като се запази основното предназначение на продукта. Промените в дизайна са едно от възможностите за удължаването на жизнения цикъл на продуктите.

При пазарите в период на зрялост особена важност придобива не толкова привличането на нови, колкото задържането на съществуващите клиенти. Телекомуникационните компании и банките често използват като показател за дейността си броя на клиентите, които са преустановили връзките с тях. Задържането на клиентите изисква подобряване на персоналните контакти с клиентите, създаването на т.нар. маркетинг на взаимоотношенията, допълването на равнищата на продукта, подобряване на обслужването на клиентите, намаляването на цените. Последното е особено важно при привличането към покупка на „закъсняващите“ потребители. Те купуват продукта за първи път и поради това се нуждаят от допълнително внимание и грижи, за да го възприемат. Доброто обслужване на клиентите е главният фактор за успешното навлизане на южнокорейските автомобили в Европа. Те бързо заемат значителен пазарен дял благодарение не само на доброто качество и по-ниската цена, но и на внимателното обслужване от дилърите, което се различава от традиционното в сектора.

Често през фазата на зрялост клиентите са с ниска лоялност към продукта, предявяват по-големи претенции. Правило в дейността на фирмата през този период би могло да стане търсенето на стабилност в приходите чрез постоянни вместо растящи на брой поръчки, снижаване или отказ от разходи за насърчаване на продажбите. Пазарните ниши, които се появяват на чуждестранни пазари могат да се използват като средство за стабилизирането на бизнеса. През този период обаче фирмите трябва внимателно да следят навлизането на фирми с иновативни продукти, които атакуват инерцията и консерватизма в производството и потреблението. Утвърдените производители на пазара често отклоняват новостите, защото те канибализират текущото им производство и продажби.

Спадът е последният етап, през който продажбите и печалбата спадат, конкуренцията също намалява. Основната маркетингова задача е да се намалят разходите и да се извлече печалба. Насърчаването на продажбите се намалява до минимално равнище и цената спада.

През този етап се вземат решение за излизането на продукта от пазара.⁶ Възможно е да се реши *преустановяване на производството веднага*. Този начин на извеждане на продуктите от пазара е типичен при бързооборотните стоки за широка употреба, при които материалите и съоръженията могат да се пренасочат веднага към производството на друг продукт. Възможно е *преустановяването на производството и продажбите да се обвърже с изчерпването на наличните суровини и материали* за съответното изделие. Обикновено това е най-често прилаганото решение в различни отрасли на икономиката. Фирмата може да приложи т.нар. *стратегия на извличане на максимална изгода* преди преустановяването на производството и продажбите. Тя е приложима при продукти, които са имали пазарен успех. Тази стратегия предполага отказ от допълнителни инвестиции в усъвършенстване на продукта и стимулиране на продажбите. Типична е за промишлените фирми в областта на електрониката, електротехниката, машиностроенето. Един от аргументите за провеждането на тази стратегия е да се запази присъствие на пазара до разработването и въвеждането на нов продукт.

Стратегията на разпродаване има много варианти. Производителят може да продаде останалата част от продукцията на търговец на едро или дребно. При многонационалните компании е възможно производството на продукта да се прехвърли зад граница. Най-драстичният вариант на тази стратегия е да се продадат производствените мощности на друга фирма. Някои фирми прилагат *стратегия на отпадане на продукта от производствената листа* и предлагането му при по-особени условия - по-дълго време за производство, по-висока цена и др. Такава стратегия е възможна само тогава, когато клиентите имат потребност от съответния продукт.

⁶ Baker, Michael, and Susan Hart (2007) Product Strategy and Management, Second Edition, Prentice Hall Europe, pp.478-480