

## **ПРОДУКТОВА ПОЛИТИКА ВЪВ ФАЗАТА НА РАСТЕЖ И ЗРЯЛОСТ**

**През фазата на въвеждане на новия продукт на пазара** се утвърждават основните характеристики на изделията и услугите, които се възприемат от производители и потребители. Поради това през фазата на растеж на продажбите на новия продукт основната задача на фирмата е да увеличава продажбите и съответно своя пазарен 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. С други думи, основната задача е да се накара потребителят да предпочете предлаганата стока. Основание за това предпочитание са уникалните характеристики на продукта или склонността на потребителите да свързват новостта в продуктовата категория с конкретната фирма. В случаите, когато това са недостатъчни основания, фирмата трябва да се стреми да се диференцира на пазара чрез другите елементи на микса или чрез снижаване на разходите да се ориентира към стратегия на ниски цени. 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 най-вероятните и 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. В историята на развитието на персоналните компютри подобни опити са правени от Дек и Епъл, но те невинаги са успешни. Други фирми предпочитат ориентирането към пазарни ниши.

Необходимо е също така да се наблюдава и жизненият цикъл на отрасъла. Действията на конкурентите могат да доведат до намаляване на пазарния дял и навлизане 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 възможностите за справяне в конкурентната борба е да се преотстъпи лицензия за производството на новия продукт и да се получат печалби. 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 включи и ограничения по отношение на пазара, ще запази пазарния дял на фирмата и ще донесе допълнителни приходи.

**През фазата на зрялост** печалбата на фирмата, въвела новия продукт, започва да спада. Според Е. Роджърс причините 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;
- икономииите от мащаба намаляват;
- продуктът започва да губи своето сравнително предимство;
- апатия на дистрибуторите;
- намаляване на интереса на потребителите към новия продукт.

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 разтягане на продуктовата линия. Подобряването на продукта може да се осъществи в различни направления, като се запази основното предназначение на продукта. Например тостерите се продават на пазара повече от 80 години и основните им характеристики са контролът върху времето на изпичане и бутонът, който се натиска при поставянето на филиите. Всички тостери съдържат тези характеристики, но дизайнът им се различава съществено. Поради това промените в дизайна могат да се разглеждат като едно от основните направления за удължаване на жизнения цикъл на продуктите.

*Разтягане на продуктовата линия* е типично за компанията Сони. Практиката показва, че внимателният анализ на конкурентите и бенчмаркингът (сравнение с най-добрите в дадена област) имат като резултат разкриването на основните характеристики на новия продукт за период от около 18 месеца. За да отговори на това предизвикателство, Сони модифицира основните си изделия, като достига до всеки

микросегмент. От началото на 80-те години до края на столетието фирмата има над 150 модификации на своя известен уокмен.

При пазарите в период на зрялост особена важност придобива не толкова привличането на нови, колкото *задържането на съществуващите клиенти*. Банките в развитите страни често практикуват като показател на своята дейност броя на клиентите, които са преустановили връзките с банката. През 80-те години особено популярна става маркетинговата идея не толкова да се привлекат нови клиенти, колкото да се задържат съществуващите. Създаването на нов клиент е много често по-скъпо начинание, отколкото задържането на съществуващ. Задържането на клиентите налага затвърждаване на персоналните контакти с клиентите, създаване на т.нар. маркетинг на връзките, допълване на равнищата на продукта, подобряване на обслужването на клиентите, намаляване на цените.

Допълването на изгодите, които клиентът може да получи от продукта, действа като средство за неговото отличаване от конкурентните стоки на пазара. Подобряването на обслужването е особено важно при привличането към покупка на закъсняващите. 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 успешната реализация на южнокорейски автомобили в Европа. Те бързо заемат значителен пазарен дял въпреки по-ниската си цена, асоциирана често от потребителите с по-ниско качество. Благодарение на обслужването фирмите привличат много нови клиенти.









При избора на стратегия на фирмата през фазата на зрялост могат да се използват идеите на М. Шефийлд и Д. Арнълд, които разделят жизнения цикъл на четири фази: късен растеж, ранна зрялост, междинна зрялост и късна зрялост на продукта. Във фазата на късния растеж цените се използват агресивно за стимулиране на търсенето и спадането им продължава до насищането на пазара. При достигане на това състояние ценовата конкуренция отново губи своето значение и увеличаването на изгодите от продукта и обслужването започват да играят важна роля за задържане на продажбите. През етапа на късния растеж и ранната зрялост търсенето на продуктите по принцип се стабилизира. Изследователите обаче обръщат внимание към внимателното проучване на пазарните сегменти, тъй като е възможно да възникнат “горещи точки на пазара”, които се характеризират с бърз растеж при общата тенденция на спадане на продажбите. Подобни тенденции се наблюдават при компютрите, някои нискоалкохолни видове напитки, парфюми и др.

През фазата на междинната 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. Внимателно трябва да се наблюдават и нишите, които могат да се появят на чуждестранни пазари, като средство за стабилизиране на бизнеса. През този период обаче фирмите трябва внимателно да следят възможното навлизане на фирми с конкурентни продукти от нови отрасли, които атакуват инерцията и консерватизма в производството и потреблението през този етап от жизнения цикъл на продуктите. Утвърдените производители на пазара често отклоняват новостите, защото те канибализират текущото им производство и продажби. Интересът им към новия продукт се проявява тогава, когато потребителите започнат да го търсят.

**Решението за преустановяване на продажбите на продукта на пазара може да се наложи поради финансови загуби, маркетингови и управленски проблеми.** Това е трудно решение, но то трябва да се управлява. Критериите, които могат да се използват при определянето на продуктите, които трябва да отпаднат от производството и продажбите на фирмата, са систематизирани от Сюзън Харт и са посочени в табл. 6.1.

**Таблица 6.1**

**Критерии за определяне на стоките, които трябва да се използват при вземането на решение за отпадане на продукта**

<b>Основни критерии</b>	
<b>Вътрешни критерии</b>	
1.	<p>Продажби:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Продажби през изминал период (месечно, за тримесечие, за година).</li> <li> Процент на продажбите от продукта в общия обем продажби.</li> <li> Бъдещ обем на продажбите.</li> </ul>
2.	<p>Критерии, свързани с пазара:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Ръст на пазара.</li> <li> Пазарен дял.</li> <li> Фаза на жизнения цикъл.</li> <li> Потребителско отношение към продукта.</li> <li> Конкурентни действия на пазара на продукта.</li> </ul>

### 3. Критерии, свързани с печалбата:

- ✚ Принос на продукта към печалбата (възвръщаемост на инвестициите, брутна и нетна печалба).
- ✚ Тенденции в цената.
- ✚ Съотношение между разходите за насърчаване на продажбите и обема на продажбите.

### 4. Оперативни критерии:

- ✚ Равнище на стоките запаси (бързо или бавнооборотна стока).
- ✚ Равнище на обслужване (време, което е необходимо, за да се достави продуктът на клиентите, и разходи за съхраняване на произведената продукция).
- ✚ Количество на производствените серии.
- ✚ Оперативни проблеми (високи разходи за гаранции, поддръжка и др.).

### Външни критерии

- ✚ Ефект на извеждането на продукта от производство върху каналите за реализация.
- ✚ Ефект върху предлагането на пълна гама от съответна продуктова линия.
- ✚ Наличие на заместители, които да удовлетворят потребностите на клиентите.
- ✚ Влияние на извеждането на продукта върху имиджа на фирмата.
- ✚ Реакцията на конкурентите при извеждането на продукта.
- ✚ Влияние на преустановеното производство и продажби върху връзките с клиентите.

Пример за отпадане на продукт от производството е продуктът Спорт. Той е въведен на пазара малко след като Крафт Якобс Сушард (днес Монделийз) закупува завода в Своге с решението да не се влагат средства за насърчаване на продажбите. Високите разходи за реклама на конкурентите и добрата платежоспособност на населението отклоняват продажбите към десертите на Марс. Фирмата преустановява продажбите на продукта и го заменя по-късно с новия “стар” продукт Република с няколко различни вкуса.

При вземането на решение за отпадането на продукта са възможни решения за *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 в стимулиране на продажбите и е типична за промишлените фирми в областта на електрониката, електротехниката, машиностроенето. Един от аргументите за провеждане 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 ТНК 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.

Проучванията на пазарите на развитите страни показват, че все още фазата на излизане на продукта от производството и пазара се планира много по-слабо в сравнение с въвеждането на новия продукт.