

# **МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГИЯ И ПРОЦЕСЪТ НА ПРОДАЖБИТЕ**

# СЪДЪРЖАНИЕ

- I. **Бъдещето на пазара и глобализацията**
- II. **Установяване на глобалните маркетингови цели**
- III. **Рационализиране на процеса за продажби**
  - ✓ **Ползи за клиента**
  - ✓ **Сегментни клиенти**
  - ✓ **Технология**
- IV. **Конкурентна нагласа**
  - ✓ **Обхват на конкурентния пазар**
  - ✓ **Позиционно предимство**
- V. **Определяне на маркетинговата стратегия**

# I. Бъдещето на пазара и глобализацията

1. **Международна експанзия** – чрез фирмено придобиване или адаптиране на съществуващи продукти и услуги към местното търсене може да доведе до фрагментиране на пазара.
  - ✓ При фирменото придобиване, всяко предприятие търгува със собствения си асортимент продукти и услуги, приспособени към характерните особености на съответния пазар.
  - ✓ Фрагментирането на пазара допълнително се усложнява от различията в режима на работа в отделните пазари.
2. **Разпокъсаният характер на операциите и липсата на координация между предприятията генерира трудности:**
  - ✓ Дублиране на труда.
  - ✓ Губят се възможности за пренасяне на опит от една пазарна среда в друга.
  - ✓ Различията в продуктовете линии, наименование на търговската марка и рекламни теми от страна до страна могат да доведат до объркани представи както на корпоративно и продуктово ниво, така и на равнище търговска марка.

## II. Установяване на глобалните маркетингови цели

- **Неефикасностите и дублирането** генерирани от една система на национални предприятия, наред с растящия външен натиск за пазарна интеграция, насърчават приемането на глобална ориентация към създаване на стратегия.
- **Все повече фирми оперират на глобален принцип**, ангажираността с международните пазари става обезателно условие за ефективно конкуриране на тези пазари.
- **Ангажирането в географски разпръснати пазари** се разглежда като средство за снижаване или управление на рисковете на макро-средата и оперативните рискове посредством географска диверсификация и чрез управление на стратегическата гъвкавост.

# III. Рационализиране на процеса за продажби

- **Алгоритъма на процеса се свежда до:**
  - ✓ *Ползи за клиента*
  - ✓ *Сегментни клиенти*
  - ✓ *Технология*
  - ✓ *Стойностна верига*

## ✓ Ползи за клиента

- **Движението** на хора, стоки и информация отвъд националните граници е приглушило определени национални предпочитания и модели на поведение.
- **Международната експанзия** на много корпорации, пласиращи продуктите и марките си по света, заедно с развитието на международните комуникационни връзки и разпространението на международните медии са стимулирали по-голяма общност в потребителските предпочитания на редица продуктови пазари.
- **Растежът** на големите многонационални корпорации с операции по целия свят е създал нови видове търсене на продукти и услуги.
- **Дефиницията на предмета на дейност** трябва да конкретизира кои и колко от тези различни видове търсене има намерение да обслужва на световните пазари. Често това е тясно свързано с определението на кои пазарни сегменти възнамерява да се прицели.

## ✓ Сегментни клиенти

- **Нарасналото обвързване** на комуникациите и мобилността извън националните граници води до появата на по-комплексни модели на пазарно сегментиране.
- **Моделите на пазарна сегментация** се характеризират с 2 страни:
  - Географския обхват на пазара
  - Степента на пазарна обвързаност
- **Сегментите** може да са национални или дори ограничени до определена област в рамките на една страна.
- **Степента на сегментация** може да варира от един район до друг.
- На някои пазари могат да се определят сегменти, които са взаимосвързани из страните или пазарите.

# ✓ **Технология**

- **Технологията обхваща следните фази :**
  - ***Първата фаза*** се грижи за потребността от адаптиране на технологията към международните пазари
  - **Фазата на експанзия на местен пазар** се грижи за умението да се използва лоста на технологията през продуктите и продуктовете линии.
  - Във **фазата на глобална рационализация** фирмата фокусира вниманието върху технология, която може да се простре над национални граници и да ѝ даде възможност да снабдява многобройни пазари по света.



## IV. Конкурентна нагласа

- **Нарастването на конкуренцията** в глобален план заедно с образуването на регионални блокове за търговия и интеграцията на пазарите по света подсказват необходимост от приемане на глобална ориентация.
- Тъй като **конкурентният натиск** се засилва по света, все по-решаващо става възприемането на про-активна поза при разработване на глобална конкурентна стратегия. По-специално, трябва да се обмислят изпреварващи ходове и да се върви към силна конкурентна позиция в дългосрочен план.
- **Ключовите аспекти на конкурентната нагласа са:**
  - *обхват на конкурентния пазар*
  - *позиционно предимство*

# ✓ Обхват на конкурентния пазар

- **Ключов аспект на конкурентната нагласа на фирмата на глобалния пазар е обхвата на операциите ѝ по света. Определят се две измерения:**
  - географския обхват на операциите или терен, на който тя избира да се конкурира;
  - кръга продуктови пазари и услуги на които ще се конкурира.
- Фирмата трябва да реши дали да се конкурира в предприятия със същия продукт в различни страни по света или да диверсифицира конкурентните рискове като се конкурира в предприятия с различни продукти.

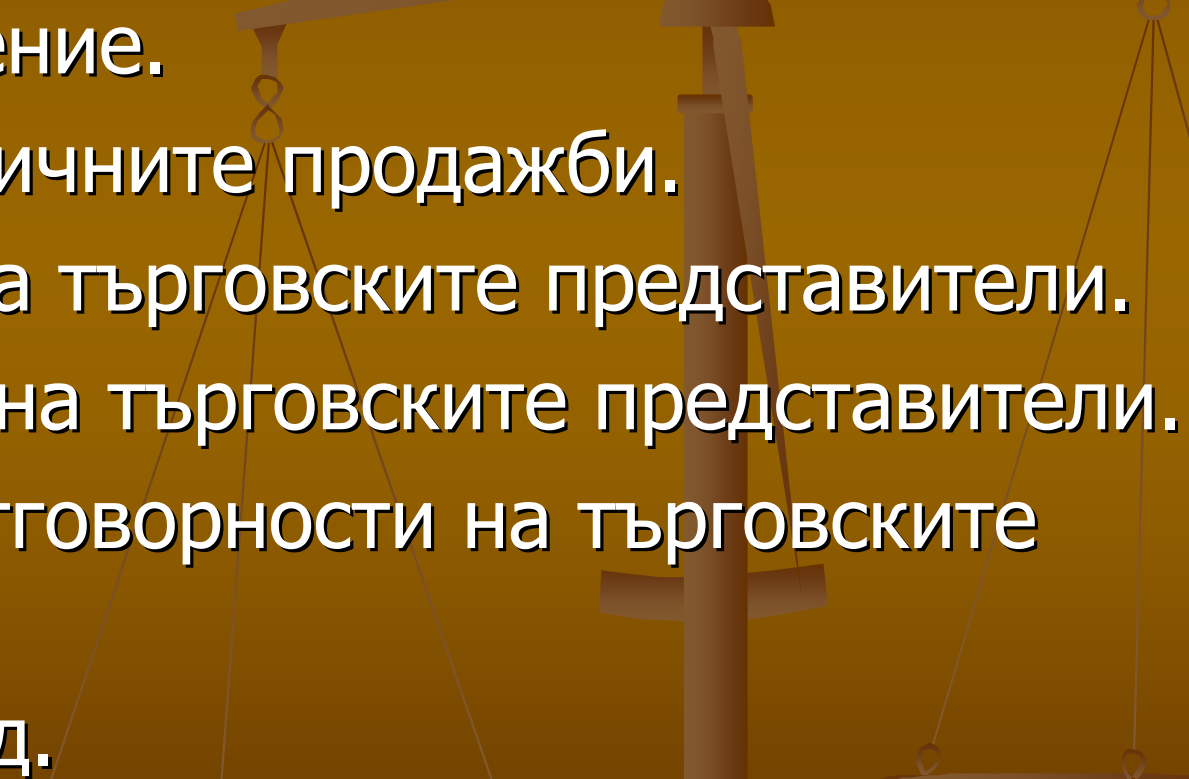
## ✓ **Позиционно предимство**

- **Важен аспект на конкурентната нагласа на фирмата е** естеството на позиционното ѝ предимство по отношение на конкуренцията ѝ. Ръководството трябва да определи как да използва лоста на това предимство за да се конкурира по-ефективно на глобалните пазари. Това изисква определяне на ключовите конкуренти и оценка на предимствата и недостатъците им на пазарите в света.
- **Във фазата на национална пазарна експанзия** фирмата концентрира вниманието основно върху местната конкуренция
- **Във фазата на глобалната рационализация** акцентът се измества към други глобални или регионални конкуренти, които се конкурират на същите или сходни географски и продуктови пазари.

# V. Определяне на маркетинговата стратегия

- **Стратегическия удар** определя посоката на фирмата на глобалните пазари.
- Намеренията и целите на фирмата относно глобализацията на операциите, редефинирането на предмета ѝ на дейност, определянето на основните ѝ компетенции и конкурентната ѝ нагласа дават **основните параметри** за определяне на стратегическия ѝ удар.
- **Стратегическият удар** дава не само посоката, но и непроменливост на целта. Добре замисленият стратегически удар ще даде на фирмата устойчиво конкурентно предимство и ясна посока за атакуване на глобалните пазари.

# Лични продажби

1. Същност и значение.
  2. Технология на личните продажби.
  3. Класификация на търговските представители.
  4. Характеристика на търговските представители.
  5. Задължения и отговорности на търговските представители.
  6. Диадичен подход.
- 

# 1. Същност и значение

- Личната продажба е средство за директна комуникация, използвано от интерактивния маркетинг. Определя се като устно представяне на стоката в продължение на разговора с един или няколко потенциални купувачи с цел извършване на продажбата. По този начин е налице средство за установяване на планирани взаимоотношения с купувача и непосредствено извършване на пласментни операции. Личната продажба е процес на междуличностна комуникация при която предприятието в лицето на своите представители на продажбите, открива и задоволява нуждите на купувачите, което води до взаимна дългосрочна изгода за двете страни.

## Най- използваната дефиниция е:

- Личната продажба в бизнеса може да се дефинира като форма на комуникация “лице в лице”, при която търговският представител се опитва да убеди потенциалния купувач да купи стоката на предприятието, което той представлява. При този непосредствен контакт се дава информация, консултация или услуга, целяща стимулиране на продажбите



# Личната продажба има съществено значение за цялостната икономика поради:

- Стимулира продуктовата иновация, тъй като е налице обратна връзка с потребителите, с техните проблеми, желания, които се предоставят за разрешаване от инженерите на предприятието.;
- Поощрява към по-висок стандарт на живот потребителите, предоставя им богата информация за продукта, за неговите предимства при употреба, които могат да удовлетворят всички възникнали желания;
- Повишава активността в бизнеса на сложни и скъпи технически продукти, като същевременно предлага широка гама от изделия.



# Основните задачи на личните продажби се свеждат до:

- работа с поръчки – свързана е с обработване на стандартни и повторни поръчки на клиентите, както и с тяхното писмено оформяне и предоставяне на желаните продукти. Тези функции се изпълняват от *приемащите поръчки*.
- осъществяване творчество в продажбите – означава, че търговските представители трябва да търсят подходи към потребителите, да разбират техните нужди, да им се предоставя необходимата информация и да се откриват нови купувачи. С цялата тази дейност се занимават *търсещите поръчки*.
- мисионерство в продажбите – изразява се в доброто отношение и грижи към потребителите след покупка на даден продукт. Осигурява се монтаж и други последващи дейности, консултации, решаване на конфликтни ситуации и др. Това се постига чрез квалифициран *технически и обслужващ персонал*.

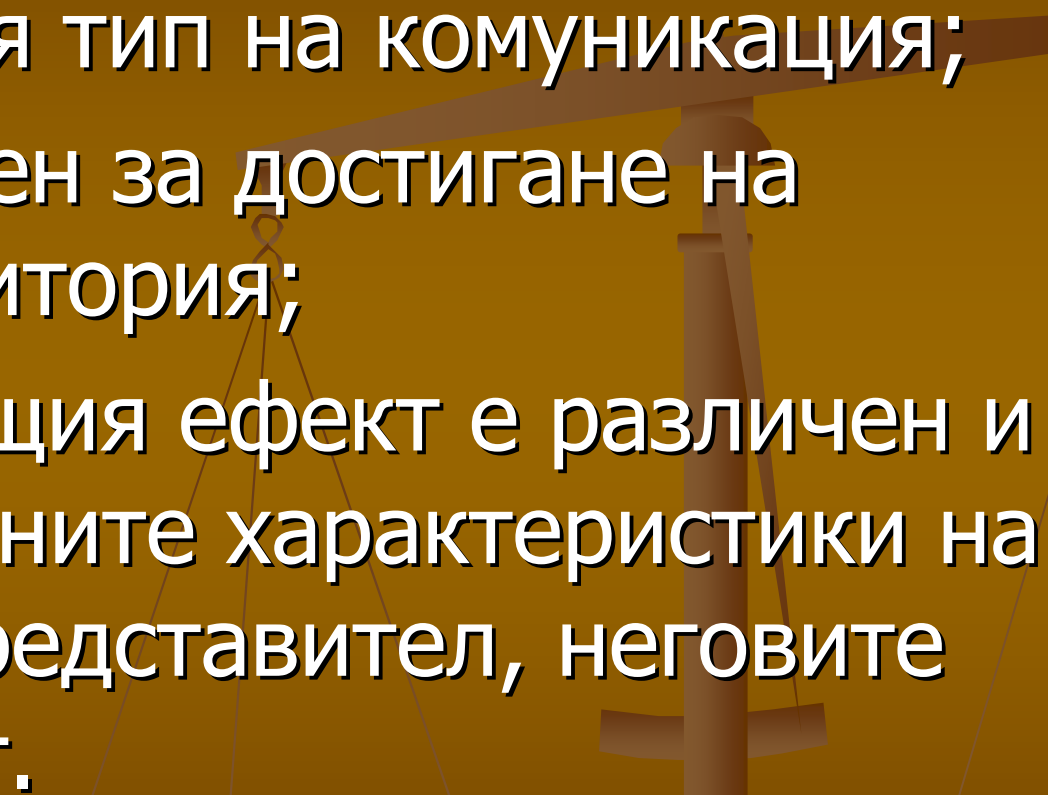
Предимствата и недостатъците на личните продажби са показани в табл.1.

## П р е д и м с т в а



1. Директен характер в отношенията “продавач- купувач”;
2. Незабавна потребителска реакция, позволяваща да се внасят корективи;
3. Създаване на дълготрайни личностни отношения и сътрудничество
4. Възможности за подходане избирателно към клиентите;
5. Отсъствие на комуникационен шум
6. Ефикасна е при потребители, които са концентрирани в географско отношение.

# Н е д о с т а т њ ц и:

- 1. Най- скъпия тип на комуникация;
  - 2. Ниска степен за достигане на целевата аудитория;
  - 3. Стимулиращия ефект е различен и зависи от личните характеристики на търговския представител, неговите знания и опит.
- 

## 2. Технология на личните продажби

- Личната продажба има вековна история, която съчетава и развива практически правила за успешни продажби чрез метода "проба- грешка". В миналото не са правени научни изследвания за определяне на най- добрия подход, а хората в същото време са се позовавали на инстинкта си. Дейл Карнеги в книгата си "Как да намерим приятели и да влияем на хората" се опитва да даде знания как да се продават стоките и неговите възгледи са в пълно съзвучие с маркетинговата концепция и с много от психологическите принципи на личната продажба. В онези далечни времена хората въз основа на опита си и на необходимостта да разберат по-добре механизма на продажбите започнали да обясняват и систематизират процеса.

# Етапи на технологията на продажби:

- **I ЕТАП** – Локализиране и определяне на потенциалните клиенти – този етап включва търсене на възможни клиенти, които имат потребности, финансови възможности и правомощия да купуват. За информация се използват както вътрешни източници (фирмени списъци, отчети и други документи), така и външни източници, базиращи се на сведения от списъци на еднотипни фирми, взети под наем, комбинирани списъци като автомобилни регистри, абонати на модни списания и др., приятели . Потенциалните клиенти могат да се оценят по обема на деловите им операции, специфичните им изисквания, месторазположение и вероятността им да купят.

## II етап:

- Предварителен подход – изисква от търговеца да организира среща с потенциалния купувач, като събере предварително информация за неговия бизнес. Първата търговска среща се организира по няколко начина: чрез посредничество на общи приятели, молба за лично посещение, отправена по телефон и чрез изпращане на писмо. Много важна част от този етап е проучването и анализирането на наличната информация за клиента – дали бизнесът му се разраства, какво е неговото хоби – спорт, колекциониране на картини и др.

## Трети етап: Същински подход

- Това е начало на търговско представяне, като първото впечатление в голяма степен определя по-нататъшното поведение на клиента. Търговският представител трябва да се подготви, да избере нещо впечатляващо. Може да използва подходът на референциите, като посочи, че имат общ познат. Положителното отношение може да се засили чрез рекламен подарък с практическа стойност; чрез изтъкване на неочаквана изгода, която да събуди любопитството на клиента; чрез задаване на въпрос, който да предизвика интерес и задържи вниманието на клиента.

## IV етап

- Търговско представяне – счита се за основен етап на личната продажба. Търговският представител обяснява изгодата за клиента, демонстрира продукта и се стреми да създаде желание за притежание. Трябва да се покаже разбиране за специфичните потребности на клиента, да се използва достъпен, а не технически език и да се включат аудиовизуални материали, които да подсилват представянето на продукта .



## V етап: Преодоляване на възраженията и съпротивленията -

- В хода на търговското представяне и след предложението за поръчка у клиента могат да възникнат възражения. За този момент търговският представител трябва да е готов и да държи в резерв важни аргументи, които да предложи допълнително като безплатен пробен период, изплащане на части на продукта и др. Прилагайки линията на позитивния подход и поставяйки въпросите си по такъв начин, че клиентът да е в състояние сам да си отговори на собствените възражения, успехът е налице. Търговският представител трябва да знае какъв е осъзнаваният от потребителя риск при купуването и да изложи контрааргументи по метода на убеждаването. Може да се дискутира по цялостното възражение на клиента или на части от него, като за намаляване на напрежението често се използва хумор.

## VI етап Сключване на сделка (заклучителен етап) –

- Свързан е с психологически момент, при който търговският представител се опитва да получи съгласието на клиента да даде поръчка. При условие, че са налице колебания, може да се изтъкне, че някой друг клиент е купил (влияещ, лидер) от съответна справочна група. Методът на “пробното приключване” означава, че се задават въпроси от типа: “Кой продукт избрахте” и “Какъв цвят или размер предпочитате?”, на които трудно се дава отрицателен отговор. Реакцията на такива въпроси посочва колко близо до покупката е клиентът. Последният може да получи и допълнителна изгода, ако даде веднага съгласието си за сключване на сделка като безплатна доставка на определено количество стока, подарък и др.

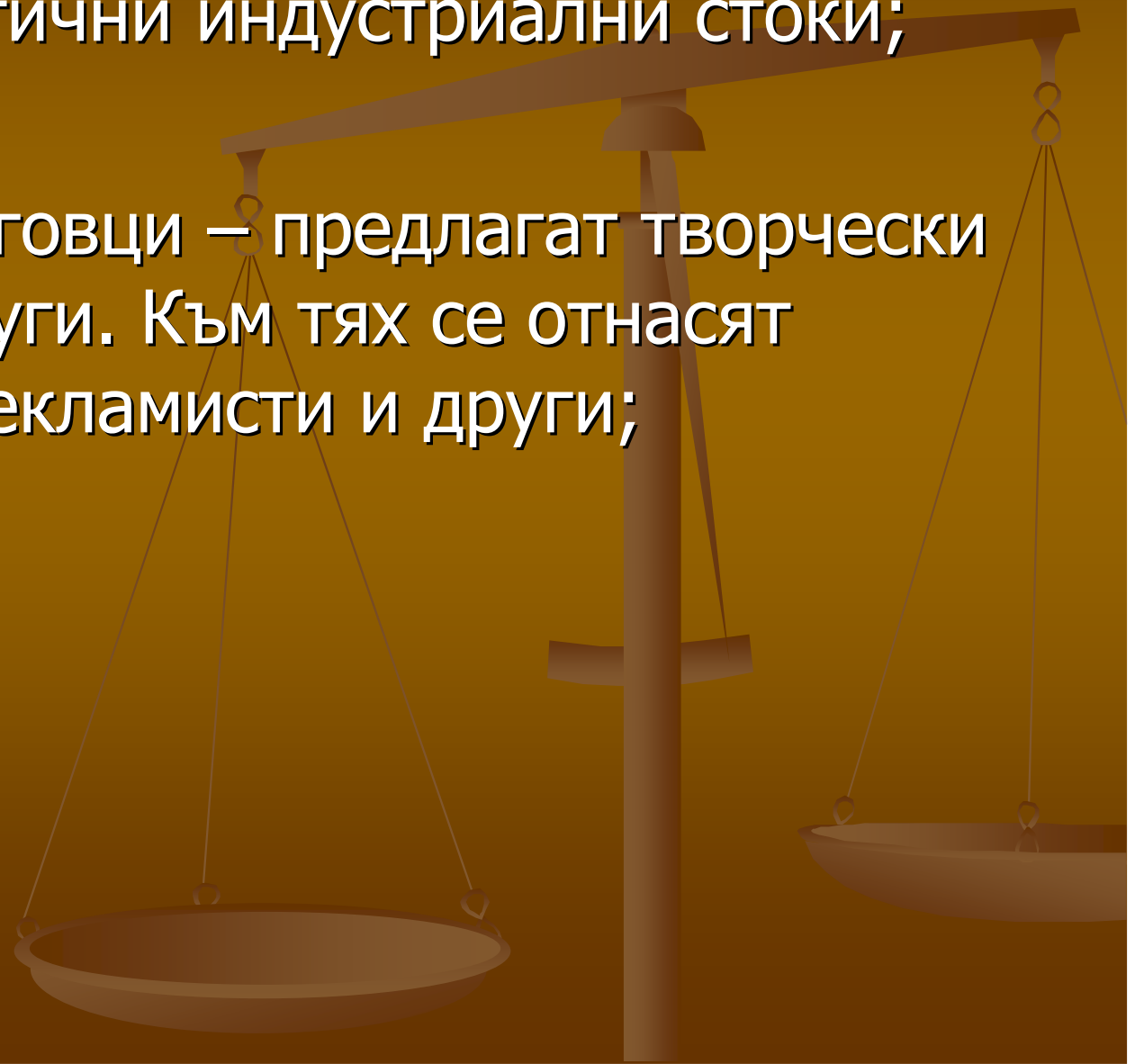
## VII етап: Следпродажбена дейност

- Това е последният етап от технологията на процеса. Търговският представител трябва да се убеди в удовлетвореността на клиента и да очаква повторни покупки. Той може да намали познавателния дисонанс при луксозните стоки. Осигуряването на надежден инструктаж и навременно обслужване спомагат за поддържане на приятелски отношения с клиентите. Дълго сročността им зависи от: проява на интерес към възможни проблеми; изпращане на технически съветници; допълнителни изгоди за компенсиране на неприятности и др.

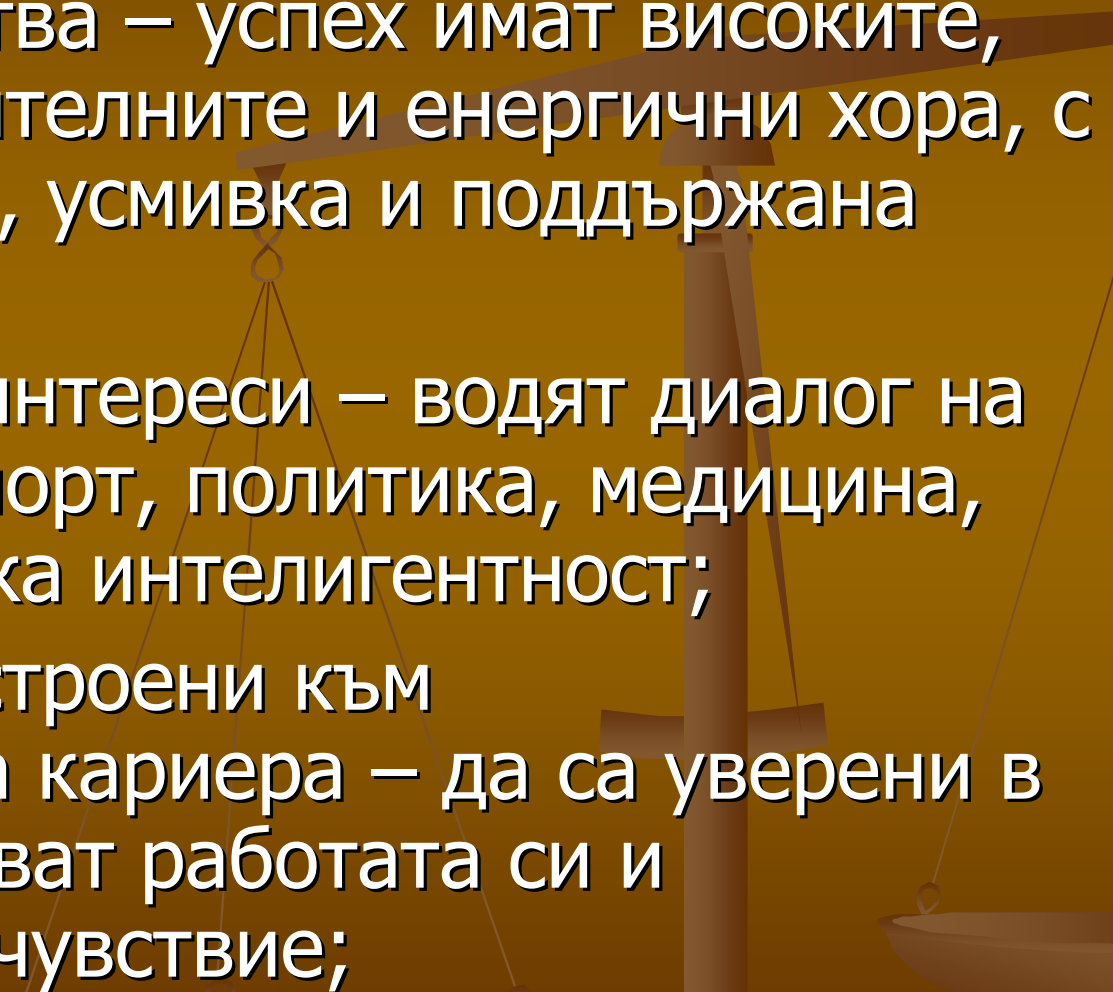
### 3. Класификация на търговските представители

- Маршрутни търговци – доставят определени стоки и и служат за обратна връзка с потребителите;
- Търговци на дребно – осъществяват връзката между търговците на едро и потребителите;
- Демонстратори – стимулират продажбите чрез представяне на продуктите и услугите;
- Търговци отчетници – проверяват състоянието на доставките;
- Индустриални търговски представители – притежават високо равнище на техническо познание и владеят до съвършенство техниката на преговорите;

- Инженер търговци – решават проблеми възникващи при продажбата на високотехнологични индустриални стоки;
- Творчески търговци – предлагат творчески продукти и услуги. Към тях се отнасят консултанти, рекламисти и други;



## 4. Характеристика на търговските представители

- Физически качества – успех имат високите, физически внушителните и енергични хора, с приятни маниери, усмивка и поддържана външност;
  - Широка гама от интереси – водят диалог на различни теми спорт, политика, медицина, притежават висока интелигентност;
  - Положително настроени към професионалната кариера – да са уверени в себе си, да харесват работата си и притежават самочувствие;
- 



- С положително отношение към клиентите, да показват превъзходство като специалисти;
- С добре развита способност да слушат – слушането е основен начин за получаване на обратна връзка с клиентите. Така се получава ценна информация за бъдещото усъвършенстване на продукта;
- С умение за установяване на трайни търговски взаимоотношения – честно и коректно отношение към клиентите;
- Да притежава търпение, настойчивост и социална отговорност – не скъпи времето си за изслушване на клиентите, да е настоятелен пред високопоставените мениджъри, да изгражда трайно и взаимноизгодно сътрудничество;

## 5. Задължения и отговорности на търговските представители

- Търговските представители трябва да бъдат в услуга на клиента и "след продажбата" – да поддържат връзка с клиента и след осъществяване на сделката;
- Да осъществяват взаимноизгодни сделки както за клиентите така и за фирмата;
- Да търсят перспективни нови клиенти, да увеличават поръчките, да представят умело стоките, да преговарят за договорни цени и договорни условия;





- Да поддържат и утвърждават престижа на фирмата – да се ангажират с уреждане на проблеми по рекламации като участват периодично в търговски срещи и панаири;
- Да изпълняват и непродажбена и отчетна дейност – съставяне на постоянни маршрути, отчети за посетени фирми и лица, за направени продажби, за разходи, за изминати разстояния пропуснати сделки и по какви причини;

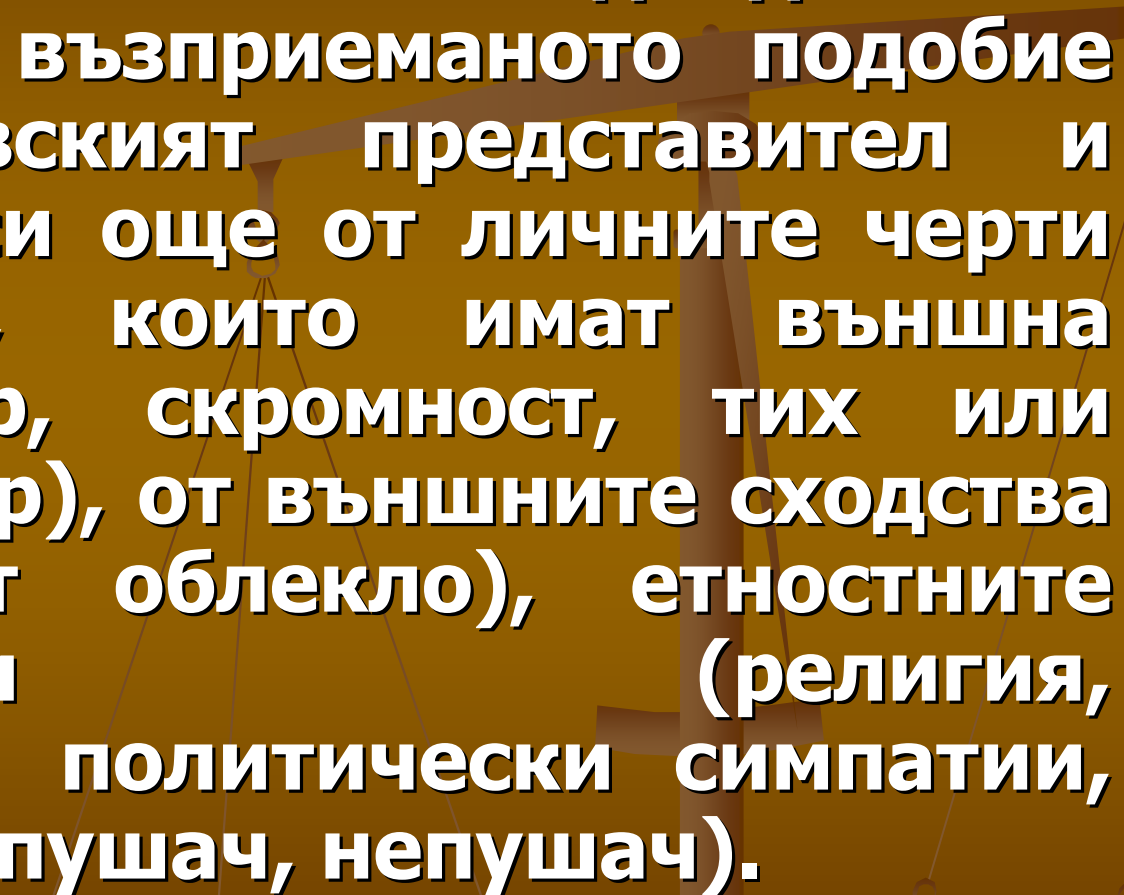


## 6. Диадичен подход

Това е типична ситуация на продажба, която включва най-малката група от хора – диада, т.е. двойка, която си взаимодейства. Всяка диада може да бъде описана като:

- Реципрочно положителна – комуникацията е безпрепятствена;
- Реципрочно отрицателна – всеки участник има отрицателно отношение към другия;
- Смесена диада – търговският представител е настроен положително, а клиента отрицателно.

**Продажбата е най-вероятна при реципрочно-положителната диада. Това се дължи на възприеманото подобие между търговският представител и клиента. Зависи още от личните черти на характера, които имат външна проява (хумор, скромност, тих или шумен характер), от външните сходства (възраст, ръст облекло), етностните характеристики (религия, националност), политически симпатии, лични навици (пушач, непушач).**



- Във взаимодействието на диадата най важни са религиозните убеждения и достоверността на търговския представител – неговия престиж, опит и власт





# Прогнозиране на продажбите

1. Същност на прогнозирането на продажбите

2. Методи за прогнозиране на продажбите.

Маркетингови методи за прогнозиране на продажбите - метод на кръстосан анализ, метод на портфолио анализ, ABC – анализ.



# 1. Същност на прогнозирането на продажбите

Проучването на продажбите е изключително важно за маркетингозите, тъй като обхваща проблеми, свързани не само с ефективността на продажбите, но и с стимулирането на потребителите в процеса на покупко-продажбите. Прогнозата за продажбите има съществено значение за всяка национална икономика поради:

- ◆ На първо място определя капацитета на съответната производствена програма с ресурсната ѝ осигуреност.
- ◆ На второ място се извеждат основните финансови показатели.
- ◆ На трето място с прогнозата за продажбите са свързани всички функционални отдели.

- ◆ Главната цел на прогнозирането – планиране работата по достигане предвиденото ниво на търговията с тези способности, които представляват най-ефективно управление. Управляващият продажбите не знае какво се задава на пазара - подем или спад. Всичко, което той може да направи е екстраполация на миналите продажби, да оцени общата тенденция и на тази основа да направи прогноза.–веднъж като специалист е длъжен да бъде в течение на всички проблеми и втори път да отбелязва насоките за развитие на продажбите. Ако те са погрешни, то и целите ще се окажат недостижими. Прогнозирането на продажбите представлява

така нар. пазарна прогноза, при която първо се планира обема на бъдещите продажби на пазара, а след това се определя размера на печалбата.





## 2.Методи за прогнозиране на продажбите.

Методите за прогнозиране на продажбите формират две групи.

*Първата група* обхваща директните методи.

*Втората група*, индиректни методи за прогнозиране извличат своите оценки от макропрогнозите. При прогнозиране на икономическата динамика широко приложение намират еднофакторните, двуфакторните и многофакторните модели. Използват се показателите за динамика, чрез които се определят тенденциите във времето.



Интерес за прогнозирането на обема на продажбите и за установяване на потребителските предпочитания представлява първата група методи, а именно:

- ◆ *Оценъчни методи*, базирани се на оценките на различни експерти - ръководни кадри, търговци, специалисти в конкретния бранш, експерти, свързани с процеса на продажбите. Това са методите PERT – (Programme Evaluation Review Technique), “Делфи”, “Ринги”, “Монте Карло” и др. Прилагат се, когато изходната информация за диагностицирането на обекта на прогнозирането е сравнителна малка по обем и непълна. Оценките се базират на опита, натрупан в практическата дейност и на интуицията, както и на изследвания и проучвания на елементите, връзките и състоянието на обекта на прогнозата.

◆ **Симулация** – това е метод за прогнозиране, който се основава на математически модел, разработен да копира поведението на фирмата. Прогнозиращият търси да използва обективни данни, които не се изкривяват от субективни оценки.



- ◆ **Анализ на времевите серии** – тези методи се базират на тезата, че продажбите са функция от времето. Познати са 4 компонента на анализа, основаващ се на времевите серии: генерална тенденция на променливата, циклична, повтаряща се вариация, сезонна и случайна вариация. Този метод изисква отделни прогнози за всеки от четирите компонента на основата на данни от минали периоди.



- ◆ **Анализ на тенденциите** – включва математическото изчисляване на общата тенденция на прогнозираната променлива. Най – прецизен е методът на най-малките квадрати. В този случай специалистът, който изготвя прогнозата на базата на математически изчисления разработва функция, която описва поведението във времето с данните от минал период. Тази функция използвана при графика от данни за минали продажби оформя една линия, която минимизира вертикалните отклонения на “точките на миналите данни” от линията.

- ◆ **Допитване до клиентите** – някои специалисти по маркетинг използват допитвания в самите търговски обекти до клиентите, които трябва да направят оценка на бъдещото си потребителско поведение най-често чрез попълване на анкетни карти.



# ИЗВОДИ

- ◆ **Използваните методи за прогнозиране се определят от характера на обектите, от същността на процесите, развитието на които се прогнозира. Процеси, поддаващи се на количествена формализация се прогнозират чрез статистико-математически методи, а за неподдаващи се на математическа формализация – оценъчните методи.**
- ◆ **Прогнозата е надеждна тогава, когато се базира на опит от страна на експертите, тяхната професионална подготовка и голям обхват на анализирания период.**



- ◆ **Статистическите методи са основни за екстраполация на развитието на обектите и процесите през прогнозирания период.**
- ◆ **Непрекъснато се разширява приложението на еднофакторните, двуфакторните и многофакторните модели за прогнозиране развитието на отделните отрасли, подотрасли, производства.**
- ◆ **Директните методи за прогнозиране на продажбите си остават методи, проверени и доказали своята валидност от практиката .**





# Маркетингови методи за прогнозиране на продажбите

1. Метод на кръстосан анализ.
2. Метод на портфолио анализ.
3. ABC – анализ.

## 1. Метод на кръстосан анализ

При него оценката на резултатите се извършва чрез обвързване на няколко различни критерия.

Извършването на кръстосания анализ е трудоемък процес, поради което използването му е лимитирано от възможността за електронна обработка на данните.

# 1. Метод на кръстосан анализ

Добри резултати могат да се получат при използване на *“кръс-таблицы”*. Те дават много полезна информация за свързан анализ по два параметъра, например, продуктови групи и региони.

Разработването на този тип таблици се извършва бързо при наличието на софтуер от типа на SPSS, STATISTICA и др.

# 1. Метод на кръстосан анализ

РЕГИОН	Западна Европа	Северна Африка	Азия	Източна Европа	Вътрешен пазар	ОБЩО	Дял в общите продажби
<b>ПРОДУКТОВА ГРУПА</b>							
Продуктова група А	12 134 742	695 585	364 718	250 063	2 890 345	16 335 453	<b>79,83 %</b>
Продуктова група Б	2 127 603	1 625 827			190 810	3 944 240	<b>19,27 %</b>
Продуктова група В	82 929					8 2929	<b>0,41 %</b>
Продуктова група Г	17 400				40 044	57 444	<b>0,28 %</b>
Продуктова група Д					5 848	5 848	<b>0,03 %</b>
Продуктова група Е					37 268	37 268	<b>0,18 %</b>
<b>О Б Щ О:</b>	<b>14 362 674</b>	<b>2 321 412</b>	<b>364 718</b>	<b>250 063</b>	<b>3 164 315</b>	<b>20 463 182</b>	<b>100 %</b>
<b>Дял в общите продажби</b>	<b>70,26 %</b>	<b>11,35 %</b>	<b>1,72 %</b>	<b>1,20 %</b>	<b>15,47 %</b>	<b>100 %</b>	

## 1. Метод на кръстосан анализ

Данните от таблицата позволяват да се направят редица важни изводи:

Най-важната продуктова група "продуктова група А" (79,83%) се продава на всички пазари като най-важен е този на Западна Европа (70,26%);

"Продуктова група Б" не се продават в Източна Европа и Азия;

## 1. Метод на кръстосан анализ

“Продуктова група В” се продават само в Западна Европа;

Продуктови групи Д и Е се реализират само на вътрешния пазар;

Най-голямо е разнообразието от продукти, реализирани на вътрешния пазара. Там се продават продукти от всички продуктови групи с изключение на “продуктова група В” и т.н.

## 2. Метод на портфолио анализ

Подходът на **BCG** (The Boston Consulting Group) би могъл да се използва при анализ на пазарите на фирмата, конкурентите или конкурентните позиции на конкретен външен пазар. Ключове **параметри** при метода са **пазарните позиции на фирмата**, измерени с относителния пазарен дял и **развитието на пазара**, измерено с процентното изменение на пазара.

## 2. Метод на портфолио анализ

Методът включва следните стъпки:

**Първо.** Определяне на дела на пазарите в общия обем продажби на фирмата.

$$\begin{array}{l} \text{Отн. дял на пазара} \\ \text{в общите} \\ \text{продажби} \end{array} = \frac{\text{Оборот от пазар } X}{\text{Оборот на фирмата}} * 100$$



## 2. Метод на портфолио анализ

**Второ.** Определяне на изменението в продажбите на отделните пазари спрямо предходната година.

$$\begin{array}{l} \text{Изменение} \\ \text{на} \\ \text{продажбите} \end{array} = \frac{\text{Оборот от} \\ \text{пазара } X_t - \text{Оборот от} \\ \text{пазара } X_{t-1}}{\text{Оборот от пазар } X_{t-1}} * 100$$

## 2. Метод на портфолио анализ

**Трето.** Разработване на портфолио матрица. При нея за средна стойност по абсцисата (дял в продажбите) се приема средния дял на един пазар, който е пропорционален на броя на пазарите. По ординатата като средната стойност се използва изменението на продажбите на фирмата като цяло за периода

## 2. Метод на портфолио анализ

Алгоритъмът на метода може да се илюстрира със следният пример. Разполагаме със следните данни за продажбите по региони на фирма "X" за 2000 и 2001 година

## 2. Метод на портфолио анализ

РЕГИОН	ЕС		РУСИЯ		АРАБСКИ СТРАНИ		БАЛКАНСКИ СТРАНИ		ВЪТРЕШЕН ПАЗАР		ОБЩО	
	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000
Продуктова група												
Група А	9034742	8314124	2895585	3047539	1694718	1635204	2450063	2219413	4090345	4893529	20165453	20109809
Група Б	1127603	1112162	1225827	1338773					190810	77737	2544240	2528672
Група В	452929										452929	
Група Г	27400	19000							40044	75593	67444	94593
Група Д									5848	4998	5848	4998
Група Е									37268	83501	37268	83501
<b>ОБЩО:</b>	<b>10642674</b>	<b>9445286</b>	<b>4121412</b>	<b>4386312</b>	<b>1694718</b>	<b>1635204</b>	<b>2450063</b>	<b>2219413</b>	<b>4364315</b>	<b>5135358</b>	<b>23273182</b>	<b>22821573</b>

## 2. Метод на портфолио анализ

Решение:

а) Изчисляваме относителния дял на продажбите за различните регионални пазари в общите продажби на фирмата за 2000 и 2001 година.

За пазара на Европейския съюз през 2001 година. Най-голям е делът на пазарът на страните от ЕС 45,73%, следван от вътрешния пазар 18,75%.

$$\frac{10\ 642\ 674}{23\ 273\ 181} \times 100 = 45,73\%$$

## 2. Метод на портфолио анализ

б) Изчисляваме процентното изменение на продажбите за 2001 спрямо 2000 година. Изменението е най-голям за пазара на ЕС 12,68%, а най-незадоволителни са резултатите за вътрешния пазар – спад с 15,01%.

$$\frac{10\,642\,674 - 9\,445\,286}{9\,445\,286} \times 100 = 12,68\%$$

## 2. Метод на портфолио анализ

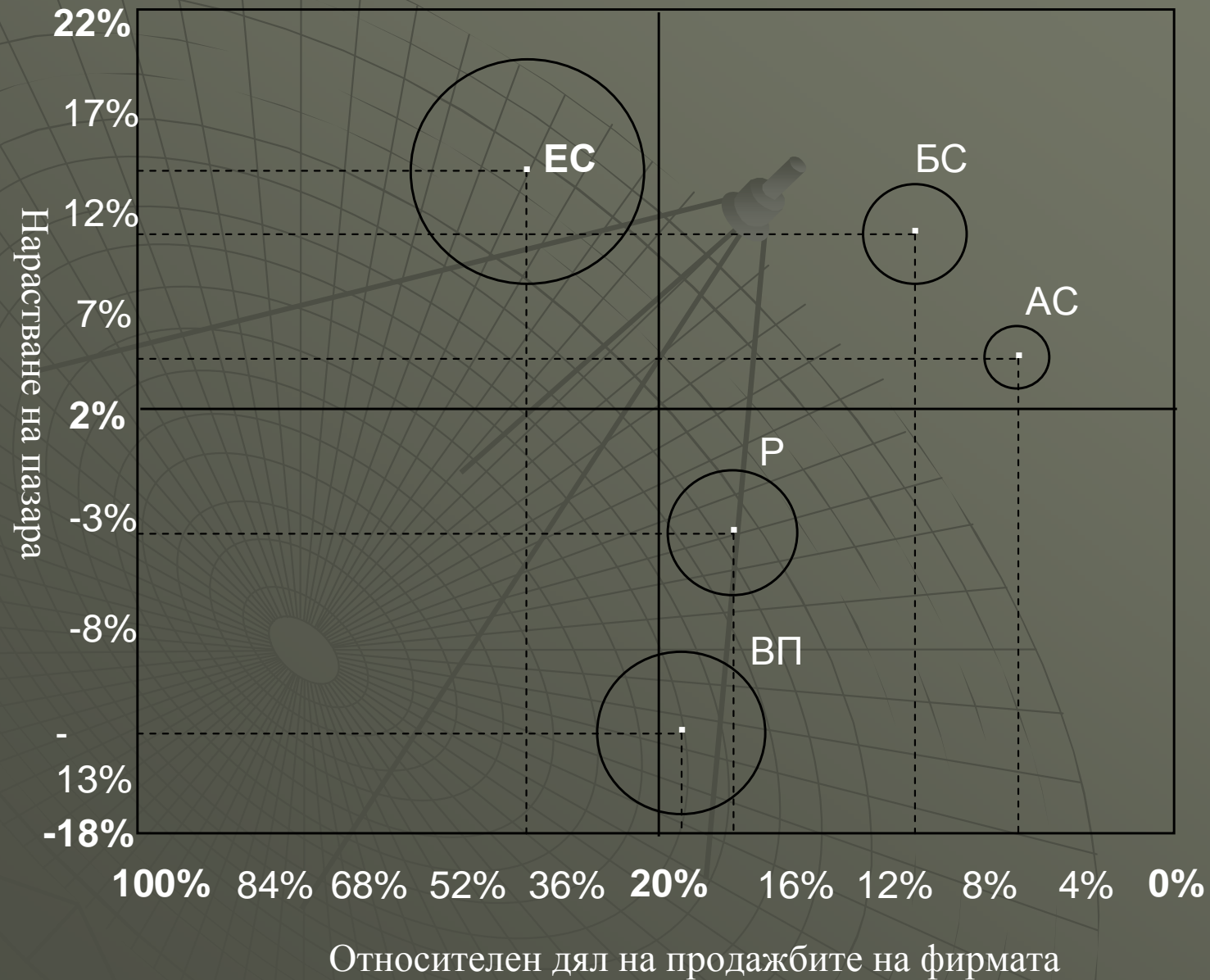
РЕГИОН	ЕС		РУСИЯ		АРАБСКИ СТРАНИ		БАЛКАНСКИ СТРАНИ		ВЪТРЕШЕН ПАЗАР		ОБЩО	
	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000
Продуктова група												
Група А	9034742	8314124	2895585	3047539	1694718	1635204	2450063	2219413	4090345	4893529	20165453	20109809
Група Б	1127603	1112162	1225827	1338773					190810	77737	2544240	2528672
Група В	452929										452929	
Група Г	27400	19000							40044	75593	67444	94593
Група Д									5848	4998	5848	4998
Група Е									37268	83501	37268	83501
Отн. дял в продажбите	45,73%	41,39%	17,71%	19,22%	7,28%	7,17%	10,53%	9,73%	18,75%	22,50%		
Изменение спрямо 2000 г.	12,68%		-6,04%		3,64%		10,39%		-15,01%		1,98%	
<b>О Б Щ О:</b>	<b>10642674</b>	<b>9445286</b>	<b>4121412</b>	<b>4386312</b>	<b>1694718</b>	<b>1635204</b>	<b>2450063</b>	<b>2219413</b>	<b>4364315</b>	<b>5135358</b>	<b>23273182</b>	<b>22821573</b>

## 2. Метод на портфолио анализ

в) Разработваме портфолио матрица на пазарите със средна стойност по абцисата 20 (при пет пазара) и по ординатата - 1,98, колкото е средното нарастване на продажбите за периода от всички пазари.



## 2. Метод на портфолио анализ



## 2. Метод на портфолио анализ

Резултатите от анализа показват, че ключовият пазар за фирмата е пазара на ЕС и ситуацията там е добра, защото нарастването на продажбите е по-високо от средното за фирмата. Два от пазарите, вътрешния пазара и пазара на Арабските страни обаче имат резултати по-ниски от средните за фирмата, което е повод за безпокойство. Още повече, че те са на второ и трето място по значение.

### 3. ABC - анализ

Относителна важност на пазарите, продуктите и продуктовете групи, клиентите и дистрибуторите за резултатите на фирмата. Полезен в това отношение е **"ABC-анализ"**, който се основава на правилото 80/20, съгласно което 80% от резултатите се получават с 20% от усилията, докато останалите 80% от усилията водят до 20% от резултатите.

### 3. ABC - анализ

ABC – анализа се извършва по следната процедура:

- a) изчисляваме абсолютната стойност на анализирания показател (например, оборот от пазар А);
- b) изчисляваме относителния му дял в общата стойност (например, в оборота на фирмата);
- c) изчисляваме кумулираната (с натрупване) стойност за всички значения (например, оборота от всички пазари);
- d) групираме стойностите по важност в зависимост от тяхното участие в общия резултат (определяне на ABC-групите).

### 3. ABC - анализ

Алгоритъма за прилагане на ABC-анализа може да се илюстрира със следния пример:

#### **Първо:**

Изчисляваме относителния дял на всеки продукт в общите продажби за периода и подреждаме продуктите в низходящ ред в зависимост от относителният им дял.

### 3. ABC - анализ

	Продажби натура	Относителен. дял
4. Продукт Г	1285900	30.41%
3. Продукт В	1049200	24.81%
5. Продукт Д	1010800	23.90%
1. Продукт А	583000	13.79%
2. Продукт Б	300000	7.09%
<b>общо</b>	<b>4228900</b>	<b>100.00%</b>

### 3. ABC - анализ

#### **Второ:**

Изчисляваме кумулирания (с натрупване) относителен дял на продажбите от всички продукти. За целта данните за относителните дялове се сумират с натрупване от първия до последния продукт.

### 3. ABC - анализ

	Прод. натура	Относ. дял	Кумулативен дял
4. Продукт Г	1285900	30.41%	30.41 %
3. Продукт В	1049200	24.81%	55.22%
5. Продукт Д	1010800	23.90%	79.12%
1. Продукт А	583000	13.79%	92.91%
2. Продукт Б	<del>300000</del> 422890	7.09%	100.00%
общо	<b>0</b>	<b>100.00%</b>	



### 3. ABC - анализ

#### **Трето:**

Определяме групите. В "група А" се включват най-важните за фирмата продукти, от които идват основните приходи. Продуктите от група Б са по-маловажни, а тези от група С без особено значение на фирмата.

Границите за включване в групите се определят от фирмата. Обективен критерий може да бъде или относителният им дял или допълването им до определен процент от продажбите.

### 3. ABC - анализ

Например, група А – продукти с индивидуален оборот до 10% от общите продажби или продукти, които съвместно формират 80% от приходите на фирмата. При голямо разсейване на изследвания критерии (например много пазари или продукти) се препоръчва в група А да се включват до десет стойности.

### 3. ABC - анализ

Ако използваме правилото 80/20 констатираме, че най-важната за фирмата от гледна точка на продажбите, група продукти (група А) включва продукти Г, В и Д, които формират 79.12 % от продажбите, а продуктите от група С (продукт Б) формира 7% от оборота.

### 3. ABC - анализ

	Прод. натура	Относ. дьял	Кумул. дьял	Кате- гория
4. Продукт Г	1285900	30.41%	30.41 %	А
3. Продукт В	1049200	24.81%	55.22%	А
5. Продукт Д	1010800	23.90%	79.12%	А
1. Продукт А	583000	13.79%	92.91%	В
2. Продукт Б	300000	7.09%	100.00%	С
<b>общо</b>	<b>4228900</b>	<b>100.00%</b>		

### 3. ABC - анализ

Дадени са продажбите на фирма "X". Направете ABC-анализ на продуктите на фирмата

	Продажби натура
1. Продукт А	1025100
2. Продукт Б	560100
3. Продукт В	987900
4. Продукт Г	5230400
5. Продукт Д	201200
<b>общо</b>	<b>8004700</b>

# Процес и етапи на вземане на решение за покупка

1. Структура и етапи на потребителските решения.
2. Програмирани решения.
3. Импулсивни решения.

# 1. Структура и етапи на потребителските решения.

---

## 1.1. Структура на потребителските решения

Основни ситуации за вземане на потребителски решения:

- - промени в действителното състояние;
- - промени в желаното състояние;
- - промени във вътрешния мисловен процес;
- - промени, свързани с новостите;
- - промени във финансовото състояние;
- - промени в семейното положение.

# Степени на решение

- Степените са решение по навик, ограничено вземане на решение и разширено вземане на решение. Решенията, които потребителите трябва да вземат при наличие на труден проблем са комплексни решения. Те се взимат при силни рискови покупки, т.е. при следните рискове:





# Икономически риск

---

- Зависи от цената на продукта, отнесена към разполагаемия доход на потребителя. Покупка на облекла от висша мода включва психологически риск.



# Представителен риск

---

- Свързан е с последиците от купуване на продукт, който показва функционални дефекти.



## 1.2. Етапи на вземане на решения

---

- Моделът на Дж. Енгел и Р. Блекуел систематизира етапите, на които се подразделя процесът на поведение на потребителя при висока степен на заинтересованост при покупката по следния начин:



# ПЪРВИ ЕТАП

---



- Осъзнаване на проблема.

Свързан е с това, че потребителят прави разлика между желано и реално състояние на покупката.

# Въпросите са:

---

- Какви проблеми са възникнали?
- Кое ги е предизвикало?
- По какви начини ще се стигне до удовлетворението им?
- Възникналите проблеми могат да се задоволят със закупуване на продуктите и услугите.



# Втори етап:

---

Търсене на информация.  
Факторите, които влияят  
върху търсенето са:

- пазарни условия;
- стратегии за покупка;
- индивидуални факти.



# Информационни източници:

- лични източници, приятели, семейство;
- източници доминирани от производителя-реклама, опаковка;
- неутрални източници - правителствените доклади, потребителски асоциации.



# Трети етап:

## Оценка на алтернативите

---

- Извършва се въз основа на натрупаната информация, достатъчна за формиране на мнение. Оценъчните критерии са вярванията, които потребителите считат за важни при оценката на продукта. Отделя се внимание на тези признаци, които носят най-голяма изгода.





# За оценка се използват стратегиите:

---

## ■ Компенсаторна оценъчна стратегия.

Цялостна оценка се получава с даване на тегло на различните критерии. Теглата могат да бъдат от 1 до 5 или 1 до 10 точки.



# За оценка се използват стратегиите:

---

## ■ **Некомпенсаторна стратегия**

Отчита само алтернативите със средно представяне за всичките признаци.

- ## ■ **Лексикографична стратегия**, при която потребителят ранжира признаците по важност и сравнява продуктите по първия по важност признак. Този продукт, който превъзхожда всички, бива избран.

---

## ■ Стратегия “елиминирание по аспекти”

Елиминира продуктите, които не отговарят на стандартите. Стратегическите подходи се свързват с финансовата неудовлетвореност, предишен лош опит.



# Четвърти етап: Покупка.

---

Решението за покупка не съвпада с действителната покупка. Отлагането във времето зависи от много обстоятелства, като са важни два фактора: отношението на други хора към покупката и непредвидени ситуации, като намаление на дохода, поява на неотложна покупка.



# Пети етап:

## Поведение след покупка

---

- Потребителят може да е удовлетворен или недовлетворен от покупката. При висока степен на удовлетвореност се очакват повторни покупки.
- При недоволните се предприемат следните действия:
  - препродажба;
  - размяна;
  - продуктът е изхвърлен.



## 2. Програмирани решения

- Решенията да се купуват стоки от първа необходимост се осъществяват по програмиран начин и разликата от комплексните решения се изразява в липсата на трудност при вземането на решението, отсъствие на висок икономически, представителен и психологически риск.



# Потребителят е носител на три характерни черти:

---

- поведението му се контролира от външни стимули;
- не приема нова информация;
- относително постоянно поведение.



# Разделянето на програмирано и комплексно решение не е постоянно и преливането е ВЪЗМОЖНО при:

- Поява на нови продукти.
- Използване от потребителя на една и съща търговска марка.
- Появяване на влиятелни лидери.
- Промени в стила на живота на индивида.

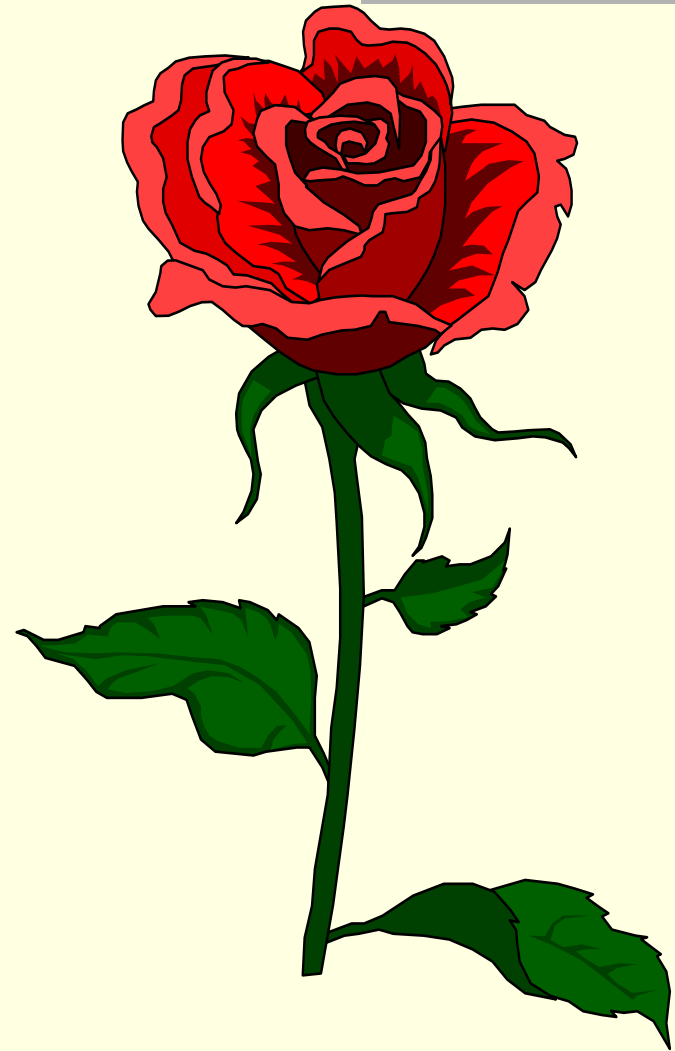




# 3. Импулсивни решения

---

- При тях липсва предварително осъзнаване на проблема, било то рационално или емоционално. Процесът е свързан с хедонистични потребности.



# Хедонистичното поведение

- Описва се като свързани с всички сетива на човека представи, въображения, емоционални състояния, предизвикани от използването на продукта. Информацията е невербална и е предназначена да породи фантазии и положителни емоции.



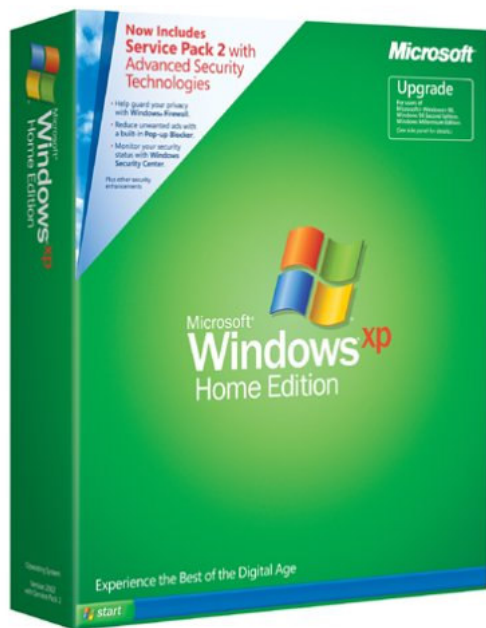


# Стимулиране на продажбите и потребителите

1. Същност на стимулирането и основни характеристики.
2. Мероприятия по стимулиране насочени към потребителите.
3. Стимулиране на търговските посредници.
4. Стимулиране на собствения търговски персонал.
5. Релация “Стимулиране на продажбите - реклама”.
6. Разработване на програма за стимулиране на продажбите.

# Същност на стимулирането и основни характеристики

- В комуникационната политика стимулирането на продажбите е важен инструмент, обхващащ комплекс от краткосрочни мероприятия, насърчаващи потребителите и търговските организации чрез допълнителни стимули да купуват предлаганите стоки и услуги.



**Бове и Аренс изтъкват три важни характеристики на стимулационния процес:**

- **това е ускоряващ инструмент, който се използва за повишаване темповете на продажбите;**
- **стимулирането включва в себе си преки подбудителни мотиви (пари, награди, допълнителни стоки или специализирана информация), които дават допълнителна мотивация за да се купи, да се посети магазин, да се потърси информация или да се предприемат каквито и да било други действия.**
- **ползването им може да стане на всеки етап от движението на стоката, т.е. от производител към дилър, от дилър към потребител и от производител към потребител.**

**Следователно стимулирането на продажбите е техника на лично общуване, ”целящо да предизвика или ускори покупката на всички фази на стокодвижението“.**





Практиката посочва, че в последните години стимулирането е най-бързо развиващият се елемент на маркетинговите комуникации, чиито относителен дял средногодишно нараства. Най-ефективно е стимулирането в тези области, в които се проявяват високи темпове на нови марки стоки.

Целите, които се преследват са насочени към три типа адресати: крайни потребители, посредници и собствен търговски персонал. Ако направим сравнение с рекламата, то стимулирането е ориентирано към генериране на печалба в краткосрочен аспект, а не в дългосрочен, което дава възможност за по-точно измерване на ефекта. Използването на допълнителни стимули за непосредствено убеждаване на потребителите и подтикването им към покупка представлява съществена разлика.



# Предимствата на стимулирането се свеждат до:

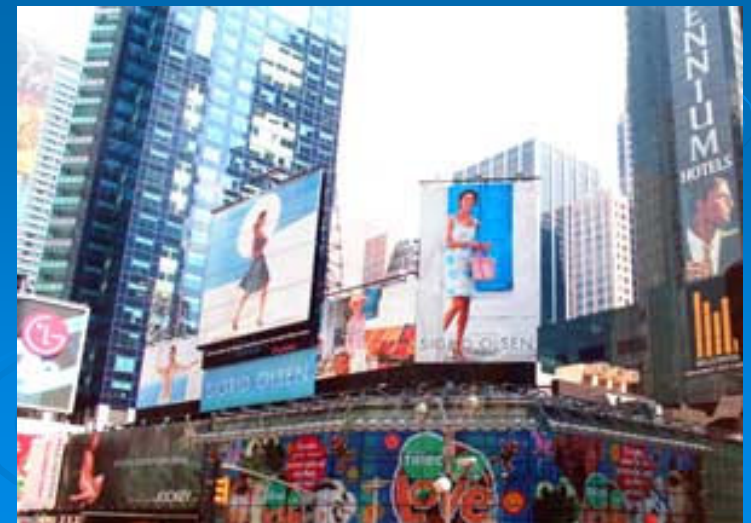
- привличане на допълнителни клиенти;
- активизиране продажбите през определени периоди;
- информиране за нов продукт;
- формиране на нови потребителски навици;
- използване на многообразни средства и премии за стимулиране;
- висок ефект, проявяващ се непосредствено при продажбите, тъй като е възможно съпоставяне на разходите с резултатите;
- постигане на известност на фирмата и марката и подобряване на нейния имидж;
- предоставяне на техническа или друга информация за стоката или услугата.



Стимулирането на продажбите предполага използване на многообразни средства с насърчаващо въздействие, призвани да ускорят и/или да усилят ответната реакция на пазара.

В крайна сметка въздействащата сила не може изцяло да се предвиди, тъй като зависи от наличието на фактори като: конкуренция между фирмите производители, навлизането на нови продукти на пазара, формиране на мощни търговски вериги, силно фрагментиране на потребителския пазар и др.

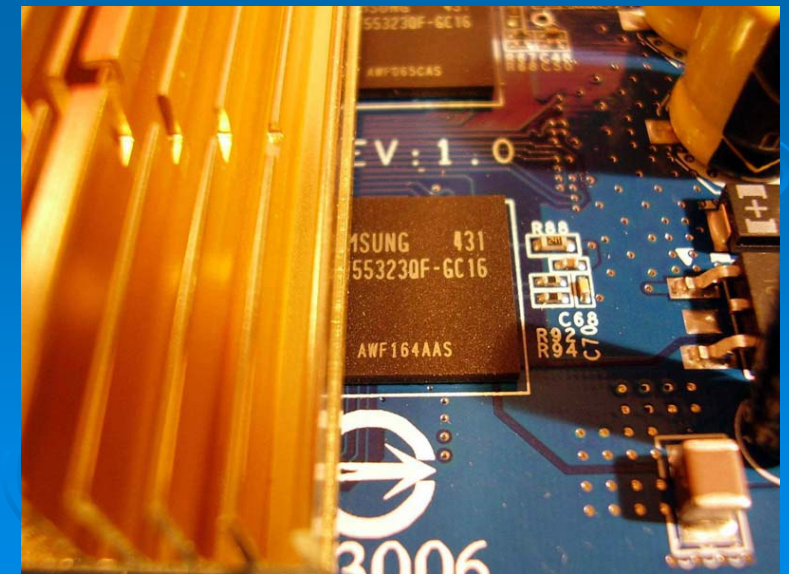
**Стимулирането на продажбите се оказва най-ефективно при използването му в съчетание с реклама.**





# Недостатъците на стимулирането се свързват с:

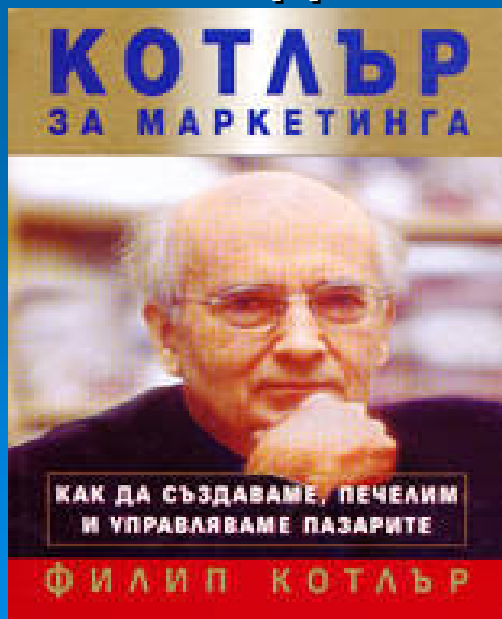
- изостряне на конкурентната борба;
- недоверие от страна на потребителите по отношение на предлаганите средства за стимулиране;
- намаляване лоялността към марката, тъй като потребителите са повлияни от конкретни стимули, а не от свойствата на дадената марка;
- постигане на краткосрочни цели и в стратегически аспект не се планират мероприятия за стимулиране.



## 2. Мероприятия по стимулиране насочени към потребителите.

Тук основните задачи се свеждат до:

- запознаването на клиентите с нови продукти;
- увеличаване количеството на стоковите единици, купувани от един потребител;
- поощряване към по-интензивно използване на стоката;
- поддържане на известност на продаваните модели и др.



Средствата за стимулиране според Ф. Котлър се разделят на две групи: способстващи и неспособстващи създаването на “привилегии за потребителите.”



## Първа група средства за стимулиране:

### ➤ Безплатни мостри.

Имат най-голям ефект при въвеждането на нов продукт, като същевременно се използват за стимулирането на утвърдени артикули на пазара. Използването им изисква да се взема под внимание сезонността на стоката, характеристиката на пазара и отчитане на предишните реклами.

Разпространяват се в търговските центрове, при организиране на изложби и панаири. Често пъти производителите ги доставят директно до потребителите чрез директна поща или запитване по телефон. Могат да се използват печатни изделия, където се вграждат мострите. С най голяма популярност се ползват тези, поставени в опаковката на продукти, които удовлетворяват различни потребности на едни и същи потребители. Мострите освен безплатно могат да се предлагат срещу заплащане с отбив от цената на продукта. Широко приложение имат мострените каталози в текстилната промишленост и печатарството.

## ➤ Купони.

За пръв път се използват в САЩ през 1895 г. и са най-старото средство за стимулиране на продажбите. Тяхната популярност продължава и до днес по следните причини:

- \*\* - стимулират първоначалната покупка и предразполагат към повторна;
- \*\* - увеличават обема на продажбите;
- \*\* - предлагат отбивки от цената на съответната стока;
- \*\* - служат за обратна връзка между производител и потребител.



Като основни недостатъци на купоните се изтъква възможността за фалшификация, грешки и дългият срок на изкупуване, като практиката сочи около 15% неправилно изкупени от клиентите.

Купоните се издават от фирмата производители и дава право на потребителя да ползва известно намаление при закупуване на даден продукт. Те се вграждат в опаковката на стоката или се публикуват във вестници и списания. Може да се използва и директна поща, чрез която купоните се изпращат към предварително избрани лица.

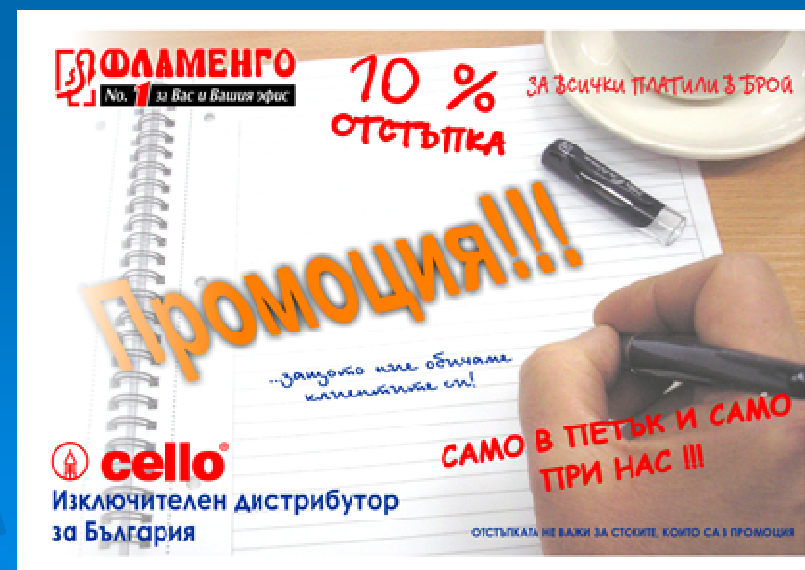


## ➤ Премиални оферти.

Целта е потребителите да бъдат подтикнани да купуват редовно стоки, за което получават премии. Изпращането на част от опаковката, капачките от бутилки, изрезки, купони гарантират тяхното получаване. В практиката тези премии се наричат “премии-плюс”. Офертите се предлагат безплатно от фирмата - производител най-често във веществена форма към потребители, закупили конкретно количество стокови единици или стоки на определена сума. Смята се, че по този начин се печелят повече клиенти за повторни покупки, след като вече са получили някакъв предмет като премия. Разпространена е и вложената премия, т.е. подарък, поставен в самата опаковка или прикрепен към външната ѝ страна.

## ➤ **Намаление** на цените

Свързано е със закупуване на предварително определено количество стока. Към такъв вид намаление се отнася “намалението на опаковката”. Използват се и бонусни намаления, които се предоставят на постоянни клиенти. Определена категория от потребители също може да ползва намаление на цените. Когато дадена фирма прави преход към нови стоки за остарелите модели намалението се движи от 10% до 25% или се организира намаление “мигновена разпродажба” с цел привличане на повече клиенти. Сезонното намаление на цените извън активния период на потребление на стоките може да достигне и 30%. По този начин се пестят средства за съхранение в складовете и се избягва моралната амортизация на стоките.



# Втора група средства за стимулиране:

## ➤ Конкурси.

Тяхната популярност непрекъснато расте сред потребителите от всички възрасти. За участие в тях са необходими знания и умения, които се демонстрират. В замяна на това участниците получават награди в различна форма - парични, материални, пътувания и др. Правилата на конкурса трябва да са формулирани ясно и резултатите да се обявяват публично. Наградите не бива да се дават за лесни въпроси, но същевременно по сложност да привличат интереса на потребителите. Разновидност на конкурсите са викторините, изискващи познания за самата фирма и нейното производство.



## ➤ Лотарии.

Организируют се при представяне на купони, изрезки,

бонове, капачки, с които потребителите доказват, че са извършили покупката. Наградите тук се очакват с нескрит интерес, като случайността определя съответния победител. Фирмените игри са вид лотарии, с поредни турове, които засилват вниманието и увеличават покупките. В много случай се прилага и т.н. патронаж, т.е. награда за случаен посетител, потребител или пасажер.



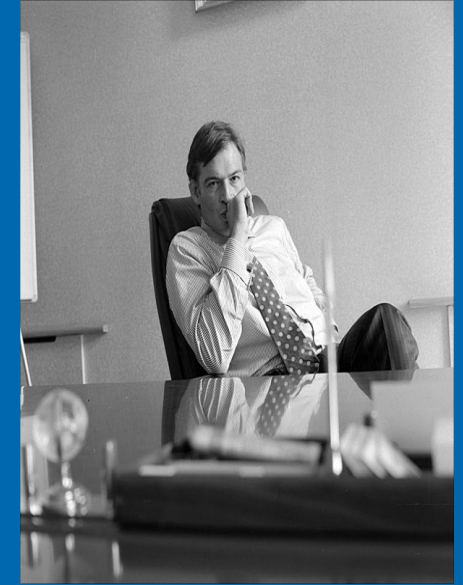
## ➤ Средство “подкрепа на стоки”.

Свързано е с предоставяне на потребителски кредит, на безплатни услуги по транспортиране, поправка, монтаж и др. различни гаранции. С успех се използва гаранцията за връщане парите за стоката, ако не удовлетворява вкусовете на купувача.



### 3. Стимулиране на търговските посредници.

Вторият момент в темата е свързан с мероприятията за стимулиране на търговските посредници, където основните задачи се свеждат до увеличаване обема на продажбите, привличане на нови клиенти, убеждаване потребителите към по-активно потребление на традиционни продукти, насърчаване формирането на стокови запаси и др.



Въвеждането на нов продукт на пазара изисква допълнителни стимули към търговските посредници. Те трябва да улеснят прекия контакт между потребител и новата стока чрез осигурена видимост и достъпност на разположение по рафтовете.

# Средствата за стимулиране на търговските посредници са:



- търговска отстъпка при закупуване на по-големи количества стоки;
- предоставяне безплатно на определено количество стоки, при условие, че ще бъде закупена някаква част от тях;
- премия - подтикване, които се изплащат на търговските посредници при продажба на свръх уговорено количество за определен период от време;
- организиране на конкурси за дилъри - това са състезания между самите тях по отношение организацията на продажбите. Предоставят се парични, материални награди за сметка на производителя. Това мотивира търговските посредници при полагане на повече усилия за увеличаване обемите на продажбите.

## 4. Стимулиране на собствения търговски персонал.

- Следващият проблем на темата е свързан със стимулирането на собствения търговски персонал. Задачите са свързани с поощряване на най-ефективно работещите във фирмата, с допълнително мотивиране на техния труд, в организиране на професионални срещи и обмяна на опит.



## Средствата за стимулиране са:

- обучение на собствен персонал - за да бъде компетентен, квалифициран и информиран по отношение на продаваните продукти, които изискват монтиране и демонстрация на място фирмата отделя средства за курсове и обучение. Последното може да се провежда без откъсване от работа или извън работните места;
- награди за най-добрите търговски работници, постигнали значителен ефект при увеличаване обема на продажбите;



➤ **участие в панаири и изложби** - смята се, че това е ефективно средство за стимулиране, при което за кратък период може да се предостави голямо количество информация за неограничен брой потребители. По този начин се повишава имиджа на фирмата и се установяват контакти. Подчертават се специфичните характеристики на продуктите и услугите. Стимулирането на продажбите е съпроводено с реклама, с връзки с обществеността и други маркетингови средства. То цели да получи силна и бърза реакция от страна на пазара. Най-голям ефект се получава при внедряване на нови стоки когато трябва да се преодолее недоверието към тях и да се увеличат потребителите им. Заедно с личните продажби и рекламата стимулирането си остава най-използваната комуникационна система в маркетинговия микс на фирмата.

## 5. Релация “Стимулиране на продажбите - реклама”.

Следващият въпрос от темата е свързан с взаимоотношението “стимулиране на продажбите – реклама”. На всеки етап от развитието на маркетинга при своето съществуване те са отговаряли на определени потребности.

- Основните техни характеристики могат да се представят по следния начин:

Виж Таблица №1



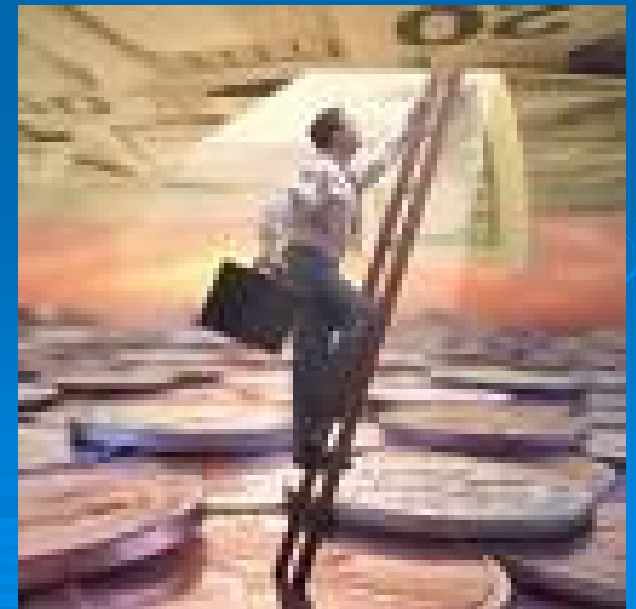
<b>Характеристики</b>	<b>Реклама</b>	<b>Стимулиране на продажбите</b>
<b>Обект</b>	<b>Пасивни потребители</b>	<b>Активни потребители с конкретно действие</b>
<b>Контакт</b>	<b>Индиректен</b>	<b>Директен</b>
<b>Цели</b>	<b>Стратегически</b>	<b>Тактически</b>
<b>Времетраене на посланието</b>	<b>Продължително до няколко години</b>	<b>Краткосрочно до няколко седмици</b>
<b>Ползи за потребителите</b>	<b>Психологически</b>	<b>Материални</b>
<b>Отношение към стоката</b>	<b>Пряко свързване</b>	<b>Външни стимули за стоката</b>
<b>Равнища на въздействие</b>	<b>Психологическо и поведенческо</b>	<b>Поведенческо</b>
<b>Отношение към цената</b>	<b>Повишава и понижава</b>	<b>Намалява цената</b>
<b>Добавяне на стойност</b>	<b>Абстрактна и неограничена във времето</b>	<b>Конкретна и времево ограничена</b>

- Рекламата като елемент на комуникационния микс е незаменима при първия етап на жизнения цикъл на продукта, а именно въвеждане и се явява първоизточник на информация за характеристиките на продукта. Стимулирането на продажбите е свързано най-вече с третия етап – зрелост, когато са оформени пазарните дялове.



# Основните моменти в използването на стимулирането и рекламата:

- Използване на стимулирането паралелно с рекламата за достигане на дълготрайни комуникационни ефекти. Те се търсят по отношение на предлагане на определена стокова група, познаване на дадена марка и създаване на отношение към нея, както и предизвикване на потребителя към пряка покупка.
- Втората насока е свързана със стратегията и тактиката, която се използва. В бъдеще се очертава стимулирането да се разглежда като стратегически инструмент за достигане на дългосрочни цели.



- Третата насока е приложение на стимулирането не само в локален, но и международен мащаб. По този начин ще се разкрият потенциалните възможности на насърчителните техники, които ще допринесат за по-висока ефективност на маркетинговата стратегия.
- Комбинирането използване на реклама, следвана от стимулиране повишава многократно обема на продажбите и генерира повторни покупки.



## 6. Разработване на програма за стимулиране на продажбите.

Алгоритъмът на разработване на програма за стимулиране на продажбите включва:

1 стъпка	<i>Анализ на външната среда и вътрешнофирмен анализ</i>
2 стъпка	<i>Определяне на целите за стимулиране</i>
3 стъпка	<i>Формиране на бюджета на кампанията</i>
4 стъпка	<i>Разработване на стратегия и тактика</i>
5 стъпка	<i>Разработване и прилагане на програма</i>
6 стъпка	<i>Контрол на резултатите и оценка</i>

## Стратегията за стимулиране –

трябва да реши с какви стимулиращи средства или комбинация от тях ще се постигнат поставените цели.

## Тактиката за стимулиране –

предполага решаване на въпросите:

- Каква степен на стимулиращо въздействие да се предизвика?
- Кого ще стимулира?
- Кой ще получава подаръците?
- Каква ще бъде честотата на стимулиране?
- Каква ще бъде продължителността?
- Какви са начините за разпространяване на стимулите?
- Какъв ще бъде графика на раздаване на предметите с точни дати и часове?

Следваща стъпка е прилагането на програмата за стимулиране на продажбите.

Необходимо да се има предвид:

- а) Кой са участниците в програмата?
- б) Какви мероприятия ще обхваща?
- в) Какво е времетраенето на стимулирането?
- г) Какви средства са необходими за изпълнението ѝ?
- д) Избор на време за провеждане на мероприятията по стимулирането.
- е) Какъв е бюджетът по стимулирането?

## ➤ Целите на стимулирането –

Произтичат от маркетинговите и комуникационните цели на фирмата. Програмата синтезира в себе си освен тях, мерките, средствата, ресурсите, планирани във времето действия, разходи за ресурси, очакван ефект и управление на програмата. Очаква се ангажиране на най-добрите специалисти, бързина на изпълнение и високо ниво на изпълнение.





При последната стъпка е необходимо да се сравнят резултатите с поставените цели и да се търси ефективността от акцията.

- **Оценяването на програмата за стимулиране на продажбите има решаващо значение за всяка фирма. Получените резултати се анализират, за да се използват и при бъдещи дейности.**
- **Маркетинговата политика на всяка фирма има за цел да стимулира потребителското търсене чрез създаване и поддържане на благоприятна представа за фирмата и положително отношение към нейните продукти, удовлетворяващи все нови и нови потребности.**

# Ролята на културните фактори в продажбения процес

- 1. Същност на межкултурния анализ.**
- 2. Ценностите и тяхното влияние върху продажбите.**
- 3. Културните символи и ролята им в межкултурния анализ.**
- 4. Езикът като основен елемент на културния фактор.**

# 1. Същност на межкултурния анализ.

**Предизвикателствата пред световните производители налагат да се познават културните промени в конкретната страна по отношение покупката и употребата на стоките и услугите. Потенциалът на културните фактори трябва да бъде проучен и оценен от маркетингова гледна точка, което гарантира успеха на задграничните рекламни стратегии.**

**Целта е да се изведат културните особености, с които се срещат търговските представители в различните страни, отчитайки основните културни дименсии.**



Межкултурният анализ включва изучаването на приликите и разликите в две или повече нации и общества.

В теорията са известни три групи критерии за оценяването на културата – ценностни, психологически и структурни.

#### A) Първата група обхваща:

- Индивидуализъм, това е степента, в която индивидът изпъква над съответната група.
- Мъжественост – степента, в която ролята на половете е определена, от една страна мъжко поведение на обществото и от друга – женско.
- Избягване на несигурността – свързана е със степента, до която индивидите се чувстват неудобно и сигурно, както и начинът по който реагират на иновациите и промените.
- Разлика в силата (разстояние до властта) е свързана с формиране на междуличностните отношения. Някои култури наблягат на стриктните отношения като в Япония, Русия, докато в САЩ и страните от Скандинавския полуостров- на равенство и неформалност.

Б) Втората група психологически критерии могат да бъдат представени по следния начин:

<b>Индикатори</b>	<b>Характеристики</b>
<b>Културно сходство</b>	<b>Свързано е с качествата на преговарящите</b>
<b>Бизнес доверие</b>	<b>Обхваща развитието на дългосрочните търговски отношения</b>
<b>Мениджърско ноу-хау</b>	<b>Формира предварителна представа за партньорите</b>

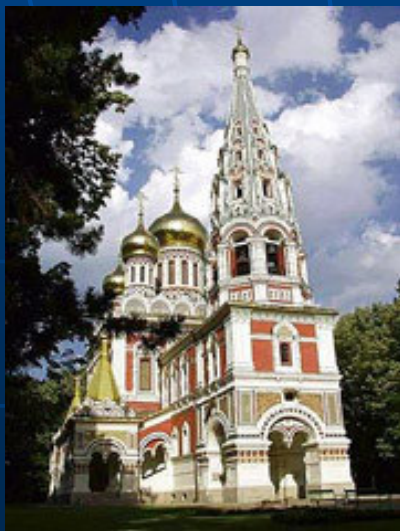
В) В третата група структурни елементи като основни с най-голяма значимост се смятат ценностите, обичайте, символите и езика на другите общества.

## 2. Ценностите и тяхното влияние върху продажбите.

**Ценностите** представляват лично или обществено предпочитани начини на поведение, които са доминиращо продължително време. Те изразяват активното отношение на личността към обективната действителност, нейното одобрение или неодобрение.

Ценностите са свързани с:

- Убеждения и нагласи на индивидите, които ги карат да изпитват гордост към принадлежност на дадена култура и да отхвърлят чужди идеи и вярвания.
- Местни навици и обичаи, влияещи върху потребителското поведение при избора на стоки и услуги.



- Морални и етични норми, които са унисон с общественото мнение и обичай, могат да влияят върху всички членове или върху определени общности и социални групи, където влиянието е най- силно изразено.
- Религията и суеверията са със силно въздействие върху потребителите и тяхното поведение. Християнството , будизмът и мюсюлманството се определят като основни религии и се характеризират със съответни религиозни изисквания. Употребата на алкохол в ислямския свят е забранено и това дава възможност на фирмите, произвеждащи безалкохолни напитки да увеличат присъствието си. Мак Доналдс не продава в Индия поради факта, че кравата се счита за свещено животно от 80% от населението, а Германия не приема изцяло употребата на кредитни карти за покупка на стоки и услуги и за погасяване на дългове, тъй като думата "дълг" е равносилна на "вина".

- **Обичайте,** се определят като норми и очаквания за начина, по който индивидите правят нещата в една определена страна. В Танзания не се сервират на децата яйца, понеже се смята, че ще ги доведе до плешивост и импотентност. Европейците и американците избягват близкото разстояние при преговори, което се установява обаче при арабите и африканците. Обичаите са свързани с невербалното поведение на индивидите в различни култури. Японците често кимат с глави и тези жестове означават разбиране на събеседника си, а не съгласие. Те повечето време слушат и чакат удобния момент за сключване на споразумението.





### 3.Културните символи и ролята им в межкултурния анализ.

- Културните символи са неща, които представляват идеи и понятия и играят важна роля в межкултурния анализ, тъй като различните култури приписват различни значения на продуктите и услугите. Областта, наречена семиотика изучава зависимостта между символите и тяхната роля в задаването на значение за хората. Чрез използване на културните символи световните производители могат да обвържат позитивния символизъм със своите продукти и услуги, за да подобрят тяхната привлекателност за потребителите.

**Необходимо е да се отчита, че:**

- Японците са суеверни на числото 4 и Shi е дума за четири и също за смърт, докато американците се страхуват от числото 13.
- Културен символ е Западния каубой за цигарите Marlboro в САЩ и Европа, но в Хонг Конг каубоят има статус на трудещ се, язди бял кон, което е символ на признание в обществото.
- В Далечния Изток белите карамфили са символи на лоши предчувствия и смърт, а това символизируют жълтите цветя в Мексико, белите лилии в Англия.
- В Югоизточна Азия изображението на тигър и дракон увеличава покупките, а в Арабските страни е символ на жестокост.
- В Европейските страни зеленият цвят е символ на здраве, за тропическите страни – на болест, за ислямския свят този цвят е свещен и не се използва за рекламни цели заедно с неутралния син цвят. Белият цвят е символ на непорочност в Европа, в Африка – на дявола, а в Азия – на смъртта. Жълтият цвят е приятен символ в Латинска Америка, а отблъскващ в Мексико, Венецуела, символ на банкрут и смърт в Далечния Изток.

- Приема се, че всички култури предлагат на международния пазар свои традиционни продукти, превръщайки ги в символи. Културните символи пораждат дълбоки чувства в съответната страна. Когато компанията Coca-Cola претвори Айфеловата кула и кулата в Пиза в познатата бутилка, ефекта върху потребителите беше постигнат, докато гърците изпадат в ярост при превръщането на Акропола в бутилка Coca-Cola. Те смятат, че това е символ на величие и компанията трябваше да се извини на гръцкия народ. Световните производители са чувствителни към факта, че страната по произход или производство на продукти и услуги може да символизира ниско или високо качество. Руските потребители смятат, че продуктите произведени в Япония и Германия са по-добри по качество от тези продукти, произведени в САЩ.



## 4. Езикът като основен елемент на културния фактор

*Езикът* е най-уникалният елемент на човешкия разум. Езиците са толкова различни, че е трудно да има буквален превод. На практика в един и същи език думите могат да имат различни значения и ето защо той се явява основният елемент на културния фактор. Преводът изисква прецизно подреждане на думите и придаване на смисъл на текста. По този начин маркетинговите специалисти ще разчитат на успех само ако преодолеят езиковите бариери в съответните страни. Още повече някои езици не съдържат еквивалентни едни на други думи или се срещат национални наречия, диалекти. Това затруднява комуникирането в съответната страна и налага прецизно приспособяване на рекламните текстове към особеностите на съответния език. Буквалният превод на рекламните послания от един език на друг предизвиква недоумение у потребителите.

**Влиянието на културните индикатори в бизнеса на глобалната икономика може да формира съответните културни зони: САЩ, Западна и Централна Европа, Средиземноморска Европа, Латинска Америка, Среден Изток, Бивши социалистически страни и развиващи се страни.**

**Всяка от тях предполага прилагането на съответен тип стратегия – глобална, международна и национална.**



Разликата между отделните култури като цяло се подчертават при всяка конкретна среща на търговското преговаряне. Всеки представител на конкретна страна символизира обусловен стил, конкретно поведение и професионализъм.

Индивидуализма (колективизма) е най добре изразен в САЩ, Англия и Китай, а най-слабо в Япония и Франция. Този индикатор показва, че индивидуалистичните нагласи дават право на личен избор както и изпълнението на задълженията към собствената личност. Активността на преговорите отново е най-силна в САЩ, а сдържана в Япония, Китай и Англия. Твърдите преговори са характерни за всички страни с изключение на Япония и САЩ.



## Изводите, които могат да се направят при межкултурния анализ в глобалната икономика се свеждат до:

Първо: Културните елементи на международната бизнессреда и тяхното различие за отделните култури формират условия за нови възможности в отношенията на бизнеспартньорите.

Второ: Културния егоцентризъм т.е убеждението, че аспектите на една култура са по-висши от друга трябва да бъде преодоляно в глоболизиращия свят.

Трето: Доминирането на мъжките ценности над женските означава, че се фаворизират преуспяващите и се ценят амбициозните и решителните индивиди.

Четвърто: Разбирането на културните различия и сходство ще стане значимо за световните производители, които ще оценят потенциалът на културните фактори при разработването на маркетинговите стратегии.



# СЪВРЕМЕННИ АСПЕКТИ НА РЕКЛАМНАТА ПОЛИТИКА НА ФИРМАТА ПРИ ПРОДАЖБИТЕ

- 1. Рекламната политика на фирмата и системата на рекламните мероприятия.**
- 2. Рекламна Интернет-политика на фирмата**
- 3. Избор на мениджърски решения, свързани с рекламните мероприятия**



# 1. Рекламната политика на фирмата и системата на рекламните мероприятия

Рекламните мероприятия имат три основни насоки на въздействие върху потребителите:

- към разума – рекламата има информативен характер, свързан с нейния предмет;
- към подсъзнанието – рекламата въздейства цялостно върху личността;
- към несъзнателното – рекламата има свойството да притъпява разсъдъка и е да активира подсъзнателното у индивида.



# Типове рекламни мероприятия

	Имидж-реклама	Насърчителна реклама
<i>Поставяне на цел</i>	Засилване на определено възприемане на продукта	Активизиране на потенциалните купувачи.
<i>Начин на въздействие</i>	Дългосрочно	Краткосрочно
<i>Заменяемост на продукта</i>	Често не е възможно	Възможно е често
<i>Доминираща форма</i>	Реклама на медиите	Промоция, директна реклама

# Формула за въздействие върху аудиториите:

- **привличане на вниманието** – постига се чрез няколко думи, изказващи достоверно обещание;
- **задържане на вниманието** – роля играят заглавните надписи, основните илюстрации или първите абзаци;
- **създаване на желаниа за покупка** – за тази цел служат посочените изгоди на потребителите;
- **създаване на достоверност или правдивост чрез факти, цифри и гаранции;**
- **доказателство за изгодна покупка;**
- **улесняване на покупката** чрез указания за правене на поръчка;
- **изтъкване на основания да се купи в момента** – постига се чрез отстъпки и специални добавки за незабавна поръчка.

## 2. Рекламна Интернет-политика на фирмата

Различията между еднопосочните медии (радио, телевизия и др.) и двупосочните (Интернет) са:

- интерактивността;
- способността за контрол;
- получаването на обратна връзка от страна на потребителя на информацията.



```
graph LR; A[Избор на търговска марка] --> B[Събиране на информация]; B --> C[Покупка];
```

Избор на  
търговска  
марка

Събиране  
на  
информа-  
ция

Покупка

**Жизнен цикъл в онлайн-пространството**

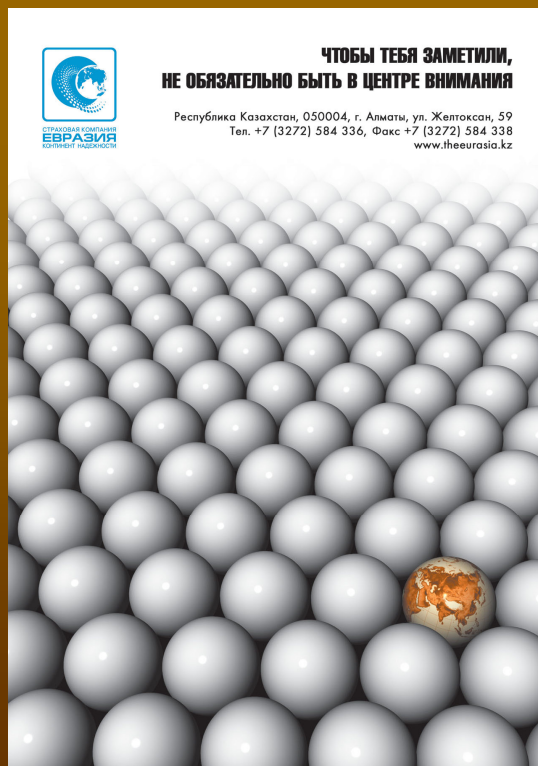
# Проблеми при създаването на on-line реклама

- **Първият проблем** – рекламата може да създаде интерес, но Web-сайтът да не го оправдае и притежателят му да не знае дали рекламното каре е свързано с офертата, която отвежда потенциалните клиенти в главната страница. За да се осъществи продажбата е необходимо да има достатъчно информация и подкрепящ материал.



# Проблеми при създаването на on-line реклама

- **Вторият проблем** – налице е ефективен Web-сайт, но в същото време рекламното послание не отразява точно характеристиките на продукта, който се рекламира. Резултатът е



неудовлетвореност на потребителите. Безплатната оферта, специалните цени и съответните намаления, както и добавената стойност трябва да бъдат подчертани в рекламното каре.

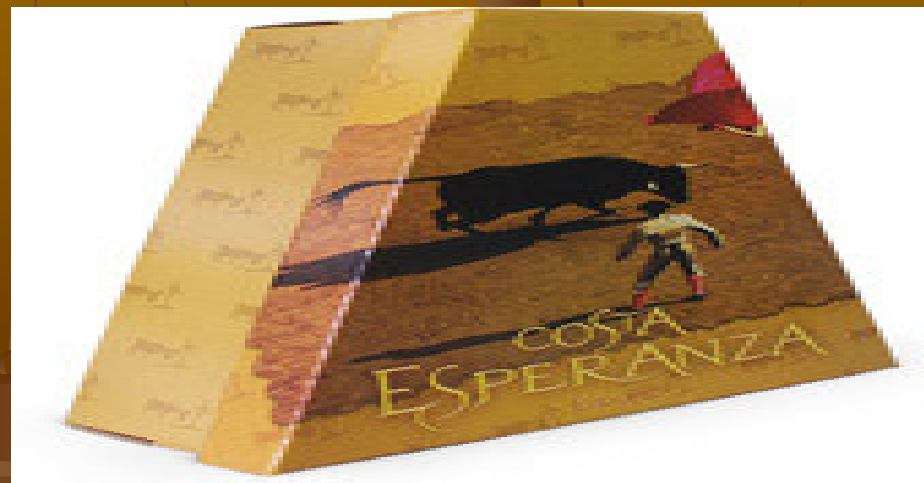
# Проблеми при създаването на on-line реклама

- ***Третият проблем*** е свързан с това, че при традиционната реклама е възможно изтегляне на рекламното послание преди то да е възвърнало инвестициите. При on-line - рекламата експертите предполагат, че клиентите, които видят рекламното каре ще посетят сайта и може да се предостави незабавен отговор на заинтересованите.



# Проблеми при създаването на on-line реклама

- ***Четвъртият проблем*** изисква тестване с цел да се оцени ефективността на рекламата, като се отчита, че при Интернет-рекламата процесът е по-лесен и се извършва с по-малко разходи.



# Проблеми при създаването на on-line реклама

- ***Петият проблем*** е свързан със съчетаването на рекламата с целевия пазар, при отчитане на интересите и целевите групи.

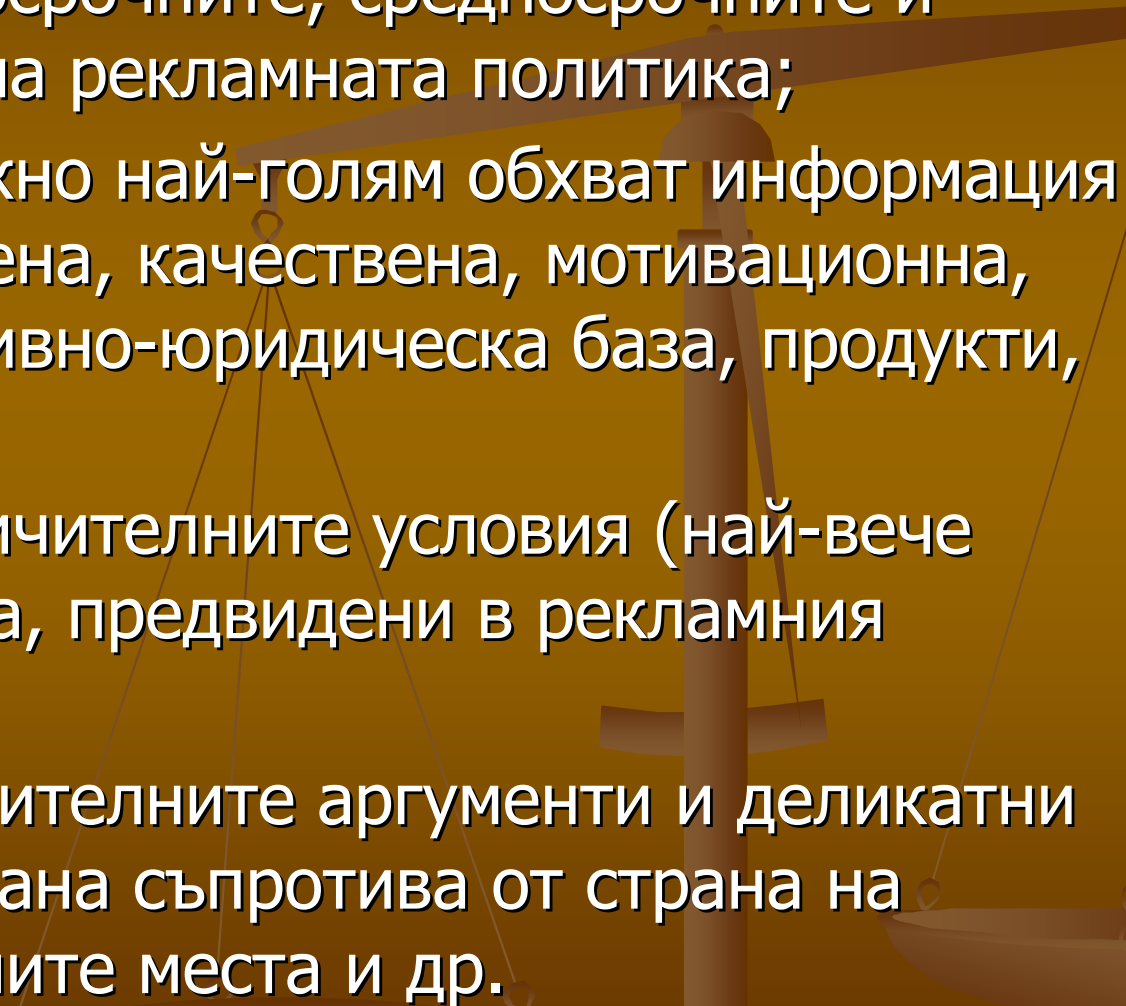


## On-line рекламата се стреми към:

- привличане на потребители в Web-сайта;
- насочване на вниманието им към различни страници на Web-сайта;
- поощряване повторното връщане към Web-сайта.



### 3. Мениджърските решения, свързани с рекламните мероприятия обхващат

- определяне на краткосрочните, средносрочните и дългосрочните цели на рекламната политика;
  - запознаване с възможно най-голям обхват информация за пазара (количествена, качествена, мотивационна, конкуренция, нормативно-юридическа база, продукти, предлагане и др.);
  - определяне на ограничителните условия (най-вече финансовите средства, предвидени в рекламния бюджет);
  - определяне на положителните аргументи и деликатни моменти (напр. очаквана съпротива от страна на потребителите), тесните места и др.
- 

Рекламата заема важно място в "картата на бъдещето" както на големите корпорации, така и на малките и средни фирми, независимо от бранша, в който развиват бизнеса си.

**Advert.Techart**

Рекламное агентство



# Продажбени тактики – новости и тенденции

1. Тактика „Джудо“
2. Тактика „Кинжал“
3. Тактика „Лудо продаване“
4. Тактика „Златната пуйка“
5. Тактика „Кунг-фу“
6. Тактика „Камикадзе“



**„Сбогом на продажбите“ е новият девиз на проспериращите фирми на световните пазари. Това в общи линии означава, че класическата търговия вече се с изчерпала. „Дай парите - ето ти стоката“ е девиз от вчерашния ден. Клиентите искат вече все повече информация за продуктите, по-добро обслужване, по-дълги гаранции, дори забавление и изживяване при покупките. Това е твърде голямо предизвикателство за фирмите. Не е важно само да произведеш модерен и качествен нов продукт. Необходими са нови идеи за продажби.**



**Продажбените стратегии и тактики, използвани от търговските фирми, все повече стават маркетингово ориентирани. Тайната на продажбения успех се крие в целите на фирмите за пълното задоволяване на потребностите на клиентите и в при-лаганите похвати и техники за осъществяването им.**

**Използваните методи имат за основа добре разработени стратегии, тактики и техники за повишаване обема на продажбите и подобряване на качеството и културата на обслужването на клиентите. В арсенала на търговските фирми се включват все нови и нови стратегии и тактики. Целта на настоящата тема е да осветли макар и в ограничена степен последни-те новости в тази област и преди всичко в областта на приложните тактики.**





**Известно е, че основните пазарни стратегии от маркетинговата теория са: въвеждане на нов продукт, спечелване на пазарен дял, пазарна сегментация, пазарен цикъл и военни пазарни стратегии.**

**Съответните тактики, които са в центъра на вниманието, използвани за прилагане на споменатите стратегии са: „Джудо“, „Кинжал“, „Лудо продаване“, „Златната пуйка“, „Кунг фу“ и „Камикадзе“.**

**До този момент те са малко познати и използвани в търговската практика и преговори.**



# 1. Тактика „Джудо“

(„Следвай пътя на потребителите!“, „Повтаряне движенията на потребителите“)

Тази тактика се прилага при стратегията за пускане на нов продукт на пазара. Новите продукти са често мечтани от фирмите, но понякога, въведени на пазара, те могат да се окажат губещи.



**Какво трябва да се направи, за да се предотврати такъв неуспех? Каква е разликата между провал и успех? Как фирмите най-добре да се ориентират на пазара? Именно при такива случаи се прилага тактиката „Джудо“. По същество тя се отнася за адаптивното продаване. Продавачът трябва да следва „движенията на потребителя“, т.е. да установи неговите специфични потребности, желания и изисквания и да действа по най-добрия начин за удовлетворяването им.**



**Най-доброто за една фирма е да продава продуктите, които хора-та искат да купят, фирмата трябва да следва пътя, по който се придвижват потребителите. Идеите на маркетингозите във фирмата трябва да съвпадат със схемата на купувачите. „Повтаряне на движенията“ - това е същността на тактиката „Джудо“. Необходимо е добро балансиране на търсенето с предлагането.**



**Първо трябва да се проучи търсенето. Кой са причините за поява-та на потребностите? Може ли новата потребност да бъде задоволе-на със съществуващ вече продукт? Ако не, може ли продуктът само да бъде модифициран? В краен случай за новата потребност трябва да се измисли съвършено нов продукт. Има много примери от икономическо-то развитие за революционна поява на продукти като уолкмена, тран-зистора, автомобили с алтернативни източници на гориво и др.**



**Как можем да направим продуктите по-атраktivни? Получаването на добър отговор е свързано с прилагането на тактиката „Джудо“. Алгоритъмът на действие на тази тактика е следният:**

- а. Провежда се изследване на клиенти на фирмата по отношение на търсенето на определени продукти. Резултатите от изследването трябва да включват величината на потребителските разходи. Прави се анкетно проучване само на отзивчивите клиенти (които са склонни да попълнят въпросниците - само тогава ще има полза).**

- б. Анализират се съществуващите продукти. Разглежда се възможността да се прибавят още варианти (модификации) на продуктите за различните сектори на пазара.**
- в. Анализира се главният продукт. Има ли нужда от вторични версии? Как се развива продуктът - заместител на главния продукт? Как може да се удължи животът на главния продукт?**
- г. Какви са приложенията на съществуващите продукти на новите пазари? Прави се критична оценка на всички използвани маркетингови средства.**

- д. Какво може да се направи по отношение на „Изследване и развитие на нови продукти“? Ако във фирмата няма такъв отдел, има ли институции, които биха го направили срещу заплащане (научен институт, лаборатория, внедрителска организация и др.)?**
- е. Можете ли да сте бърз последовател? Можете ли да копирате конкурентите, да се развивате бързо и да правите подобрения?**



**ж. Спрямо какъв нов продукт да се провежда стратегия на дъмпинг? Кои продукти се продават бавно без надежда за промяна? Как бързо да се отървем от тях?**

**з. Можем ли да продадем от слабо продаващи се продукти на други фирми и колко дълго може да продължава това? Има ли фирми, заинтересовани да изкупят тези продукти?**

**Използването на тактиката „Джудо“ се препоръчва при пускане на пазара на нов или модифициран продукт**

## 2. Тактика „Кинжал“ (Тактика на острието)

Тактиката „Кинжал“ е за изостряне на конкурентното предимство. Тя се използва при прилагане на маркетинговата стратегия за увеличаване на пазарния дял. Същността на тактиката е да се приложи качественият контрол. Целта ѝ е да се осигурят продажбите с висококачествени продукти, сервиз, добро обслужване на клиентите. Всички маркетингови средства да са насочени да изведат фирмата начело на конкуренцията. Анализът на качествения контрол трябва да покаже какво купуват клиентите и защо купуват от конкурентите.

**Тактиката „Кинжал“ може да се приложи с програма от няколко точки:**

**А. Какво купуват клиентите - какви продукти или услуги? Какви са техните възможности да купуват от конкуренцията? Мярката на клиентите трябва да бъде мярка на фирмата.**

**Б. Клиентите купуват от продавачите знания. Купувачите трябва да са експерти в своята област. Мениджърите по продажбите трябва да развиват качества на експерти у продавачите.**

**В. Клиентите купуват поддръжката на фирмата. Те търсят надеждност, удобство, сигурност. Те искат бърз отговор на изискванията си. Те искат да си улеснят живота чрез продуктите и услугите на фирмата.**

**Г. Клиентите купуват репутацията и имиджа на фирмата. Това се измерва чрез броя на техните оплаквания, фирменото ръководство трябва да следи за рекламите и даваните промоции.**

**Ако фирмата желае да контролира качеството на продукцията, тя контролира само част от това, което купува клиентът. Ако качественият контрол е рутинен, той трябва да включва:**

- справяне с конкуренцията;**
- мнението на клиентите за фирмата;**
- мнението на клиентите за конкуренцията;**
- тенденциите на развитие на силните страни на фирмата.**

**Прилагането на тактиката „Кинжал“  
включва няколко специализирани теста,  
а именно:**

- 1. Тестване на продуктите.**
- 2. Тестване на продавачите.**
- 3. Тестване на обслужването**
- 4. Тестване на репутацията**

**Тактиката „Кинжал“ (изострянето на  
Конкурентното предимство) се прилага  
при увеличаване на пазарния дял.**

### **3. Тактика „Лудо продаване“ – („Сгреси правилото!“, „Луд търговец“)**

**Тактиката „Лудо продаване“ се използва при маркетинговата стратегия на пазарната сегментация. Същността ѝ е в нарушаване правилата на търгуване с цел спечелване на бизнеса. Тази специална техника се използва, когато трябва да се преодолеят препятствия.**

**Изучаването на специалния вид продаване „Лудо продаване“ е важно за някои случаи. Техниките, които се прилагат тук, могат да се водят от истински експерти. Това не съвпада със същността на тренировъчните курсове. Но „Лудото продаване“ включва в себе си идеи, които са печеливши. В тях участват хора с голям опит и занимаващи се по правило с голям бизнес.**



**Продажбеният тренинг в повечето фирми е много прост. Новопостъпилите продавачи се включват в курсове и се обучават на стандартни модели на поведение при определени продажбени ситуации. Никой не спори за характерните черти на продукта, предимствата и ползите, за това, че трябва да се открият потребностите и да се развие съответното предлагане. Ако повечето продавачи използват тези класически правила, те биха били много ефективни. Има основни продажбени правила, които никой продавач не игнорира.**

**Продажбените техники са сбор от навици, правила и стил на продаване. Тяхната основна цел е преодоляване на възраженията. Освен това те трябва да продават ползата от продукта и да доведат до купуваческото „да“. С тези техники се задават отворени въпроси. Но има моменти, в които тези правила се нарушават. Продавачът не е робот. Той има собствено мнение и действа според обстоятелствата.**

## **4. Тактика „Златната пуйка“ („Контрол на растежа“)**

**При маркетинговата стратегия за растеж на фирмата е правилно да се прилага тактиката „Златната пуйка“. Тук прилагането на тактиката е свързано с контролиране на бързия растеж на фирмата. Какви могат да бъдат проблемите, причинени от твърде ранния късмет? Как растежът може да създаде проблеми при функционирането на фирмата. Един от проблемите идва от продавачите, които живеят само от растежа на продажбите. Те са заплатени добре, про-явяват инициатива, вървят напред в кариерата. И е особено опасно да забравят, че растежът на продажбите сам по себе си носи големи проблеми по отношение на другите части на бизнеса.**

Съществуват пет правила за Контрол над бързия растеж при прилагане на тактиката „Златната пуйка“:

**Правило 1. Водете си финансите правилно. Много е трудно фирмата да е с висока печалба и бърз растеж по едно и също време. Ако сте финансирани от банка, опитайте да, работите с две сметки. Ще се съгласи ли банковият мениджър да ви дава допълнителен заем, ако можете да си платите вашите точки от банковото споразумение?**

**Правило 2. Вашият паричен поток трябва да е наред. Опитайте се да намерите клиенти, които да поддържат вашия растеж. В бързо растящ пазар продавачът е силен, а купувачът относително слаб, така че се опитайте да продавате без кредит. Не трябва да навредите на печалбата си. Можете ли да придвижвате по-бързо чековете си? Можете ли да помолите клиентите си да ви се издължават по-бързо?**

**Правило 3. Вашата администрация трябва да е в ред. Трябва всички документи да се водят прецизно: от контрола върху стоковите запаси през офиса за продажбите до кредитния контрол и управленското счетоводство.**

**Правило 4. Бъдете сигурни, че персоналът ви е добър. Бързият растеж се нуждае от повече хора за мениджмънта. Няма време за много тренировки. Можете ли да повишавате кадрите си в длъжност?**

**Правило 5. Следете икономическите показатели. Гледайте всеки показател: обем продажби, печалба, месечни резултати. Следете за микса на бизнеса, микса на клиентите и особено за лошите платци.**

**Ако имате да обслужвате бързо променящ се пазар или ако имате проблеми с парите в брой, при прилагане на тактиката „Златната пуйка“ трябва да се помисли за следните важни неща:**

- **Изработете добра търговска прогноза за краткосрочен бизнес. Бизнес, който ще донесе печалба за 1-2 месеца, колкото е необходима. Тя трябва да бъде в брой.**
- **Направете всичко, което можете да се сетите, за да се подобри паричният поток. Продавайте грижливо на клиентите си. Осигурете сроковете на плащане.**

- **Преговаряйте за по-дълги срокове с доставчиците. Не работете на кредит с тях. Всички ще искат да работят с вас, ако продажбите ви растат бързо.**
- **Чековете да се осребряват всеки ден!**
- **Дръжте здраво администрацията и счетоводителите си. Не издигайте бързо и много от новите си служители.**
- **Не позволявайте на своите подчинени продавачи да ви заблуждават с поръчки, доставки, различни услуги или с кредити.**



## 5. Тактика „Кунг-фу“ („Самозащита“)

Тактиката „Кунг-фу“ се прилага при маркетинговата стратегия за пазарния цикъл. Същността ѝ е в откриване на вредните за фирмата мениджъри по продажбите. Има някои от тях, които са прекалено самоуверени. В тактиката „Кунг-фу“ те са наричани „мегастар“ поради мегаломанската си фанатичност.



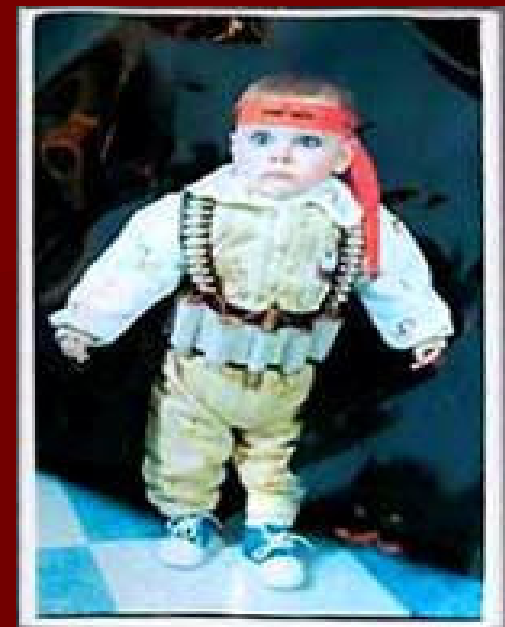
## Ето някои конкретни мероприятия при тактиката „Кунг-фу“:

- 1. Мислете за хората, които наемате! Колко ефектен е техният стил? Има място за много различни стилове управление, но дали това е правилен стил за работата, която вършат? Имате ли лични протекции и делегирате ли права?**
- 2. Как са вашите мениджъри по продажбите, когато наемат и обучават новия персонал. Дали го отглеждат грижливо или го хвърлят във водата да се научи да плува сам.**

- 3. Жизненият цикъл на фирмата и жизненият цикъл на продукта се различават. Преди да стартираме, трябва грижливо да изследваме и тестваме, гледайки от различни ъгли. Когато обучаваме персонала, пазарният дял може и да се задържи, и да намалее. Важното е да има достатъчно разбиране, контрол и печалби.**
- 4. Мислете за ролята, която връзките с обществеността и публичността играят. Това е мощно средство за насочване към специфични цели. Какво влияе върху публичността? Ако е само егото, това е нелепо. Но ако искате да съобщите за фирмата и за продукта, това с похвална цел. Мислете за това, как да си подобрите публичността.**

## **6. Тактика „Камикадзе“ („Самоубийството в продаването“)**

**При прилагане на маркетингови стратегии, взети от военното дело, има случаи, когато се използва тактиката „Камикадзе“. Тъй като няма гарантирани пътища да се спечели в продаването, има много начини да оставиш продавача на собствената му съдба.**



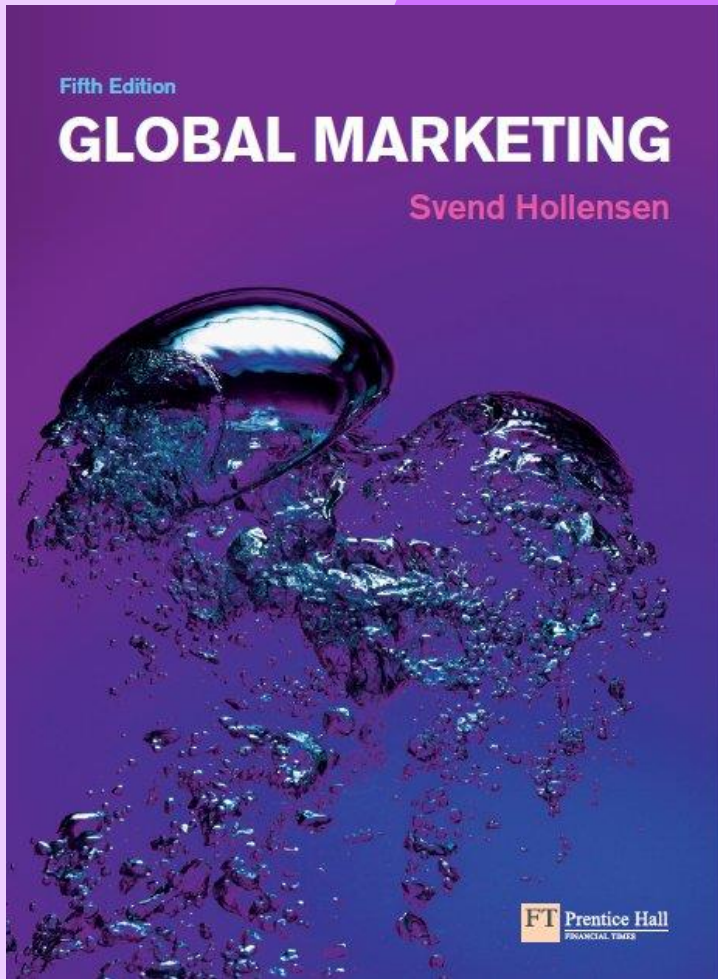
**Как да избегнем „камикадзе“ в продаването?  
Да си луд търговец е едно. Това е да пренебрегваш правилата, за да спечелиш. Но да си „Камикадзе“ е лошо, това е като самоубийство в продаването.**

**Има добро правило за бизнеса на конкуренцията. Не назовавай конкуренцията и не се сравнявай с тях. Не бий по конкурентите!**

**Ако искаш да посадиш съмнение в ума на клиента, просто кажи: "Е, аз не знам нищо за продукта или фирмата, която назовахте".**

**При прилагането на тактиката може да се предложи на клиентите да измислят трудни въпроси към фирмата. Препоръчват се 6 въпроса, от които поне на 4 трябва да се отговори с конкурентно предимство. Накрая може да накараме клиентите да зададат на фирмите-конкуренти същите въпроси. Това е добре, особено ако продавате на група хора и ги предизвиквате към въпроси.**

**В заключение може да се подчертае, че няма успели и неуспели тактики. Моментът на избиране на една или друга тактика в зависимост от продажбената ситуация зависи от професионалните умения на продавача. В бъдеще ще се налага все повече да се използват най-разнообразни тактики и техники, за да се справят фирмите с конкуренцията и да продават с успех.**



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Introduction Part I and Chapter 1 Global marketing in the firm



# PART I

The decision whether to internationalize

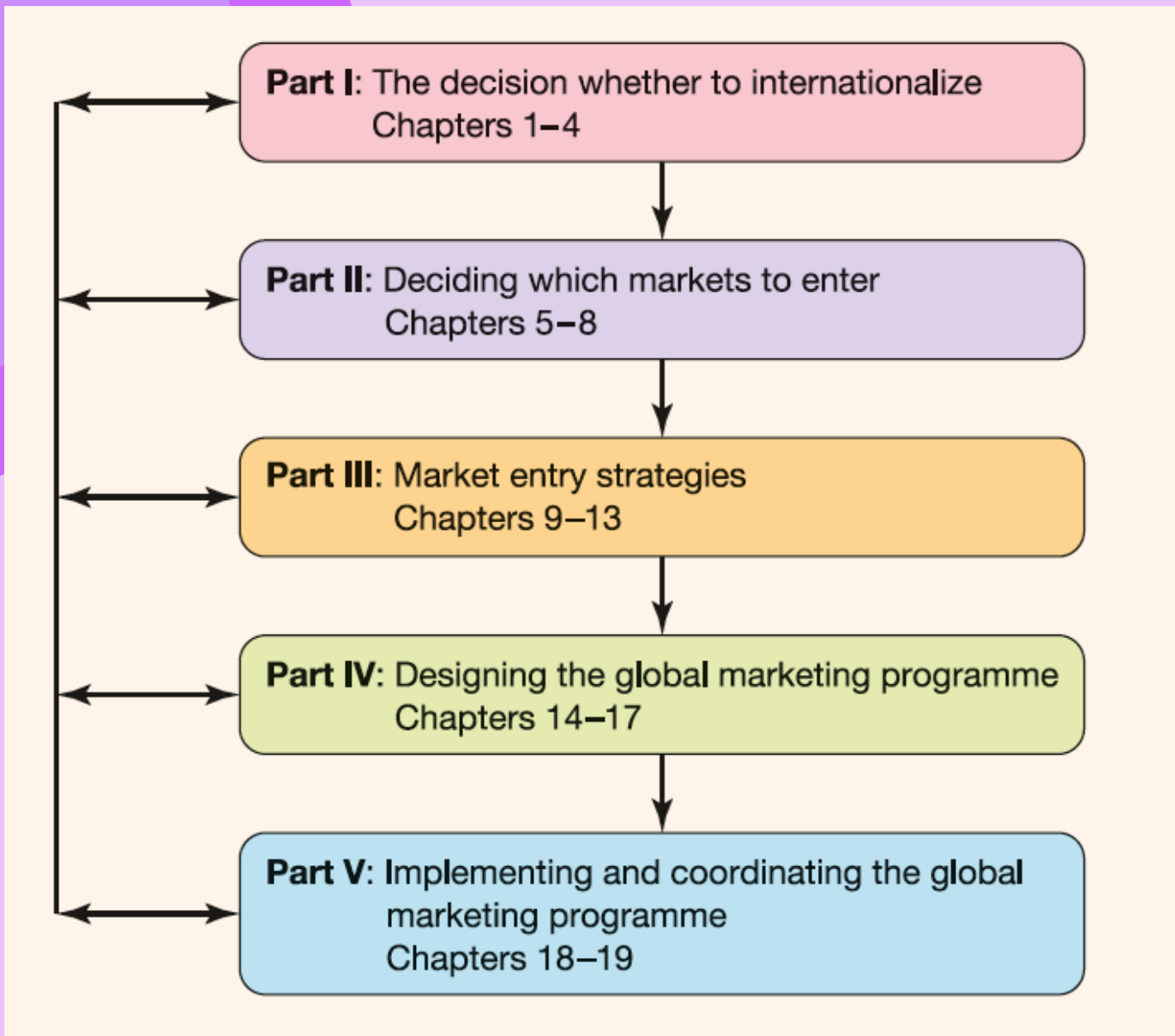
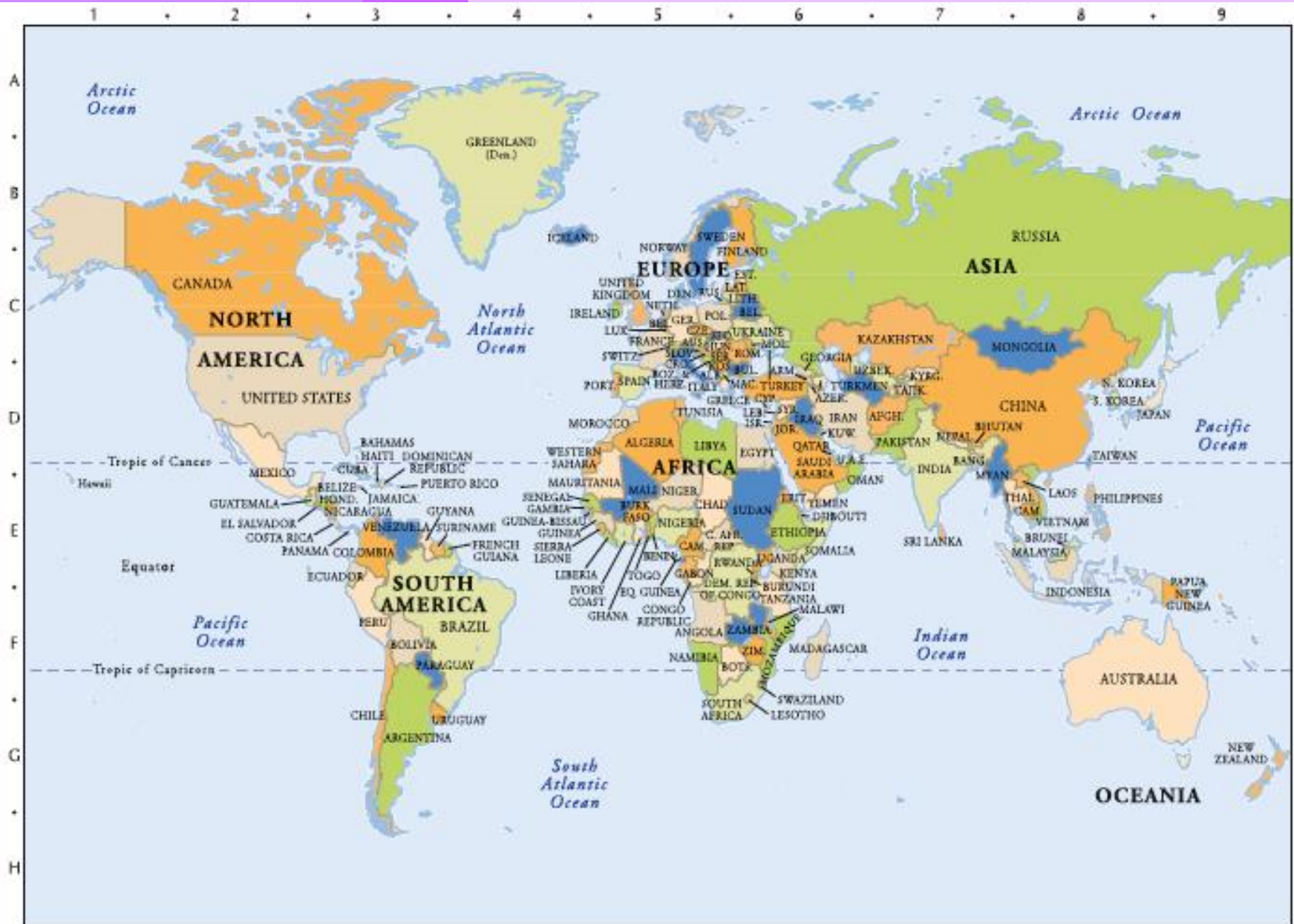


Figure 1.1 The five-stage decision model in global marketing



Source: DANIELS, JOHN; RADEBAUGH, LEE; SULLIVAN, DANIEL, *INTERNATIONAL BUSINESS*, 12th © 2009. Electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

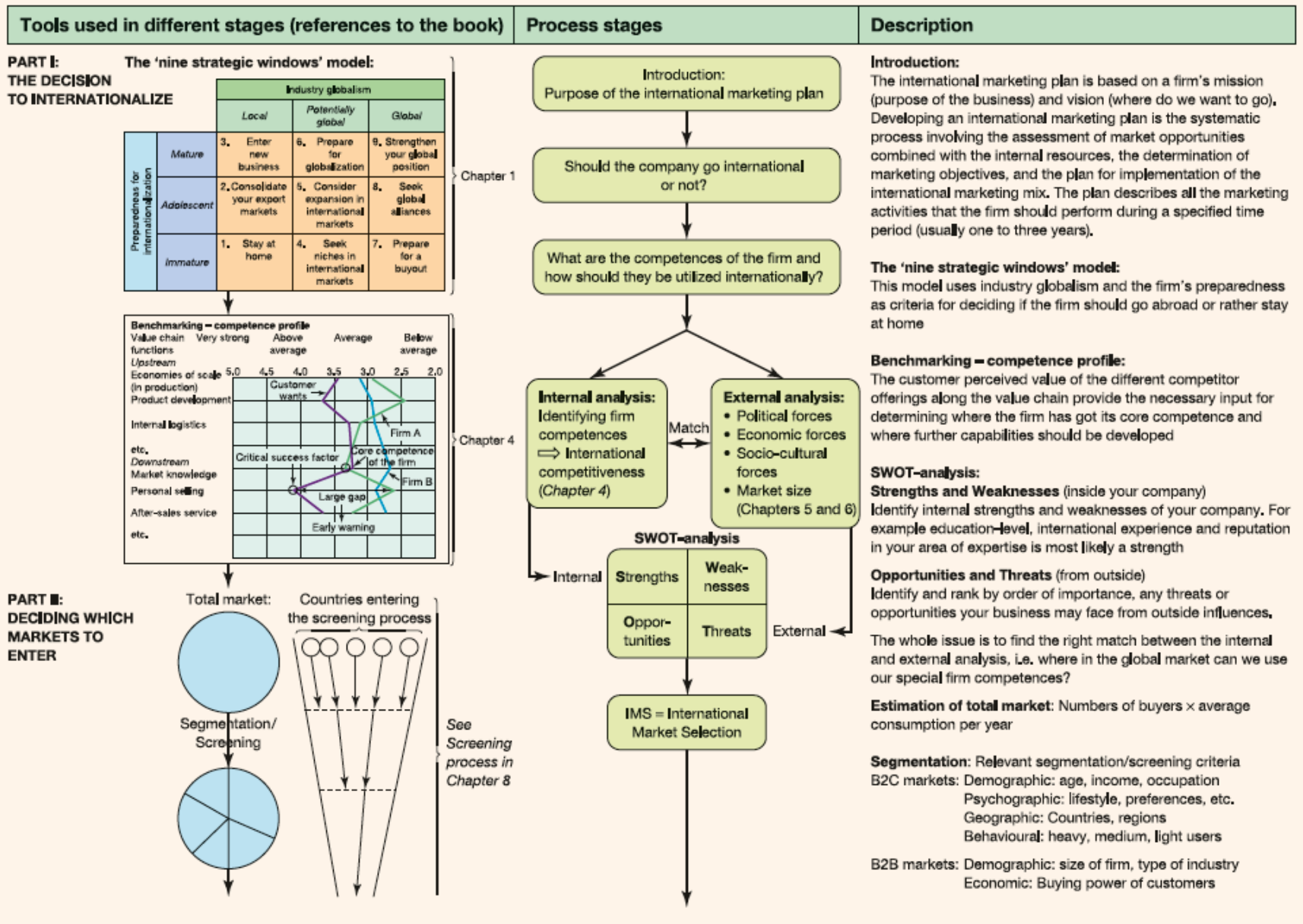


Figure 1.2 Development of the global marketing plan

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, pp. 6 –9

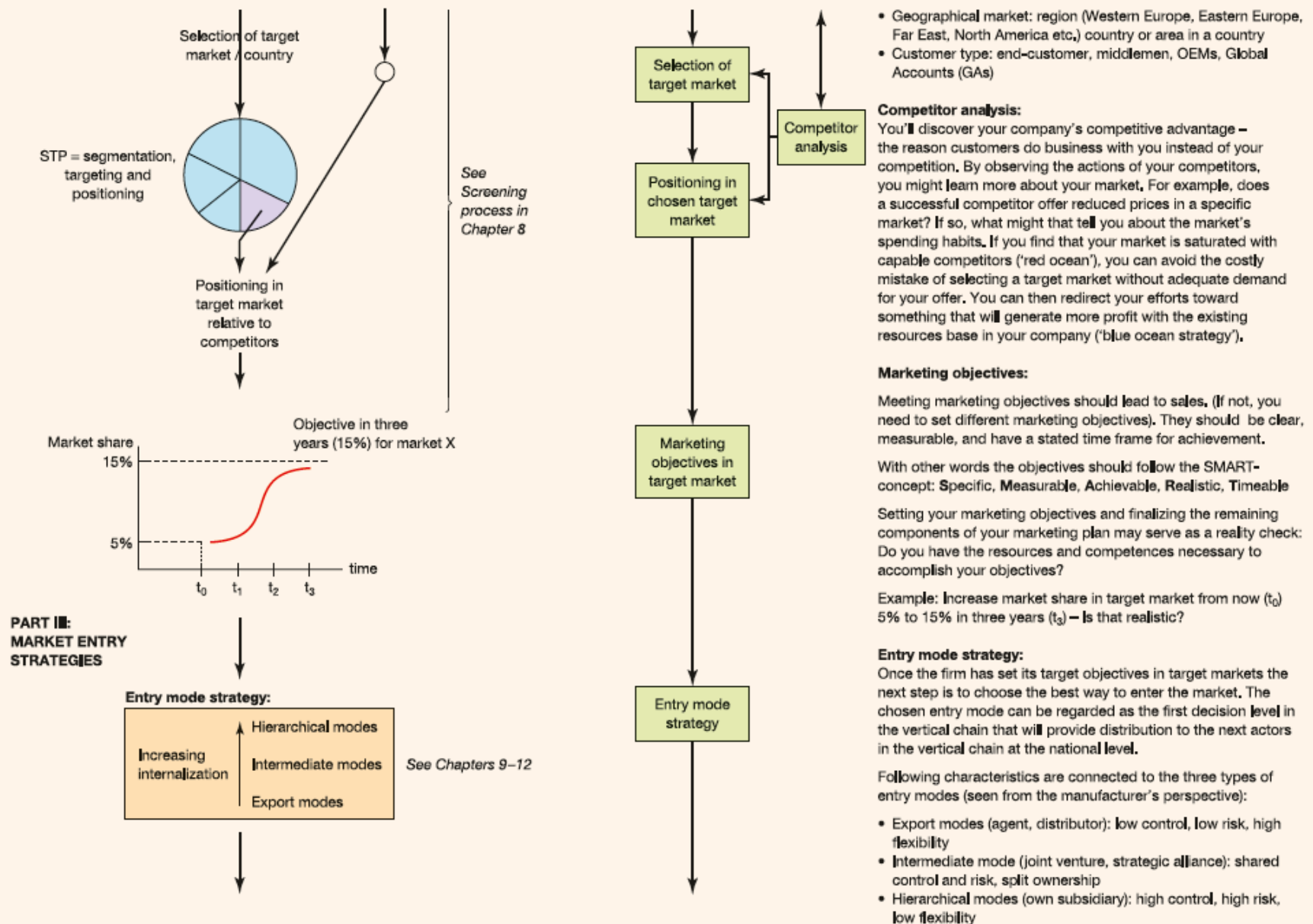


Figure 1.2 Development of the global marketing plan (Continued)

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, pp. 6–9

**PART IV:  
DESIGNING  
THE GLOBAL  
MARKETING  
PROGRAMME**
**Marketing mix plan (per country and overall)**

Marketing mix (activities)	Year 1 (t <sub>1</sub> )	Year 2 (t <sub>2</sub> )	Year 3 (t <sub>3</sub> )
<b>Product</b> Features, quality, name, guarantees, packaging, support services	New variant	New product line and services	Develop new technology / product
<b>Price</b> List price, additional services prices, credit facilities, terms/conditions, allowances	Keep skimming price	Lower price	Stabilize price
<b>Place</b> Distributors, wholesalers, retailers, locations, transport	Selective dist.	Expand distr. with new partners	New int. Markets
<b>Promotion</b> Advertising, direct mail, e-mail, publicity, sales promotion, personal selling, company literature, Internet	Keep current advertising Media	Development of e-mail campaign	Personal selling

 See Chapters  
14–17

**PART V:  
IMPLEMENTING  
AND  
COORDINATING  
THE GLOBAL  
MARKETING  
PROGRAMME**

Implementation of marketing activities	Year 1	Year 2	Year 3	Responsible
(Q = Quarter)	Q1 Q2 Q3 Q4	Q1 Q2 Q3 Q4	Q1 Q2 Q3 Q4	
Advertising	■ ■ ■ ■			XX
E-mails		■ ■ ■ ■		XY
Demonstrations		■ ■ ■ ■		YX
Personal selling		■ ■ ■ ■		YY
...				

 See  
Chapter 18

 Developing the  
international  
marketing mix  
(the 4 Ps)

 Implementation  
and Cross-border  
negotiation

**Development of the marketing mix:**

The international marketing mix section of your plan (the 4 Ps or alternatively the 7 Ps) outlines your game plan to achieve your marketing objectives internationally. It is, essentially, the heart of the marketing plan. The marketing mix section should include information about:

- Product – your offering: product(s) and services
- Price – what you'll charge customers for regarding delivered products and services
- Promotion – how you will promote or create awareness and interest for your product in the marketplace
- Place (distribution) – how you will bring your product(s)/services together with your customers? How can you create extra value by developing relationships with your customer?

**Implementation:**

To translate the strategy into action (organizing):

- Assemble the 4P-mix for each product/service (SBU)
- Organize the marketing effort
- *Who* is responsible for the implementation of the activities?
- *When* will the activities take place?
- Internal marketing plan: Sell the the marketing plan inside the organization before going outside. Are there any internal barriers that should be considered?

**Cross-border negotiation:**

The most fundamental gap influencing the negotiation climate between buyer and seller is the *cultural distance*, represented by differences in communication and negotiation behaviour, the concepts of time, space and work patterns, and the nature of social norms. The cultural distance can be reduced by cultural training and market research.

Figure 1.2 Development of the global marketing plan (Continued)

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, pp. 6–9

## International marketing budgeting (three years):

	Year 3						Σ
	S	D	N	UK	US	...	Σ
	Year 2						Σ
	S	D	N	UK	US	...	Σ
	Year 1						Σ
	S	D	N	UK	US	...	Σ
Total market size (in value)							
× Market share							
↓ Total sales							
– variable costs							
= Total contributions 1							
<b>– Marketing costs:</b>							
• Salary for sales force							
• Advertising (newspapers, journals)							
• Exhibitions							
• Sales training							
• In-store promotions							
• E-mails campaigns							
• other marketing costs							
= Total contribution 2 (Marketing contribution)							

See Chapter 19

The different country managers are each responsible for maximizing this figure

The international marketing manager / director is responsible for maximizing this figure – he/she can only do that by coordinating and negotiating with country managers

**Marketing budget:**

A marketing budget derived from a tactical marketing strategy must have adequate resources allocated to meet the performance objectives of the strategic market plan. An estimate of market and profit performance is made for each year of a 3 year strategic market planning horizon.

Concerning the figure at the left, the international marketing manager / director is responsible for maximizing the total 'Marketing contribution' for the whole world (Σ). In order to optimize this total marketing contribution (Σ), this person has the right to coordinate and transfer marketing resources across borders, by cooperation and negotiation with country managers, who are responsible for maximizing the 'Marketing contribution' for their single countries.

**Organization of global marketing activities:**

Different options for organizing these activities:

- Ad hoc exporting
- Functional structure
- International division structure
- Product structure
- Geographical (customer) structure
- Matrix structure
- Global Account Management (GAM)

**Marketing control:**

Planning and budgeting are the main formal control methods. The budget spells out the objectives and necessary marketing costs to achieve these objectives. Control consists of measuring actual figures against budget figures. If there is tolerable variance then no action is usually taken.

Performance is evaluated by measuring actual against planned performance. The problem is setting a performance standard. Usually it is based on historical performance with some kind of industry average.

Problems of international comparison inevitably occur like how budgets in different countries are affected by currency fluctuations during the budget period.

Figure 1.2 Development of the global marketing plan (Continued)

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, pp. 6–9

# CHAPTER 1

## Global marketing in the firm



# Ch. 1: Learning objectives

- Characterize and compare the management style in SMEs (small and medium sized enterprises) and LSEs (large-scale enterprises)
- Identify drivers for global integration and market responsiveness
- Explain the role of global marketing in the firm from a holistic perspective

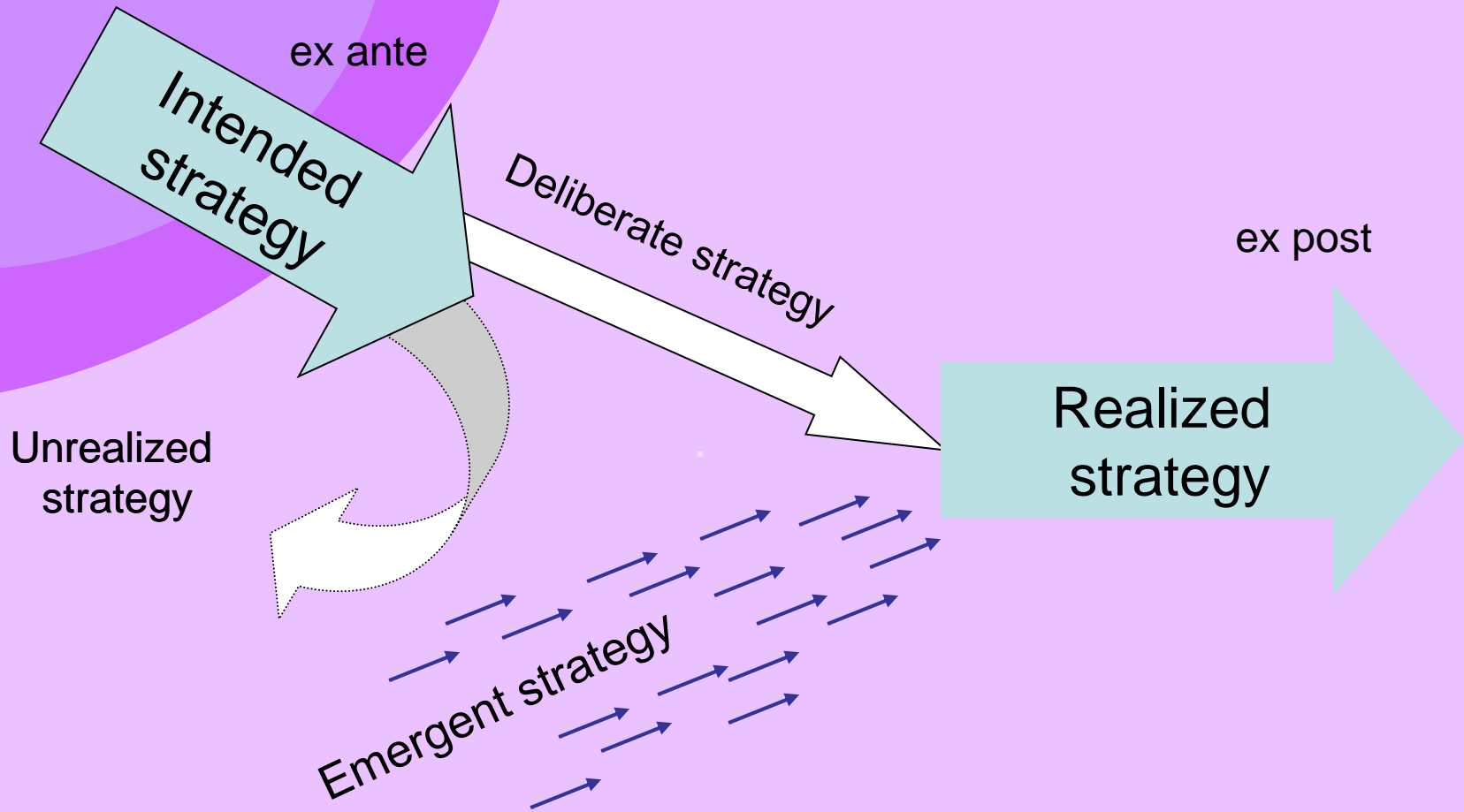
# Ch. 1: Learning objectives (2)

- Describe and understand the concept of the value chain
- Identify and discuss different ways of internationalizing the value chain

# Globalization

Globalization reflects trend of buying, developing products / services, producing, selling and distributing products / services in many countries and regions of world

<b>Table 1.1</b>		<b>The characteristics of LSEs and SMEs</b>	
	<b>LSEs</b>	<b>SMEs</b>	
<i>Resources</i>	<p>Many resources</p> <p>Internalization of resources</p> <p>Coordination of</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– personnel</li> <li>– financing</li> <li>– market knowledge, etc.</li> </ul>	<p>Limited resources</p> <p>Externalization of resources (outsourcing of resources)</p>	
<i>Formation of strategy/ decision-making processes</i>	<p>Deliberate strategy formation (Mintzberg, 1987; Mintzberg and Waters, 1985) (see Figure 1.3)</p> <p>Adaptive decision-making mode in small incremental steps (logical incrementalism) (e.g. each new product: small innovation for the LSE) (see Figure 1.4)</p>	<p>Emergent strategy formation (Mintzberg, 1987; Mintzberg and Waters, 1985) (see Figure 1.3)</p> <p>The entrepreneurial decision-making model (e.g. each new product: considerable innovation for the SME) (see Figure 1.5)</p> <p>The owner/manager is directly and personally involved and will dominate all decision-making throughout the enterprise</p>	
<i>Organization</i>	<p>Formal/hierarchical</p> <p>Independent of one person</p>	<p>Informal</p> <p>The owner/entrepreneur usually has the power/charisma to inspire/control a total organization</p>	
<i>Risk-taking</i>	<p>Mainly risk-averse</p> <p>Focus on long-term opportunities</p>	<p>Sometimes risk-taking/sometimes risk-averse</p> <p>Focus on short-term opportunities</p>	
<i>Flexibility</i>	Low	High	
<i>Take advantage of economies of scale and economies of scope</i>	Yes	Only limited	
<i>Use of information sources</i>	<p>Use of advanced techniques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– databases</li> <li>– external consultancy</li> <li>– Internet</li> </ul>	<p>Information gathering in an informal manner and an inexpensive way:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– internal sources</li> <li>– face-to-face communication</li> </ul>	



Source: Mintzberg, 1987, p. 14. Copyright © 1987 by the Regents of the University of California. Reprinted from the *California Management Review*, Vol. 30, No. 1. By permission of the Regents.

Figure 1.3 The intended and emergent strategy

Source: Mintzberg (1987, p. 14). Copyright © 1987, by The Regents of the University of California. Reprinted from the *California Management Review*, Vol. 30, No. 1. By permission of The Regents

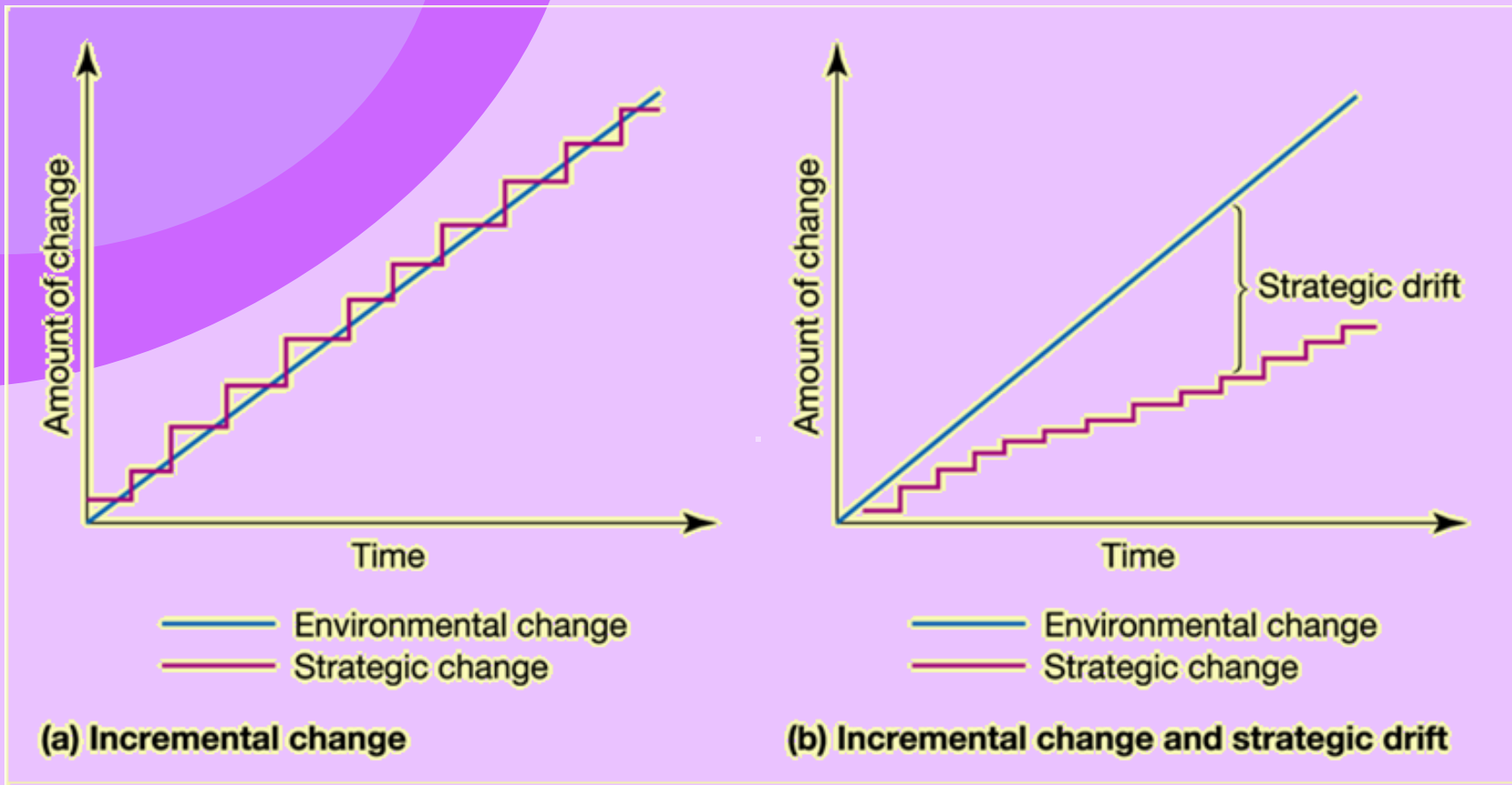


Figure 1.4 Incremental change and strategic drift

Source: Johnson, G. (1988) 'Rethinking incrementalism', *Strategic Management Journal*, 9, pp. 75–91. Copyright 1988 © of John Wiley & Sons Ltd. Reproduced with permission

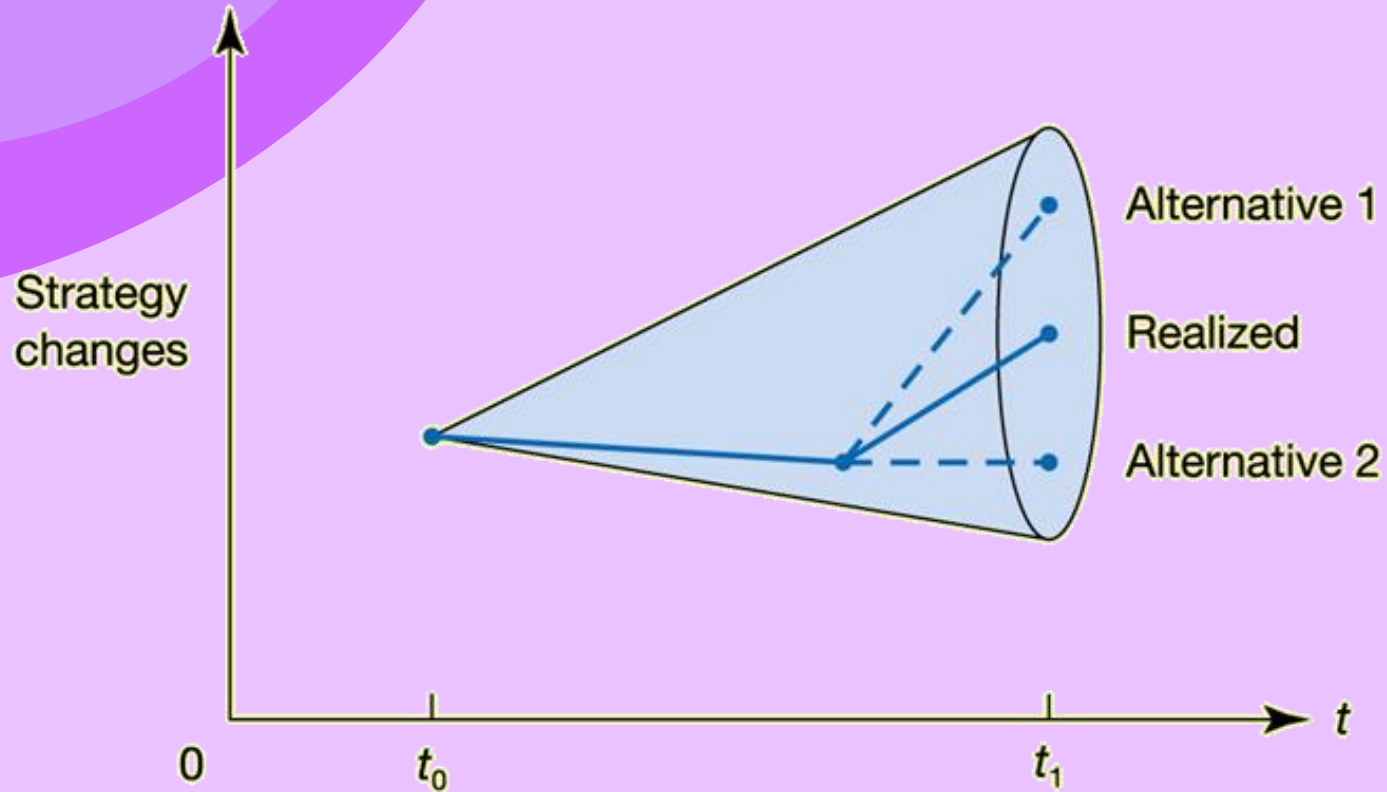


Figure 1.5 The entrepreneurial decision-making model

## EXHIBIT 1.2 Economies of scale with Nintendo Game Boy

Having sold 200 million Game Boys worldwide from 1989 to mid-2009, Nintendo dominates the hand-held game market, even as it is losing market share in console systems to Sony and Microsoft. Over the past 15 years, such companies as Sega, NEC, SNK and most recently cellphone giant Nokia have launched nine competing portable game systems without much success.

The economies of scale primarily relate to the manufacturing of the hardware. In the software, economies of scale were limited. Many different types of game have to be offered and the popularity of most of them was short-lived. This is especially so in the case of software linked to a film: the popularity of the game diminished as the film ceased to be shown in cinemas.



Bildagentur-online/Alamy



		Industry globalism		
		<i>Local</i>	<i>Potentially global</i>	<i>Global</i>
Preparedness for internationalization	<i>Mature</i>	3. Enter new business	6. Prepare for globalization	9. Strengthen your global position
	<i>Adolescent</i>	2. Consolidate your export markets	5. Consider expansion in international markets	8. Seek global alliances
	<i>Immature</i>	1. Stay at home	4. Seek niches in international markets	7. Prepare for a buyout

Figure 1.6 The nine strategic windows

Source: Solberg (1997, p. 11). Reprinted with kind permission. In the original article Solberg has used the concept 'globality' rather than 'globalism'

# Definition of 'Global Marketing

Global marketing is defined as the firm's commitment to coordinate its marketing activities across national boundaries in order to find and satisfy global customer needs better than the competition. This implies that the firm is able to:

- develop a global marketing strategy, based on similarities and differences between markets;
- exploit the knowledge of the headquarters (home organization) through worldwide diffusion (learning) and adaptations;
- transfer knowledge and 'best practices' from any of its markets and use them in other international markets.

### Global marketing strategies

**Globalization  
(Standardization)**

**Localization  
(Differentiation)**

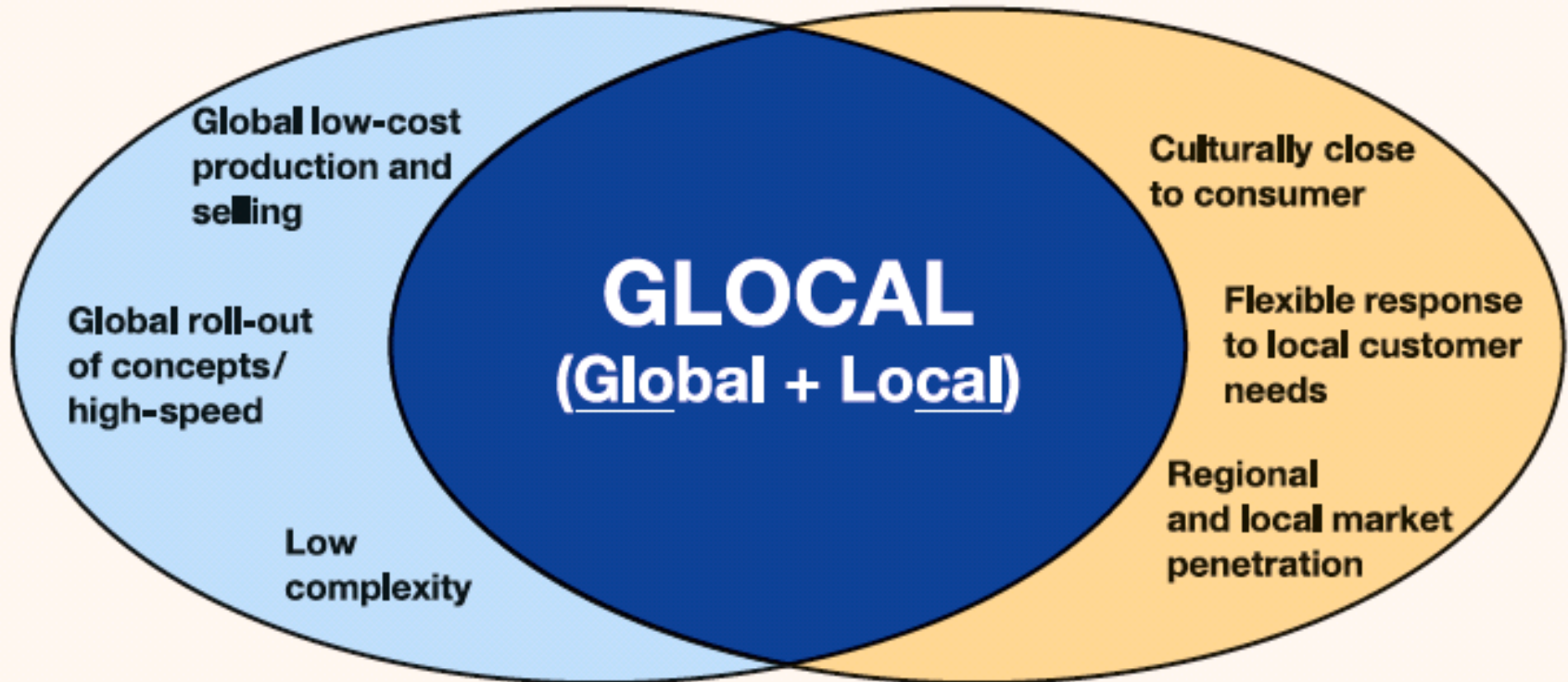


Figure 1.7 The glocalization framework

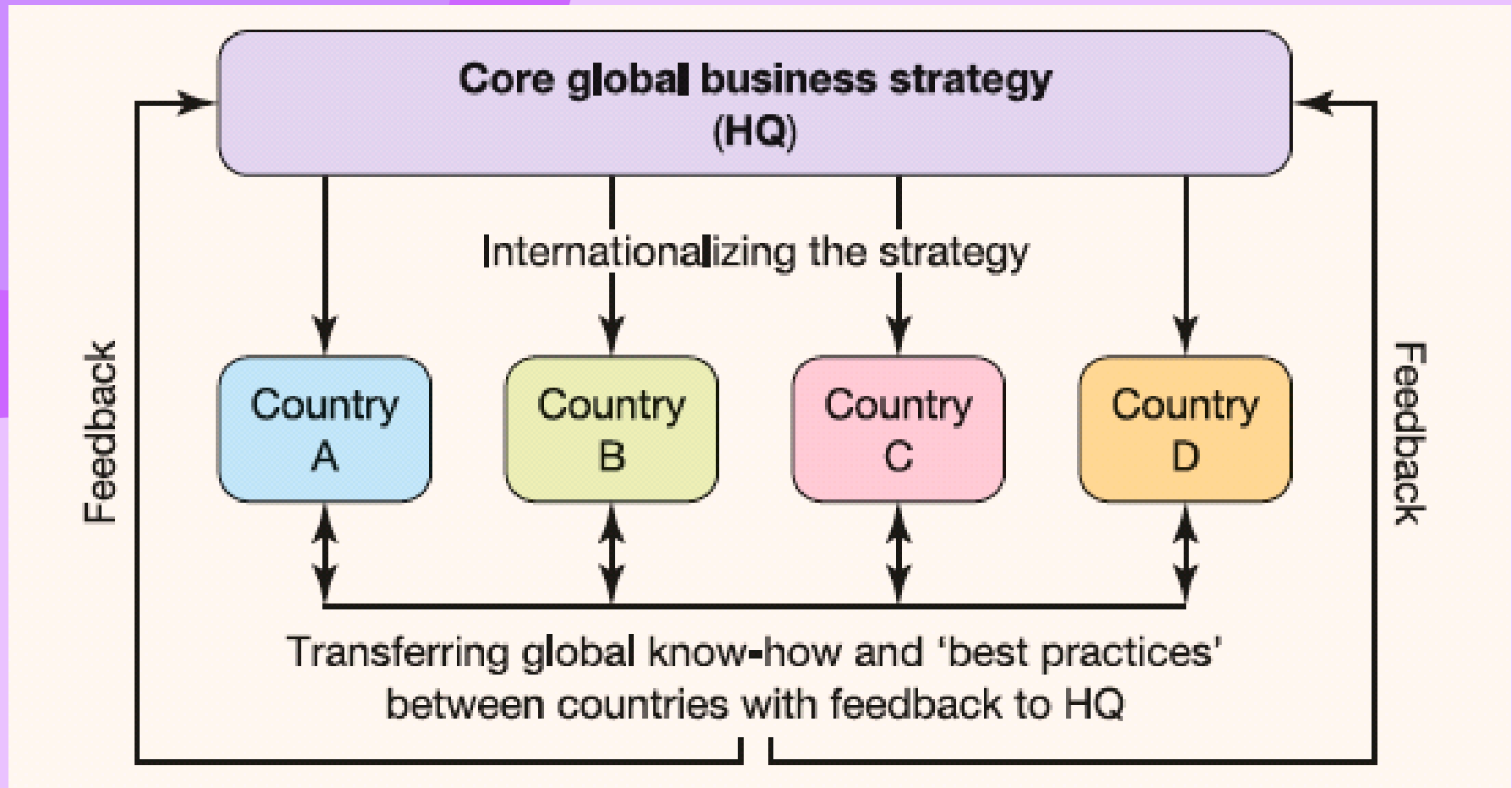


Figure 1.8 The principle of transferring knowledge and learning across borders

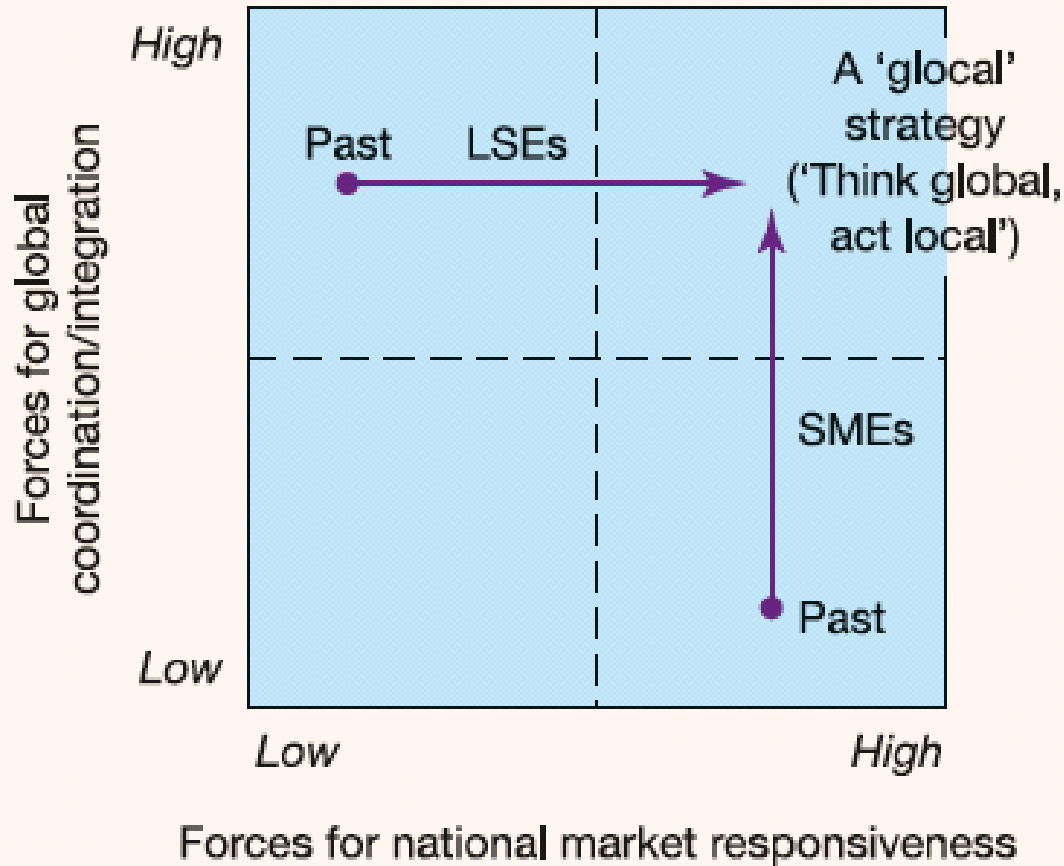


Figure 1.9 The global integration/market responsiveness grid: the future orientation of LSEs and SMEs

# What is this?

When accumulated volume in production results in lower cost price per unit, \_\_\_\_\_ occur.

**Economies of scale**

# Finding economies of scale

- Reducing operating costs per unit and spreading fixed costs over larger volume due to 'experience curve effects'
- Pooling global purchasing gives the opportunity to concentrate global purchasing power over suppliers
- Building of centres of excellence by using larger scale and focusing talent in one location

# What is this?

When resources can be reused from one business/country in additional business/countries, \_\_\_\_\_ occur.

**Economies of scope**



# McDonald's is moving towards a higher degree of market responsiveness



# Forces for global coordination/integration

- Removal of trade barriers
- Global accounts/customers
- Relationship management/network organization
- Standardized worldwide technology
- Worldwide markets
- Global village
- Worldwide communication
- Global cost drivers

# Forces for market responsiveness

- Cultural differences
- Regionalism/protectionism
- Deglobalization trend

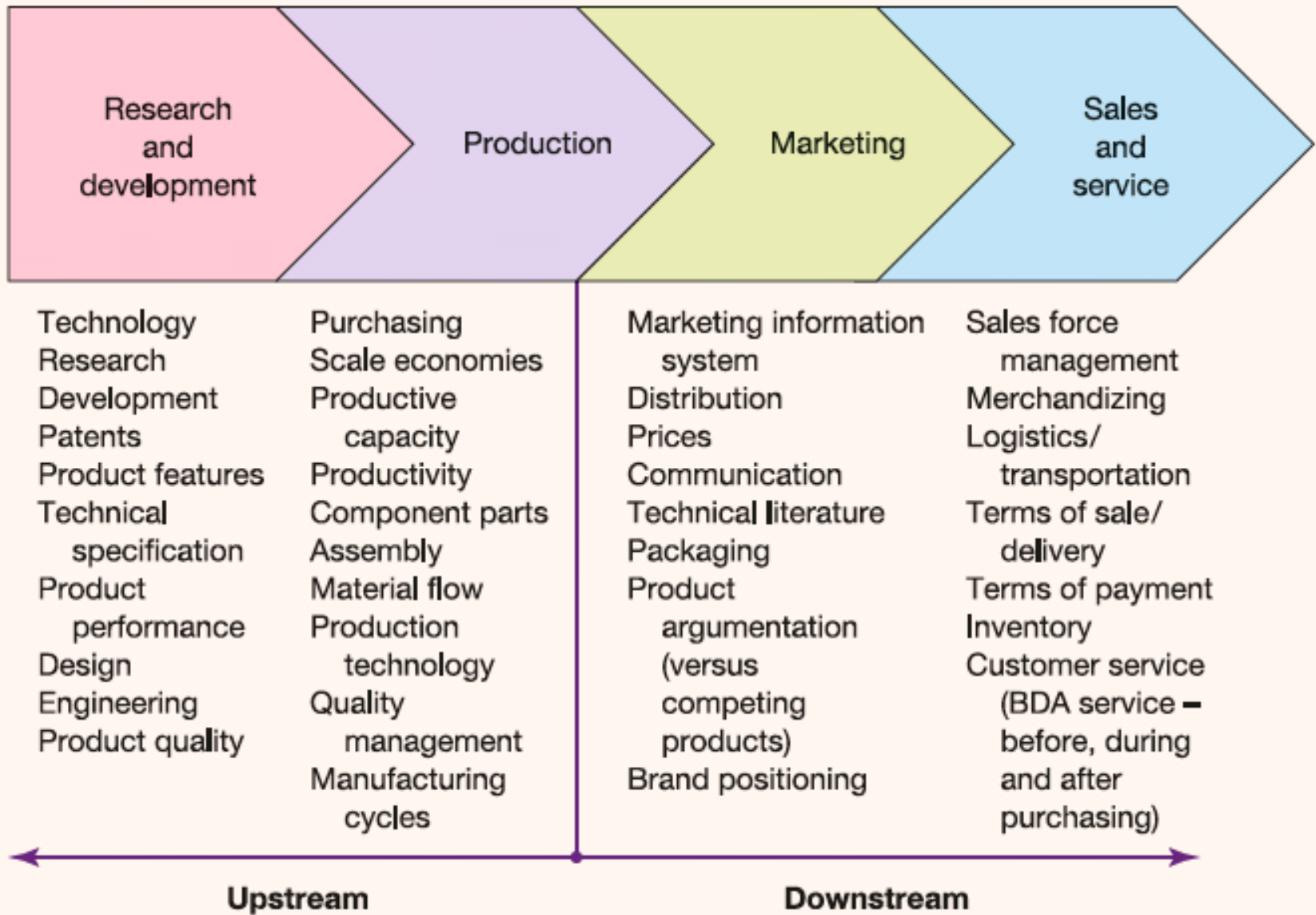


Figure 1.11 A simplified version of the value chain

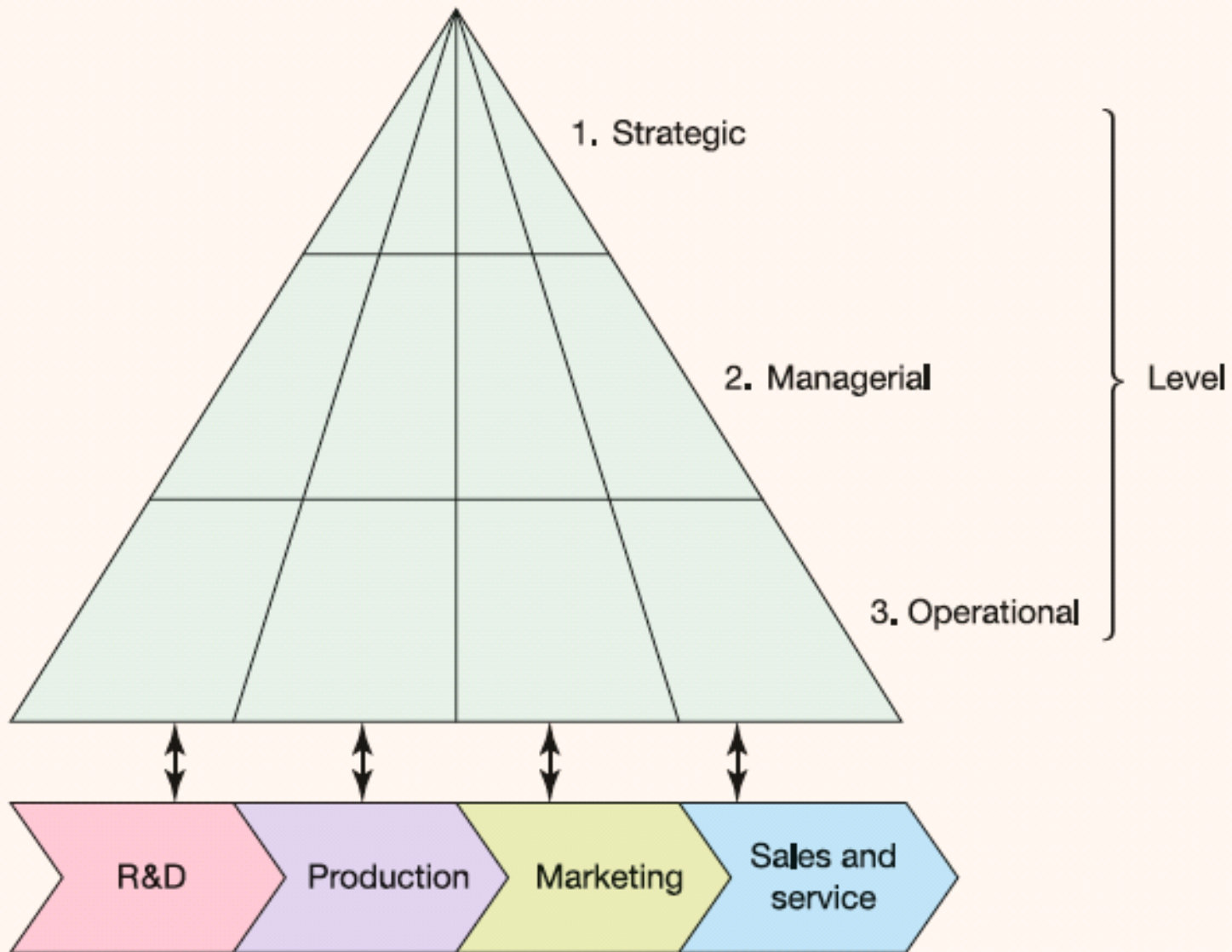


Figure 1.12 The value chain in relation to the strategic pyramid

# EXHIBIT 1.4 Pocoyo – upstream–downstream cooperation about globalization of an animated preschool series



Pocoyo Series © Zinkia Entertainment, S.A.

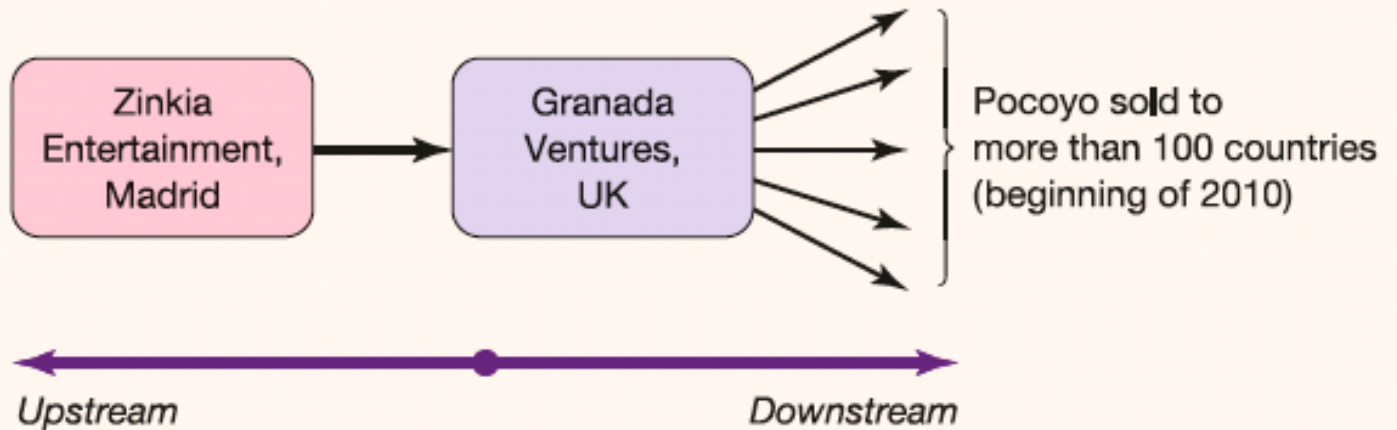


Figure 1.13 The value chain in relation to the strategic pyramid

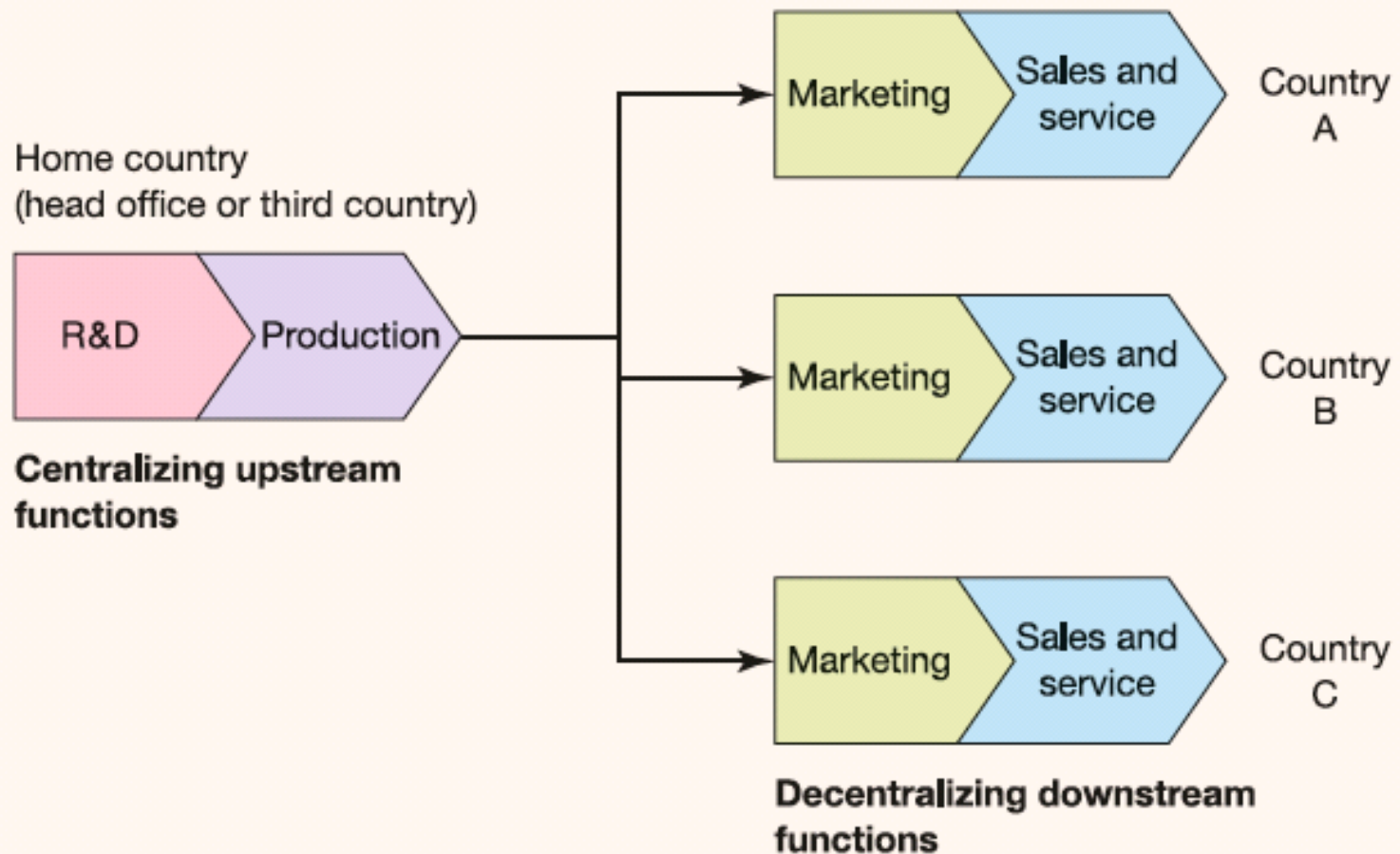


Figure 1.14 Centralizing the upstream activities and decentralizing the downstream activities

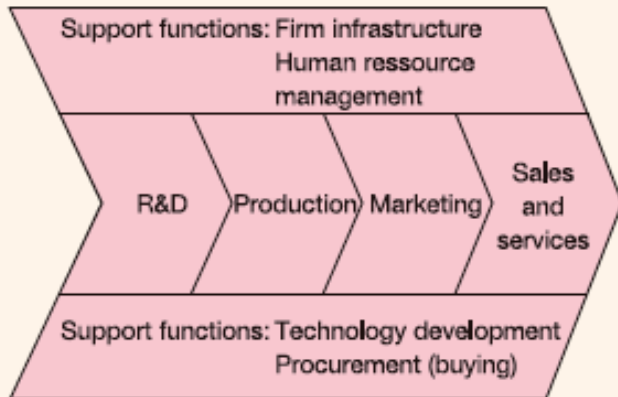
**Table 1.2**

The traditional value chain versus the service value chain

**Traditional value chain model**

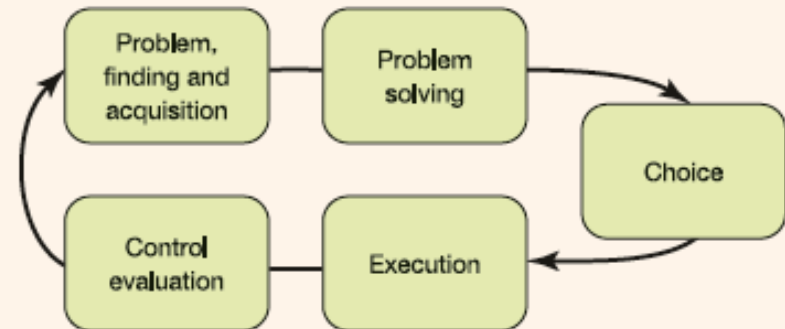
Value creation through transformation of inputs (raw material and components) to products.

Sequential process ('first we develop the product, then we produce it, and finally we sell it').

**Service value chain (value shop) model**

Value creation through customer problem-solving. Value is created by mobilizing resources and activities to resolve a particular and unique customer problem. Customer value is not related to the solution itself but to the value of solving the problem.

Cyclical and iterative process.



Source: based on Stabell and Fjeldstad (1998)



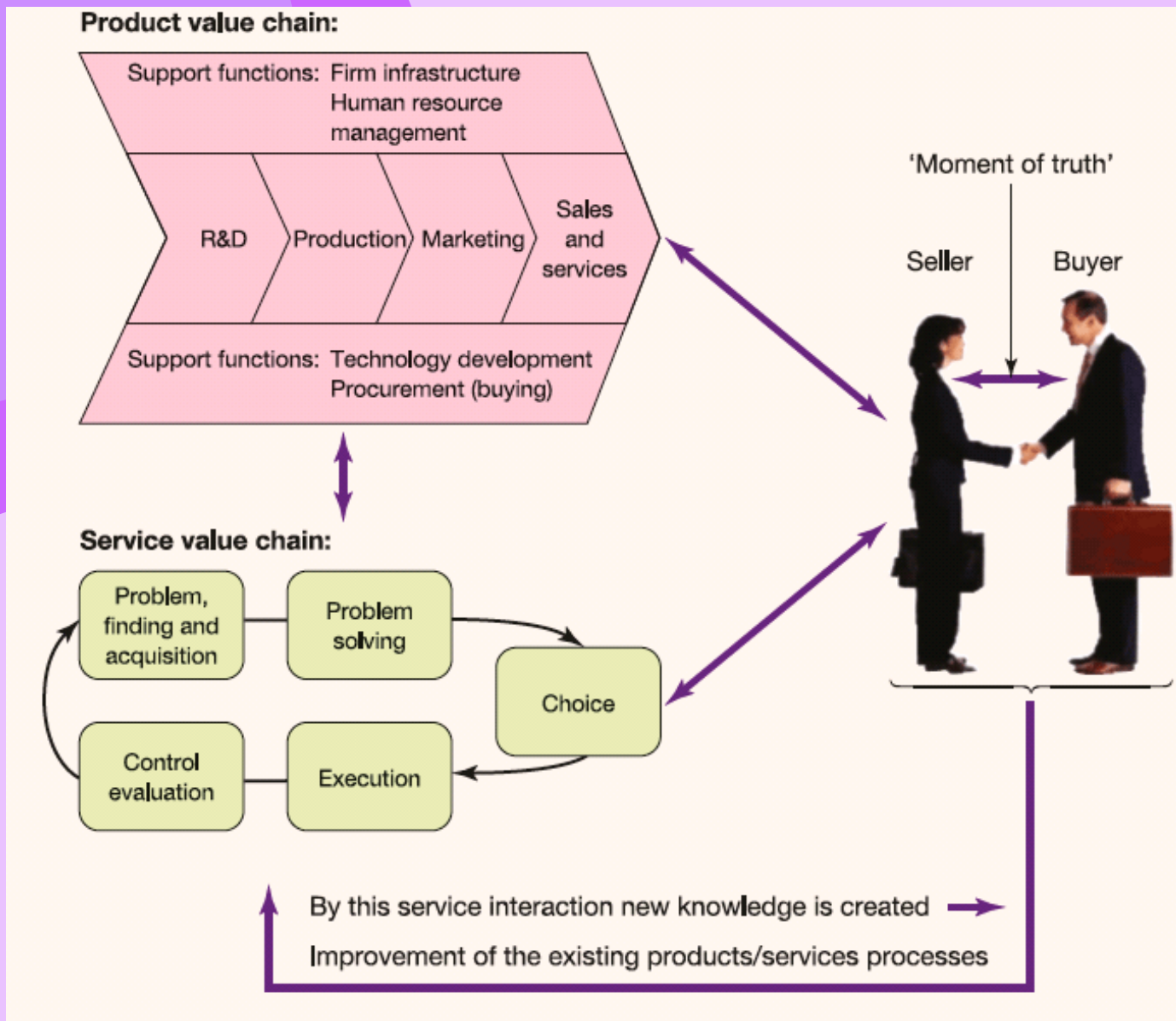


Figure 1.15 Combining the product value chain and the service value chain

# What is this?

What term refers to an extension of the conventional value chain, where the information processing itself can create value for customers?

**Virtual value chain**

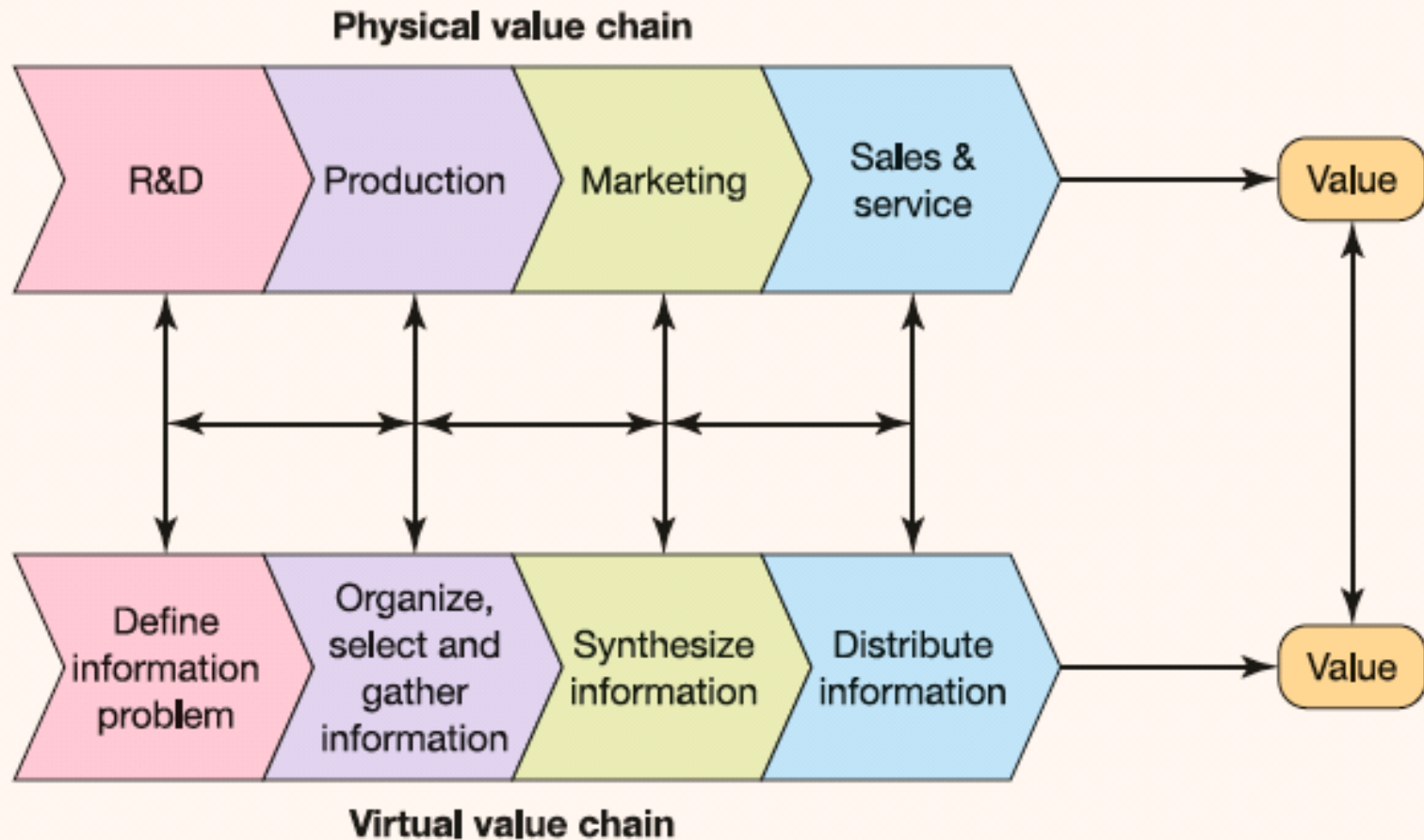


Figure 1.16 The virtual value chain as a supplement to the physical chain

# Creating value by using information

Managing risks

Reducing costs

Offering products and services

Inventing new products

## CASE STUDY 1.1

Build-A-Bear Workshop (BBW): how to manage the global comeback?



## QUESTIONS

1. How would you characterize the current global BBW strategy?
2. Is the headquarters of BBW in the USA following the right mixture of own stores and franchised stores?
3. What would you consider as the main reasons for the BBW failure in Germany?
4. How should BBW manage the global comeback?

## CASE STUDY 1.2

**Arcor:** a Latin American confectionery player is globalizing its business



**NUEVO ARCOR CEREAL MIX.**

**SPONSOR OFICIAL DE TODOS TUS ESFUERZOS.**

**ARCOR**

The advertisement features a black and white photograph of a man in a dark suit and tie, looking slightly to his left. A woman with long hair is kissing him on the cheek from behind. In the foreground, three packages of Arcor Cereal Mix are displayed, each with a different flavor: one in a blue wrapper, one in a red wrapper, and one in a yellow wrapper. The Arcor logo is in the bottom right corner.

## QUESTIONS

1. What would be the major obstacles to Arcor's attempt to penetrate markets outside Latin America?
2. How could Arcor use the concept of the virtual value chain to increase internationalization?
3. Where are Arcor's competitive advantages in the value chain?



## VIDEO CASE STUDY 1.3 Nivea

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

Nivea ([www.nivea.com](http://www.nivea.com)) is Beiersdorf's ([www.beiersdorf.com](http://www.beiersdorf.com)) largest brand in terms of sales, product and geographical reach. The brand is a market leader in a number of product areas, including skin care and sun care, especially in Europe.

### Questions

1. Which degree of market responsiveness and global coordination/integration does Nivea represent?
2. Do you think that the Nivea Vital commercial (shown in the video) is able to cross borders without any adaptation? If not, which elements should be adapted?
3. Which marketing problems does Nivea anticipate when penetrating the US market?



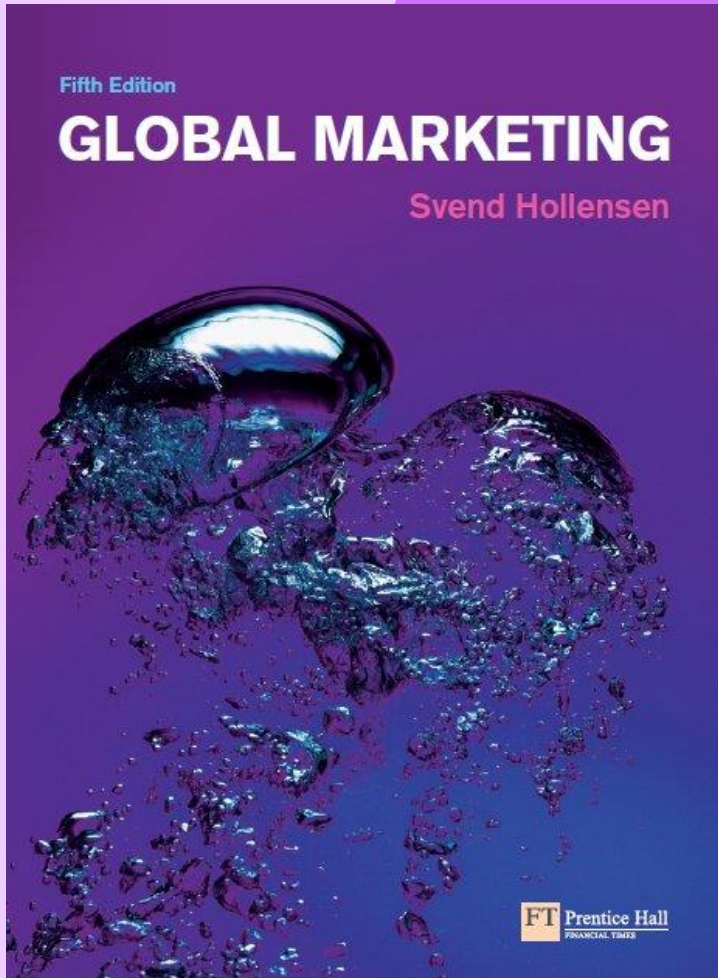
Nivea and Beiersdorf UK Ltd.

# Questions for discussion (1)

- What is the reason for 'convergence orientation' in LSEs and SMEs?
- How can an SME compensate for its lack of resources and expertise in global marketing when trying to enter export markets?

# Questions for discussion (2)

- What are the main differences between global marketing and marketing in the domestic context?
- Explain the main advantages of centralizing upstream and decentralizing downstream activities?
- How is the 'virtual value chain' different from the 'conventional value chain'?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 2 Initiation of internationalization

# Ch. 2: Learning objectives

- Discuss the reason (motives) why firms go international
- Explain the difference between proactive and reactive motives
- Analyse the triggers of export initiation

## Ch. 2: Learning objectives (2)

- Explain the difference between internal and external triggers of export initiation
- Describe different factors hindering export initiation
- Discuss the critical barriers in the process of exporting

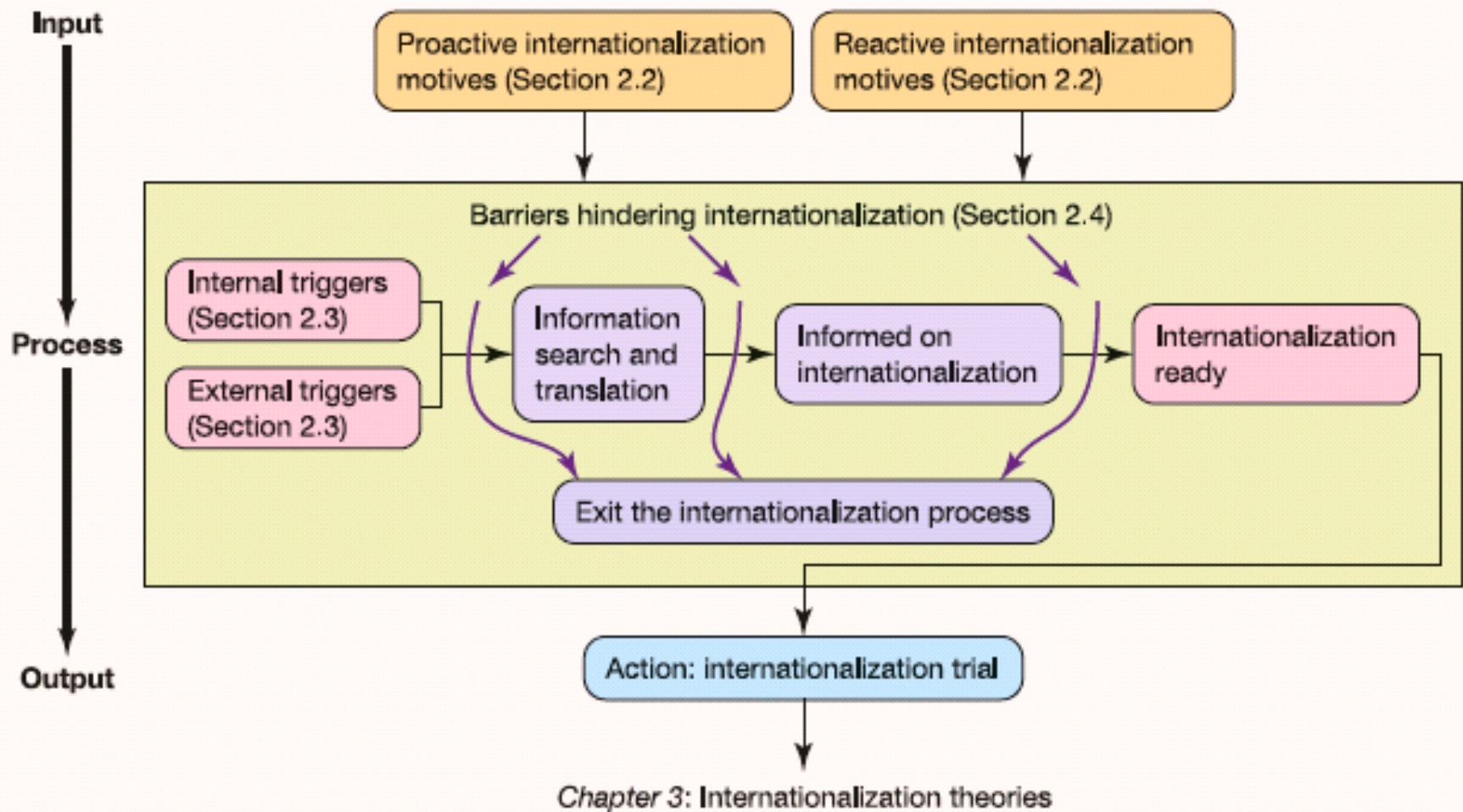


Figure 2.1 Pre-internationalization: initiation of SME internationalization

# Major motives for starting export Internationalization motives

## Proactive

- Profit and growth goals
- Managerial urge
- Technology competence/unique product
- Foreign market opportunities/market information
- Economies of scale
- Tax benefits

## Reactive

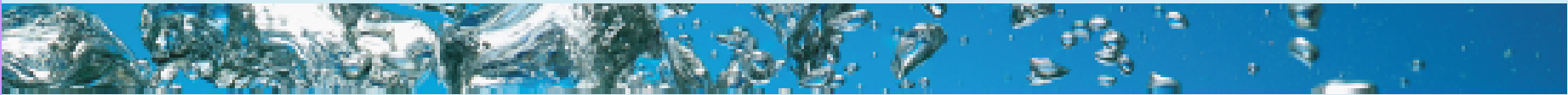
- Competitive pressures
- Domestic market: small and saturated
- Overproduction/excess capacity
- Unsolicited foreign orders
- Extend sales of seasonal products
- Proximity to international customers/psychological distance

Table 2.1 Major motives for starting export

Source: adapted from Albaum *et al.* (1994, p. 31)



## EXHIBIT 2.1 Global marketing and economics of scale in Japanese firms



Japanese firms exploit foreign market opportunities by using a penetration pricing strategy – a low-entry price to build up market share and establish a long-term dominant market position. They do accept losses in the early years, as they view it as an investment in long-term market development. This can be achieved because much of Japanese industry (especially the *keiretsu* type of organization) is supported or owned by banks or other financial institutions with a much lower cost of capital.

Furthermore, because of the lifetime employment system, labour cost is regarded as a fixed expense, not a variable as it is in the West. Since all marginal labour cost will be at the entry salary level, raising volume is the only way to increase productivity rapidly. As a result market share, not profitability, is the primary concept in Japanese firms, where scale of operation and experience allow economies of scale, which also help to reduce distribution costs. The international trading companies typically take care of international sales and marketing, allowing the Japanese firm to concentrate on economies of scale, resulting in lower cost per unit.

*Source: Genestre et al (1995).*

## EXHIBIT 2.2 Internationalization of Haier – proactive and reactive motives



Kevin Lee/Bloomberg/Getty Images.

# What is this?

Internal or external events taking place to initiate internationalization are known as \_\_\_\_\_.

**Internationalization triggers**

# Triggers of export initiation

## Internal triggers

- Perceptive management/personal networks
- Specific internal event
- Importing as inward internationalization

## External triggers

- Market demand
- Competing firms
- Network partners
- Outside experts

Table 2.2 Triggers of export initiation

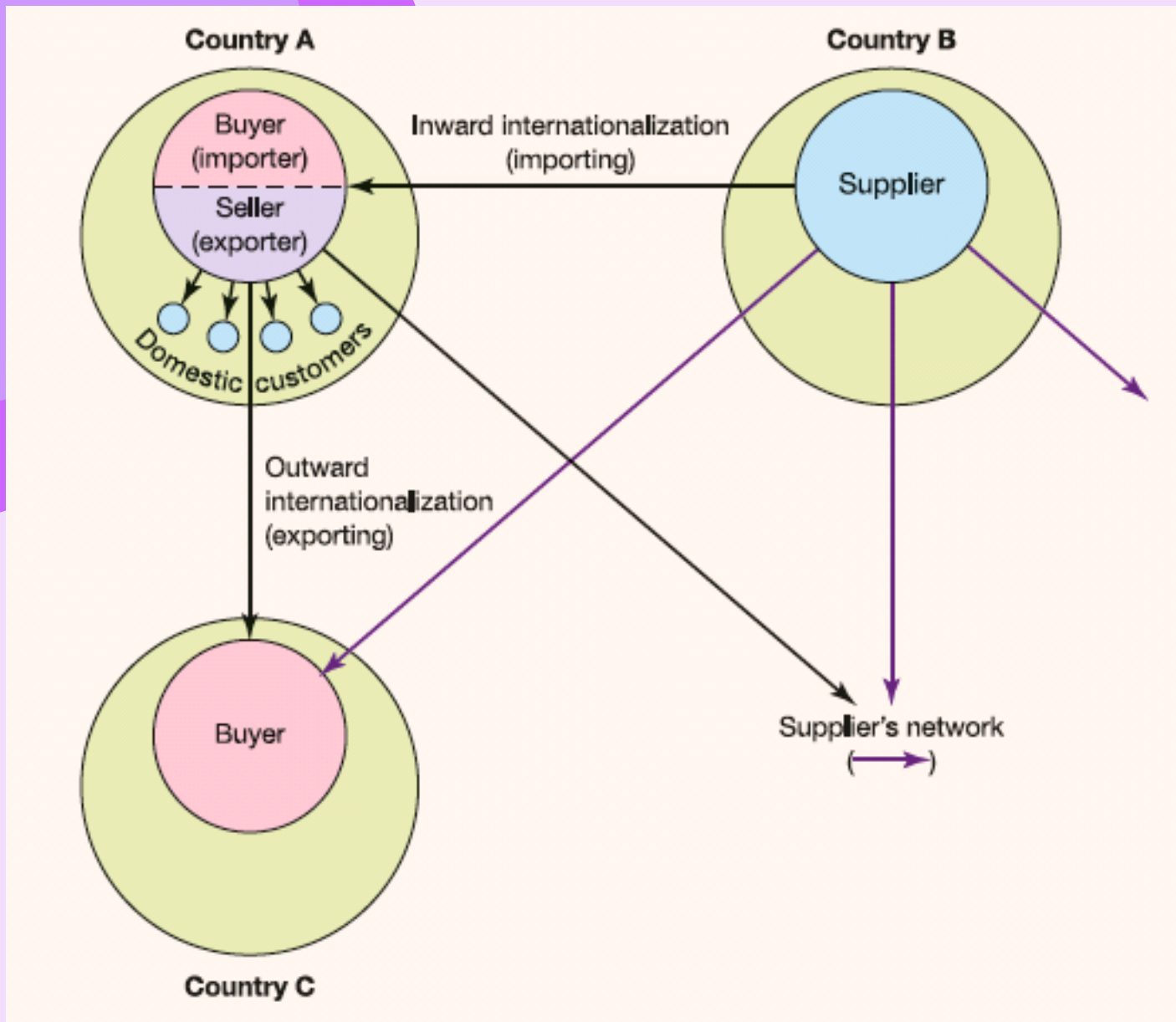


Figure 2.2 Inward/outward internationalization: a network example

# Outside experts

Export  
agents

Banks

Governments

Chambers  
of commerce

# Barriers hindering internationalization initiation

- Insufficient finances
- Insufficient knowledge
- Lack of foreign market connections
- Lack of export commitment
- Lack of capital to finance expansion into foreign markets
- Lack of productive capacity to dedicate to foreign markets
- Lack of foreign channels of distribution
- Management emphasis on developing domestic markets
- Cost escalation due to high export manufacturing, distribution and financing expenditures

## EXHIBIT 2.3 De-internationalization at British Telecommunications (BT)

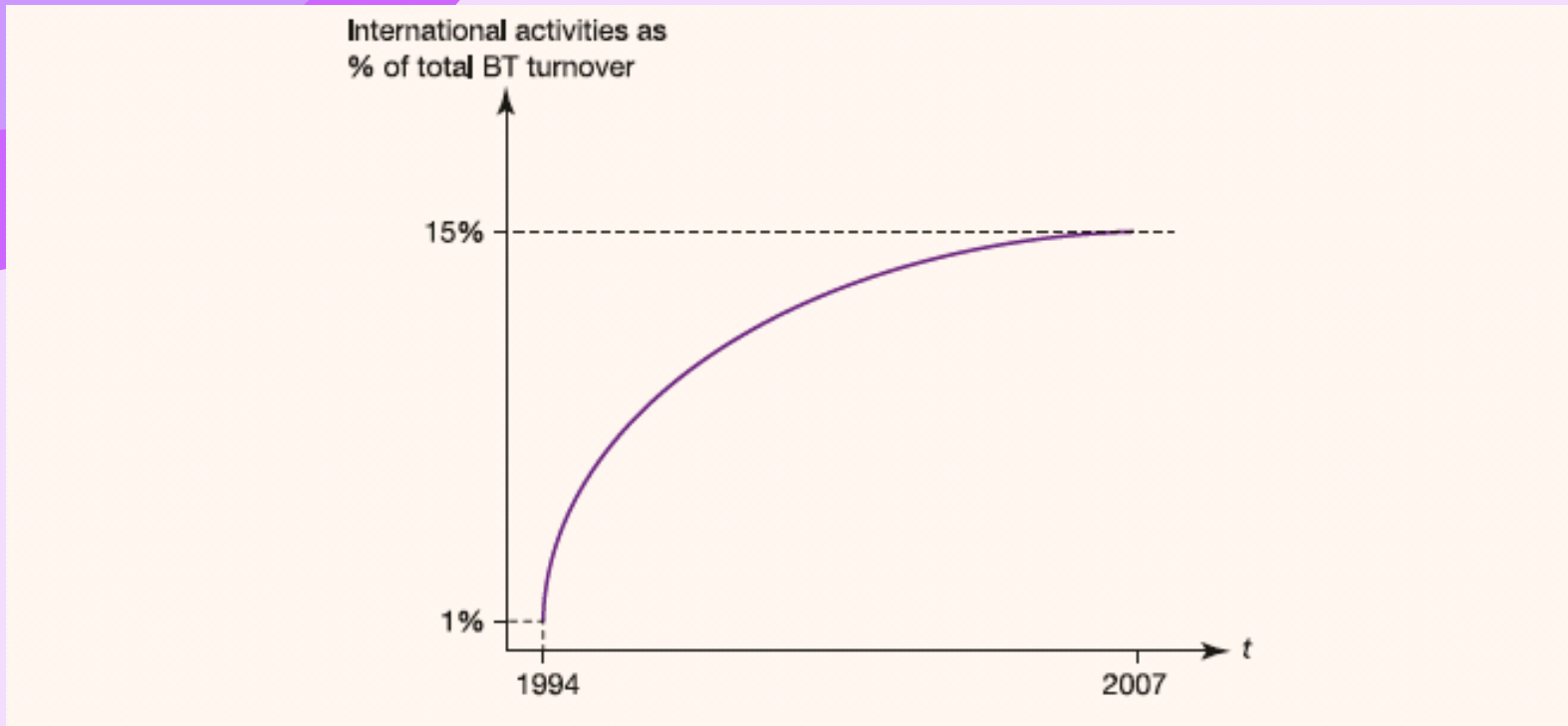


Figure 2.3 Illustration of BT's internationalization 1994–2007

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, p. 47



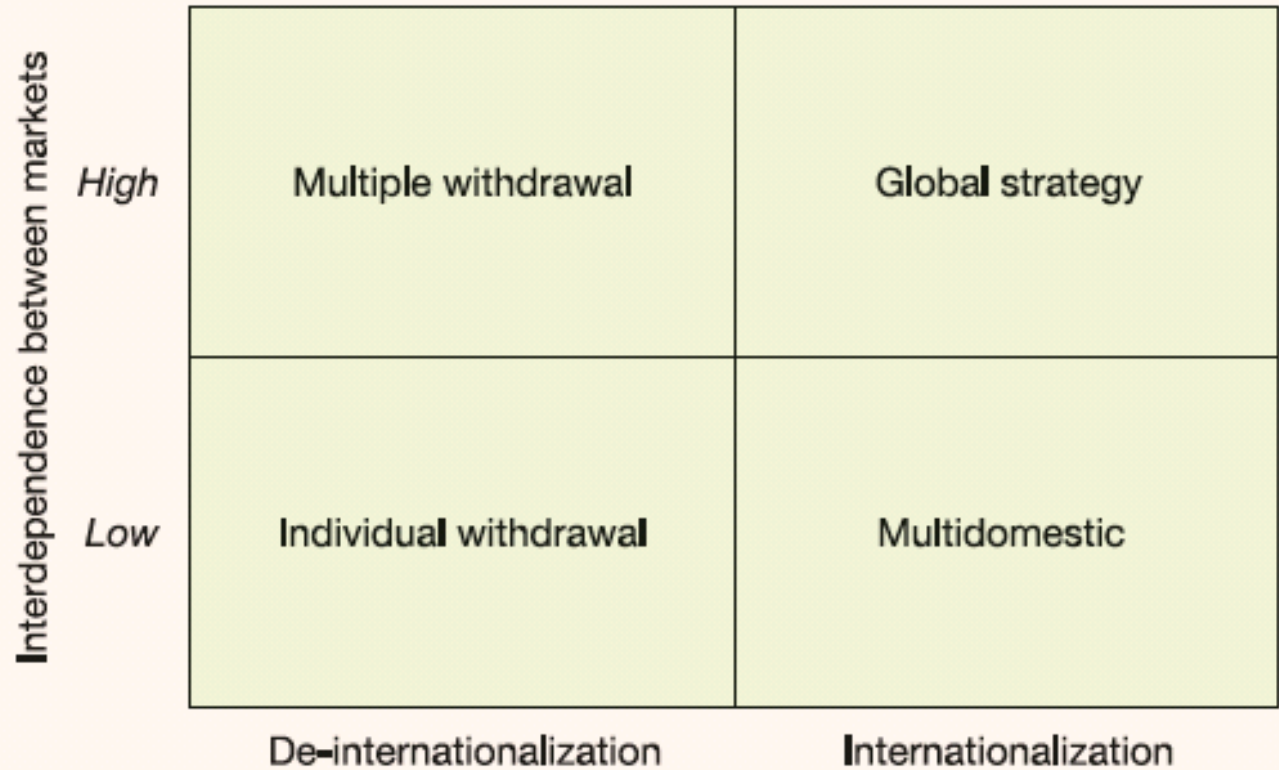


Figure 2.4 Global strategy options

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, p. 48

# Barriers hindering the further process of internationalization

General market risks

Commercial risks

Political risks

# General market risks

- Comparative market distance
- Competition from other firms
- Differences in product usage
- Language and cultural differences
- Difficulties in finding the right distributor
- Differences in product specifications
- Complexity of shipping services

# Commercial risks

- Exchange rate fluctuations
- Failure of export customers to pay due to contract disputes, bankruptcy, refusal to accept product or fraud
- Delays and/or damage in the export shipment and distribution process
- Difficulties in obtaining export financing

# Political risks (1)

- Foreign government restrictions
- National export policy
- Foreign exchange controls imposed by host governments
- Lack of governmental assistance in overcoming export barriers
- Lack of tax incentives

## Political risks (2)

- High value of domestic currency relative to export markets
- High foreign tariffs on imported products
- Confusing foreign import regulations and procedures
- Complexity of trade documentation
- Enforcement of national legal codes regulating exports
- Civil strife, revolution and wars disrupting foreign markets

# Risk-management strategies

Avoid exporting to high-risk markets

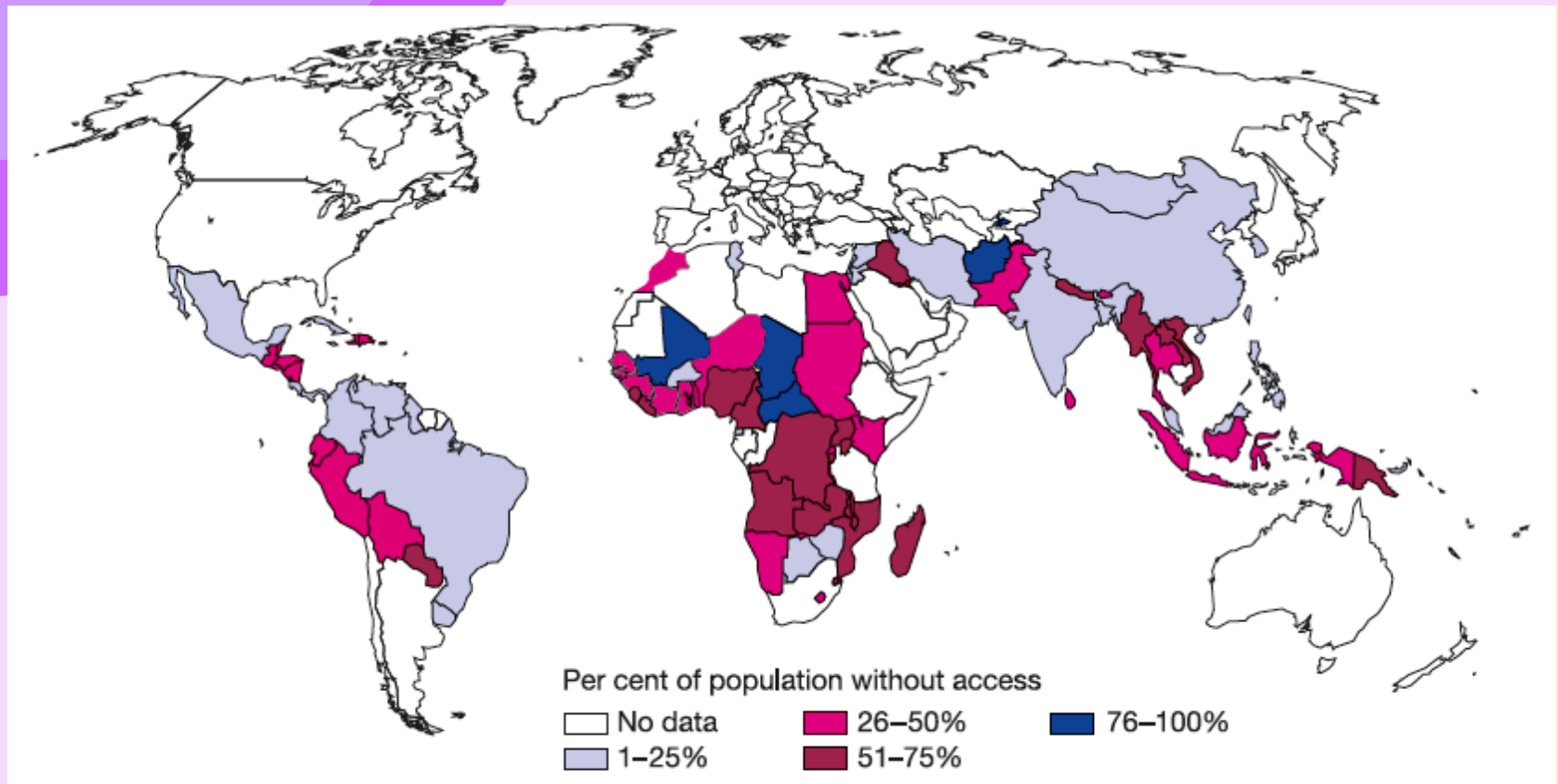
Diversify overseas markets

Insure risks when possible

Structure export business so that buyer bears most risk

## CASE STUDY 2.1

**LifeStraw:** Vestergaard-Frandsen transforms dirty water into clean drinking water



Countries without access to safe drinking water

Source: from *World's Water 1998–1999* by Peter H. Gleick. Copyright © 1998 Island Press. Reproduced by permission of Island Press, Washington, DC.





Children drinking water from the LifeStraw in India  
Vestergaard-Frandsen.

## QUESTIONS

1. In McNeil (2009) Kevin Starace states: *'Vestergaard is just different from other companies we work with. They think of end users as a consumer rather as a patient or a victim.'* What can be the meaning behind this statement?
2. Which factors are most critical in the further internationalization process of Vestergaard Frandsen?

## CASE STUDY 2.2

Elvis Presley Enterprises Inc. (EPE): internationalization of a cult icon

Elvis Presley

Graceland  
ELVIS PRESLEY ENTERPRISES, INC.

COX

BUY THE COLLECTION

elvis spotlight

The 30th Anniversary Year to Remember

EPE and COX, along with their collaborators, licensees and vendor partners, are preparing for a full and exciting year of activity for 2007, the 30th Anniversary of Elvis' passing, which is expected to help carry the

SHOPELVIS.COM  
The DVD of Oliver Stone

Elvis The Ed Sullivan Shows DVD

Pop-Up Tour of Graceland

NOW ARRIVALS

- GRACELAND
- APPAREL
- MOVIE CHETS
- MUSIC CD'S
- FOLLOW THAT LEG
- BEST DO LERS

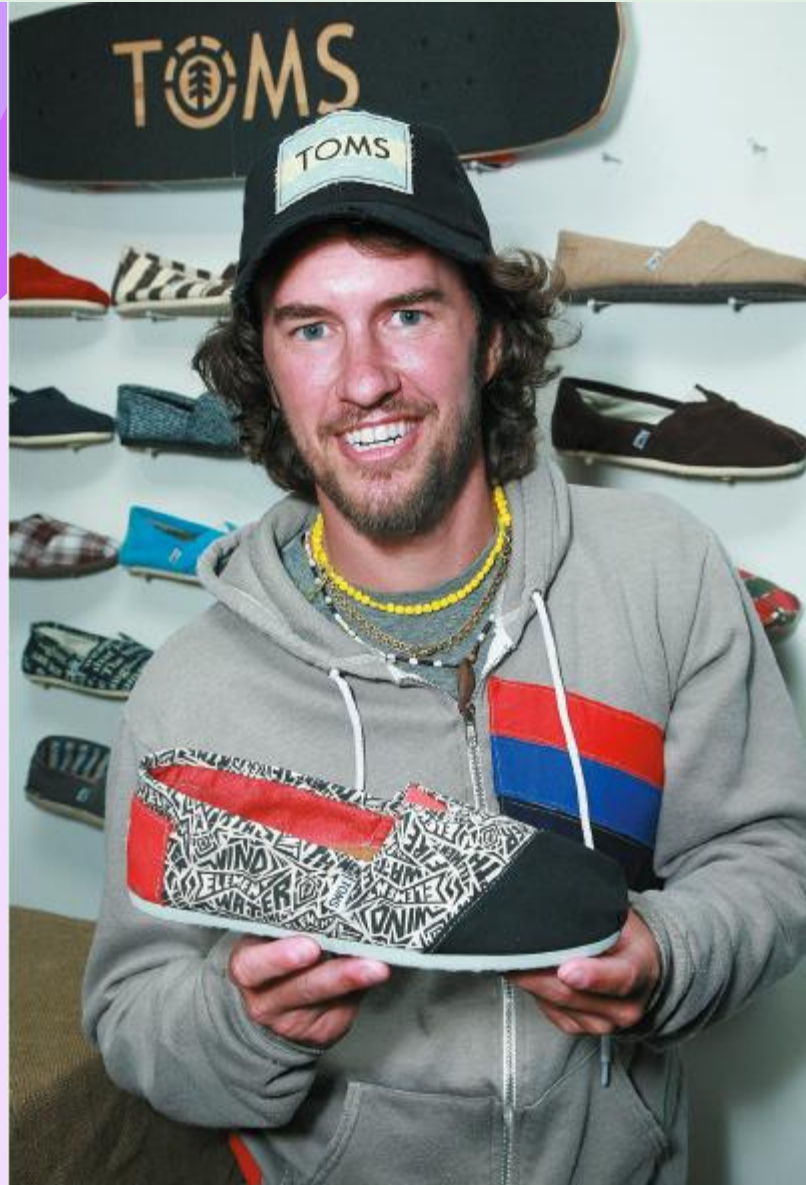
Welcome to the Official Elvis Presley Web Site, home of the undisputed King of Rock 'n' Roll and

© Elvis Presley Enterprises, Inc. Used by permission.

## QUESTIONS

1. What are the main motives for the internationalization of EPE?
2. What can EPE do to maintain a steady income stream from abroad?
3. What are the most obvious assets for further internationalization of EPE?

# VIDEO CASE STUDY 2.3 TOMS Shoes



Tiffany Rose/WireImage/Getty.

## Questions

1. What would be the key barriers in the early days of internationalization if TOMS Shoes decided to expand to Europe?
2. What have been the driving forces (motives) for the early internationalization of TOMS Shoes?

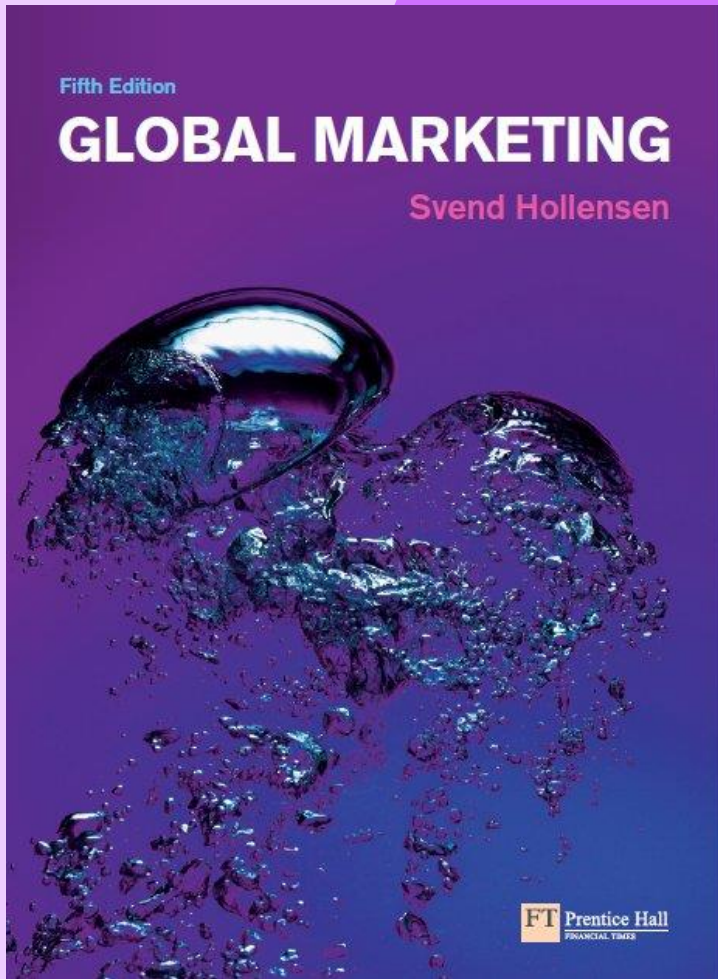
# Questions for discussion (1)

- Export motives can be classified as reactive or proactive. Give examples of each group of export motives. How would you prioritize these motives? Can you think of motives other than those mentioned in the chapter? What are they?
- What is meant by 'change agents' in global marketing? Give examples of different types of change agent.

## Questions for discussion (2)

- Discuss the most critical barriers to the process of exporting.
- What were the most important change agents in the internationalization of Haier (Exhibit 2.2)?
- What were the most important export motives in Japanese firms (Exhibit 2.1)?





Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 3 Internationalization theories

# Learning objectives

- Analyse and compare the three theories explaining a firm's internationalization process:
  - the Uppsala internationalization model,
  - the transaction cost theory, and
  - the network model.
- Explain the most important determinants for the internationalization process of SMEs

# Learning objectives (2)

- Discuss the different factors which influence internationalization of services
- Explain and discuss the relevance of the network model for an SME serving as a subcontractor
- Explain the term 'Born Global' and its connection to Internet marketing

# Historic development of internationalization

- Traditional marketing approach
- 'Life cycle' concept for international trade
- The Uppsala internationalization model
- Internationalization/ transaction cost approach
- Dunning's eclectic approach
- The network approach

# The Uppsala internationalization model

- Stage 1: no regular export activities (sporadic export)
- Stage 2: Export via independent representatives (export modes)
- Stage 3: Establishment of a foreign sales subsidiary
- Stage 4: Foreign production/manufacturing units

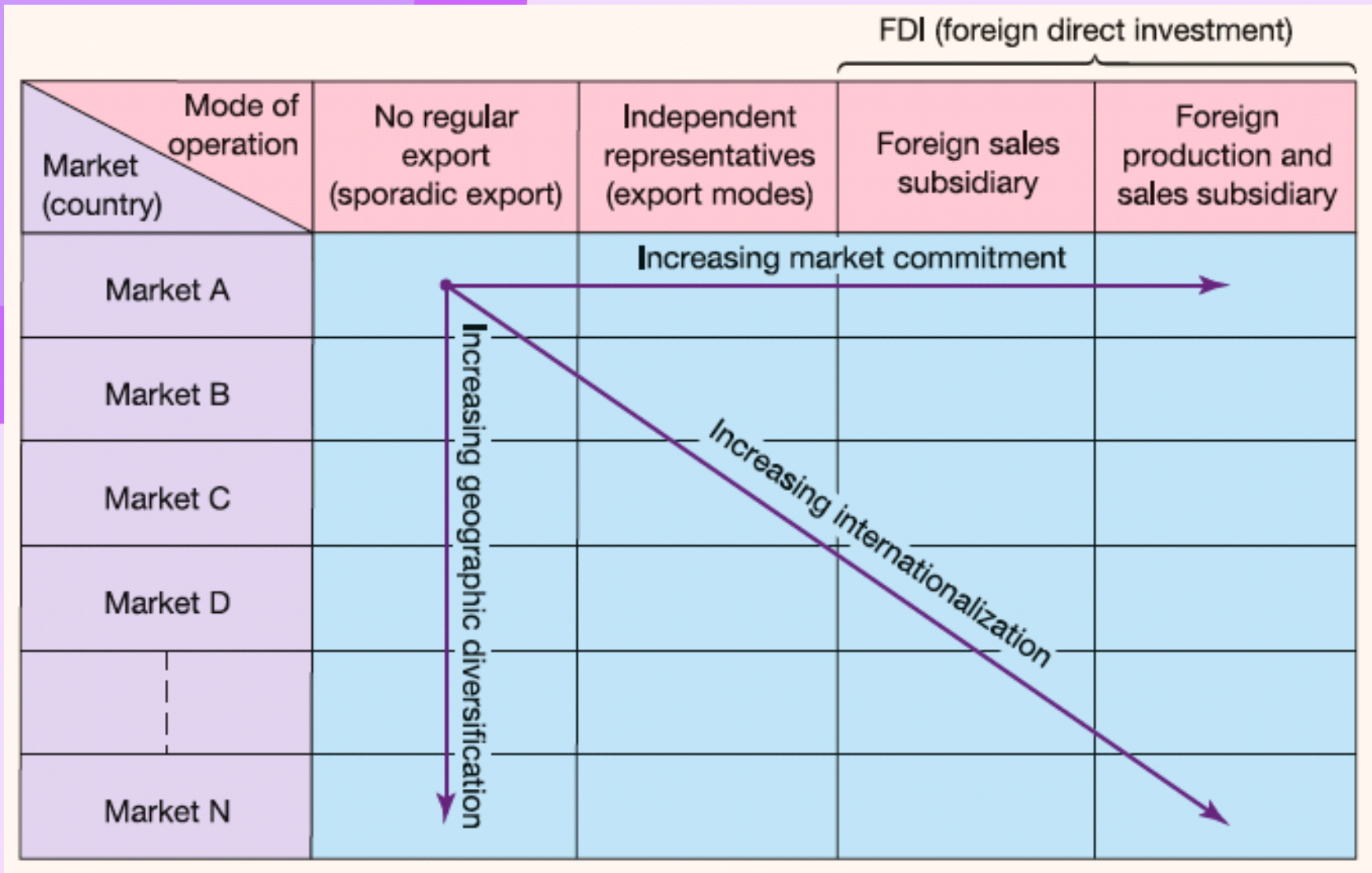


Figure 3.1 Internationalization of the firm: an incremental (organic) approach

Source: adapted from Forsgren and Johanson (1975, p. 16)

## Exceptions to the use of incremental steps towards market commitment

- Firms with large resources can take larger internationalization steps
- When market conditions are stable and homogeneous, relevant market knowledge can be gained in ways other than experience
- When the firm has considerable experience from markets with similar conditions, it may be able to generalize this experience to any market

# What is this?

What term refers to differences in language, culture and political system, which disturb the flow between the firm and the market?

**Psychic distance**



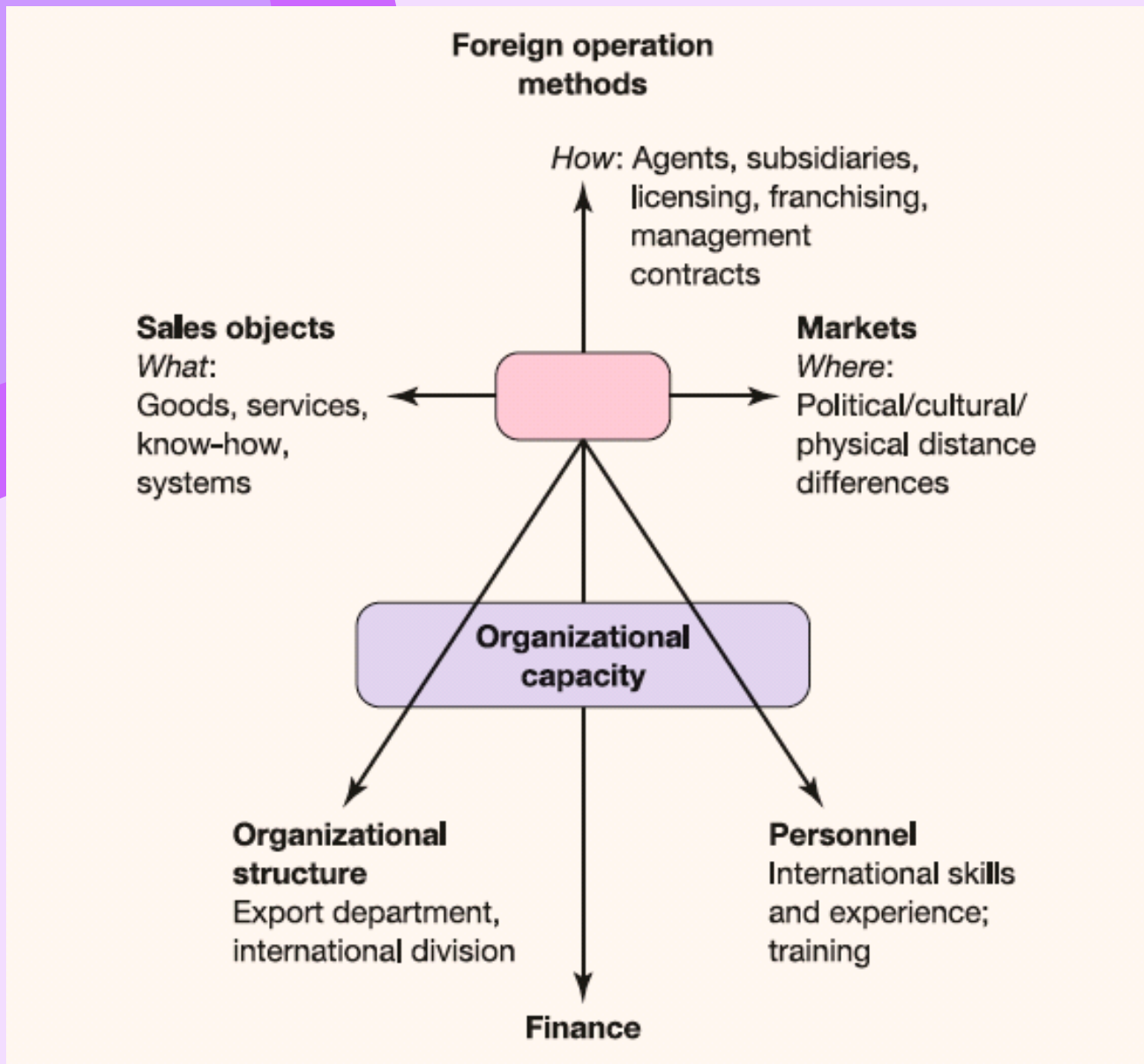


Figure 3.2 Dimensions of internationalization

Source: Welch and Loustarinen (1988). Reproduced with permission from The Braybrooke Press Ltd.

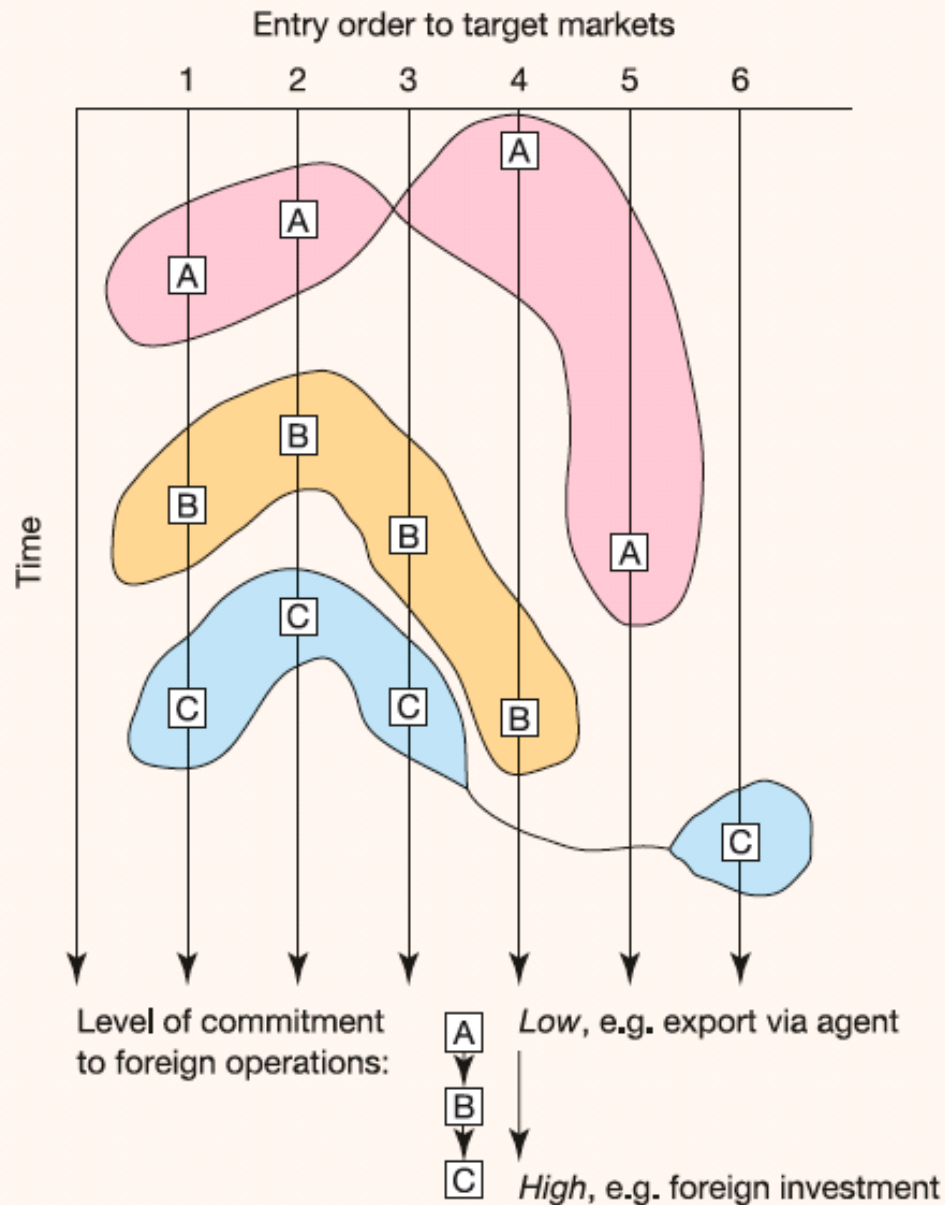


Figure 3.3 Internationalization pattern of the firm as a sum of target country patterns

Source: Welch and Loustarinen (1988). Reproduced with permission from The Braybrooke Press Ltd.

# The transaction cost analysis (TCA) model

- Firm will tend to expand until the cost of organizing an extra transaction within the firm will become equal to the cost of carrying out the same transaction by means of an exchange on the open market

# What is this?

The friction between buyer and seller, which is explained by opportunistic behaviour is called \_\_\_\_\_.

**Transaction costs**

# What is this?

What term is used to describe behaviour that is characterized by self-interest with guile and includes methods of misleading, distortion, disguise and confusion?

**Opportunistic behaviour**

# Transaction cost analysis framework

- Cost minimization explains structural decisions
- Firms internalize (vertically integrate) to reduce transaction costs

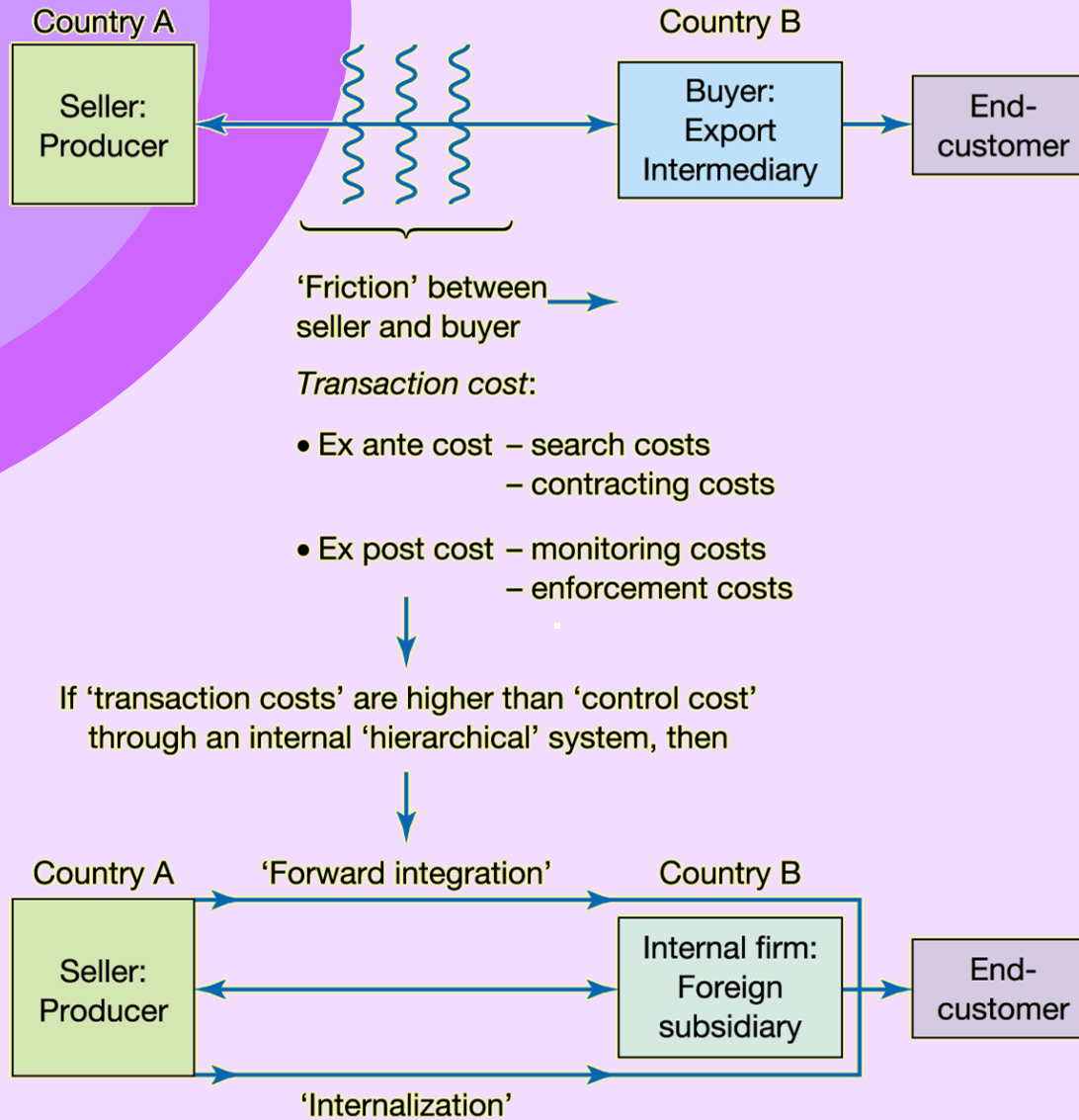


Figure 3.4 Principles of the TCA Model

# Cost elements of the TCA model

## Ex ante costs

- Search costs
- Contracting costs

## Ex post costs

- Monitoring costs
- Enforcement costs

Transaction costs = ex ante costs (search + contracting costs)  
+ ex post costs (monitoring + enforcement costs)



# What is this?

When firms do business using an importer, agent or distributor it is called \_\_\_\_\_.

**Externalization**

# What is this?

When firms implement a global marketing strategy using their own subsidiaries, it is called \_\_\_\_\_.

**Internalization**

# Limitations of the TCA framework

- Narrow assumptions of human nature
- Excluding 'internal' transaction costs
- Relevance of 'intermediate forms' for SMEs
- Importance of 'production cost' is understated

# The network model

- The relationships of a firm in a domestic network can be used as bridges to other networks in other countries

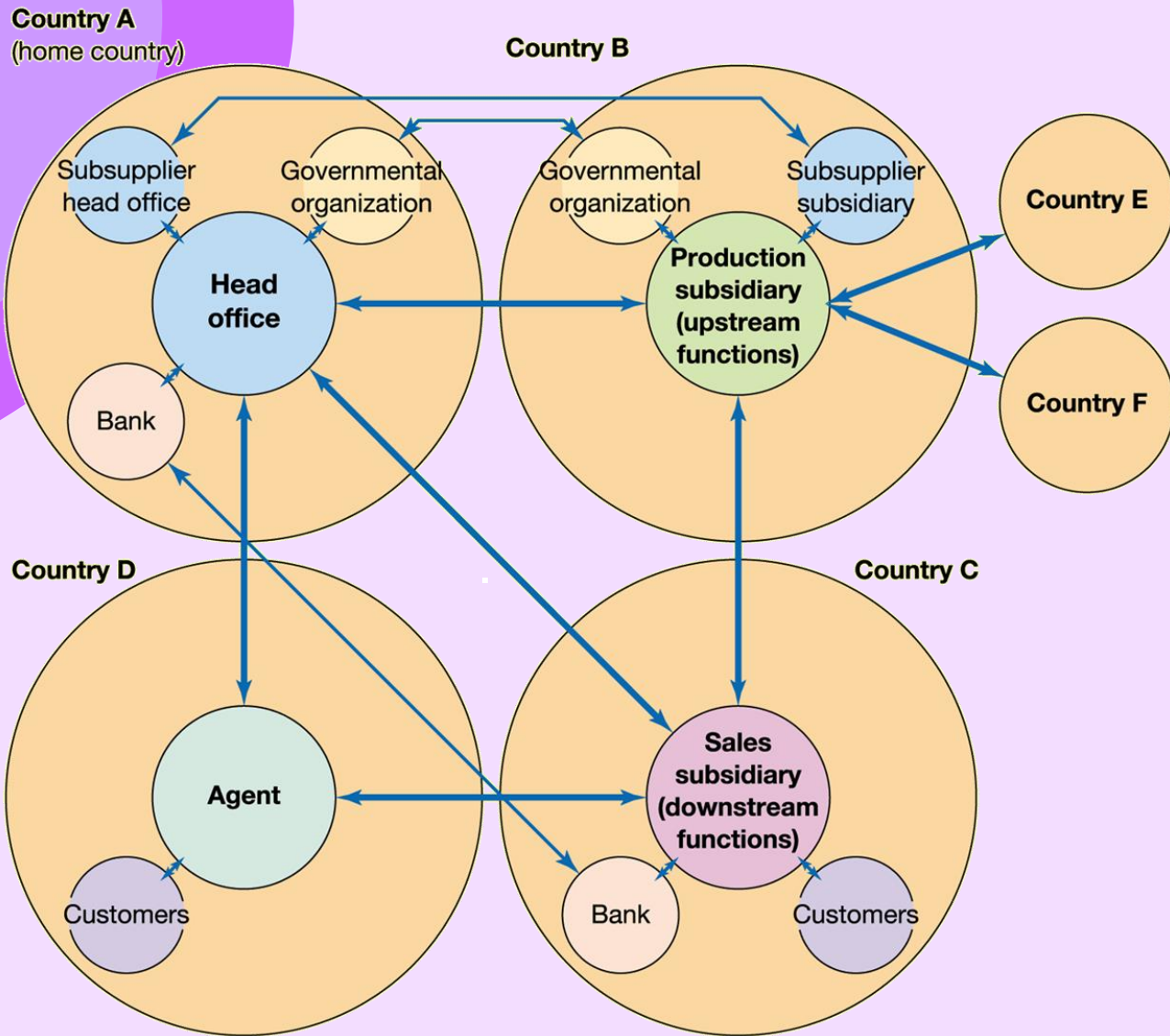


Figure 3.5 An example of an international network

		Degree of internationalization of the market	
		<i>Low</i>	<i>High</i>
Degree of internationalization of the firm	<i>Low</i>	The early starter	The late starter
	<i>High</i>	The lonely international	The international among others

Figure 3.6 Four cases of internationalization of a firm

Source: Johanson and Mattson (1988, p. 298). Reprinted by permission of Taylor & Francis

# Importance of personal factors

- Positive perceptions of global environment
- Entrepreneurial orientation
- Innovativeness

# Internationalization preparation

Conducting international market research

Committing resources to support venture

Adapting products to target foreign markets



**Table 3.1****SMEs inward–outward cross-border business activities**

	<b>Inward</b>	<b>Outward</b>
<b>R&amp;D</b>	<p>Contract-in R&amp;D</p> <p>License-in technology from overseas-based firms</p>	<p>License-out technology to overseas-based firm</p> <p>Contract-out R&amp;D to overseas-based firm</p>
<b>Production</b>	<p>Technical service or consultancy performed in the home country for overseas-based clients</p> <p>Contract-in manufacture for overseas-based firms</p>	<p>Contract-out manufacture to overseas-based firm</p> <p>Technical service or consultancy performed overseas</p> <p>Minority investment in overseas production</p> <p>Majority investment in overseas production</p>
<b>Marketing and distribution</b>	<p>Import from overseas-based supplier</p> <p>Import with distribution in the home country</p> <p>Management or marketing service or consultancy performed in the home country for overseas-based clients</p>	<p>Exporting through home country-based intermediary</p> <p>Exporting through foreign-based agent/distributor</p> <p>Exporting through overseas-based sales representative or branch</p> <p>Management or marketing services or consultancy performed overseas</p>

Source: adapted from Jones (2001, p. 197).

# What is this?

What term refers to a firm that from its 'birth' globalizes rapidly without any preceding long-term internationalization period?

**Born global**

# Characteristics of born globals

- SMEs with less than 500 employees
- Annual sales under \$100million
- Reliance on cutting-edge technology
- Managed by entrepreneurial visionaries

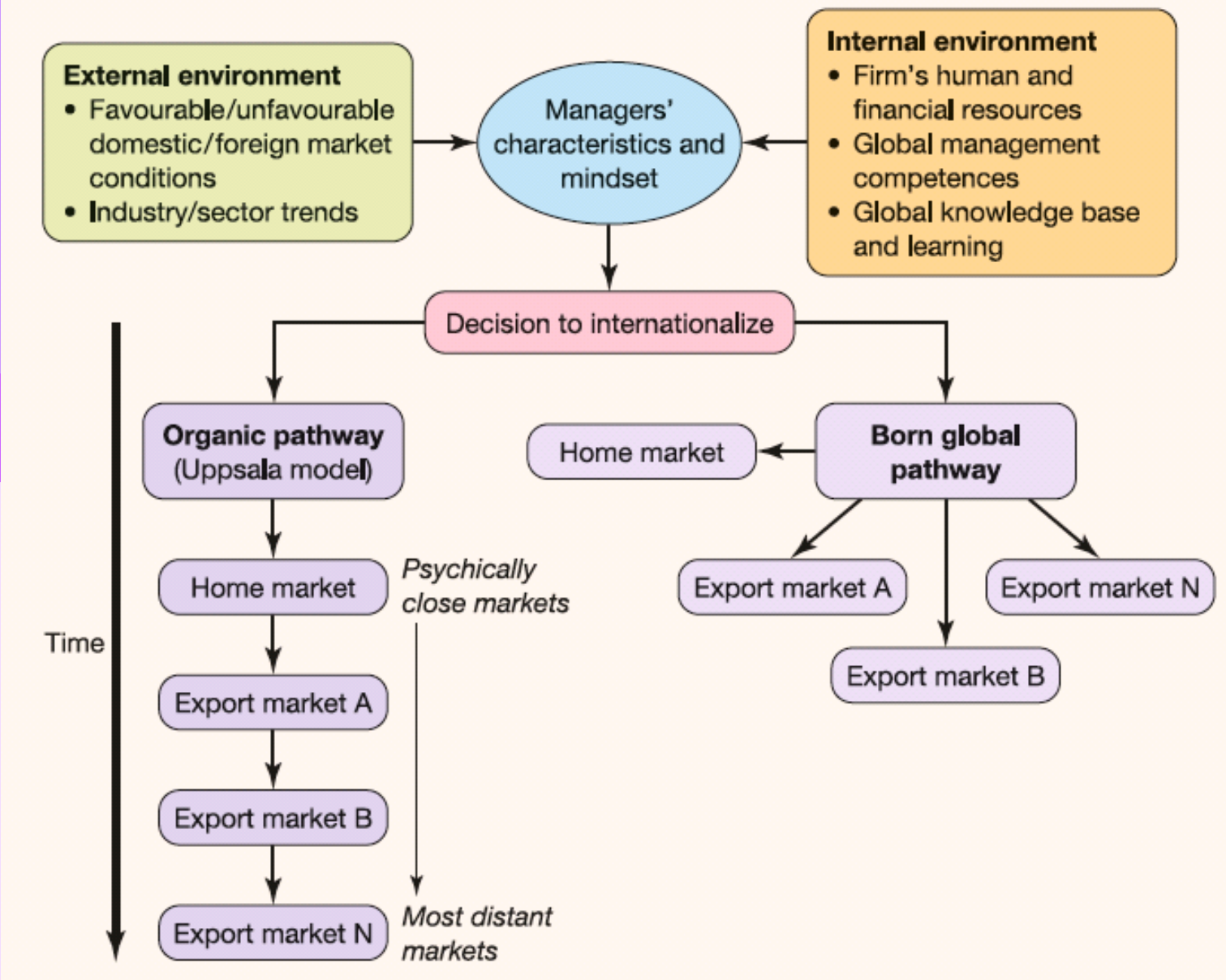


Figure 3.7 Two extreme pathways of internationalization: the organic versus born global

Source: adapted from Åijö et al. (2005, p. 6)

# Factors supporting born globals

- Role of niche markets
- Advances in process/technology production
- Flexibility of SMEs/born globals
- Global networks
- Advances and speed in information technology

# Internationalization of services

1. Simultaneous production and consumption
2. Customer participation in production process
3. Services as series of activities/processes

# Factors to consider in the internationalization of services

Information technologies

Cultural issues

Geographic locations

Standardization versus  
customization

# Strategies for internationalizing services

1. Direct export

2. Systems export

3. Direct entry

4. Indirect entry

5. Electronic marketing



Table 3.2

Summary of the three models explaining the internationalization process of the firm

	<b>Uppsala internationalization model</b>	<b>Transaction cost analysis model</b>	<b>Network model</b>
<i>Unit of analysis</i>	The firm	The transaction or set of transactions	Multiple inter-organizational relationships between firms Relationships between one group of firms and other groups of firms
<i>Basic assumptions about firms' behaviour</i>	The model is based on behavioural theories and an incremental decision-making process with little influence from competitive market factors. A gradual learning-by-doing process	In the real world there is friction/transactional difficulties between buyer and seller. This friction is mainly caused by opportunistic behaviour: the self-conscious attention of the single manager (i.e. seeking of self-interest with guile)	The 'glue' that keeps the network (relationships) together is based on technical, economic, legal and especially personal ties. Managers' personal influence on relationships is strongest in the early phases of the establishment of relationships. Later in the process routines and systems will become more important
<i>Explanatory variables affecting the development process</i>	The firm's knowledge/market commitment Psychic distance between home country and the firm's international markets	Transactional difficulties and transaction costs increase when transactions are characterized by asset specificity, uncertainty, frequency of transaction	The individual firms are autonomous. The individual firm is dependent on resources controlled by other firms Business networks will emerge in fields where there is frequent coordination between specific actors and where conditions are changing rapidly
<i>Normative implications for international marketers</i>	Additional market commitments should be made in small incremental steps: choose new geographic markets with small psychic distances from existing markets Choose an entry mode with few marginal risks	Under the above-mentioned conditions (i.e. prohibitively high transaction costs), firms should seek internalization of activities (i.e. implement the global marketing strategy in wholly owned subsidiaries)	The relationships of a firm in a domestic network can be used as bridges to other networks in other countries. Such direct or indirect bridges to different country networks can be important in the initial steps abroad and in the subsequent entry of new markets. Sometimes an SME can be forced to enter foreign networks: for example, if a customer requires that the sub-supplier (an SME) follows it abroad. As an example see Case Study 13.2 on LM Glasfiber

# CASE STUDY 3.1

## Cryos: they keep the stork busy around the world

**Cryos** | International

HOME ABOUT US FRANCHISE DONOR SEMEN PRODUCTS DISTRIBUTORS SITE MAP

Worldwide network of sperm banks

Cryos International is a worldwide network of sperm banks and distributors of clinical sperm related products.

- Denmark
- India
- New York

Supply of high quality frozen tested donor semen to more than 60 countries all over the world.

- 15883 pregnancies since 1991
- Anonymous and Non-anonymous donors
- Extended profiles

The Cryos International sperm bank network offer a selection of nearly 500 donors of different races and ethnicities.

Click on the yellow dots to visit our departments around the world.

**- WE KEEP THE STORK BUSY...!**

## Products

### SpermFilter

SpermFilter® is a silane-silica based density gradient medium used in ART for separation and purification of highly motile human spermatozoa.

### SpermWash

SpermWash® culture medium is used for semen preparation by "swim-up" for IUI or IVF, for washing of spermatozoa and/or for diluting stock solution of density-gradients.

### SpermCryo All-round

SpermCryo™ is a highly concentrated cryoprotective medium used for freezing of human semen.

### COA Request

Downloads of certificate of analysis for the above media.

### IUI catheters

IUI catheters for insemination of purified spermatozoa into the uterine cavity.

### Counting Chambers

Counting chambers for clinical or scientific semen analysis.

### Incubator

Incubators for incubation of media and for "swim-up" preparation.

### CBS high security straws

Accessories that have been developed especially for the freezing of human embryos and semen.



## QUESTIONS

1. Would you characterize Cryos as a 'born global'? Why/why not?
2. What do you think about Ole Schou's ideas of a 'global franchising system'?
3. What ethical and moral issues are involved for Cryos in selling sperm worldwide?

## CASE STUDY 3.2

Classic media: internationalization of Postman Pat



© J.F.T.L Images/Alamy.

## QUESTIONS

1. List the criteria that you should use for choosing new international markets.
2. If you were to advise CM would you recommend them to use the 'organic' or 'born global' pathway for the internationalization of Postman Pat?
3. What values/benefits can CM transfer to the license partners for consumer products apart from using the Postman Pat characters?

# VIDEO CASE STUDY 3.3 Reebok

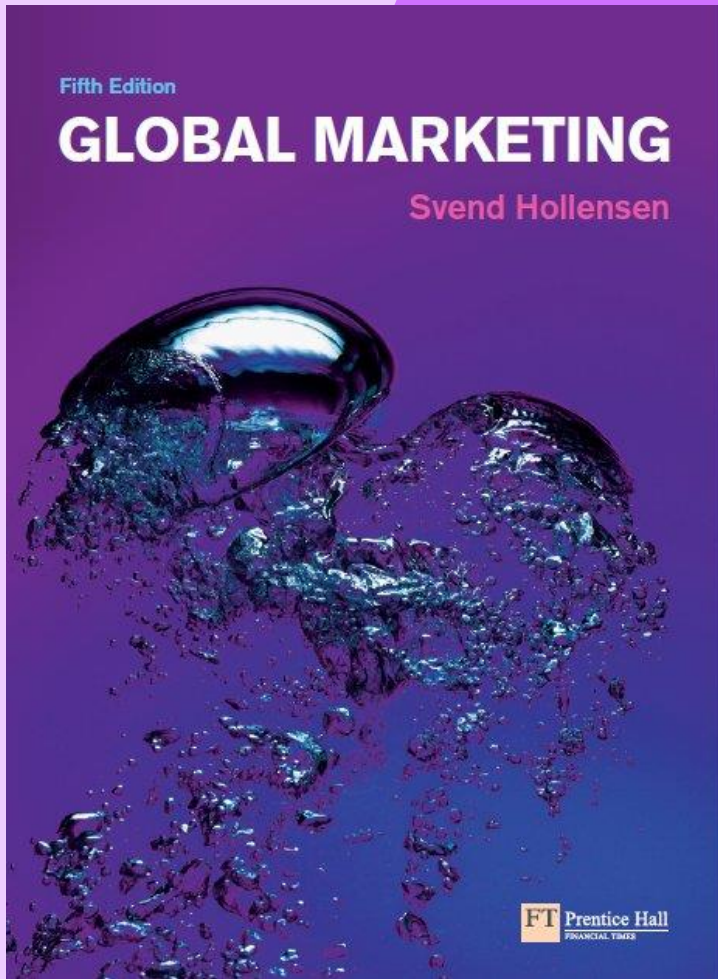
## Questions

1. Which of the internationalization theories is best for explaining the Adidas acquisition of Reebok?
2. What could be the motives behind Adidas' acquisition of Reebok?
3. Which of the three internationalization theories is best for explaining whether Reebok follows the establishment of its retailers, for example Foot Locker, in international markets?
4. Is Reebok able to copy its US marketing approach (connecting to the youth segment through famous rappers, like 50 Cent) in other international markets?

# Question for discussion

- Explain why internationalization is an ongoing process in constant need of evaluation.
- Explain the main differences between the three theories of internationalization: the Uppsala model, the transaction cost theory and the network model.
- What is meant by the concept of ‘psychological’ or ‘psychic distance’?





Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 4 Development of the firm's international competitiveness

# Learning objectives (1)

- Define the concept international competitiveness in a broader perspective from a macro level to a micro level
- Discuss the factors influencing the firm's international competitiveness
- Explain how Porter's traditional competitive-based five forces model can be extended to a collaborative (five sources) model

# Learning objectives (2)

- Explore the idea behind the competitive triangle
- Analyse the basic sources of competitive advantage
- Explain the steps in competitive benchmarking
- Explain how a company can create customer value by the use of Blue Ocean Strategy

# Development of a firm's international competitiveness

- Macro level: Analysis of national competitiveness
- Meso level: Competition analysis in an industry
- Micro level: Value chain analysis

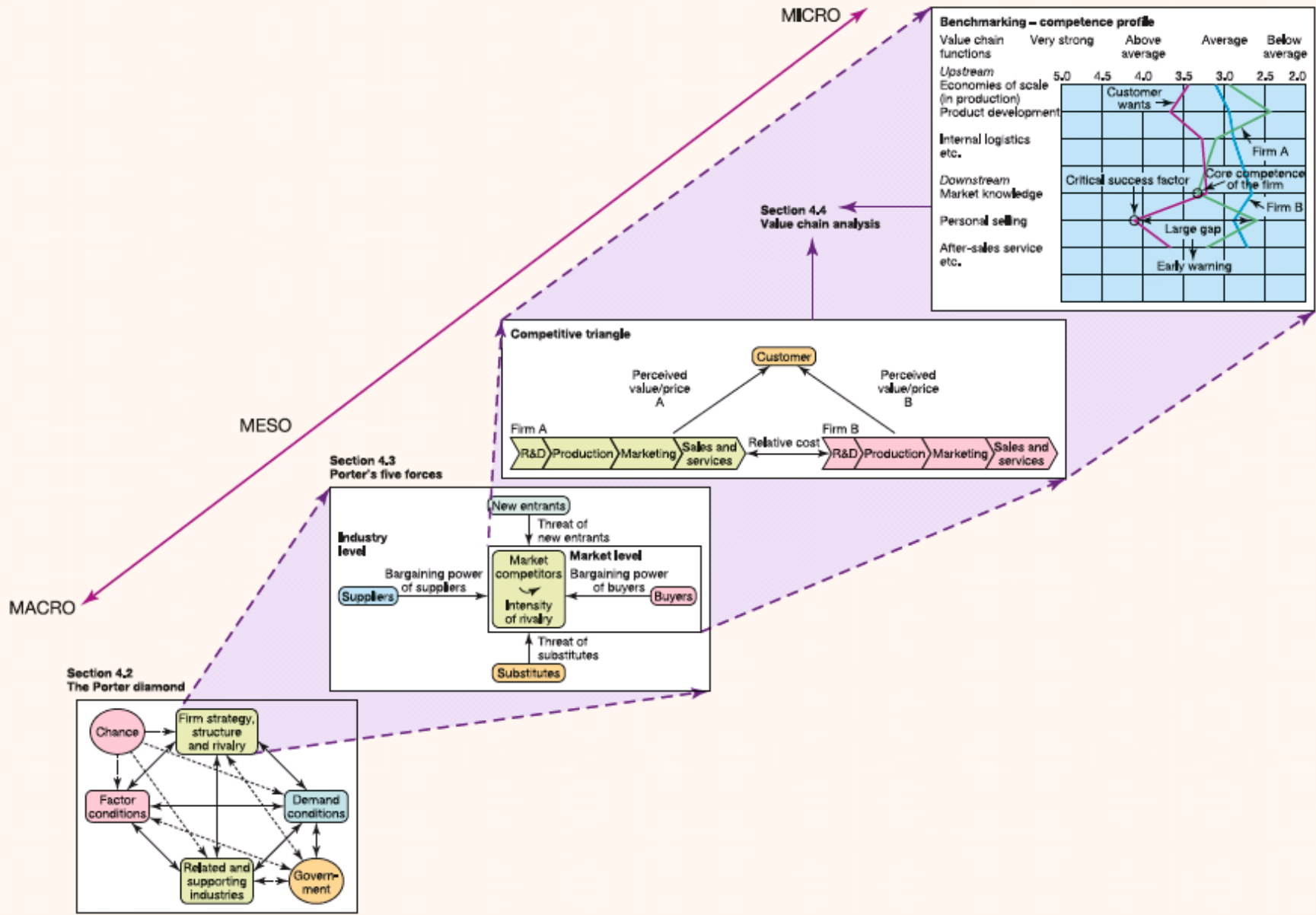


Figure 4.1 Development of a firm's international competitiveness

# Analysis of national competitiveness (Porter diamond)

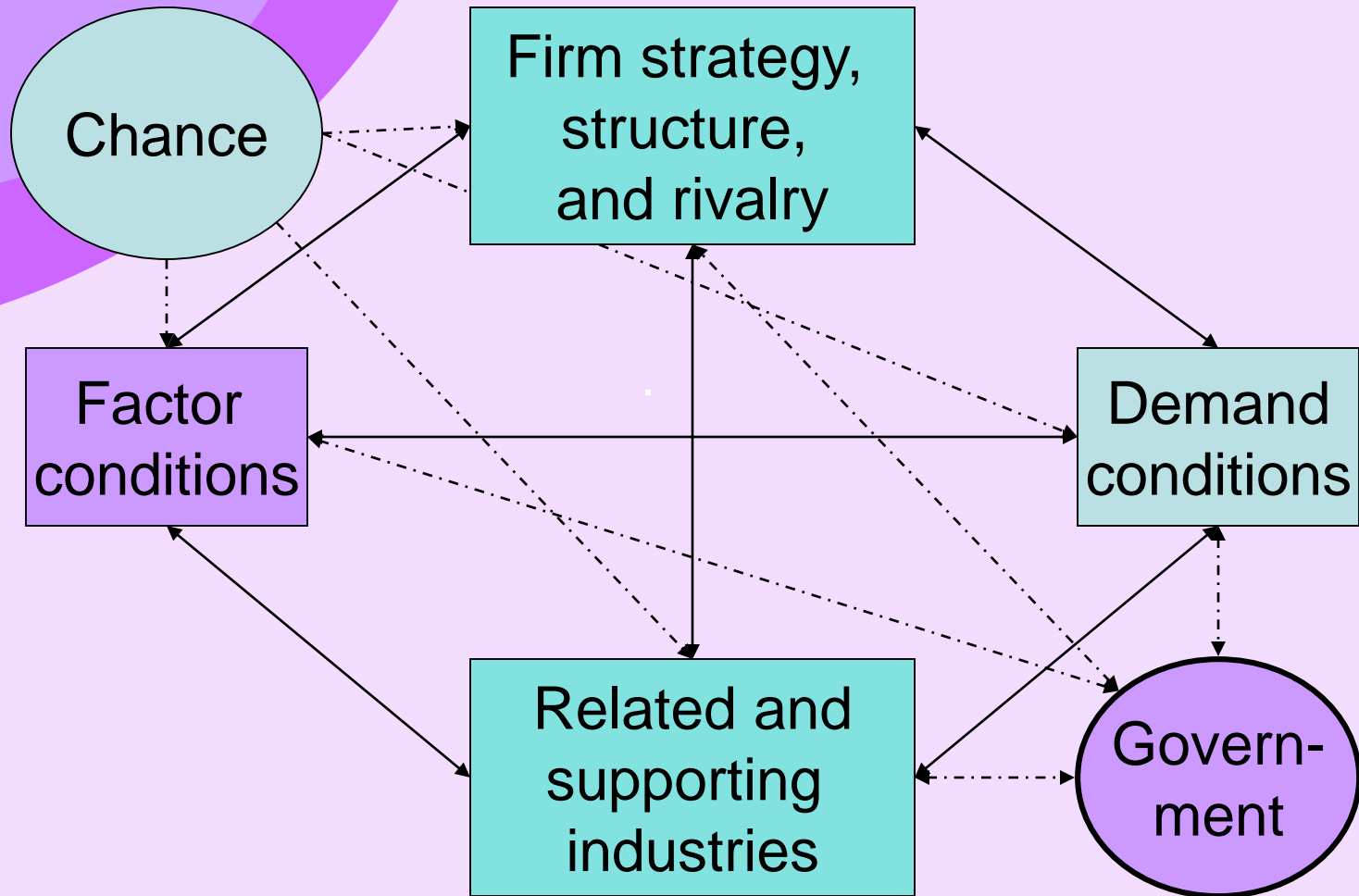


Figure 4.1 Development of a firm's international competitiveness (Continued)

# Factor conditions in Porter's diamond

- Climate
- Physical infrastructure
- Natural resources
- Educational system
- Human resources
- Technological infrastructure
- Capital

# Demand conditions in Porter's diamond

- Nature of home demand
- Size of home demand
- Economies of scale
- Transportation costs
- Buyer sophistication



# Porter's five-forces model

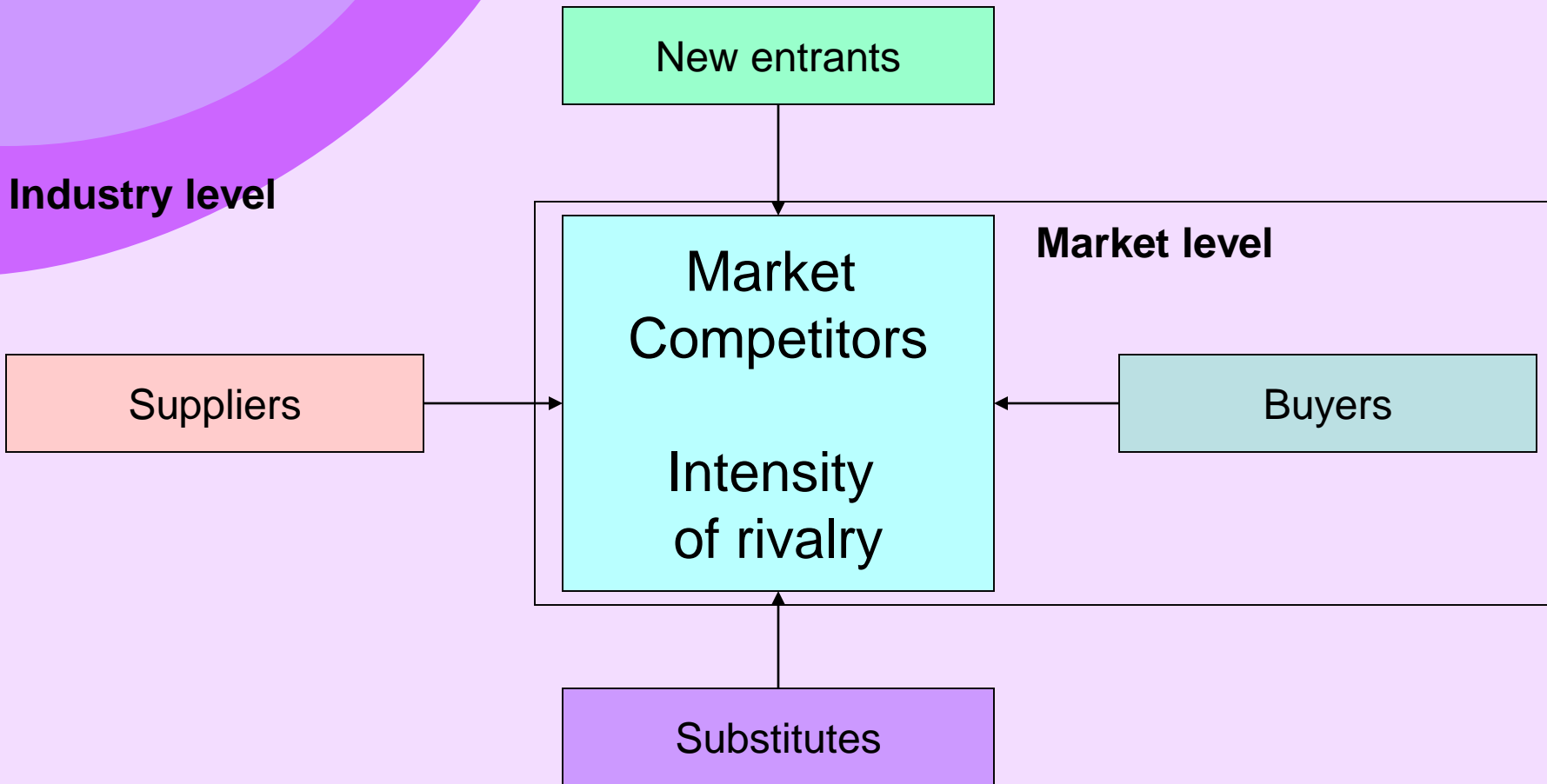


Figure 4.1 Development of a firm's international competitiveness (Continued)

# Determinants of market competitiveness

- Concentration of industry
- Rate of market growth
- Structure of costs
- Degree of differentiation
- Switching costs
- Exit barriers

# Bargaining power of suppliers

- Supply is dominated by a few companies
- Products are unique
- High switching costs
- Forward integration is possible
- Backward integration is unlikely
- Market is not an important customer to supplier group

# Bargaining power of buyers

- Buyers are concentrated and/or purchase in large volumes
- Backward integration is likely
- Products are standardized
- Many suppliers exist
- Buyers earn low profits
- Industry product is unimportant to quality of buyer's products, but price is important

# Threat of substitutes

Buyer's willingness to substitute

Relative price and performance of substitutes

Costs of switching

# Factors affecting entry barriers

- Economies of scale
- Product differentiation and brand identity
- Capital requirements in production
- Switching costs
- Access to distribution channels

**Table 4.1**

The five-sources model and the corresponding five forces in the Porter model

Porter's five-forces model	The five-sources model
<i>Market competitors</i>	Horizontal collaborations with other enterprises operating at the same stage of the production process/producing the same group of closely related products (e.g. contemporary global partnering arrangements among car manufacturers).
<i>Suppliers</i>	Vertical collaborations with suppliers of components or services to the firm – sometimes termed vertical quasi-integration arrangements (e.g. the <i>keiretsu</i> formations between suppliers and assemblers that typify the car, electronics and other industries in Japan).
<i>Buyers</i>	Selective partnering arrangements with specific channels or customers (e.g. lead users) that involve collaboration extending beyond standard, purely transactional relationships.
<i>Substitutes</i>	Related diversification alliances with producers of both complements and substitutes. Producers of substitutes are not 'natural allies', but such alliances are not inconceivable (e.g. collaborations between fixed-wire and mobile telephone firms in order to grow their joint network size).
<i>New entrants</i>	Diversification alliances with firms based in previously unrelated sectors, but between which a blurring of industry borders is potentially occurring, or a process (commonly due to new technological possibilities) that opens up the prospect of cross-industry fertilization of technologies/business that did not exist before (e.g. the collaborations in the emerging multimedia field).

Source: from Burton (1995). Reproduced with permission from The Braybrooke Press Ltd.

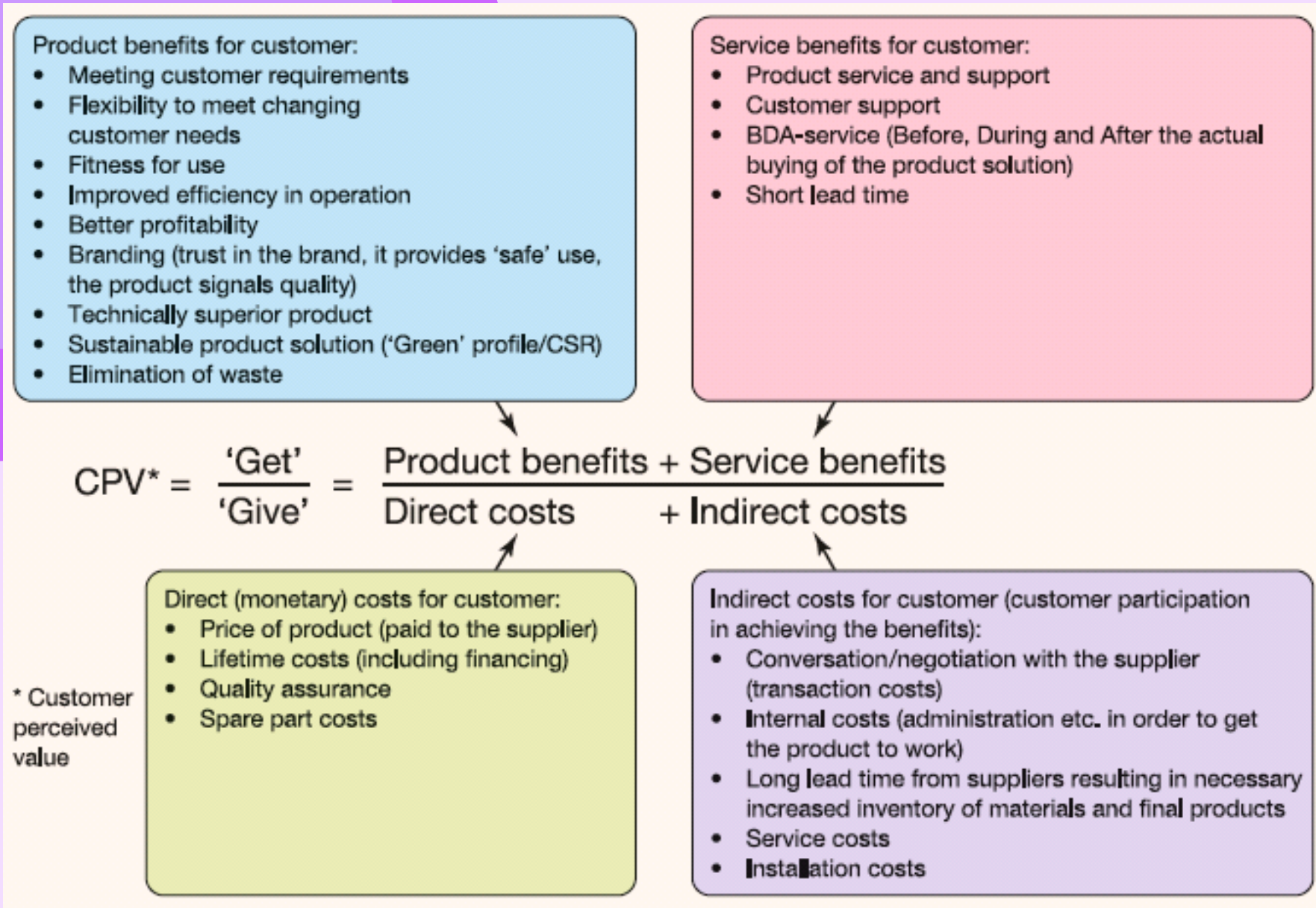


Figure 4.2 Illustration of customer value (perceived value)

Source: adapted from Anderson *et al.* (2007, 2008); McGrath and Keil (2007); Smith and Nagle (2005)



# What is this?

The \_\_\_\_\_ consists of a customer, the firm, and a competitor. The winning of the customer's favour depends upon the perceived value offered compared to the relative costs between the firm and the competitor.

**Competitive triangle**

# Value chain analysis

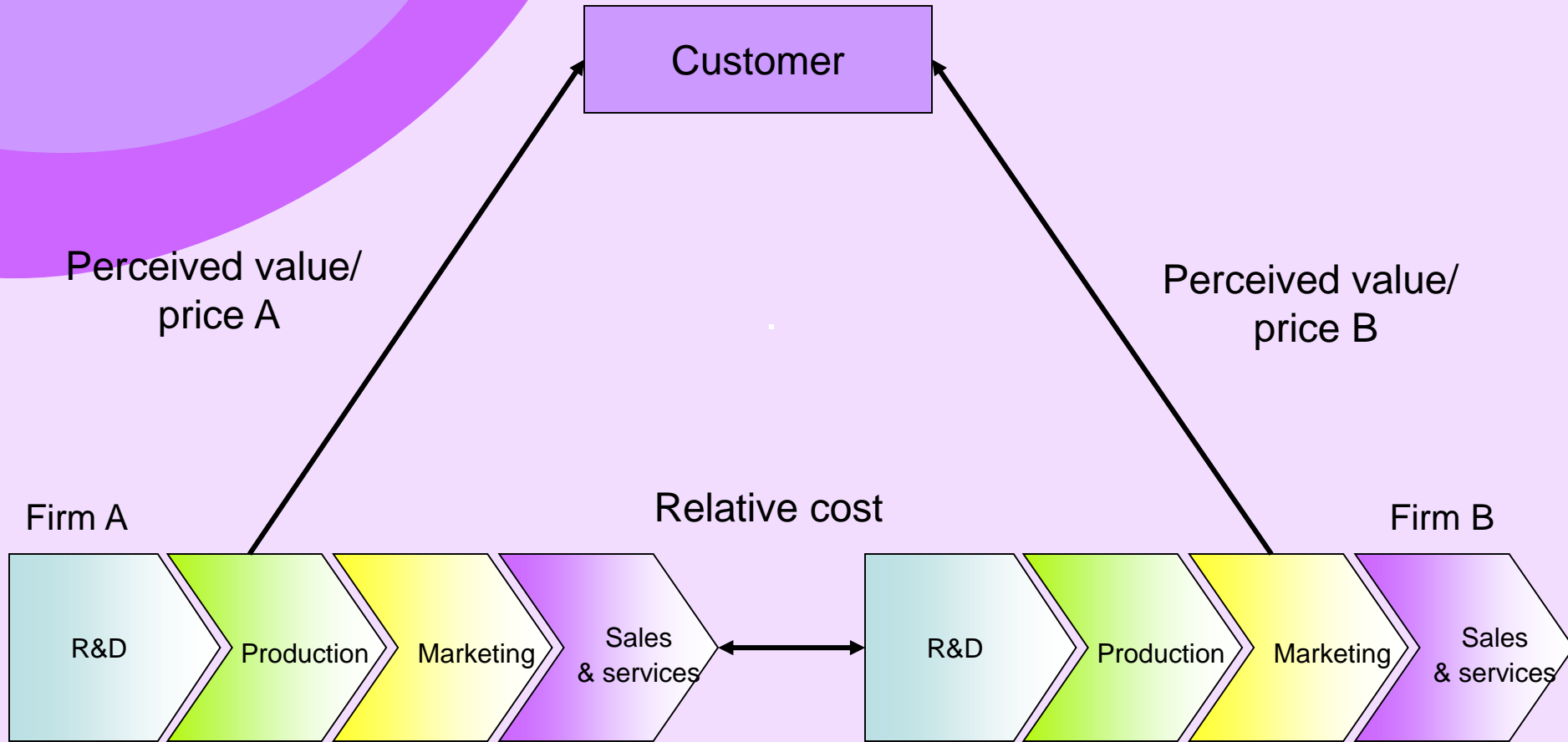


Figure 4.1 Development of a firm's international competitiveness (Continued)

		Perceived value (compared to the purchase price)	
		<i>Higher for A</i>	<i>Higher for B</i>
Relative costs	<i>Lower for A</i>	I	II
	<i>Lower for B</i>	III	IV

Figure 4.3 Perceived value, relative costs and competitive advantage

# What is this?

What term refers to a firm's cost position as it relates the configuration of the activities in its value chain versus that of the competitors?

**Relative cost advantage**

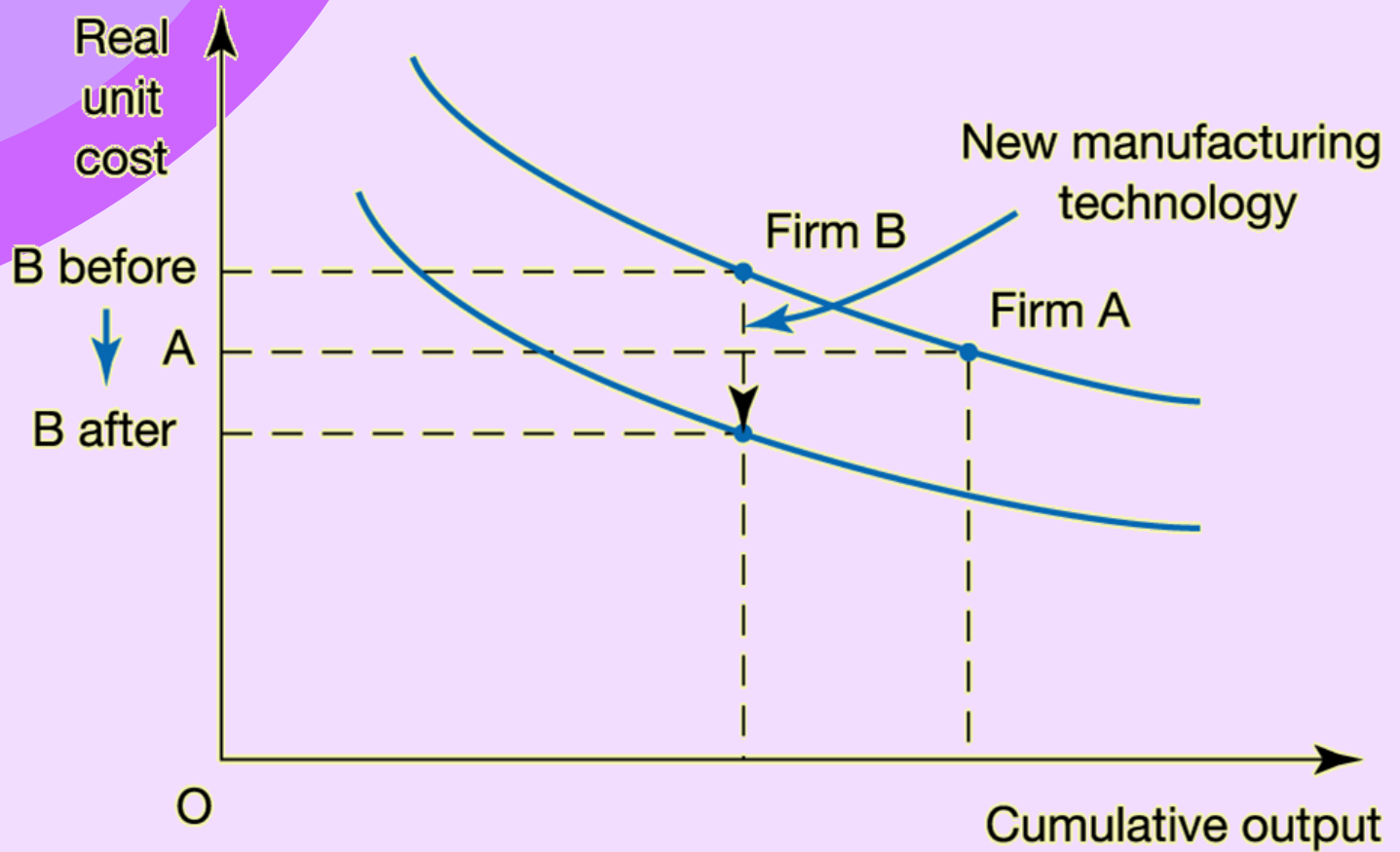


Figure 4.4 Leapfrogging the experience curve

# Cost drivers in value chains

- Capacity utilization
- Linkages
- Interrelationships
- Integration
- Timing
- Policy decisions
- Location
- Institutional factors

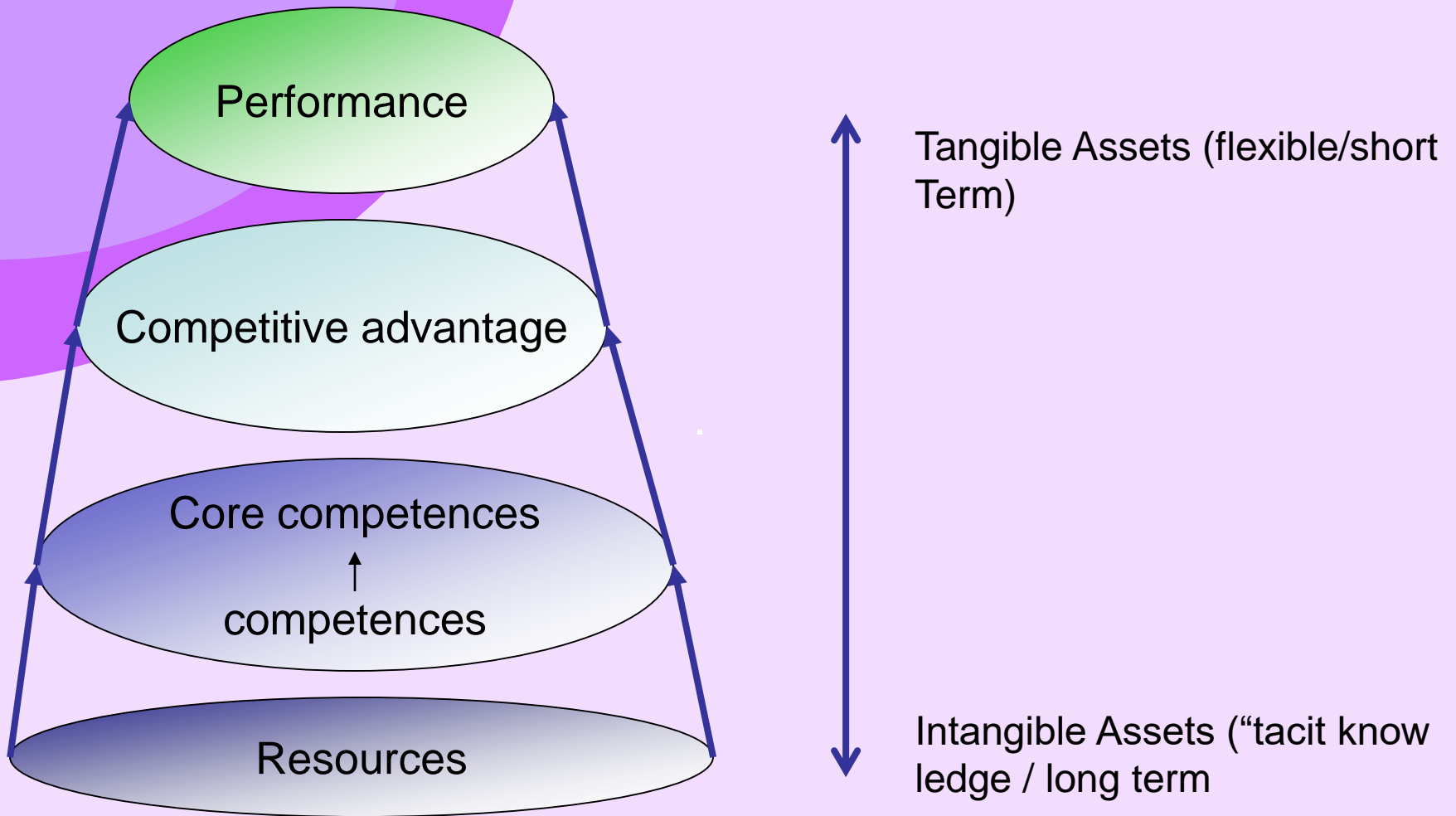


Figure 4.5 The roots of performance and competitive advantage

Source: adapted from Jüttner and Wehrl (1994)

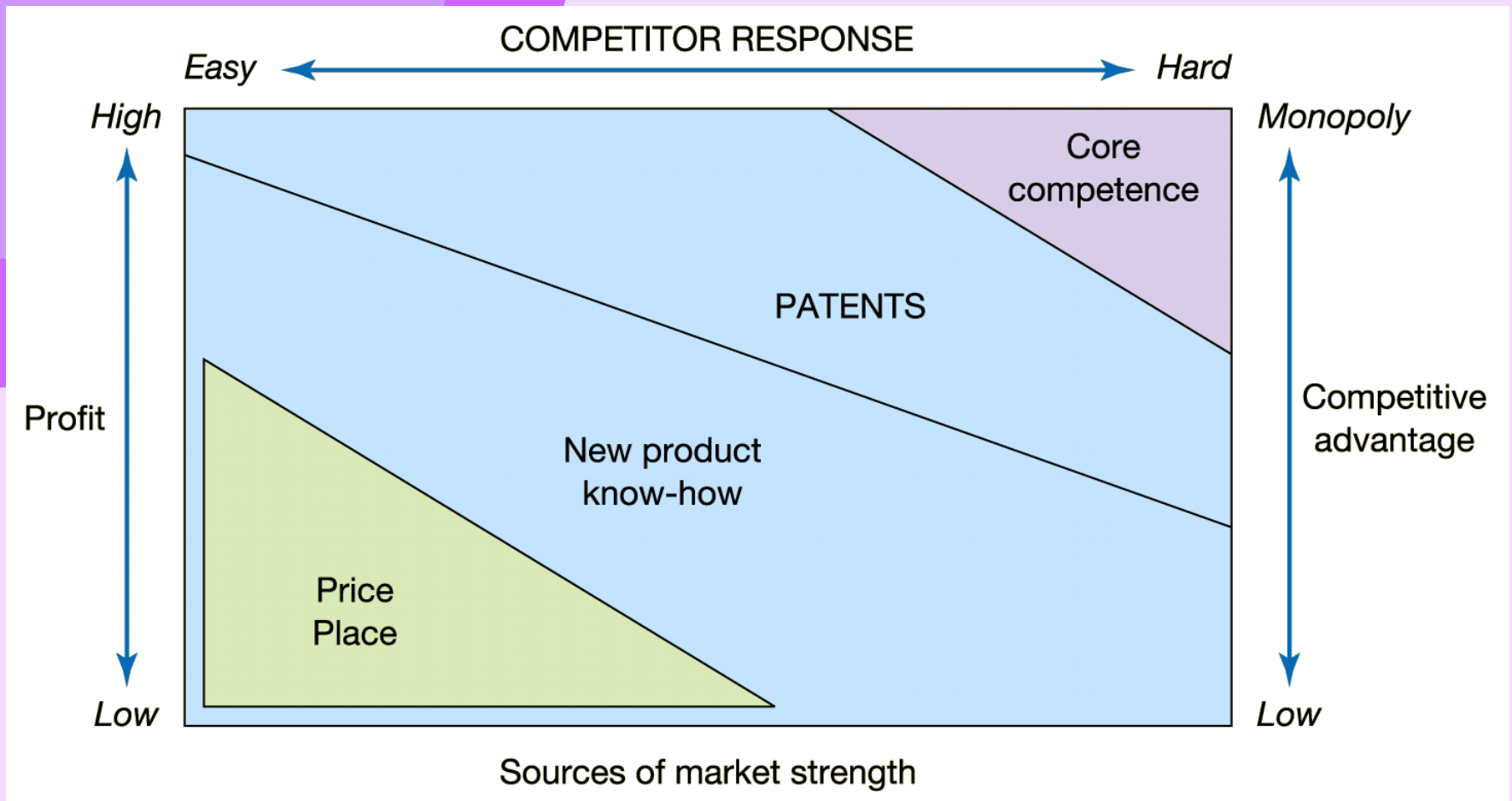


Figure 4.6 Illustration of the core competence

Source: reprinted from *Long Range Planning*, vol. 27, no. 4, Tampoe, M. (1994) 'Exploiting the core competences of your organization,' p. 74, Copyright 1994, with permission from Elsevier



# What is this?

What term refers to value chain activities in which the firm is regarded as better than its competitors?

**Core competences**

# What is this?

What term refers to a technique for assessing relative marketplace performance compared with main competitors?

**Competitive benchmarking**

# Competitive Benchmarking profile

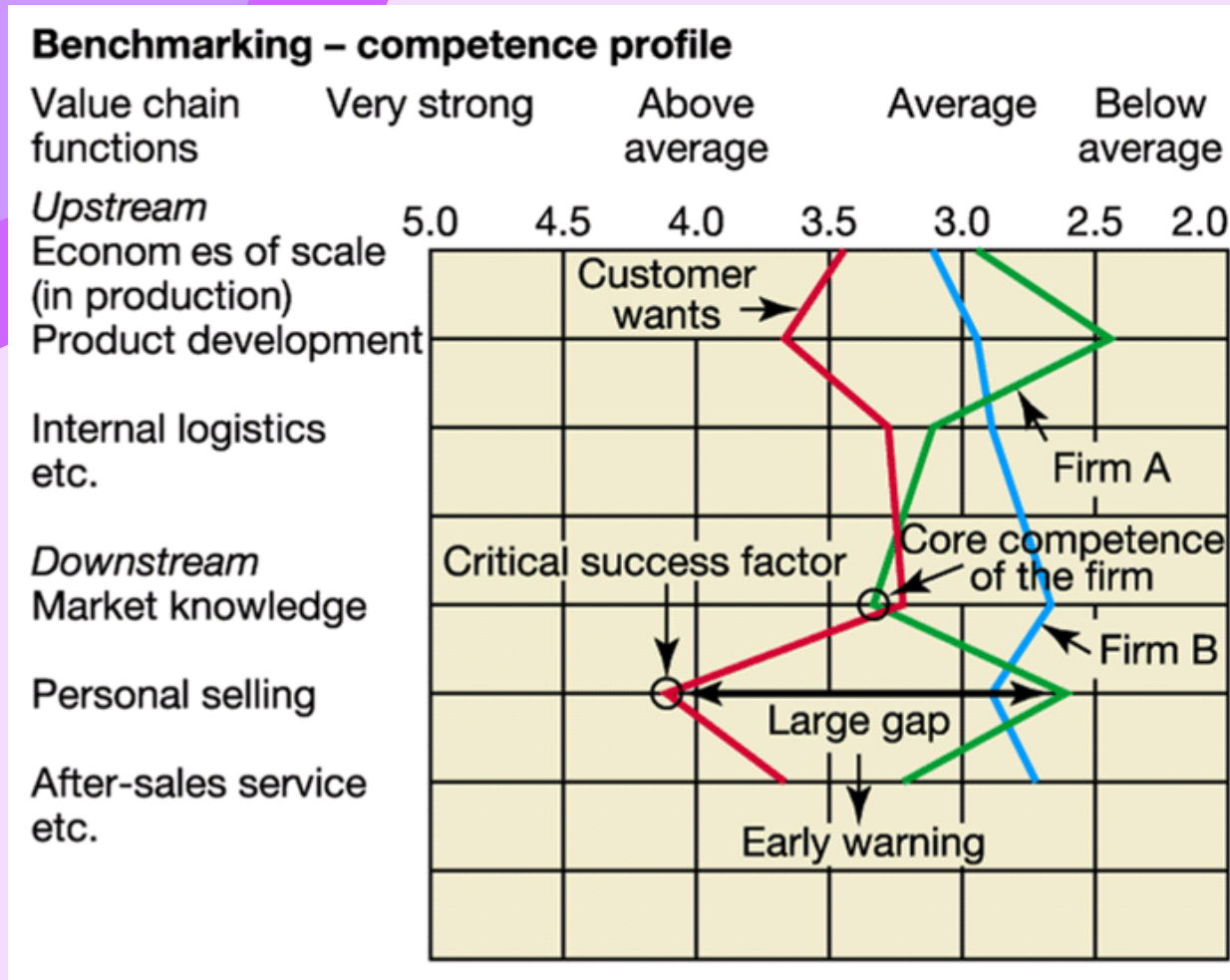


Figure 4.1 Development of a firm's international competitiveness (Continued)

Examples of value chain functions (mainly downstream functions)	Customer Importance to customer (key success factors)					Own firm (Firm A) How do customers rate performance of our firm?					Key competitor (Firm B) How do customers rate performance of key competitor?				
	High importance			Low importance		Good			Bad		Good			Bad	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Uses new technology															
High technical quality and competence															
Uses proven technology															
Easy to buy from															
Understands what customers want															
Low price															
Delivery on schedule															
Accessible for enquiries															
Takes full responsibility															
Flexible and quick															
Known contact person															
Provides customer training															
Take account of future requirements															
Courteous and helpful															
Specified invoices															
Gives guarantees															
ISO 9000 certified															
Right first time															
Can give references															
Environment conscious															

Figure 4.7 Competitive benchmarking (example with only a few criteria)

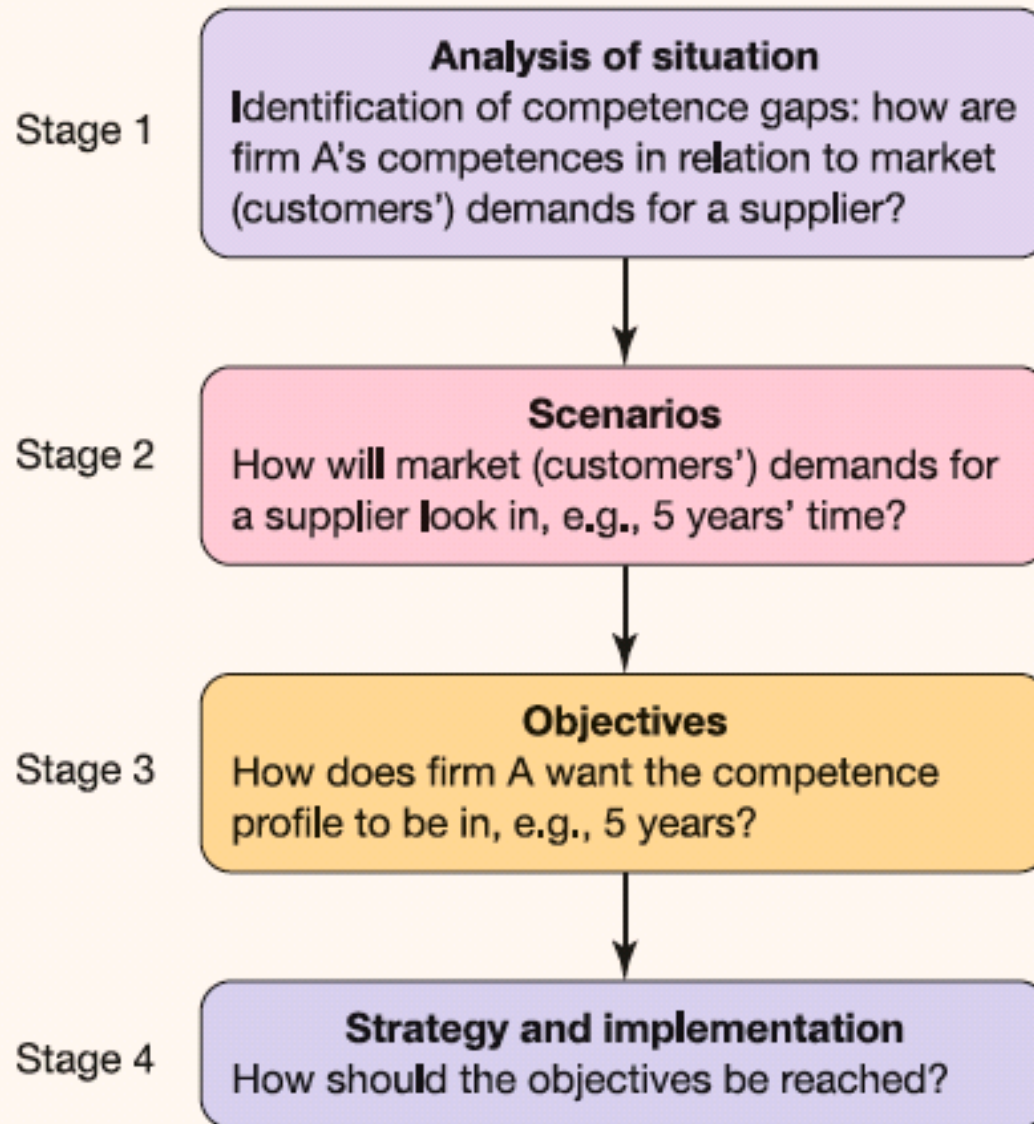


Figure 4.8 Model for development of core competencies

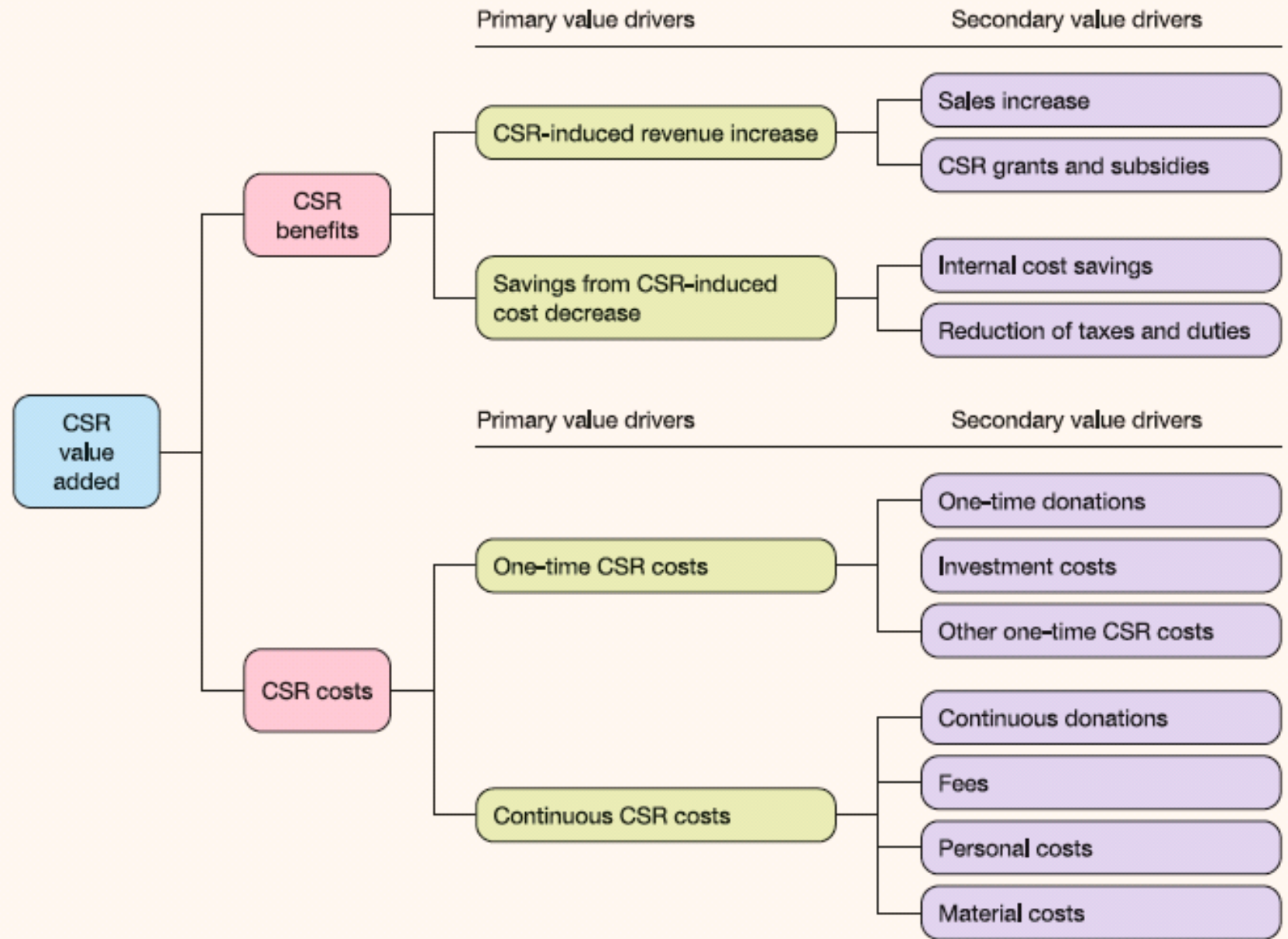


Figure 4.9 CSR value added drivers

Source: adapted from Weber, M. (2008) The business case for corporate social responsibility: a company-level measurement approach for CSR, *European Management Journal*, 26, 4: 247–61. Reproduced with permission from Elsevier

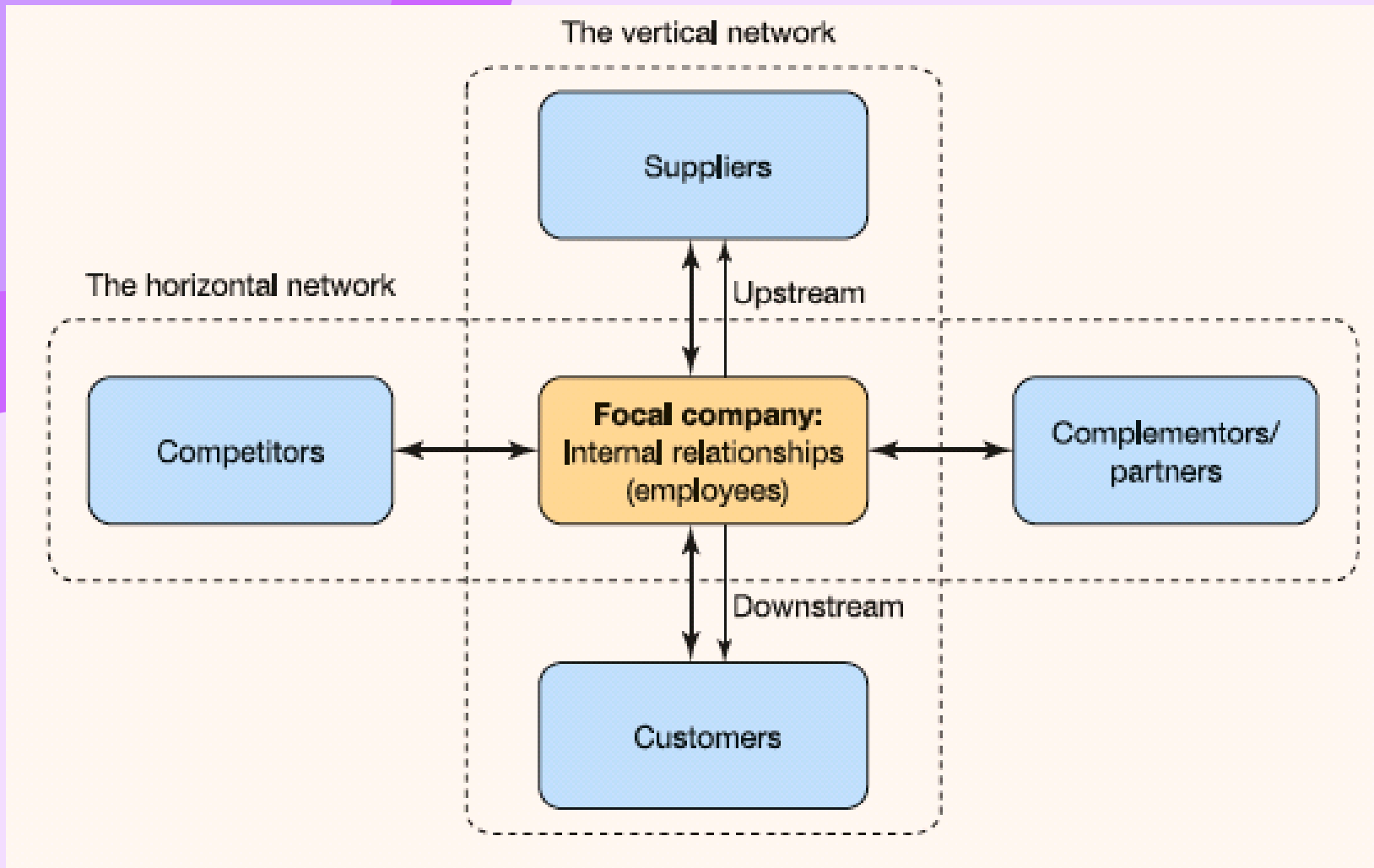


Figure 4.10 The value net

# Blue-ocean strategy

- **Red Oceans:** Tough head-to-head competition in mature industries often results in bloody red oceans of rivals fighting over a shrinking profit pool
- **Blue Oceans:** The unserved market, where competitors are not yet structured and market is relatively unknown. Here, it is about avoiding head-to-head competition



# What is this?

What term refers to tough head-to-head competition in mature industries which often results in nothing but fighting over a shrinking profit pool?

**Red oceans**

# What is this?

What term refers to unserved markets, where competitors are not yet structured and the market is relatively unknown?

**Blue oceans**

# Value innovation at Formule 1

- Which of the factors that the budget hotel industry took for granted should be eliminated?
- Which factors should be reduced well below the industry standard?
- Which factors should be raised well above the industry standard?
- Which new factors (that the industry had never offered) should be developed?

## EXHIBIT 4.1 Value innovation at Hotel Chain Formule 1



Tony Souter © Dorling Kindersley.

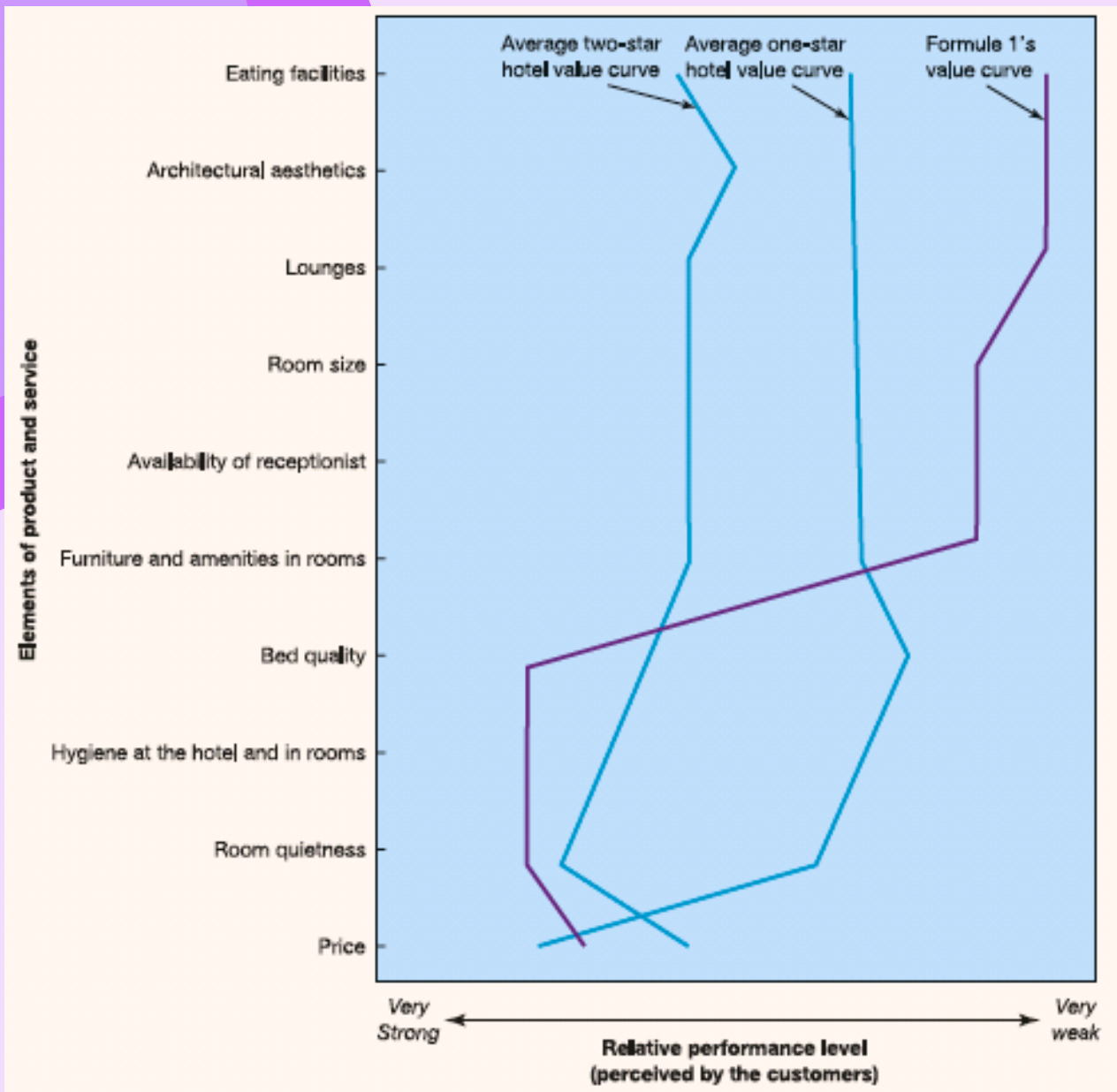


Figure 4.11 Formule 1's value curve

Source: Adapted from Kim and Mauborgne (1997)

## CASE STUDY 4.1

Nintendo Wii: Nintendo's Wii takes first place on the world market – can it last?



The Nintendo Wii

Bob Riha Jr/WireImage/Getty Images.

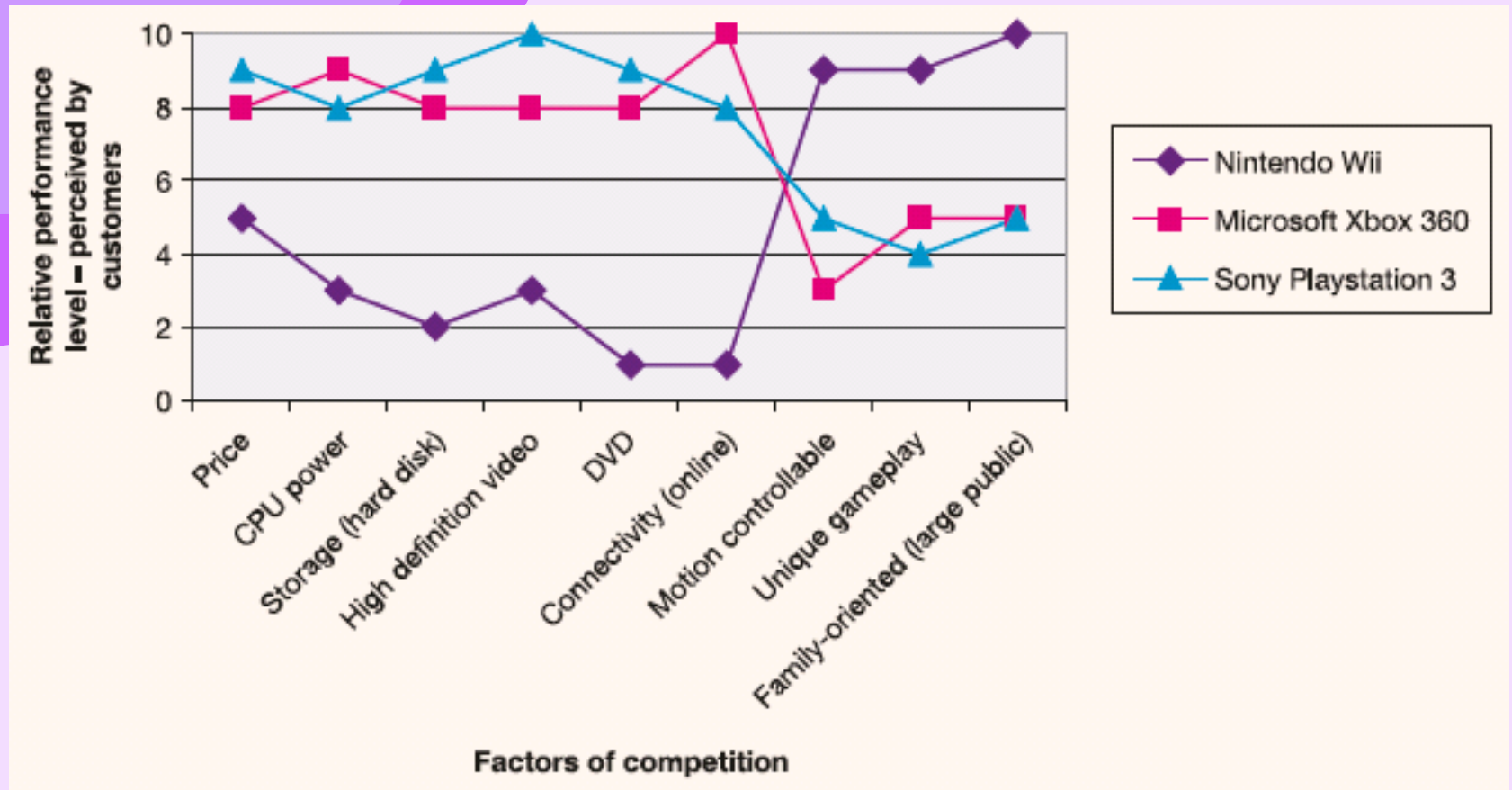


Figure 1 Value curve: Wii versus. Xbox and SP3

**Table 1**

World sales of games consoles (units) and market shares

	2005 million units (%)	2006 million units (%)	2007 million units (%)	2008 million units (%)
<b>Sony</b>				
PS2	16.8	11.7	8.6	7.4
PS3	–	1.2	7.2	10.3
<b>Total</b>	<b>16.8 (69%)</b>	<b>12.9 (53%)</b>	<b>15.8 (40%)</b>	<b>17.7 (33%)</b>
<b>Microsoft</b>				
Xbox	3.6	0.7	–	–
Xbox 360	1.2	6.8	7.8	11.2
<b>Total</b>	<b>4.8 (20%)</b>	<b>7.5 (31%)</b>	<b>7.8 (20%)</b>	<b>11.2 (21%)</b>
<b>Nintendo</b>				
GameCube	2.7	1.0	–	–
Wii	–	3.0	15.5	24.8
<b>Total</b>	<b>2.7 (11%)</b>	<b>4.0 (16%)</b>	<b>15.5 (40%)</b>	<b>24.8 (46%)</b>
<b>Total</b>	<b>24.3 (100%)</b>	<b>24.4 (100%)</b>	<b>39.1 (100%)</b>	<b>53.7 (100%)</b>

Source: www.vgchartz.com; <http://vgchartz.com/hwcomps.php?weekly=1>.



## CASE STUDY 4.2

Senseo: creating competitiveness through an international alliance



**Table 1**

The global market for coffee machines (2008)

**Retail volume (million units)**

Western Europe	17.8
Eastern Europe	0.6
North America	28.4
Latin America and Carribean	4.1
Asia Pacific (minus Australia and NZ)	2.9
Australia and NZ	0.3
Africa and Middle East	0.7
World total	54.8

Source: adapted from Euromonitor International.

**Table 2**

The Western European coffee machine market

Category	Typical brands	Sold units in millions 2008	Typical price € 2008	Value in millions € 2008
Traditional filter machines	Melitta, Mr Coffee	10.0	30	300
Pod coffee machines	Nespresso, Senseo	3.5	70	245
Espresso machines	De Longhi, Jura, Krups and Rowenta, Rotel	4.3	200	860
<b>Total</b>		<b>17.8</b>		<b>€1,405</b>

Source: adapted from: Jürg Nipkow and Eric Bush: Coffee machines: recommendations for policy design, Report 7 August 2008, Topten International Group TIG, Paris, [www.topten.info](http://www.topten.info).

## QUESTIONS

1. What are the key success factors in this industry?
2. Explain how the competences represented in the Senseo concept can create international competitiveness.
3. Which threats is Senseo facing in the future sales of its product concept?
4. Which new markets are relevant for Senseo to enter?

## VIDEO CASE STUDY 4.3 Nike

### Questions

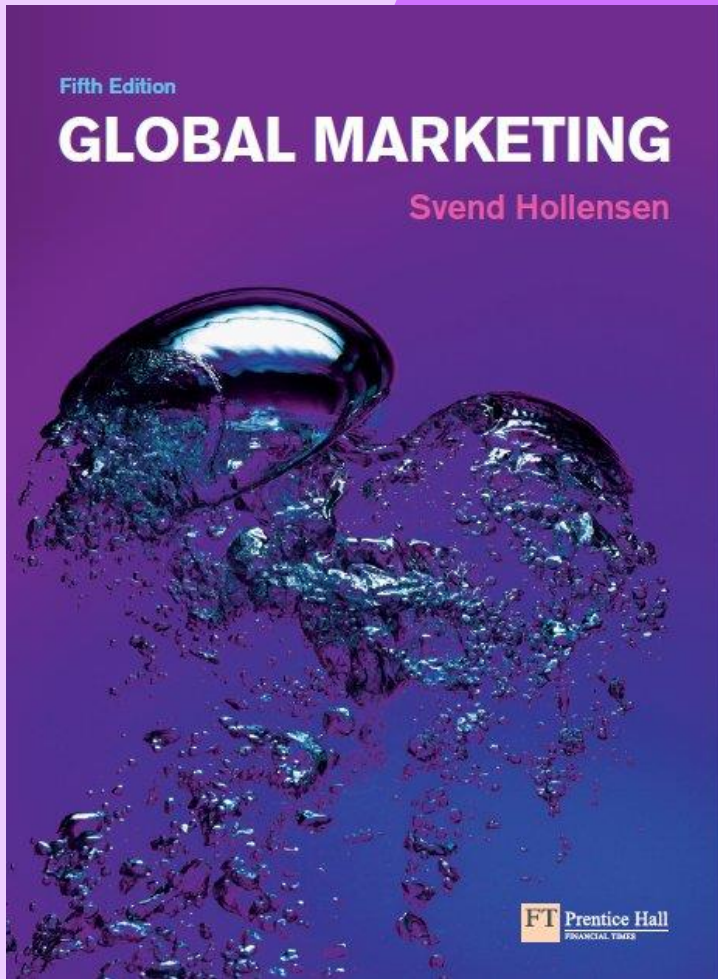
1. Discuss how Nike's growth can be attributed to its targeting of diverse market global segments.
2. How did Nike penetrate the European soccer footwear market?
3. What are the key driving forces behind Nike's international competitiveness?

# Questions for discussion (1)

- How can analysis of national competitiveness explain the competitive advantage of the single firm?
- Identify the major dimensions used to analyze a competitor's strengths and weaknesses profile. Do local, regional and global competitors need to be analyzed separately?

# Questions for discussion (2)

- How can a country with high labour costs improve its national competitiveness?
- As the global marketing manager for Coca-Cola, how would you monitor reactions around the world to a major competitor such as Pepsi?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Introduction Part II and Chapter 5 Global marketing research



# PART II

Deciding which markets to enter

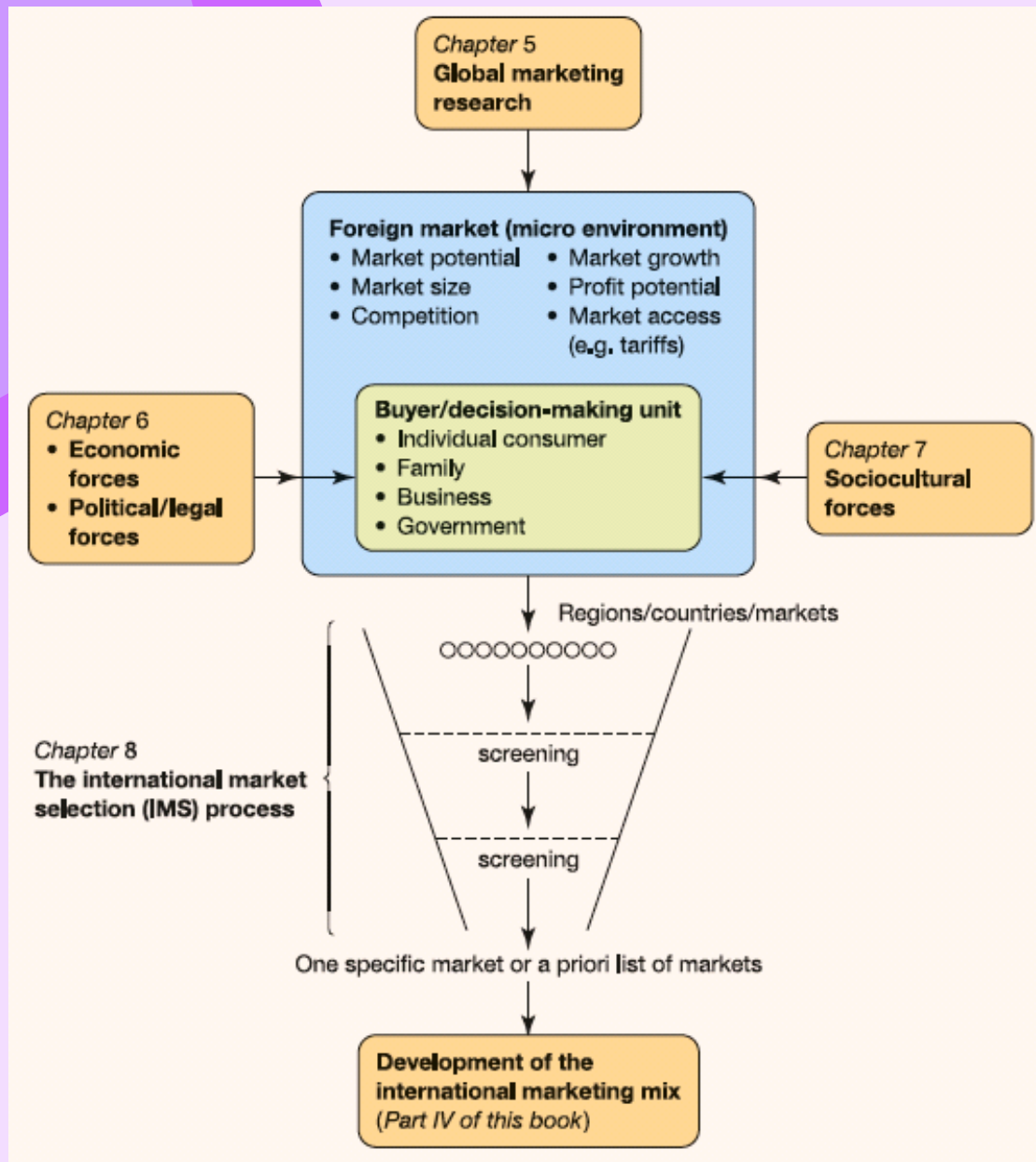


Figure II.1 The structure and process of Part II

# CHAPTER 5

## Global marketing research

# Learning objectives (1)

- Explain the importance of having a carefully designed international information system
- Link global marketing research to the decision-making process
- Discuss the key problems in gathering and using international market data

# Learning objectives (2)

- Distinguish between different research approaches, data sources and data types
- Discuss opportunities and problems with qualitative market research methods
- Understand how online surveys are carried out
- Understand the relevance of the World Wide Web as an important data source in global marketing research

**Table 5.1**

Information for the major global marketing decisions

<b>Global marketing decision phase</b>	<b>Information needed</b>
<b>1. Deciding whether to internationalize</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assessment of global market opportunities (global demand) for the firm's products</li> <li>Commitment of the management to internationalize</li> <li>Competitiveness of the firm compared to local and international competitors</li> <li>Domestic versus international market opportunities</li> </ul>
<b>2. Deciding which markets to enter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ranking of world markets according to market potential of countries/regions</li> <li>Local competition</li> <li>Political risks</li> <li>Trade barriers</li> <li>Cultural/psychic distance to potential market</li> </ul>
<b>3. Deciding how to enter foreign markets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nature of the product (standard versus complex product)</li> <li>Size of markets/segments</li> <li>Behaviour of potential intermediaries</li> <li>Behaviour of local competition</li> <li>Transport costs</li> <li>Government requirements</li> </ul>
<b>4. Designing the global marketing programme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buyer behaviour</li> <li>Competitive practice</li> <li>Available distribution channels</li> <li>Media and promotional channels</li> </ul>
<b>5. Implementing and controlling the global marketing programme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negotiation styles in different cultures</li> <li>Sales by product line, sales force customer type and country/region</li> <li>Contribution margins</li> <li>Marketing expenses per market</li> </ul>

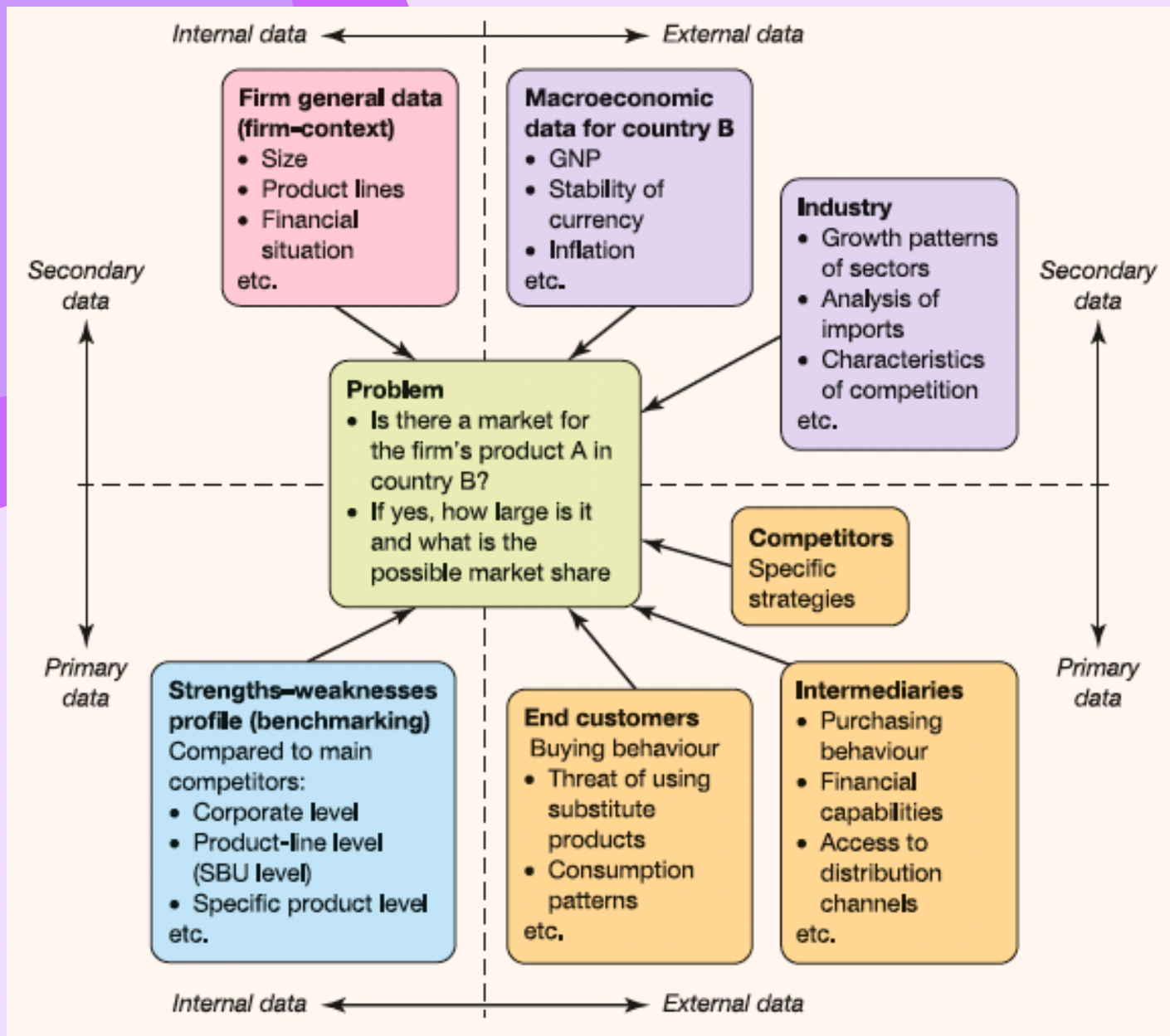


Figure 5.1 Categorization of data for assessment of market potential in a country

# What is this?

Information that is collected first-hand, generated by original research tailor-made to answer specific research questions is known as \_\_\_\_\_.

**Primary data**



# What is this?

Information that has already been collected for other purposes and thus is readily available is known as \_\_\_\_\_.

**Secondary data**

# Secondary research

## Advantages

- Less expensive
- Less time-consuming
- Low level of commitment
- No constraints by overseas customs
- Speed

## Disadvantages

- Non-availability of data
- Reliability of data
- Data classification
- Comparability of data
- Data privacy concerns

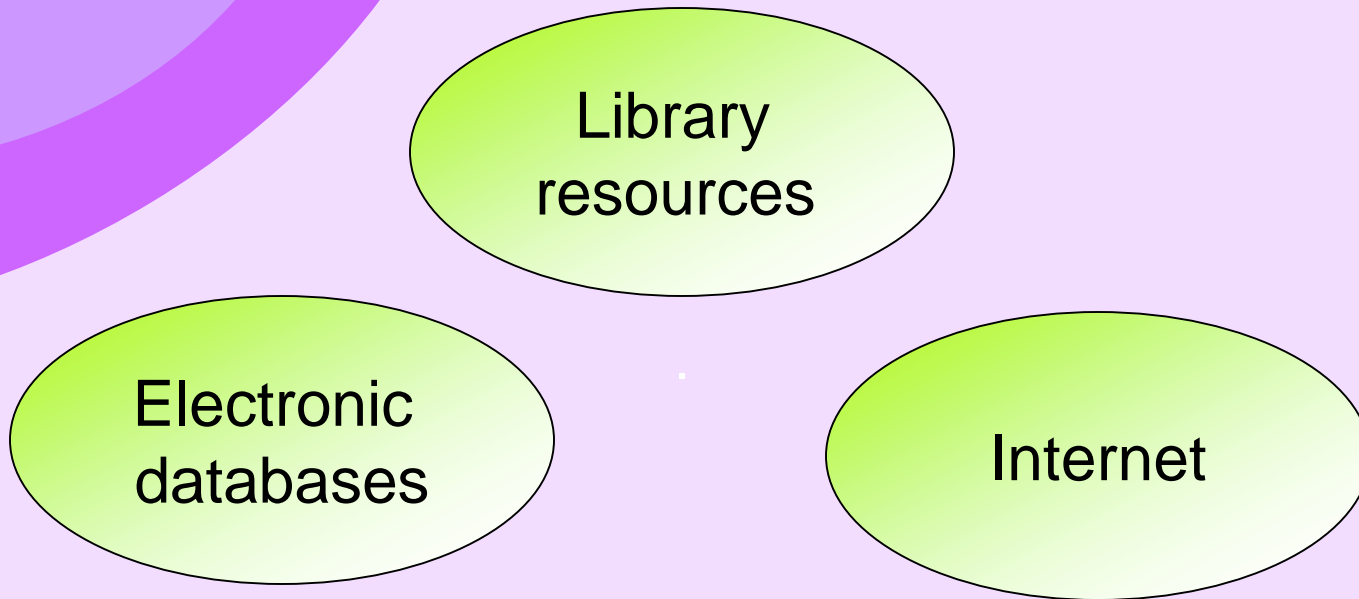
# Questions to ask when judging the reliability of data sources

- Who collected the data?
- Would there be any reason to purposely misrepresent the facts?
- For what purpose was the data collected?
- How was the data collected (methodology)?
- Are the data internally consistent and logical in the light of known data sources or market factors?

# Internal data sources

- Total sales
- Sales by country
- Sales by products
- Sales volume by market segment
- Sales volume by type of channel distribution
- Pricing information
- Communication mix information
- Sales representatives' records and reports

# External data sources



# What is this?

What term is used to refer to the technique which uses time-series data from one country to project sales in other countries?

**Lead-lag analysis**

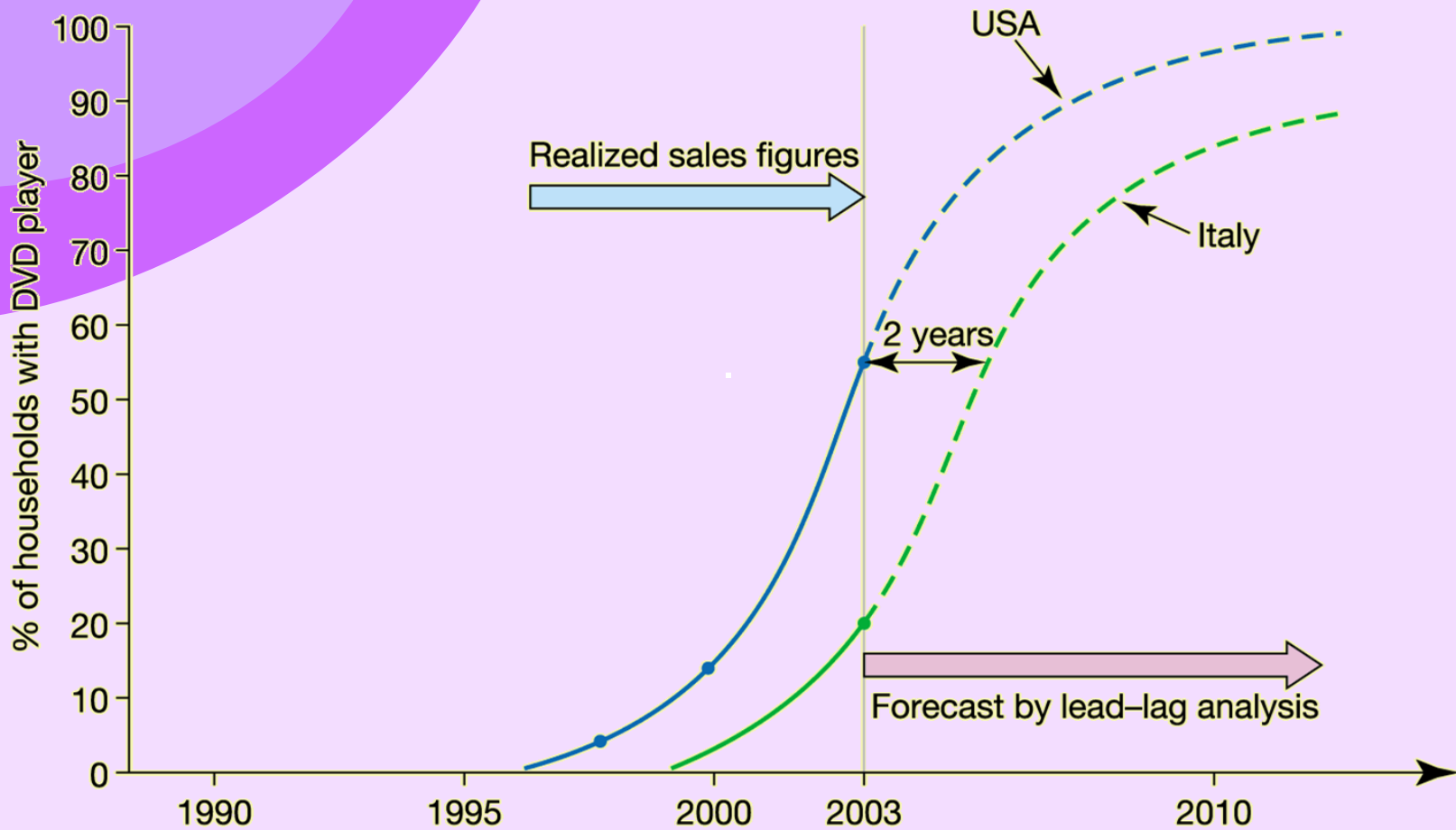


Figure 5.2 Lead-lag analysis of penetration of DVDs (digital versatile discs) in the USA and Italy (illustrative examples)

# What is this?

What term is used to refer to the technique for estimating demand in another country market based on a single-factor index with a correlation value between a factor and demand for a product that is obtained in one country and applied to a target international market?

**Estimation by analogy**



# Estimation by analogy – an example

Population size in the United Kingdom: 60 million

Population size in Germany: 82 million

Furthermore we know that the number of refrigerators sold in the United Kingdom in 2002 was 1.1 million units.

Then by analogy we estimate the sales to be the following in Germany:

$$(82/60) \times 1.1 \text{ million units} = 1.5 \text{ million units}$$

# Forms of primary research

- **Quantitative research** is data analysis based on questionnaires from a large group of respondents
- **Qualitative research** provides a holistic view of a research problem by integrating a larger number of variables, but asking only a few respondents

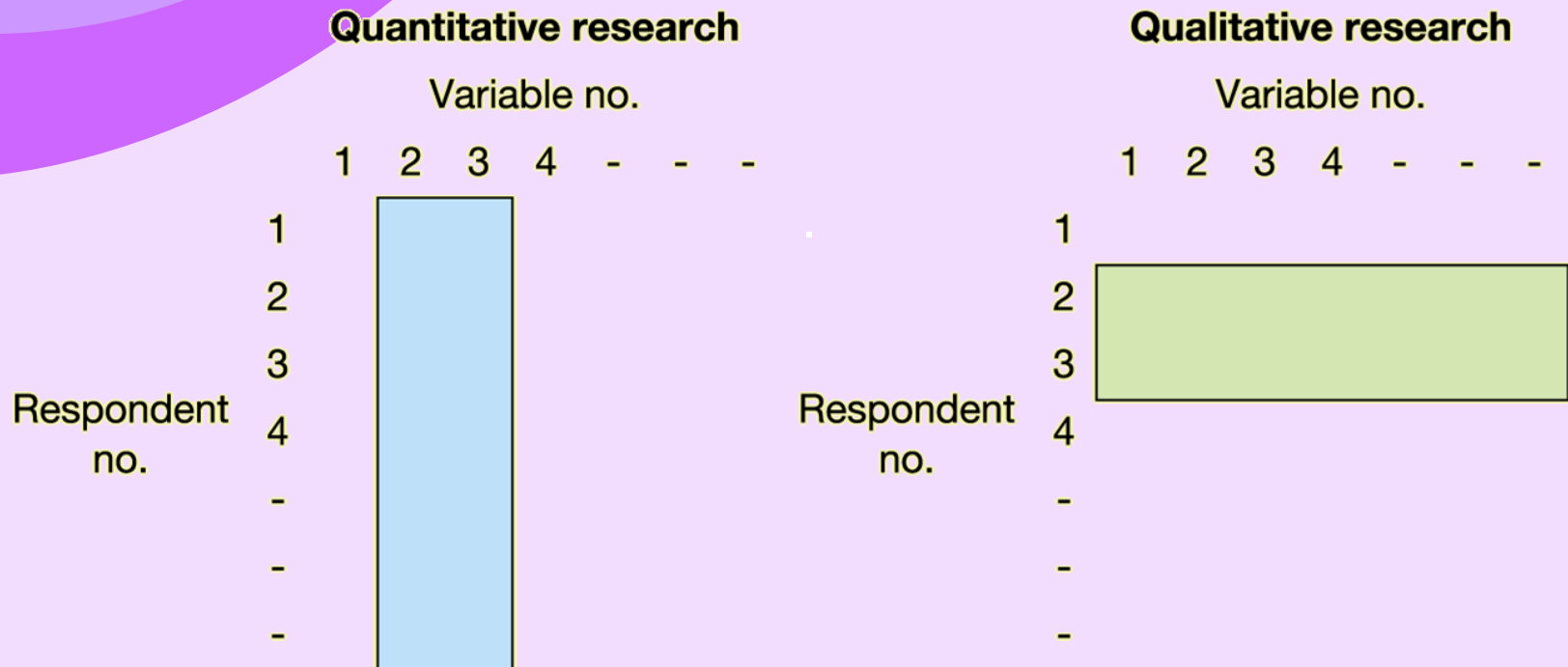


Figure 5.3 The trade-off in the choice between quantitative and qualitative research

<b>Table 5.2</b>		Quantitative versus qualitative research	
<b>Comparison dimension</b>	<b>Quantitative research (e.g. a postal questionnaire)</b>	<b>Qualitative research (e.g. a focus group interview or the case method)</b>	
<i>Objective</i>	To quantify the data and generalize the results from the sample to the population of interest	To gain an initial and qualitative understanding of the underlying reasons and motives	
<i>Type of research</i>	Descriptive and/or casual	Exploratory	
<i>Flexibility in research design</i>	Low (as a result of a standardized and structured questionnaire: one-way communication)	High (as a result of the personal interview, where the interviewer can change questions during the interview: two-way communication)	
<i>Sample size</i>	Large	Small	
<i>Choice of respondents</i>	Representative sample of the population	Persons with considerable knowledge of the problem (key informants)	
<i>Information per respondent</i>	Low	High	
<i>Data analysis</i>	Statistical summary	Subjective, interpretative	
<i>Ability to replicate with same result</i>	High	Low	
<i>Interviewer requirements</i>	No special skills required	Special skills required (an understanding of the interaction between interviewer and respondent)	
<i>Time consumption during the research</i>	<i>Design phase:</i> high (formulation of questions must be correct). <i>Analysis phase:</i> low (the answers to the questions can be coded)	<i>Design phase:</i> low (no 'exact' questions are required before the interview). <i>Analysis phase:</i> high (as a result of many 'soft' data)	

# Research approaches



Observation



Surveys



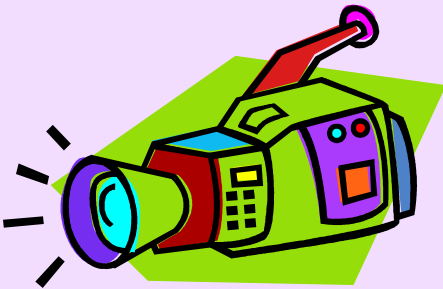
Experiments

# Contact methods

Mail/Internet

Telephone

Personal



Questions/questionnaire	Mail	Internet/e-mail	Telephone	Personal
Flexibility (ability to clarify problems)	Poor	Fair	Good	Excellent
Possibility of in-depth information (use of open-ended questions)	Fair	Poor	Fair	Excellent
Use of visual aids	Good	Excellent	Poor	Good
Possibility of a widely dispersed sample	Excellent	Excellent	Excellent	Fair
Response rates	Poor	Fair	Good	Fair
Asking sensitive questions	Good	Poor	Poor	Fair
Control of interviewer effects (no interviewer bias)	Excellent	Fair	Fair	Poor
Speed of data collection	Poor	Excellent	Excellent	Good
Costs	Good	Excellent	Excellent	Poor

Table 5.3 Strengths and weaknesses of the four contact methods

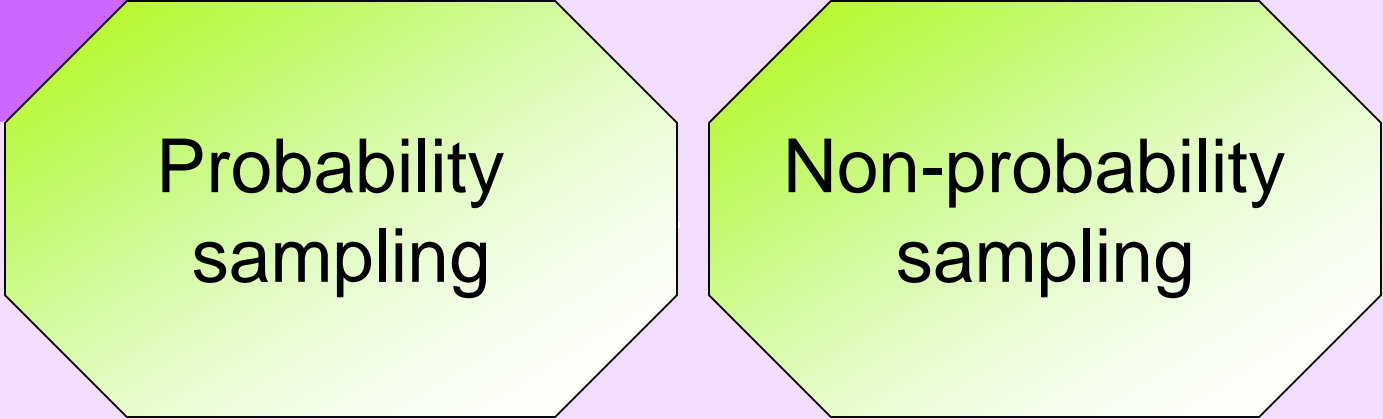
# What is this?

What term refers to a scheme which outlines the group to be surveyed in a marketing research study, including how many individuals will be chosen, and on what basis this choice is made?

**Sampling plan**



# Sampling procedures



Probability  
sampling

Non-probability  
sampling

# Why use non-probability samples in marketing research?

- Less expensive than probability samples
- Appropriate when accuracy is not critical
- Faster to collect data
- Can be reasonably representative

# Methods for determining sample size

Traditional statistical techniques

Budget available

Rules of thumb

Number of subgroups

# Guidelines for formulating questions

- The wording must be clear
- Select words so as to avoid biasing the respondent
- Consider the ability of the respondent to answer the question
- Consider the willingness of the respondent to answer the question

# Problems with using primary research

- Limited ability to draw probability samples
- Non-response (and the potential for non-response bias)
- Language barriers

# What is this?

What term is used to refer to the consistency of results over several measurements?

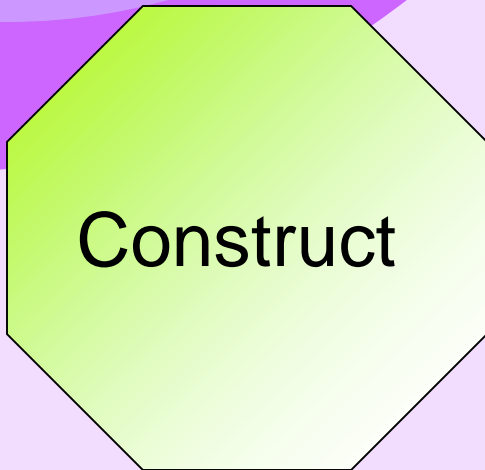
**Reliability**

# What is this?

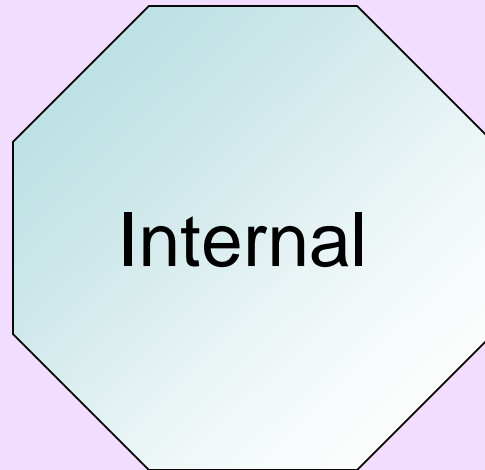
If a measurement method measures what it is supposed to measure, it is said to possess high \_\_\_\_\_.

**Validity**

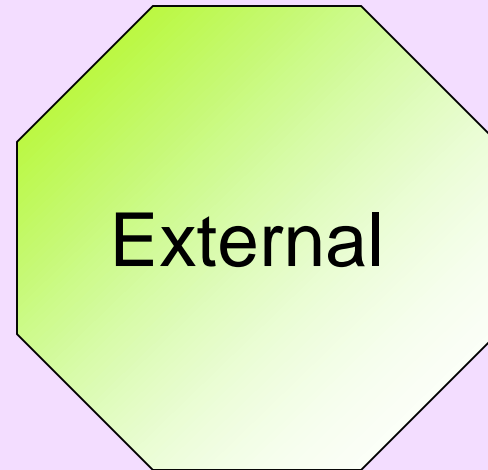
# Types of validity



**Construct**



**Internal**



**External**



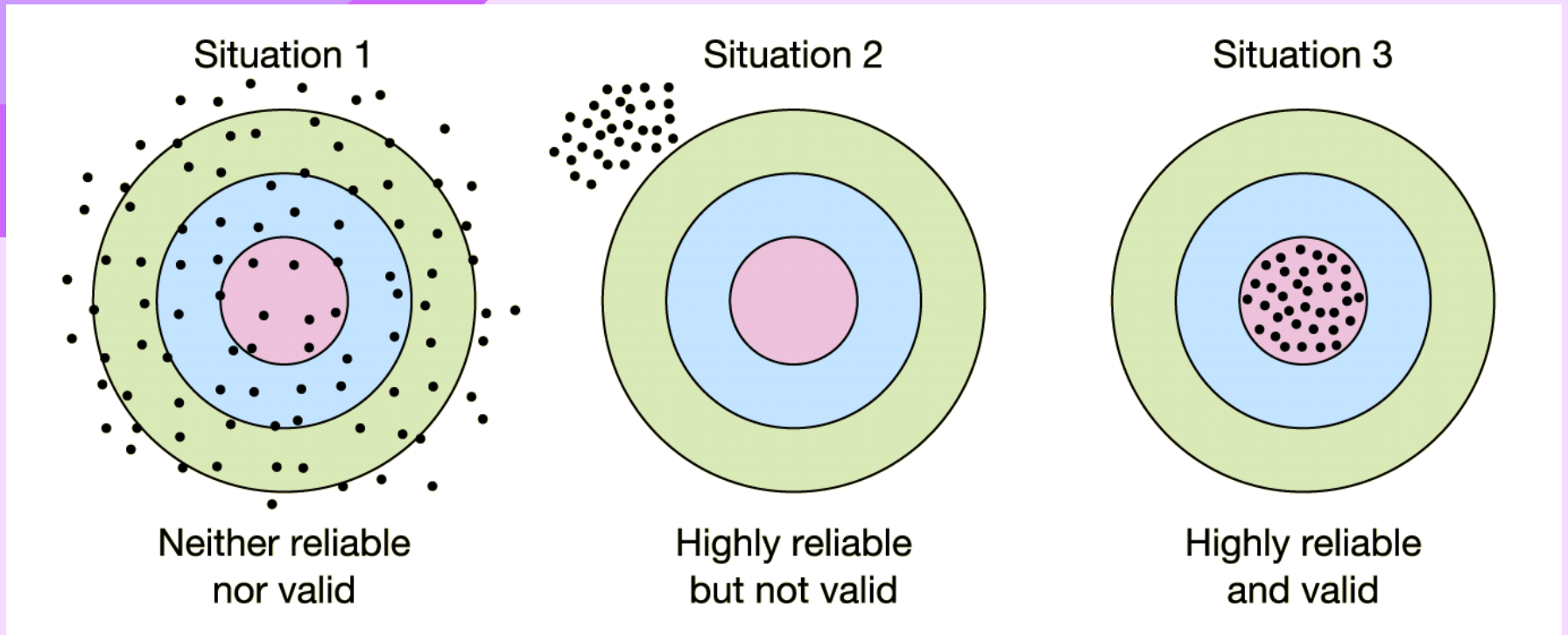


Figure 5.5 Illustrations of possible reliability and validity situations in measurement

Source: McDaniel and Gates, (2007, p. 283)

# Online surveys

## Advantages

- Low financial resource implications
- Short response time
- Saving time with data collection and analysis
- Visual stimuli can be evaluated

## Disadvantages

- Respondents have no physical address
- Difficult to guard respondent anonymity
- Technical issues like speed of download may arise

# Other types of marketing research

Ad hoc research

Continuous research

Sales forecasting

Scenario planning

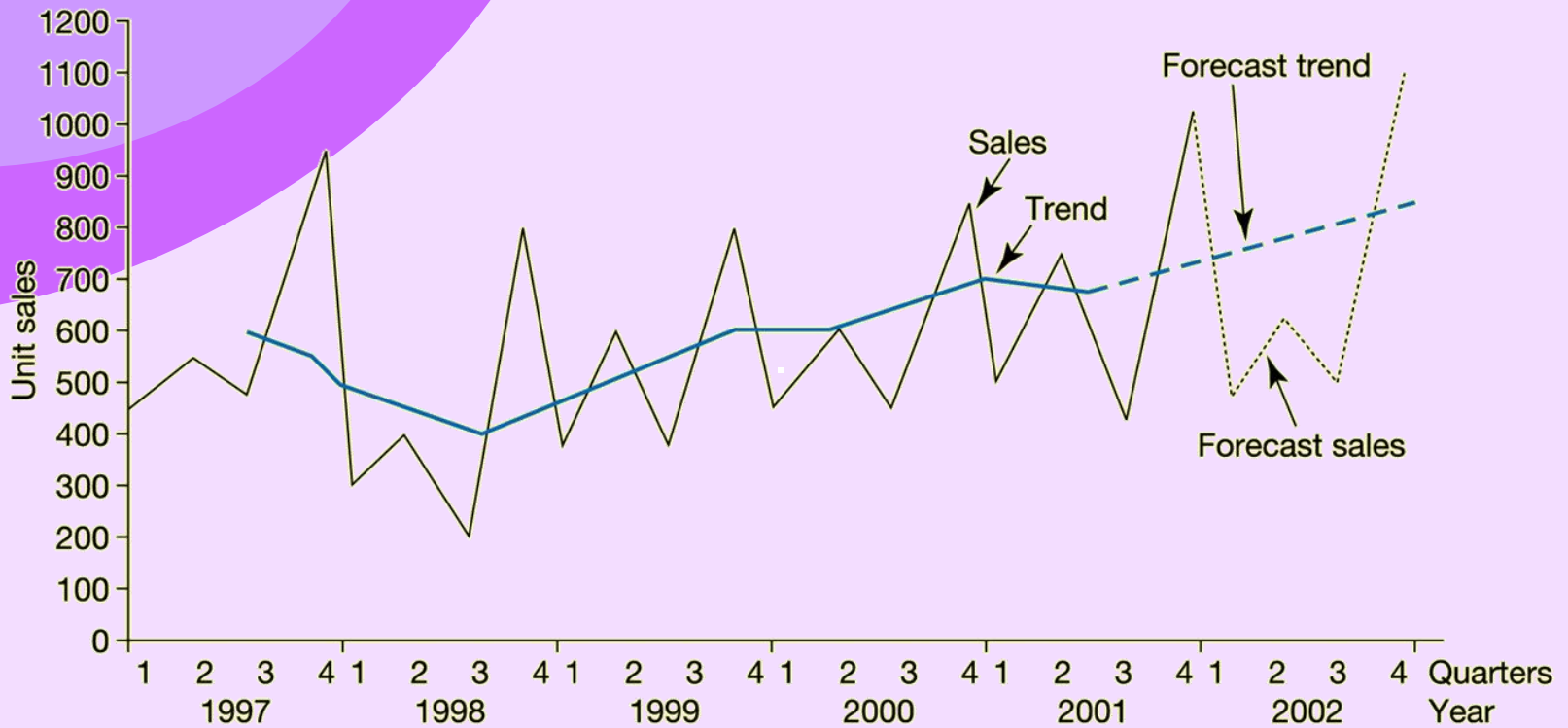


Figure 5.6 An example of trend forecasting

'Convergent' and 'divergent' forces influence the outcome of the scenario

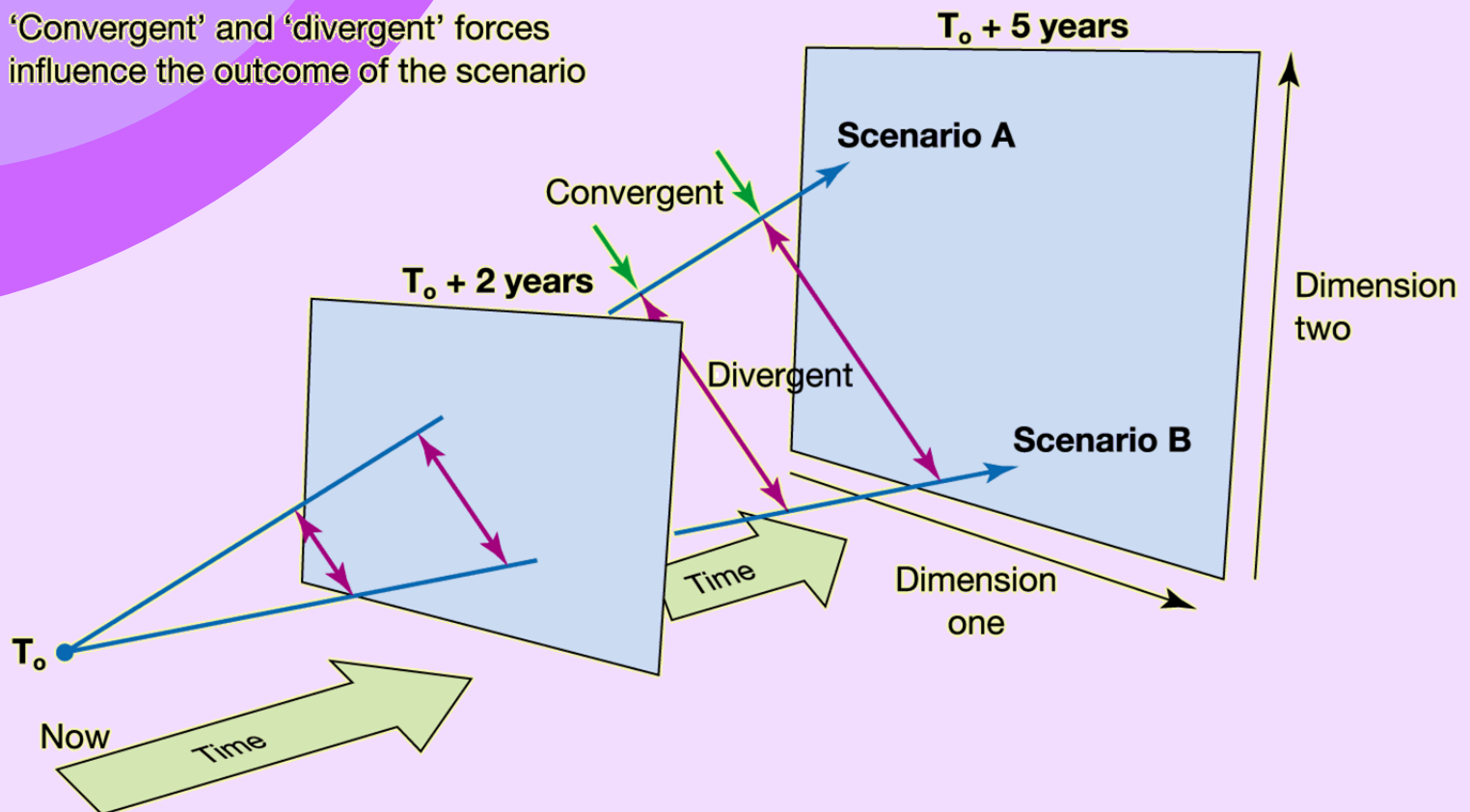


Figure 5.7 Development of scenarios A and B over time

# What is this?

Stories about plausible alternative futures are called \_\_\_\_\_.

**Scenarios**

# What is this?

Factors that drive developments in the same direction are called \_\_\_\_\_, while factors which drive developments apart from each other are called \_\_\_\_\_.

**Convergent forces;**

**Divergent forces**

# International MIS

An **international marketing information system** is an interacting organization of people, systems and processes devised to create a regular, continuous and orderly flow of information essential to the marketer's problem-solving and decision-making activities.



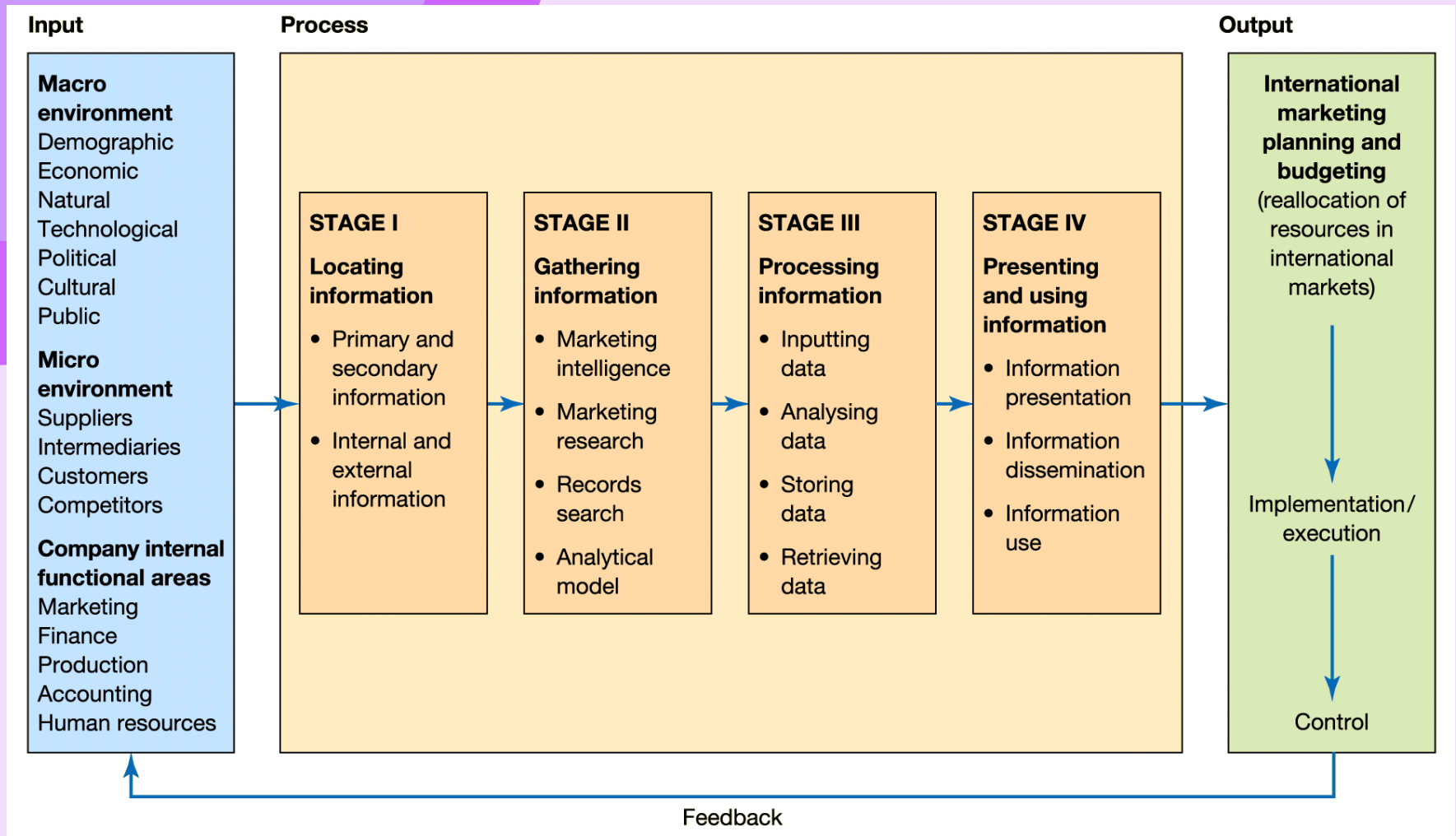


Figure 5.8 International marketing information system

Source: Schmidt and Hollensen (2006), p. 587

## CASE STUDY 5.1

Teepack Spezialmaschinen GmbH: organizing a global survey of customer satisfaction

The screenshot shows the Teepack website interface. The browser window title is "TEEPACK GERMANY - SPEZIALMASCHINEN". The address bar shows "http://www.teepack.de/const\_envelope/produkte/index.html". The website header includes the Teepack logo and navigation links: "About us", "Products", "Service", "Agencies", "Events", "Special Parts", and "Contact".

The main content area displays "CONSTANTA® ENVELOPE TYPE". It features a large image of a woman smiling while holding a white cup filled with red liquid. To the left of the woman is a detailed image of the Constanta envelope type machine. Below the machine image, there is a caption: "Illustration shows a Constanta envelope type machine with automatic box filling device. This machine can be ordered alternatively with hand removal".

On the right side of the machine image, there are four red buttons: "Details", "Material-Data", "Machine-Data", and "Download".

A sidebar on the left contains a "Products" menu with the following items: Constanta Envelope Type, Constanta Tag Type, Constanta HS Type, Perfecta Envelope Type, Perfecta Tag Type, Perfecta HS Type, Perfecta Universal, Quetta Twin Bag, Peripheral Equipment, and Dyluxen.

The Teepack logo is visible in the bottom right corner of the page.

## QUESTIONS

Please visit [www.teepack.com](http://www.teepack.com) before you answer the questions.

1. How would you forecast worldwide demand for tea bag machines?
2. How can Teepack and Teekanne use the relationships to each other in regard to collecting relevant market research data for both companies?
3. Argue the case for the market analysis method you would choose if you had to evaluate the competitiveness of Teepack Spezialmaschinen on the global tea bag packaging machine market.
4. In order to achieve better customer feedback, the top management of Teepack is interested in learning how to measure customer satisfaction. Propose a questionnaire design that contains some of the themes which it would be relevant to include in the questionnaire.

## CASE STUDY 5.2

**Tchibo:** expanding the coffee shops' business system In Eastern Europe



**Table 1**

Tchibo coffee shops in Europe in 2008

<b>Country</b>	<b>Number of coffee shops</b>
Germany	around 600
United Kingdom	around 70
Switzerland	around 100
Austria	around 200
Poland	around 50
Czech Republic	around 25
Turkey	around 25
<b>Total</b>	<b>around 1070</b>

*Source:* Tchibo and other public sources.

## QUESTIONS

Tchibo is planning to expand its business system in Eastern Europe. The company plans to open over 400 coffee shops in Russia, Ukraine and Romania.

However, in order to develop the right promotion to the right customer group, Tchibo asks you as an international marketing consultant to answer the following questions.

1. Which market analysis should be made in Eastern Europe in order to target the right promotion campaign to the right customer group?
2. How would you estimate the potential market for coffee shops (in general) in Europe?
3. How will you use market analysis methods for estimating the possible European market share of Tchibo coffee shops?

Sources: [www.tchibo.com](http://www.tchibo.com); Reuters: German coffee firm Tchibo scales down the UK business, 26 November 2008; <http://www.reuters.com/article/rbssConsumerGoodsAndRetailNews/idUSLQ26922220081126>; Germany's Tchibo mulls exit from Britain, *Business News for the Food Industry* (Flexnews), 26 November 2008, <http://www.flex-newsfood.com/pages/20678/Coffee/Germany/germanys-tchibo-mullsexit-britain.html>.

## VIDEO CASE STUDY 5.3 Ziba

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. Describe some of the market research methodologies that Ziba make use of.
2. Generally, why is 'defining the research problem' a crucial part of the research process?
3. How is Ziba transforming knowledge about consumer behaviour into meaningful insights that can help its customers?
4. Generally, how is marketing research done in an international environment different from national marketing research?

# Questions for discussion (1)

- Explore the reasons for using a marketing information system in the international market. What are the main types of information you would expect to use?
- What are some of the problems that a global marketing manager can expect to encounter when creating a centralized marketing information system? How can these problems be solved?



## Questions for discussion (2)

- What are the dangers of translating questionnaires (which have been designed for one country) for use in a multi-country study? How would you avoid these dangers?
- Identify and classify the major groups of factors that must be taken into account when conducting a foreign market assessment.

# Questions for discussion (3)

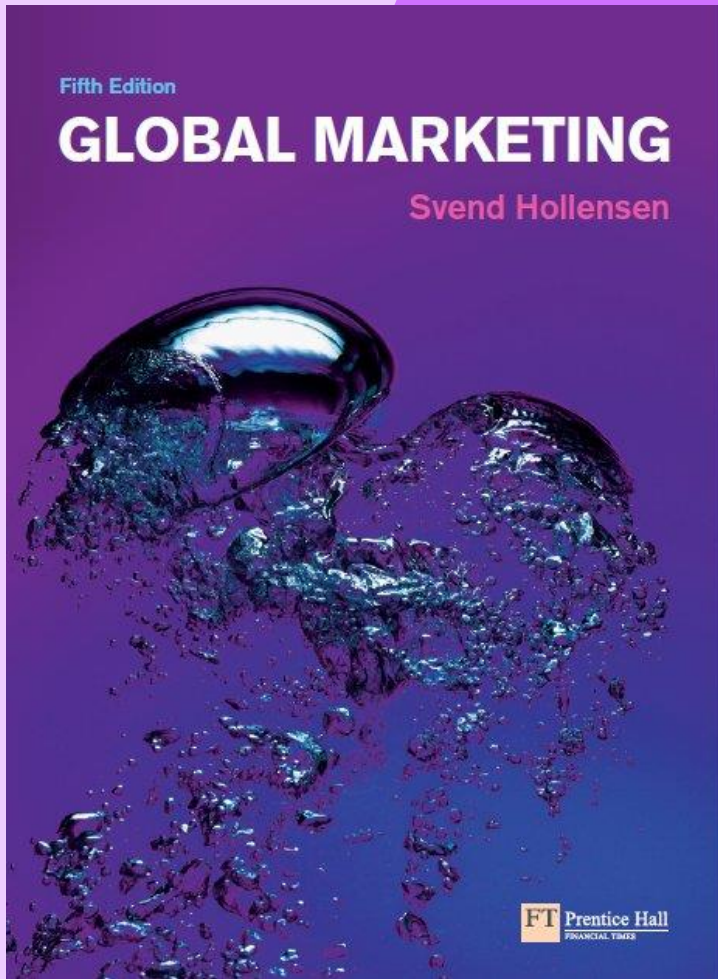
- A US manufacturer of shoes is interested in estimating the potential attractiveness of China for its products. Identify and discuss the sources and the types of data that the company will need in order to obtain a preliminary estimate.
- Identify and discuss the major considerations in deciding whether research should be centralized or decentralized.

# Questions for discussion (4)

- Distinguish between internal and external validity. What are the implications of external validity for international marketers?
- Would Tokyo be a good test market for a new brand planned to be marketed worldwide? Why or why not?
- If you had a contract to conduct market research in Saudi Arabia, what problems would you expect in obtaining primary data?

# Questions for discussion (5)

- Do demographic variables have universal meanings? Is there a chance that they may be interpreted differently in different cultures?
- In forecasting sales in international markets, to what extent can the past be used to predict the future?
- How should the firm decide whether to gather its own intelligence or to buy it from outside?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 6 The political and economic environment

# Learning objectives (1)

- Discuss how the political/legal environment will affect the attractiveness of a potential foreign market
- Distinguish between political factors in the home country environment and the host country environment
- Explain the steps in a political risk-analysis procedure

# Learning objectives (2)

- Distinguish between tariff barriers and non-tariff barriers
- Describe the major trading blocs
- Explore why the structure of consumption is different from country to country
- Explain how managers can influence local politics

# Learning objectives (3)

- Define regional economic integration and identify different levels of integration
- Discuss the benefits and drawbacks associated with regional economic integration
- Evaluate consequences of the EMU and the euro on European business



# Aspects of the political/ legal environment

Home country environment

Host country environment

General international environment

## THE GENERAL INTERNATIONAL ENVIRONMENT

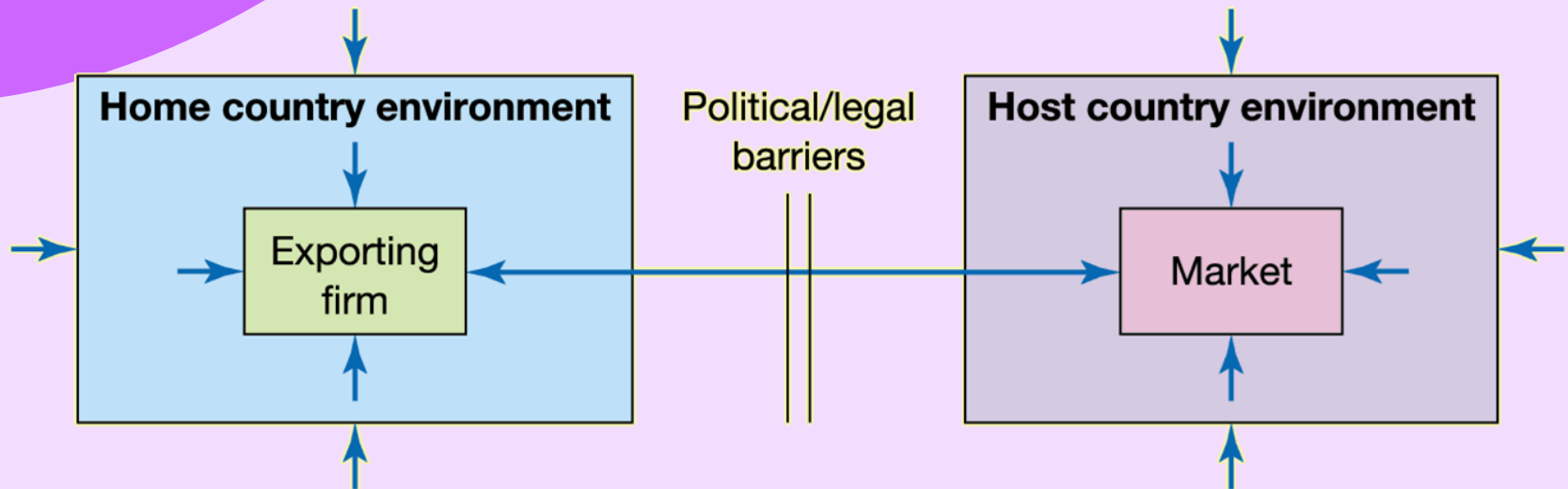


Figure 6.1 Barriers in the political /legal environment

# The home country environment

- Promotional activities (sponsored by governmental organizations)
- Financial activities
- Information services
- Export-facilitating activities
- Promotion by private organizations
- State trading


# Kinds of information typically available

- Economic, social, political data on individual countries
- Summary and detailed information on aggregate global market transactions
- Individual reports on foreign firms
- Specific export opportunities
- Lists of potential overseas buyers, distributors and agents for various products in different countries
- Information on relevant government regulations
- Foreign credit information

# Major types of political risk in the host country environment



**Ownership  
risk**



**Operating  
risk**



**Transfer  
risk**

# Effects of political risk

- Import restrictions
- Local-content laws
- Exchange controls
- Market control
- Price controls
- Tax controls
- Labour restrictions
- Change of government party
- Nationalization
- Domestication

# What is this?

What term is used to describe the takeover of foreign companies by the host government?

**Nationalization**

# What is this?

What term is used to describe trade laws that favour local firms and discriminate against foreign ones?

**Trade barriers**



# Categories of trade barriers

## **Tariff barriers:**

- Specific
- Ad valorem
- Discriminatory

## **Non-tariff barriers:**

- Quotas
- Embargoes
- Administrative delays
- Local-content requirements

# What is this?

\_\_\_\_\_ are tools used by governments to protect local companies from outside competition. They are direct taxes and charges imposed on imports.

**Tariffs**

# Why do countries levy tariffs?

To protect domestic producers

To generate revenue

**Step 1: Issues of relevance to the firm**

Determine critical economic/business issues relevant to the firm. Assess the relative importance of these issues.

**Step 2: Potential political events**

Determine the relevant political events.  
Determine their probability of occurring.  
Determine the cause and effect relationships.  
Determine the government's ability and willingness to respond.

**Step 3: Probable impacts and responses**

Determine the initial impact of probable scenarios.  
Determine possible responses to initial impacts.  
Determine initial and ultimate political risk.

Figure 6.2 Three-step process of political risk analysis

# Relationship building

Build relationships with government

Build relationships with customers

Build relationships with employees

Build relationships with local community

# How does the threat of terrorism affect business?

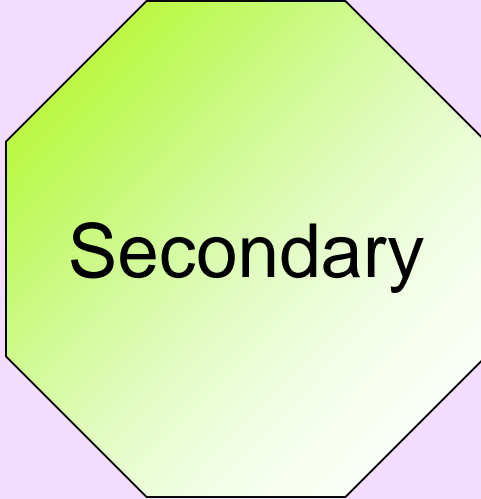
- Short and long-term decline of customer demand
- Unpredictable shifts in the supply chain
- Government policies and laws
- Macroeconomic effects such as falling stock market values
- Deteriorating relations among countries

# Types of economic activity



Primary

A light blue octagonal shape with a black outline, containing the word 'Primary' in black text.



Secondary

A yellow-green octagonal shape with a black outline, containing the word 'Secondary' in black text.



Tertiary

A light blue octagonal shape with a black outline, containing the word 'Tertiary' in black text.

# What is this?

The \_\_\_\_\_ states that an identical product must have an identical price in all countries when price is expressed in a common-denominator currency.

**Law of one price**



# Classifying countries by income

- Less developed countries (LDCs)
- Newly industrialized countries (NICs)
- Advanced industrialized countries

Table 6.1

The hamburger standard (based on 4 February 2009 Big Mac prices)

Country	Big Mac price in local currency	In US dollars	Implied PPP of the US\$ (local price divided by price in US)	Actual exchange rate 1 USD =	Over(+)/Under(-) valuation against the dollar, %
United States	\$3.54	3.54	–	1.00	–
Argentina	Peso 11.50	3.30	3.25	3.49	–7
Australia	A\$3.45	2.19	0.97	1.57	–38
Brazil	Real 8.02	3.45	2.27	2.32	–2
Britain	£2.29	3.30	1.55*	1.44*	–7
Canada	C\$4.16	3.36	1.18	1.24	–5
Chile	Peso 1,550	2.51	438	617	–29
China	Yuan 12.50	1.83	3.53	6.84	–48
Czech Republic	Koruna 65.94	3.02	18.6	21.9	–15
Denmark	DK29.50	5.07	8.33	5.82	43
Egypt	Pound 13.0	2.34	3.67	5.57	–34
Euro area	€3.42	4.38	1.04	1.28	24
Hong Kong	HK\$13.30	1.72	3.76	7.75	–52
Hungary	Forint 680	2.92	192	233	–18
Indonesia	Rupiah 19,800	1.74	5,593	11,380	–51
Israel	Shekel 15.0	3.69	4.24	4.07	4
Japan	¥250	3.23	81.9	89.8	–9
Malaysia	Ringgit 5.50	1.52	1.55	3.61	–57
Mexico	Peso 33.0	2.30	9.32	14.40	–35
New Zealand	NZ\$4.90	2.48	1.38	1.97	–30
Norway	Kroner 40.0	5.79	11.3	6.91	–63
Peru	Sol 8.06	2.54	2.28	3.18	–28
Philippines	Peso 98.0	2.07	27.7	47.4	–42
Poland	Zloty 7.00	2.01	1.98	3.48	–43
Russia	Rouble 62.00	1.73	17.5	35.70	–51
Saudi Arabia	Riyal 10.0	2.66	2.82	3.75	–25
Singapore	S\$3.95	2.61	1.12	1.51	–26
South Africa	Rand 16.95	1.66	4.79	10.02	–53
South Korea	Won 3,300	2.39	932	1,380	–32
Sweden	Skr 38.0	4.58	10.7	8.30	29
Switzerland	SFr 6.50	5.60	1.84	1.16	58
Taiwan	NT\$75.00	2.23	21.2	33.60	–37
Thailand	Baht 62.0	1.77	17.50	35.0	–50
Turkey	Lire 5.15	3.13	1.45	1.64	–12

\* Dollars per pound.

Source: *The Economist*, 4 February 2009 © The Economist Newspaper Limited, London (4.2.09).

# What is this?

What term refers to the value of all goods and services produced by the domestic economy over a one-year period, including income generated by the company's international activities?

**Gross national product (GNP)**

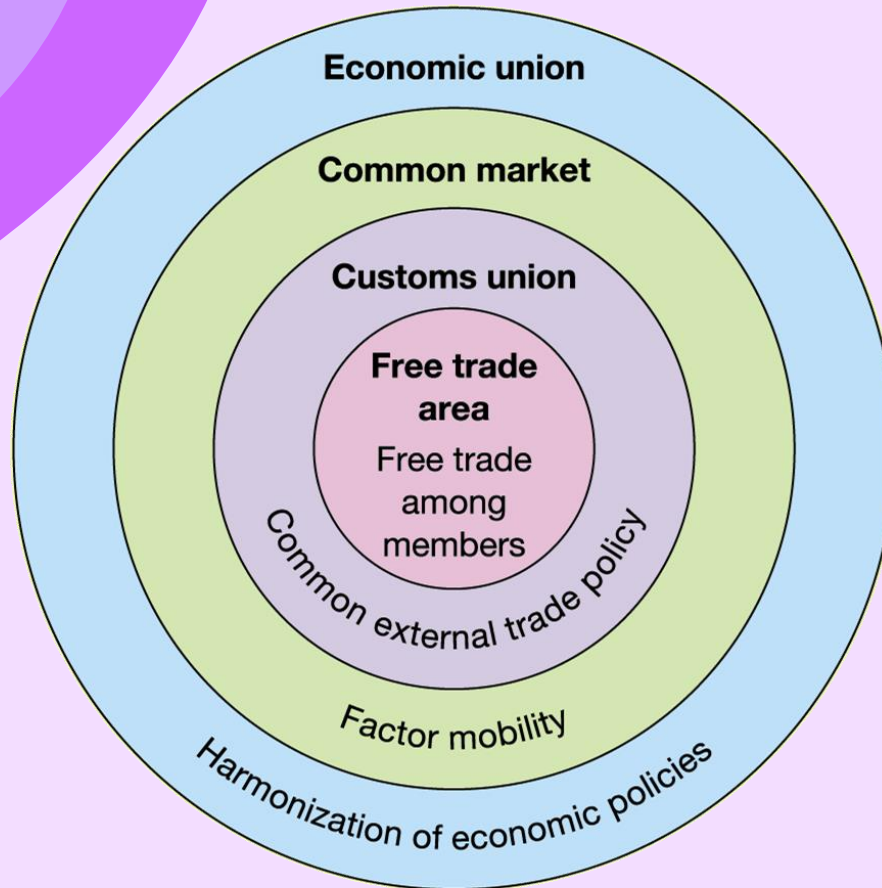


Figure 6.3 Forms of economic integration in regional markets

Source: from Czinkota/Ronkainen. *Global Marketing*, 1E. © 1996 South-Western, a part of Cengage Learning, Inc. Reproduced by permission. [www.cengage.com/permissions](http://www.cengage.com/permissions)

# Benefits of regional integration

Trade creation

Greater consensus

Political cooperation

# Drawbacks of regional integration

Trade diversion

Shifts in employment

Loss of national sovereignty

# Major trading blocs

European Union

Association of  
South East Asian  
Nations (ASEAN)

Asia Pacific  
Economic  
Cooperation (APEC)

North American  
Free Trade Area  
(NAFTA)

Table 6.2

Major trading blocs as of 1 January 2008

Organization	Type	Members	Population (million)	GNI (US\$bn)	GNI per capita (US\$)
European Union	Political and economic union	Belgium	10.7	374.5	44,330
		Luxembourg	0.5	41.4	84,890
		Denmark	5.5	325.1	59,130
		France	62.0	2,702.2	42,250
		Germany	82.1	3,485.7	42,440
		Ireland	4.5	221.2	49,590
		Italy	59.9	2,109.9	35,240
		UK	61.4	2,787.2	45,390
		Netherlands	16.4	824.6	50,150
		Greece	11.2	322.0	28,650
		Portugal	10.6	218.4	20,560
		Spain	45.6	1,456.5	31,960
		Sweden	9.2	469.7	50,940
		Austria	8.3	386.0	46,260
		Finland	5.3	255.7	48,120
		Bulgaria	7.6	41.8	5,490
		Cyprus	0.9	19.6	22,950
		Czech Republic	10.4	173.2	16,600
		Estonia	1.3	19.1	14,270
		Latvia	2.3	26.9	11,860
Lithuania	3.4	39.9	11,870		
Hungary	10.0	128.6	12,810		
Malta	0.4	6.8	16,680		
Poland	38.1	453.0	11,880		
Romania	21.5	170.6	7,930		
Slovakia	5.4	78.6	14,540		
Slovenia	2.0	49.0	24,010		
<b>Total</b>		<b>496.5</b>	<b>17,187.2</b>	<b>34,617</b>	
Association of South East Asian Nations (ASEAN)	Limited trade and cooperation agreement	Indonesia	228.2	458.2	2,010
		Brunei	0.4	10.2	26,740
		Vietnam	86.3	77.0	890
		Malaysia	27.0	188.1	6,970
		Singapore	4.8	168.2	34,760
		Philippines	90.3	170.4	1,890
		Thailand	67.4	191.7	2,840
		Laos	6.2	4.7	750
		Myanmar	49.2	n.a.	n.a.
		Cambodia	14.7	8.9	600
<b>Total</b>		<b>574.5</b>	<b>1,277.4</b>	<b>2,223</b>	
Asia Pacific Economic Cooperation (APEC, excl. ASEAN, USA and Canada)	Formal institution	China	1,325.6	3,678.5	2,770
		Japan	127.7	4,879.2	38,210
		South Korea	48.6	1,046.3	21,530
		Taiwan*	23.0	724.5	31,500
		Australia	21.4	862.5	40,350
		New Zealand	4.3	119.2	27,940
<b>Total</b>		<b>1,550.6</b>	<b>11,310.2</b>	<b>7,294</b>	
North American Free Trade Area (NAFTA)	Free trade area	US	304.1	14,466.1	47,580
		Canada	33.3	1,390.0	41,730
		Mexico	106.4	1,061.4	9,980
		<b>Total</b>	<b>443.8</b>	<b>16,917.5</b>	<b>99,290</b>

\* According to the *CIA World Factbook* as Taiwan is not in the World Bank Statistics.  
Source: based on *World Bank* (2008).



# Criticisms of using per capita income figures

- Uneven income distribution
- Purchasing power not reflected
- Lack of comparability

## 6.5

# Poverty as a market opportunity

Prahalad recognizes that serving the low-income sector requires a commercial strategy in response to the needs of those people; to succeed, other players have to get involved – mainly local and central government, financial institutions and non-governmental organizations (NGOs). He proposes four key elements to thrive in the low-income market:

1. creating buying power;
2. shaping aspirations through products innovation and consumer education;
3. improving access through better distribution and communication systems; and
4. tailoring local solutions.

## The poor as marketers of products and services

In order for the BOP to develop successful entrepreneurs, there are three critical aspects that should be fulfilled in order to serve the BOP market (Pitta *et al.*, 2008)

- access to credit (micro finance)
- the establishment of alliances
- adaptation of the marketing mix.

## CASE STUDY 6.1

**G-20 and the economic and financial crises:** what on earth is globalization about?  
Massive protests during a meeting in London in 2009



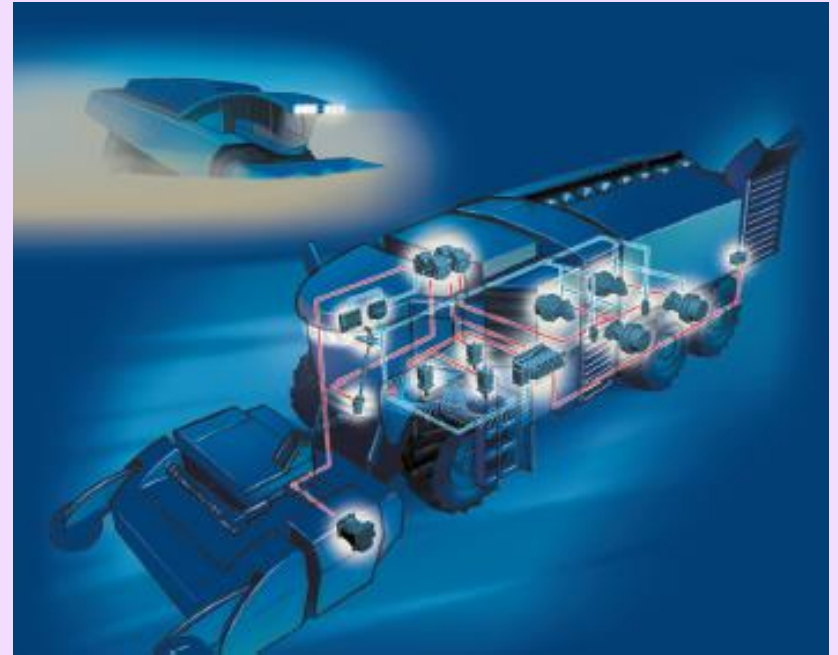
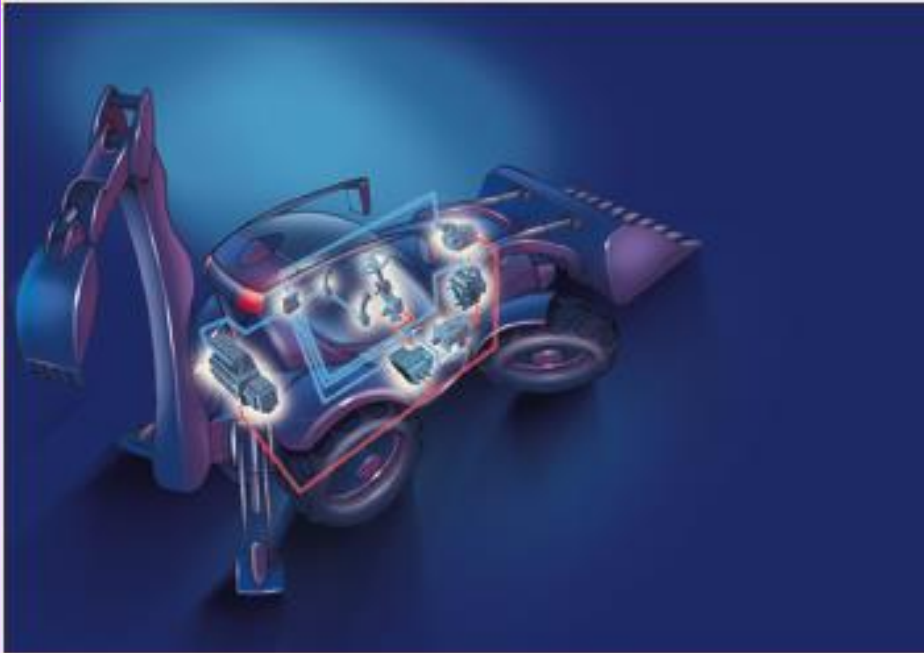
SAUL LOEB/AFP/Getty Images.

## QUESTIONS

1. What were the key arguments of the anti-globalization groups?
2. How could these protests affect the operations of multinational companies?
3. How could the G-20 do a better marketing job in communicating its views to the global audience?

## CASE STUDY 6.2

**Sauer-Danfoss:** which political/economic factors would affect a manufacturer of hydraulic components?



## QUESTIONS

1. Which political and economic factors in the global environment would have the biggest effect on the future global sales of Sauer-Danfoss hydraulic components/systems to:
  - (a) manufacturers of construction and mining equipment (e.g. Caterpillar)?
  - (b) manufacturers of agricultural machinery (e.g. John Deere)?
2. What are the biggest problems in forecasting future demand for a sub-supplier such as Sauer-Danfoss?

## **VIDEO CASE STUDY 6.3** Debate on globalization

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### **Questions**

- 1.** In your opinion, is globalization inevitable? Are the overall benefits of globalization positive? What are the gains and losses from globalization?
- 2.** What external influences does a company encounter when determining how and where to conduct business globally?
- 3.** How do the stages that a company goes through evolve as its operations become more globalized?



# Questions for discussion (1)

- Identify different types of barriers to the free movement of goods and services.
- Explain the importance of a common European currency to firms selling goods to the European market.
- How useful is GNP when undertaking a comparative analysis of world markets? What other approaches would you recommend?

# Questions for discussion (2)

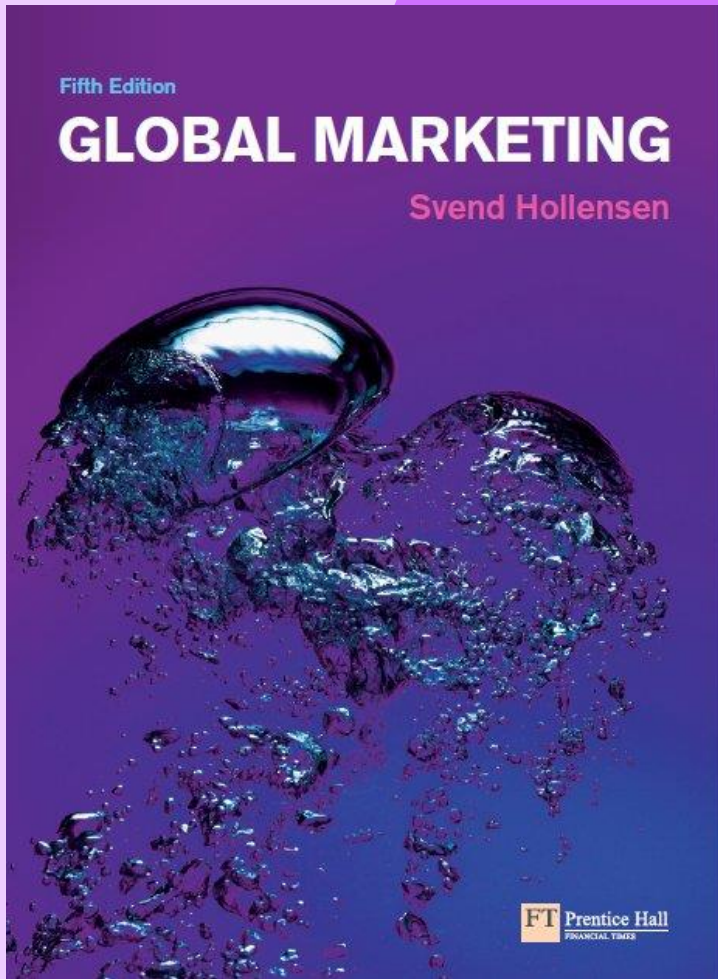
- Discuss the limitations of per capita income in evaluating market potential.
- Distinguish between: (a) free trade area, (b) customs union, (c) common market, (d) economic and monetary union and (e) political union.
- Why is the international marketer interested in the distribution of the population in a market?

# Questions for discussion (3)

- Describe the ways in which foreign exchange fluctuations affect: (a) trade, (b) investments and (c) tourism.
- Why is political stability so important for international marketers? Find some recent examples from the press to underline your points.

# Questions for discussion (4)

- How can the change of major political goals in a country have an impact on the potential for success of an international marketer?
- A country's natural environment influences its attractiveness to an international marketer of industrial products. Discuss.
- Explain why a country's balance of trade may be of interest to an international marketer.



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 7 The sociocultural environment

# Learning objectives (1)

- Discuss how the sociocultural environment will affect the attractiveness of a potential market
- Define culture and name some of its elements
- Explain the '4+1' dimensions in Hofstede's model

# Learning objectives (2)

- Discuss the strengths and weaknesses of Hofstede's model
- Discuss whether the world's cultures are converging or diverging

# Culture

**Culture** is ‘the collective programming of the mind which distinguishes the members of one human group from another’ (Hofstede, 1980).

It is the learned ways in which a society understands, decides and communicates.



# Characteristics of culture

- Culture is learned
- Culture is interrelated
- Culture is shared

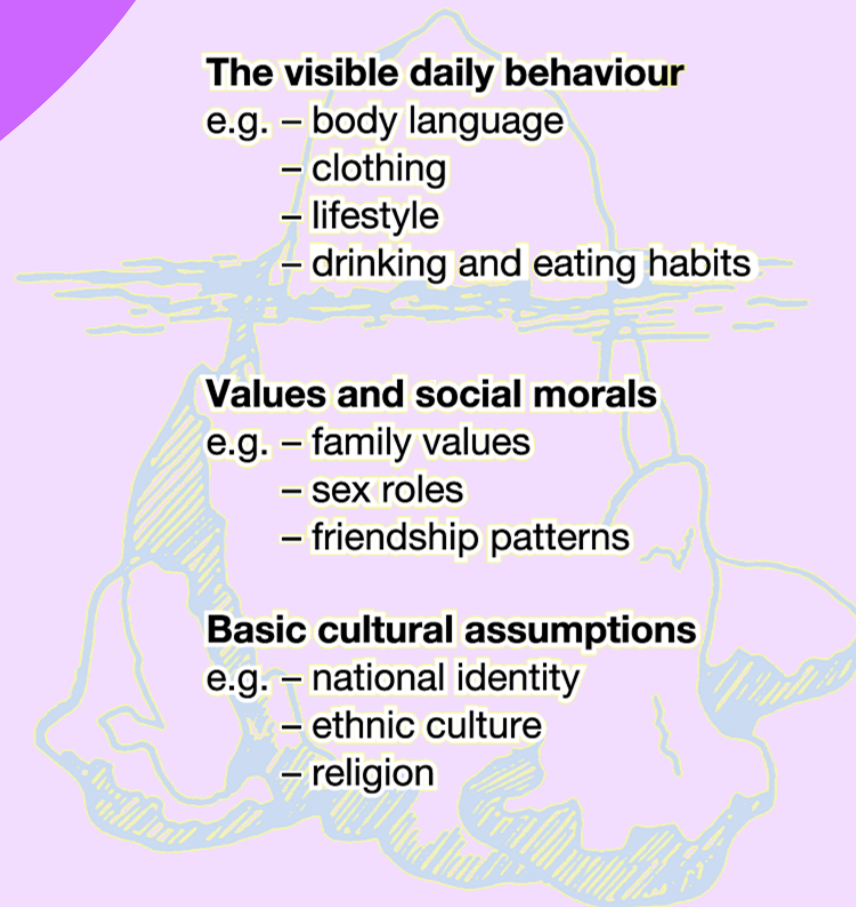


Figure 7.1 The visible and invisible parts of culture

## EXHIBIT 7.1 Scotch whisky crossing international borders



Scotch whisky is consumed globally but bought for many different reasons. The right image has to be communicated for each culture, without of course losing any of the product's core brand values. The key value for Scotch generally is status.

In the United Kingdom this tends to be underplayed, and is never brash or 'in-your-face'. In Italy the image is more tied to machismo and any Scotch ad would have to show a man with a woman on his arm, flaunting the status the drink confers. In Japan, however, the status value is all about going with the majority. It is not aspirational to be individualistic in Japan.

Thus the understated drinker image that might work in the United Kingdom is inappropriate in other countries.

*Source: MacKenzie (1998).*

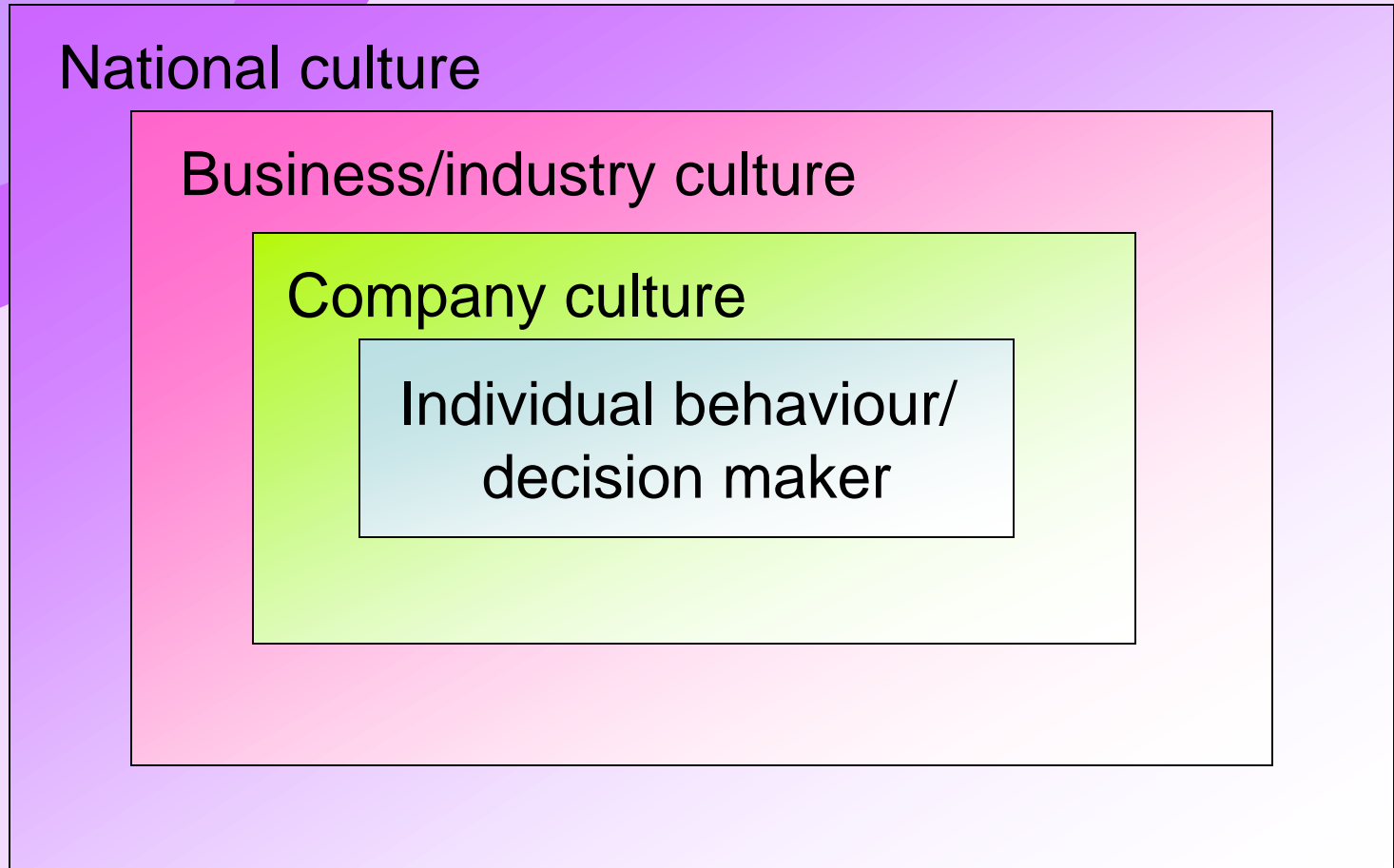


Figure 7.2 The different layers of culture

# Hall's communication context



**Low-context  
cultures**

**High-context  
cultures**

**Table 7.1**

General comparative characteristics of cultures

<b>Characteristic</b>	<b>Low-context/Individualistic (e.g. western Europe, US)</b>	<b>High-context/collectivistic (e.g. Japan, China, Saudi Arabia)</b>
<i>Communication and language</i>	Explicit, direct	Implicit, indirect
<i>Sense of self and space</i>	Informal handshakes	Formal hugs, bows and handshakes
<i>Dress and appearance</i>	Dress for individual success, wide variety	Indication of position in society, religious rule
<i>Food and eating habits</i>	Eating is a necessity, fast food	Eating is a social event
<i>Time consciousness</i>	Linear, exact, promptness is valued, time = money	Elastic, relative, time spent on enjoyment, time = relationships
<i>Family and friends</i>	Nuclear family, self-oriented, value youth	Extended family, other-oriented, loyalty and responsibility, respect for old age
<i>Values and norms</i>	Independence, confrontation of conflict	Group conformity, harmony
<i>Beliefs and attitudes</i>	Egalitarian, challenge authority, individuals control destiny, gender equity	Hierarchical, respect for authority, individuals accept destiny, gender roles
<i>Mental process and learning</i>	Lateral, holistic, simultaneous, accepting life's difficulties	Linear, logical, sequential, problem-solving
<i>Business/work habits</i>	Deal oriented ('quickly getting down to business'), rewards based on achievement, work has value	Relationship oriented ('first you make a friend, then you make a deal'), rewards based on seniority, work is a necessity

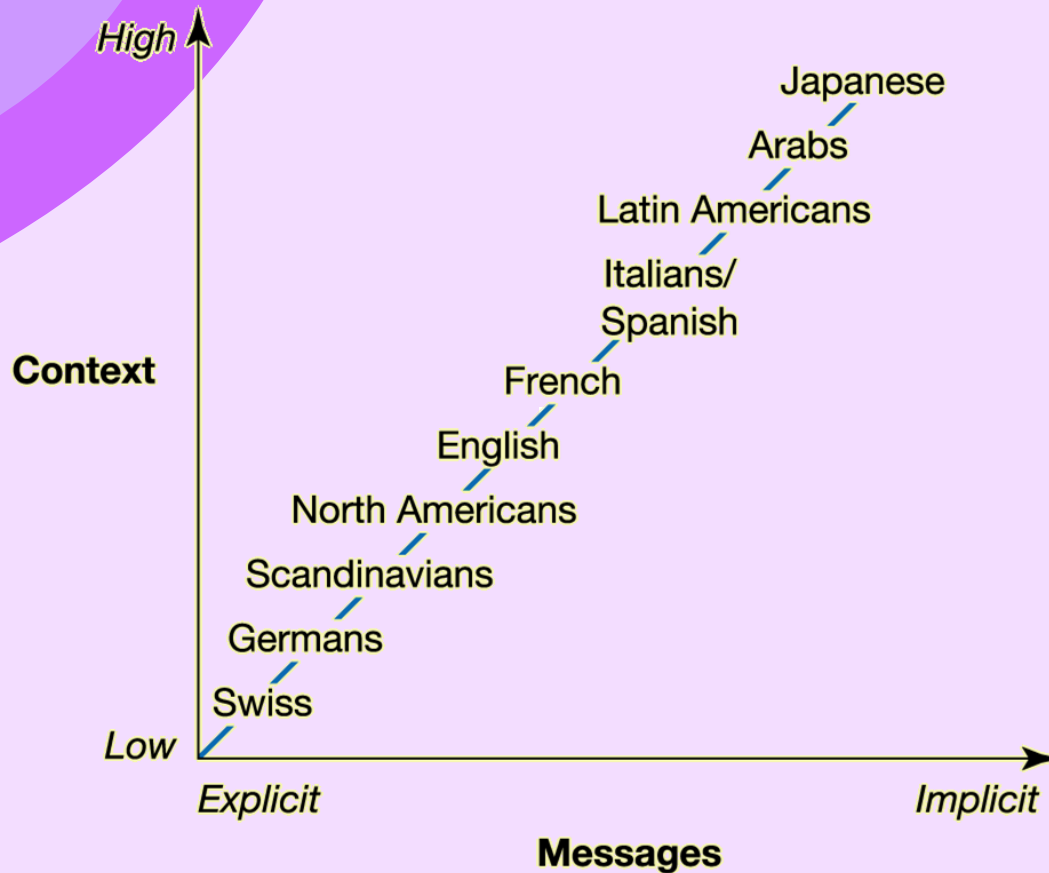


Figure 7.3 The contextual continuum of differing cultures

Source: Usunier, J.-C. (2000). *International Marketing*, Pearson Education Limited

# Elements of culture

- Language
- Manners and customs
- Technology and material culture
- Social institutions
- Education
- Values and attitudes
- Aesthetics
- Religion



# The role of language in global marketing

- Language is important in information-gathering and evaluation efforts
- Language provides access to local society
- Language capability is important to company communications
- Language enables the interpretation of context

**Table 7.2**

Official languages and spoken languages in the world

Mother tongue (first language)	No. of speakers (million)
Chinese	1,000
English	350
Spanish	250
Hindi	200
Arabic	150
Bengali	150
Russian	150
Portuguese	135
Japanese	120
German	100
French	70
Punjabi	70

*Note:* Chinese is composed of a number of dialects of which Mandarin is the largest.  
*Source:* adapted from Phillips *et al.* (1994, p. 97).

# What is this?

\_\_\_\_\_ includes time, space, material possessions, friendship patterns and business agreements. It is more important in high-context than low-context cultures.

**Non-verbal language**

**Table 7.3**

The main non-verbal languages in international business

<b>Non-verbal language</b>	<b>Implications for global marketing and business</b>
<i>Time</i>	The importance of being 'on time'. In the high-context cultures (Middle East, Latin America), time is flexible and not seen as a limited commodity.
<i>Space</i>	Conversational distance between people. Example: individuals vary in the amount of space they want separating them from others. Arabs and Latin Americans like to stand close to people they are talking with. If an American, who may not be comfortable with such close range, backs away from an Arab, this might be taken incorrectly as a negative reaction.
<i>Material possessions</i>	The relevance of material possessions and interest in the latest technology. This can have a certain importance in both low-context and high-context countries.
<i>Friendship patterns</i>	The significance of trusted friends as a social insurance in times of stress and emergency. Example: in high-context countries extended social acquaintance and the establishment of appropriate personal relations are essential to conducting business. The feeling is that one should often know one's business partner on a personal level before transactions occur.
<i>Business agreements</i>	Rules of negotiations based on laws, moral practices or informal customs. Example: rushing straight to business will not be rewarded in high-context cultures because deals are made not only on the basis of the best product or price, but also on the entity or person deemed most trustworthy. Contracts may be bound by handshakes, not complex agreements – a fact that makes some, especially Western, business people uneasy.

# EXHIBIT 7.2 Sensuality and touch culture in Saudi Arabian versus European advertising



Drakkar Noir: Sensuality and touch culture in Europe and Saudi Arabia

Source: Field (1986)

# What is this?

What term refers to attitudes towards beauty and good taste in the art, music, folklore and drama of a culture?

**Aesthetics**

# Major religions

Christianity

Islam

Hinduism

Buddhism

Confucianism

## EXHIBIT 7.3 Polaroid's success in Muslim markets

During the past 30 years Polaroid's instant photography (though the original camera cannot be bought today) has been largely responsible for breaking down taboos against picture-taking in the Arab world, especially those concerning women revealing their faces.

When Polaroid entered the market in the mid-1960s it discovered that instant photography had a special appeal. Because of religious constraints there were only a few photo-processing laboratories, but with Polaroid's instant cameras Arab men were able to photograph their wives and daughters without fear of a stranger in a film laboratory seeing the women unveiled and without the risk of someone making duplicates.

*Source:* Harper (1986).



ROBYN BECK/AFP/Getty Images.



# Hofstede's model of national cultures

Power distance

Uncertainty avoidance

Individualism

Masculinity

Time perspective

## EXHIBIT 7.4 Marriott International fights against 'high power distance' in Asia

Marriott International operates hotels in 60 countries, and the company is planning further expansion abroad, especially in Asia. Marriott emphasizes its 'care of associates' mindset in every hotel and region it enters. The focus of this can vary depending on the needs of the region. In Eastern Europe where employees are generally sceptical of management, Marriott aims to gain associates' trust and emotional attachment; whereas in Asia, where notions of employee empowerment are not widespread (i.e. a high 'power distance'), the company makes an effort to train and empower associates to make independent decisions and take initiative.

Source: based on Bellin and Pham (2007).



Thomas J. Peterson/Alamy.

## EXHIBIT 7.5 Pocari Sweat – a Japanese soft drink expands sales in Asia



Pocari Sweat is a popular Japanese soft and sports drink, manufactured by Otsuka Pharmaceutical Co., Ltd. The brand started selling in Japan in 1980 and has secured a good foothold for international expansion. The drink is now distributed in 16 countries and regions such as China, South Korea, Taiwan, Thailand, Indonesia, Egypt and the United Arab Emirates. In addition it can be obtained in the Chinatown areas of many cities around the world.

Pocari Sweat's slogan is:

'Pocari Sweat – A drink that smoothly supplies the lost water and electrolytes during perspiration.'  
'About 60 per cent of the human body is made up of body fluids and which contains a critical balance of sodium and other ions' is also included in advertising.

Contrary to the odd name and its translucent-grey colour, Pocari Sweat does not taste like sweat; it is a mild-tasting, relatively light, sweet drink.

- What do you think about the brand name (Pocari Sweat) and its slogan?

Sources: Otsuka Pharmaceutical Co., Ltd. [www.pocarisweat.info](http://www.pocarisweat.info) (website of Pocari Sweat).



[www.pocarisweat.info](http://www.pocarisweat.info)

# What is this?

What term refers to one's unconscious reference to one's own cultural values when attempting to understand another culture?

**Self-reference criterion (SRC)**

# Approaches to eliminate SRC

- Define the problem or goal in terms of home country culture, traits, habits and norms
- Define the problems or goals in terms of the foreign culture, traits, habits and norms
- Isolate the SRC influence in the problem and examine it carefully to see how it complicates the problem
- Redefine the problem without the SRC influence and solve for the foreign market situation

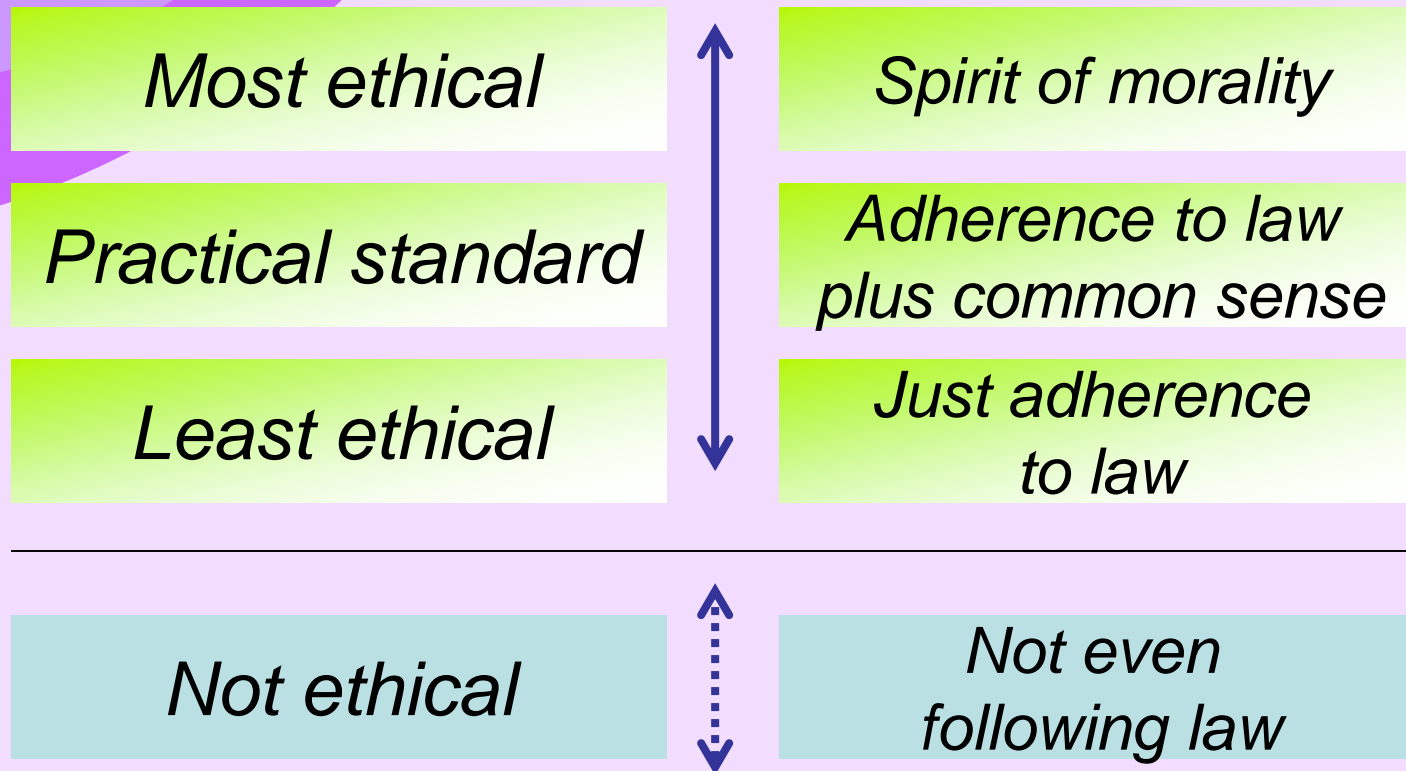


Figure 7.4 Ethical decision-making

# The code of ethics for the 'most ethical' include

- Organizational relations
- Economic relations
- Employee relations
- Customer relations
- Industrial relations
- Political relations

## EXHIBIT 7.6 Google decides to stop censoring of its Chinese website



China has the world's largest internet population. China has 384 million internet users, according to government data, more than the total population of the US. The number may grow to 840 million, or 61 per cent of the population, by 2013.

Google, Inc., the world's biggest search engine company, first entered the Chinese market in early 2000 by creating a Chinese language version of its home page. Google's approach was to maintain a Chinese-language version of Google.com that was housed in the United States but could handle search requests originating within China. In this way, the technology was not subject to Chinese censorship laws as the facilities were not within China's physical boundaries, and Google did not need a licence from the Chinese government to operate its business.

In 2004, Google realized that its approach in China was not sustainable. Google was losing market share to Baidu, and others (for example, Microsoft and Yahoo) were gaining ground through their local presence. In January 2006, Google announced the creation of Google.cn, which was located in China and subject to Chinese filtering. With Google.cn, the company did exclude material and links from sources the government deemed subversive or harmful in order to comply with local Chinese laws and regulations. The Chinese government in Beijing has tight control over online content in a vast system, removing information it considers harmful, such as pornography and violent content, but also politically sensitive material.

On 12 January 2010, Google announced that it was no longer willing to continue censoring results on Google.cn, citing a breach of the Gmail accounts of Chinese human rights activists. On the 22 March 2010 Google repeated this message, which points to a de facto withdrawal from China, putting the ball in the court of a Chinese regime that virtually everyone expects will begin censoring search results on the Google.cn site.

Google has only a third of the search-engine market in China, which is dominated by the Chinese giant Baidu. Although its revenues have continued to rise, many analysts believe that Google would have a hard time in China, and after leaving China, it would be even harder for Google to make a comeback there.

- Is it a wise decision for Google to withdraw from the Chinese market instead of abiding by the China's censorship laws?

Sources: various public media.



# What is this?

What term refers to planning, execution and evaluation of programmes to influence the voluntary behaviour of target audiences in order to improve their personal welfare?

**Social marketing**

## CASE STUDY 7.1

**Lifan:** a Chinese sub-supplier and brand manufacturer of motorcycles is aiming at the global market

**LIFAN GROUP**  
CHONGQING LIFAN INDUSTRY (GROUP) CO., LTD.

Chinese version | Lifan club

Home | About Lifan | Products | International Market | Sales & Service | Rotam Job | Contact Us

Lifan, you light up my hope...

**INNOVATION LIFAN TECHNOLOGY LIFAN**

CHONGQING LIFAN INDUSTRY(GROUP)CO.,LTD The series of LIFAN products

The product gallery includes: a motorcycle, a scooter, a generator, a power tool, a water pump, and a battery.

## QUESTIONS

1. Based on the information in the case, how is the international marketing management philosophy in Lifan different from a typical company in western Europe?
2. How can the difference in marketing management philosophy be explained by the differences in culture between western Europe and China?
3. How should Lifan overcome the cultural differences if they decide to enter the western European market?

# CASE STUDY 7.2

## IKEA catalogue: are there any cultural differences?

**IKEA PS SPORTIG legetæppe**  
**299.-**

Kom og leg med! Med de mange legemøbler hos Børnerens IKEA får familiens yngste masser af sjove muligheder for at hoppe, balancere, klatre, gemme sig, sløppe af og lære. Forældrene ved, at al den aktivitet er en vigtig del af børnenes udvikling. Og børnene? De vil bare lege!

**IKEA PS HÅNGIG ribbe/fejteriv** 225,- Incl. 5 kroge, isoleret stål 8 7/8, H 132 cm, 200.801.75 2kg **IKEA PS SVINGA længestol** 489,- Plast/stål 8 7/8, H 107 cm, sælænge 2 m, 000.634.87. Ved indendørs brug suppleres med **BOBBI kroge** 20,-/2 stk. 800.410.4P **IKEA PS SPORTIG legetæppe** 309,- Pulveriseret, 1175x895 cm, 900.547.19 **IKEA PS SVINGO boblespynde** 299,-/stk. Polyuretan/plast, Ø 72, H 24 cm, 800.013.32

280

**IKEA PS HÅNGIG 吊椅 攀爬架/秋千架**  
**¥159**

快来玩吧! 宜家家居儿童产品专为开发儿童的潜能设计, 让他们在游戏的同时, 发展他们的跳跃, 平衡, 攀爬, 躲藏, 休息, 学习等能力和知识。孩子们将会玩得非常高兴。而爸爸妈妈们知道这是在开发孩子们最重要的运动神经和思维技巧。

**IKEA PS SPORTIG 游戏垫** ¥399 净长175cm, 宽173x高93cm  
**IKEA PS SVINGO 秋千椅** 平衡垫 ¥299 个 净长: 塑料制成, 直径72cm  
**IKEA PS SVINGO 吊椅** 桌椅 ¥499 塑料/帆布, 净重10.5公斤, 宽74, 高107cm, 净重12kg  
**IKEA PS SVINGO 艾草垫** 垫 ¥152 个  
**IKEA PS HÅNGIG 秋千架/秋千架** ¥159 (比去拿¥148) 由5个挂环, 油漆制成, 宽76, 高105cm

想看看它们的设计灵感? 快来宜家卖场吧。 209

Illustration of the same product in the IKEA Catalogue in Denmark and Shanghai  
Inter IKEA Systems BV.

## QUESTIONS

1. Discuss the advantages and disadvantages of having the same product range shown in all IKEA catalogues around the world?
2. The catalogue is the most important element in IKEA's global marketing planning. Discuss if there could be some cultural differences in the effectiveness of the catalogue as a marketing tool.
3. Explain some cultural differences which are illustrated by the two different illustrations of the same product (from the Danish and Chinese IKEA catalogues).

## VIDEO CASE STUDY 7.3 Communicating in the global world

Download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. Language can be a barrier to effective communication. What steps can a company take to minimize language barriers across borders?
2. Cultural differences need to be considered when communicating across borders. What characteristics of a country's culture need to be researched to ensure business success across borders?
3. This video mentions that some companies have trusted contacts in a country they wish to do business with, while other companies rely on a significant amount of research to learn more about cultural characteristics, etc. What method do you feel is most effective for gathering useful, accurate and up-to-date information regarding cultural issues?

# Questions for discussion (1)

- As English is the world language of business, is it necessary for UK managers to learn a foreign language?
- According to Hofstede and Hall, Asians are (a) more group oriented, (b) more family oriented and (c) more concerned with social status. How might such orientations affect the way you market your product to Asian consumers?

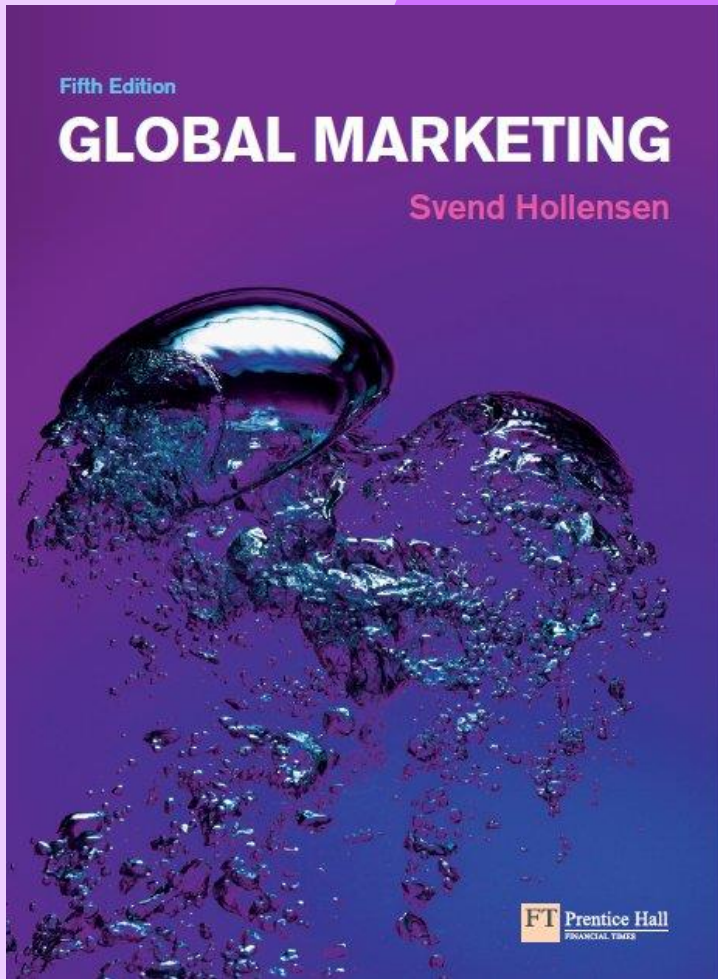
## Questions for discussion (2)

- Do you think that cultural differences between nations are more or less important than cultural variations within nations? Under what circumstances is each important?
- Identify some constraints in marketing to a traditional Muslim society. Use some of the examples in the chapter.



# Questions for discussion (3)

- What layers of culture have the strongest influence on business people's behavior?
- The focus of this chapter has mainly been the influence of culture on international marketing strategies. Try also to discuss the potential influences of marketing on cultures.
- What role does the self-reference criterion play in international business ethics?
- Compare the role of women in your country to their role in other cultures.
- How do the different roles affect women's behaviour as consumers and as business people?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 8 The international market selection process

# Learning objectives (1)

- Define international market selection and identify the problems in achieving it
- Explore how international marketers screen potential markets/countries using secondary and primary data (criteria)
- Distinguish between preliminary and 'fine-grained' screening

# Learning objectives (2)

- Realize the importance of segmentation in the formulation of the global marketing strategy
- Choose among alternative market expansion strategies
- Distinguish between concentration and diversification in market expansion

# Why is it important to identify the 'right market' to enter?

- Influences likelihood of success
- Influences nature of marketing programmes
- Affects firm's ability to coordinate foreign operations

# International market selection in SMEs

Low psychic distance

Low cultural distance

Low geographic distance

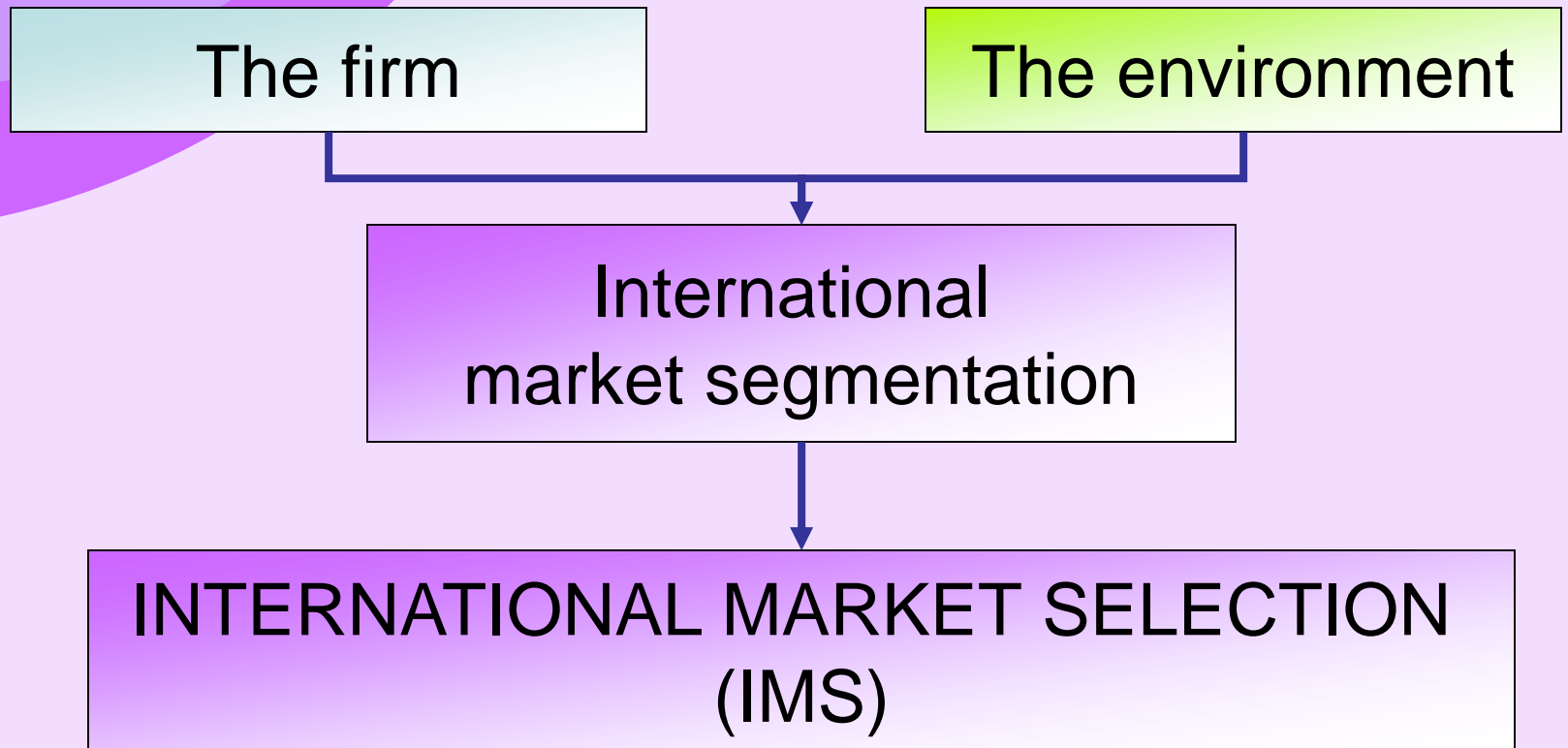


Figure 8.1 Potential determinants of the firm's choice of foreign markets

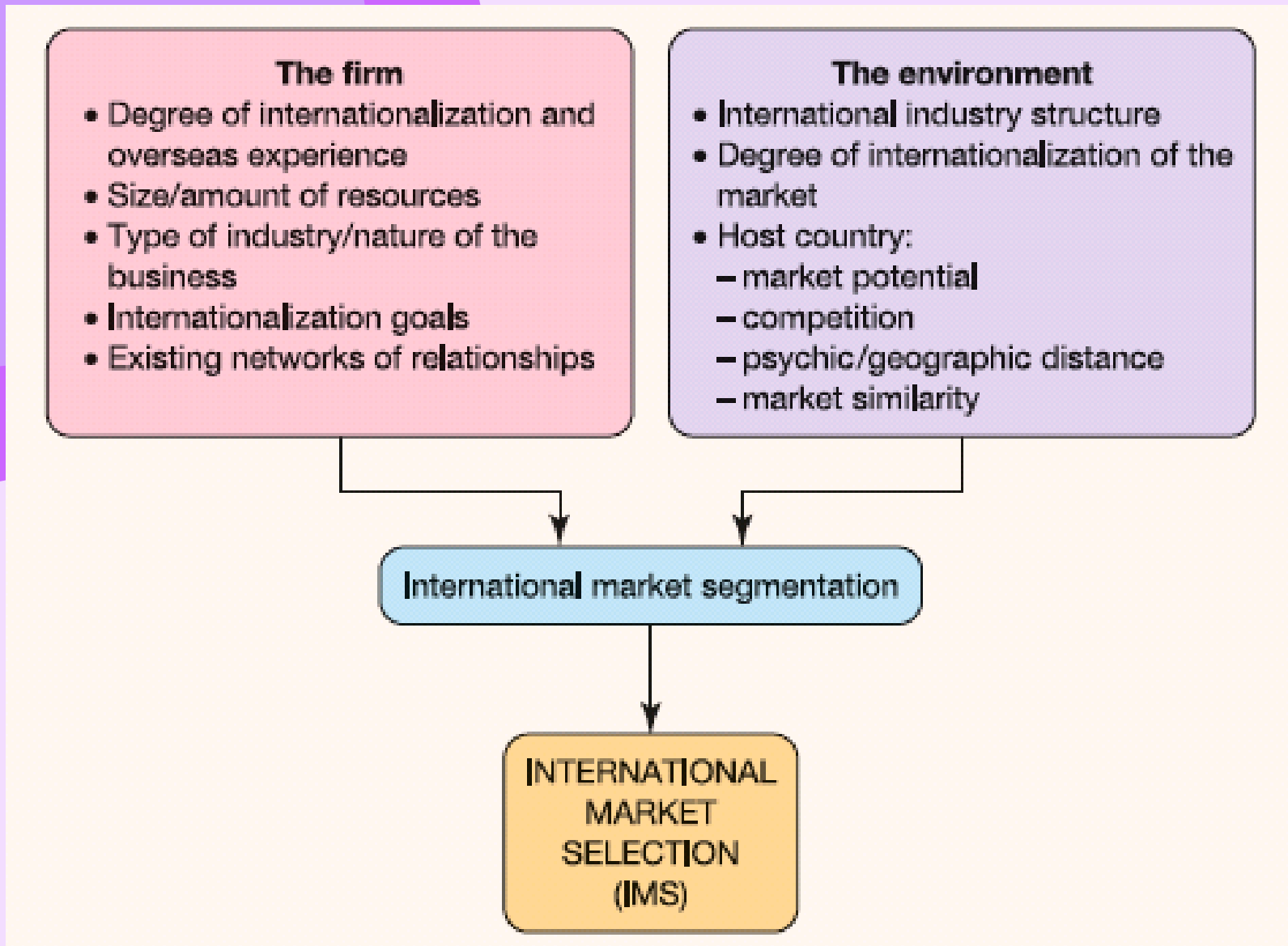


Figure 8.1 Potential determinants of the firm's choice of foreign markets (Continued)



# Determinants of firm's choice

## The firm

- Degree of internationalization
- Size/amount of resources
- Type of industry/nature of business
- Internationalization goals
- Existing networks of relationships

## The environment

- International industry structure
- Degree of internationalization of the market
- Host country:
- Market potential
- Competition
- Distance
- Market similarity

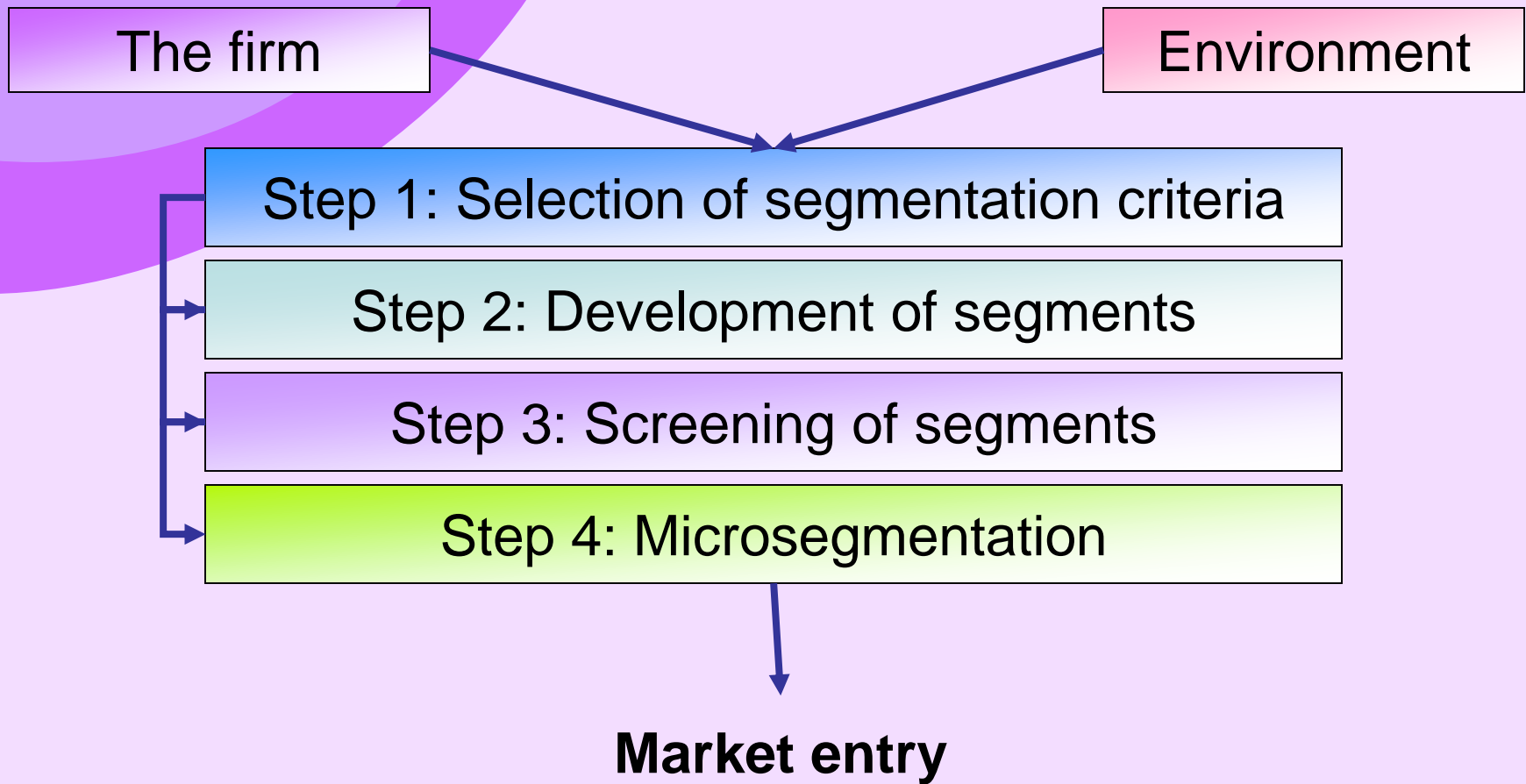


Figure 8.2 International market segmentation

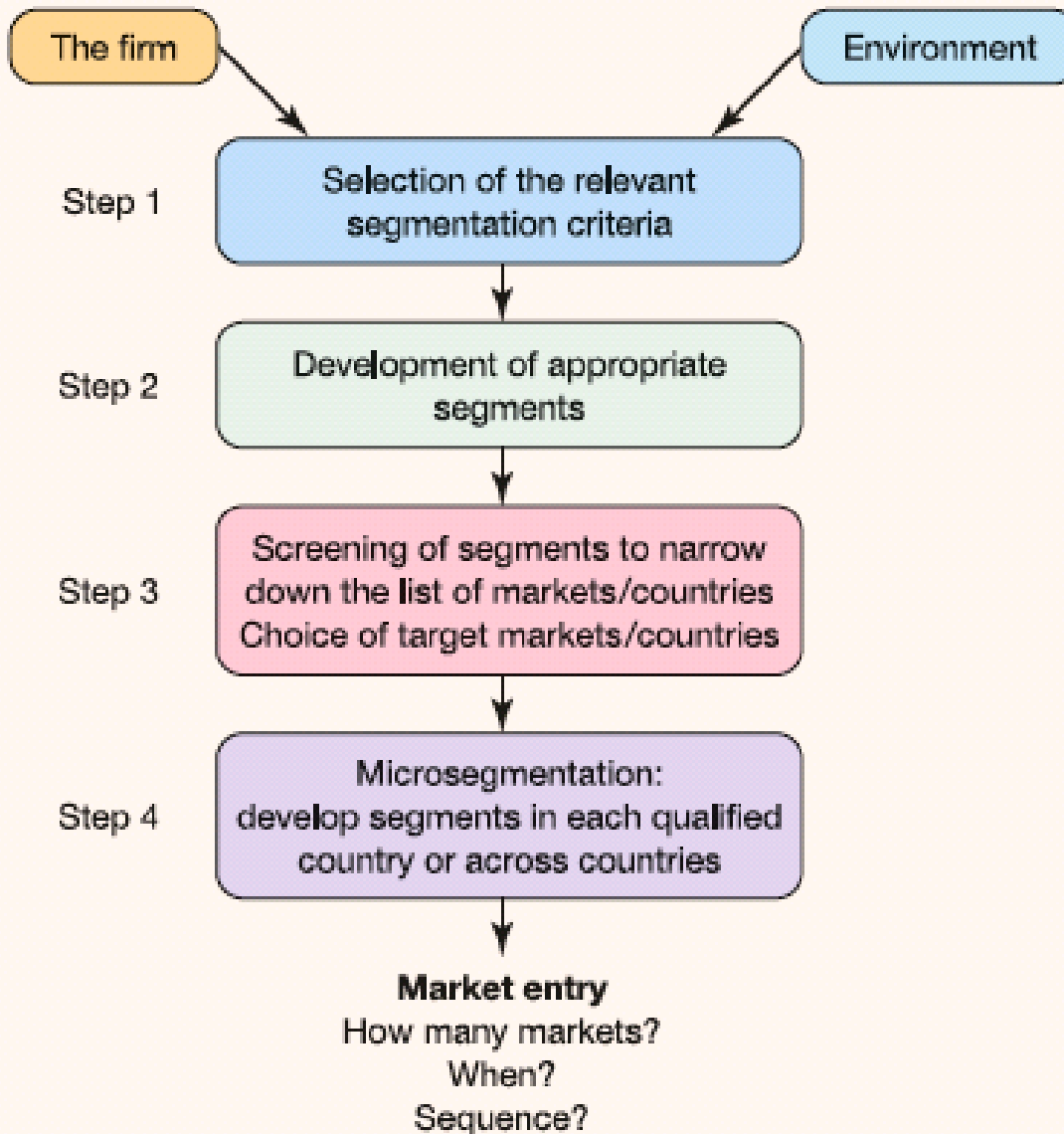


Figure 8.2 International market segmentation (Continued)

# Criteria for effective segmentation

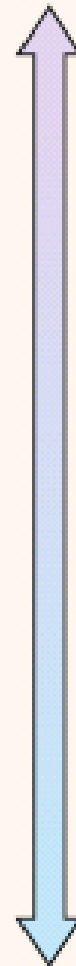
- Measurability
- Accessibility
- Substantiality/profitability
- Actionability

**General characteristics**

- Geographic
- Language
- Political factors
- Demography
- Economy
- Industrial structure
- Technology
- Social organization
- Religion
- Education

**Specific characteristics**

- Cultural characteristics
- Lifestyle
- Personality
- Attitudes and tastes

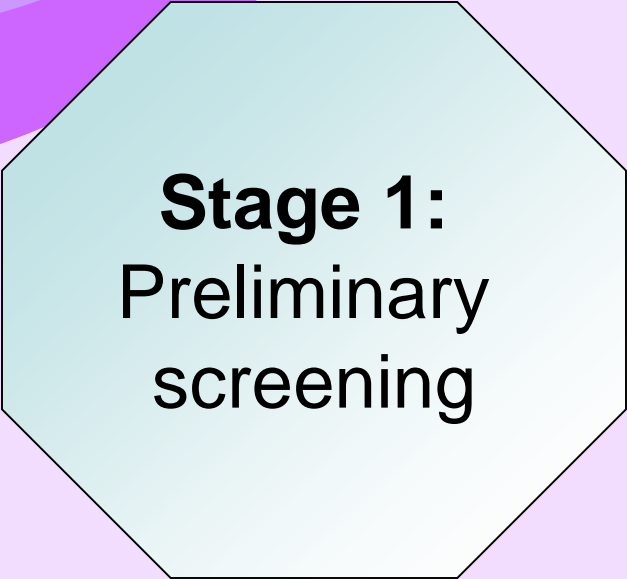


*High degree of measurability, accessibility and actionability*

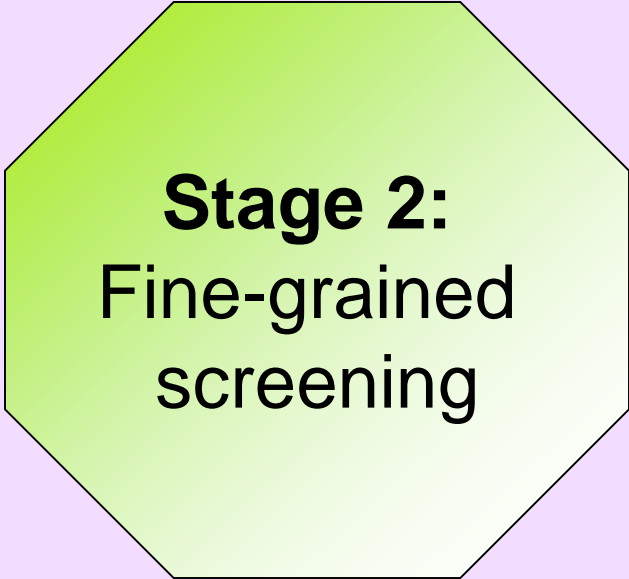
*Low degree of measurability, accessibility and actionability (however, high degree of relevance in specific situations)*

Figure 8.3 The basis of international market segmentation

# The screening process



**Stage 1:**  
Preliminary  
screening



**Stage 2:**  
Fine-grained  
screening

# What is this?

The \_\_\_\_\_ is a useful tool for coarse-grained, macro-oriented screening of international markets.

**Business Environment Risk Index  
(BERI)**

**Table 8.1**

Criteria included in the overall BERI index

Criteria	Weights	Multiplied with the score (rating) on a scale of 0–4*	Overall BERI index†
Political stability	3		
Economic growth	2.5		
Currency convertibility	2.5		
Labour cost/productivity	2		
Short-term credit	2		
Long-term loans/venture capital	2		
Attitude towards the foreign investor and profits	1.5		
Nationalization	1.5		
Monetary inflation	1.5		
Balance of payments	1.5		
Enforceability of contracts	1.5		
Bureaucratic delays	1		
Communications: phone, fax, Internet access	1		
Local management and partner	1		
Professional services and contractors	0.5		
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>× 4 (max.)</b>	<b>= max. 100</b>

\* 0 = unacceptable; 1 = poor; 2 = average conditions; 3 = above average conditions; 4 = superior conditions.

† Total points: >80 favourable environment for investors, advanced economy; 70–79 not so favourable, but still an advanced economy; 55–69 an immature economy with investment potential, probably an NIC; 40–54 a high-risk country, probably an LDC. Quality of management has to be superior to realize potential. <40 very high risk. Would only commit capital if there were some extraordinary justification.



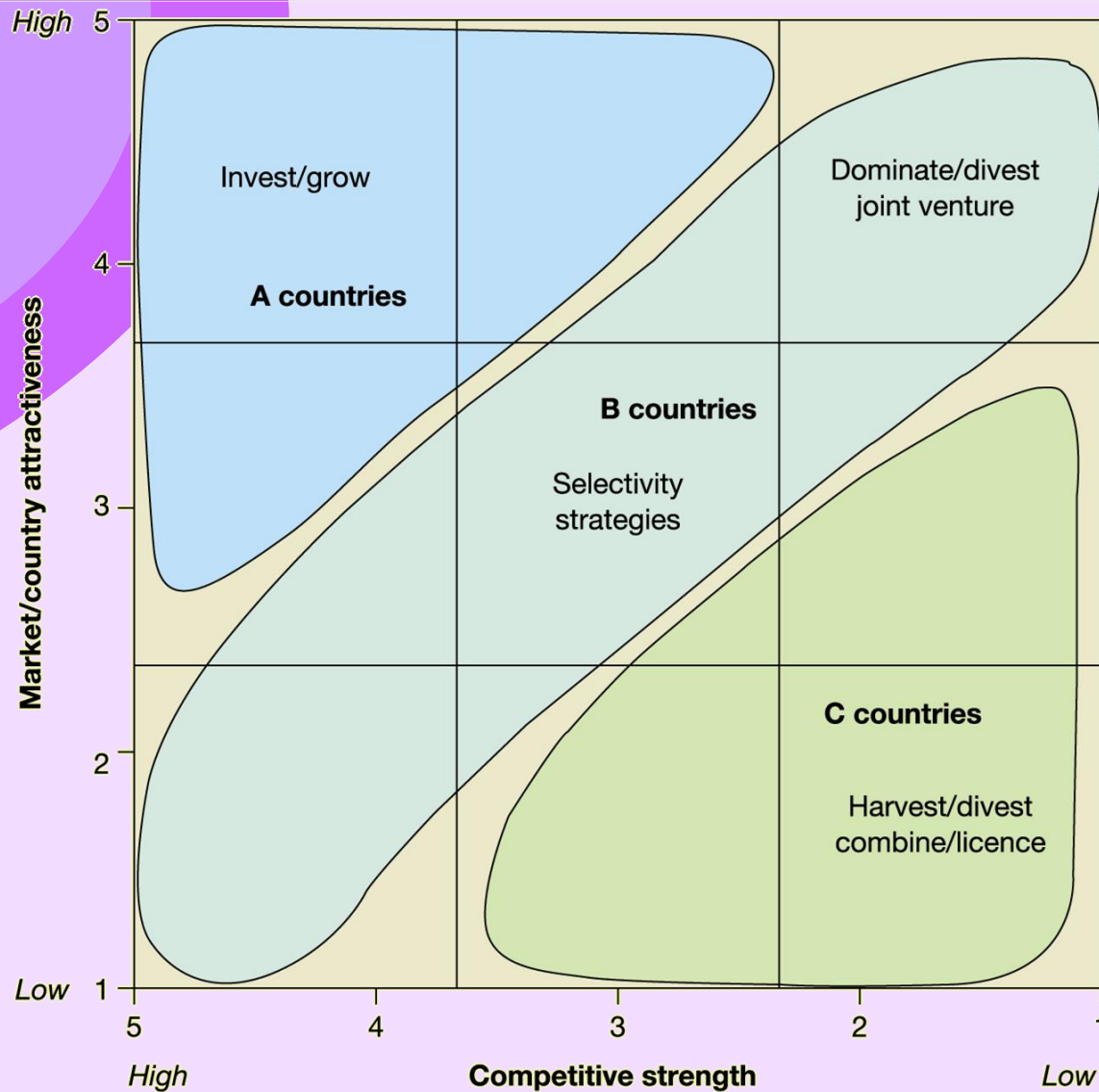


Figure 8.4 The market attractiveness/competitive strength matrix

**Table 8.2****Dimensions of market/country attractiveness and competitive strength****Market/country attractiveness**

Market size (total and segments)

Market growth (total and segments)

Buying power of customers

Market seasons and fluctuations

Average industry margin

Competitive conditions (concentration, intensity, entry barriers, etc.)

Market prohibitive conditions (tariff/non-tariff barriers, import restrictions, etc.)

Government regulations (price controls, local content, compensatory exports, etc.)

Infrastructure

Economic and political stability

Psychic distance (from home base to foreign market)

**Competitive strength**

Market share

Marketing ability and capacity (country-specific know-how)

Products fit to market demands

Price

Contribution margin

Image

Technology position

Product quality

Market support

Quality of distributors and service

Financial resources

Access to distribution channels

## Market size

The total market volume per year for a certain country/market can be calculated as:

Production (of a product in a country)

+ import

– export

= theoretical market size

+/- changes in stock size

= effective market size

Time of analysis:  
 Analysis of product area:  
 In country:

**A. Market attractiveness**

	1 Very poor	2 Poor	3 Medium	4 Good	5 Very good	% Weight factor	Result (grading × weight)
Market size							
Market growth							
Buying structure							
Prices							
Buying power							
Market access							
Competitive intensity							
Political/economic risks							
etc.							
Total						100	

Market attractiveness = Result : 100 = .....

**B. Relative competitive strength**

with regard to the strongest competitor = .....

	1 Very poor	2 Poor	3 Medium	4 Good	5 Very good	% Weight factor	Result (grading × weight)
Products fit to market demands							
Prices and conditions							
Market presence							
Marketing							
Communication							
Obtainable market share							
Financial results							
etc.							
Total						100	

Relative competitive strength = Result : 100 = .....

Figure 8.5 Underlying questionnaire for locating countries on a market attractiveness/competitive strength matrix

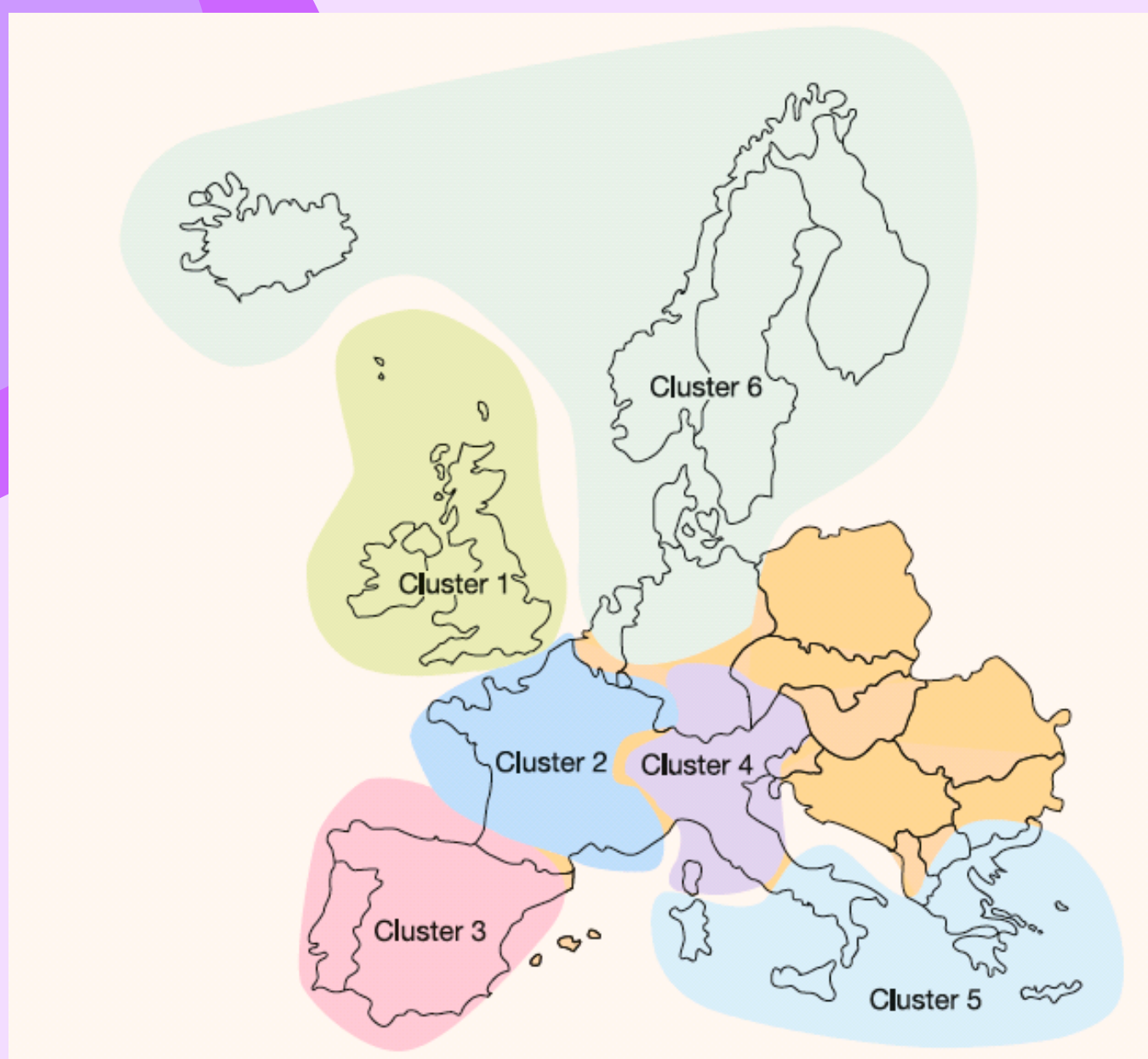


Figure 8.6 Transnational clustering of the western European market

Source: Welford and Prescott (1996). *European Business: An Issue-Based Approach*, 3rd edition. Reprinted by permission of Pearson Education Ltd.

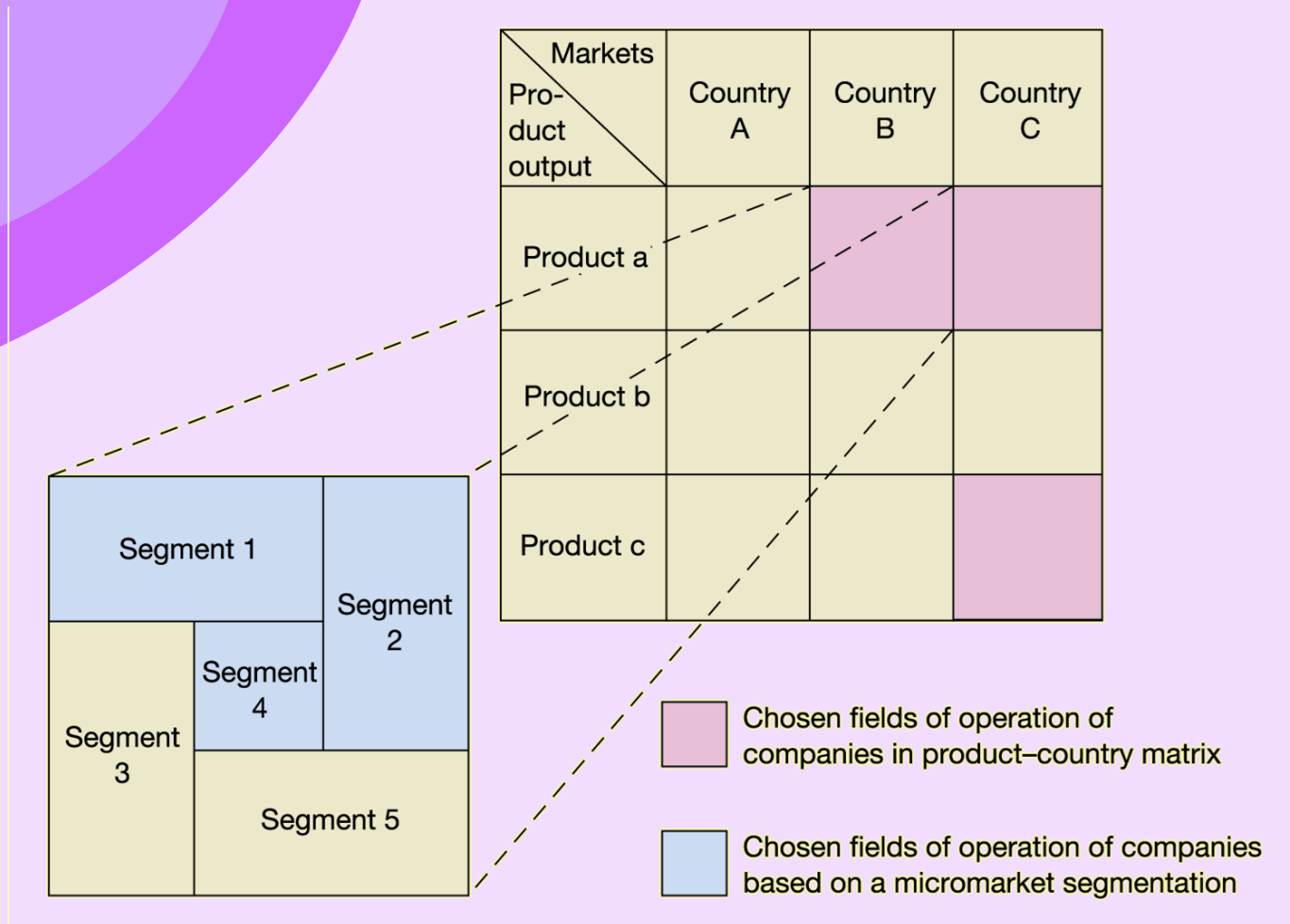


Figure 8.7 Micromarket segmentation

# Develop subsegments

Demographics

Lifestyles/Psychographics

Consumer motivations

Geography

Buyer behaviour

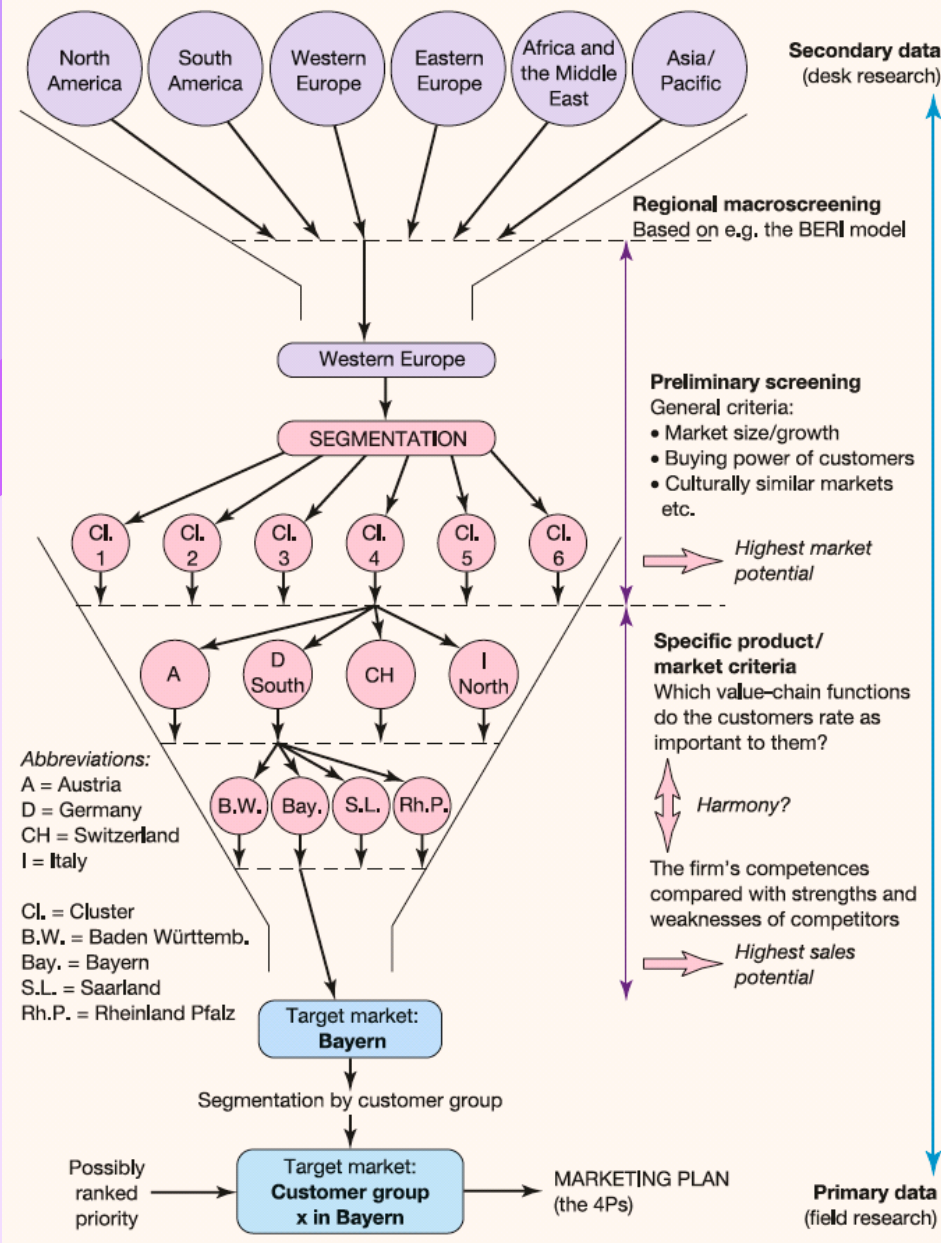


Figure 8.8 The international market segmentation/screening process: an example of the proactive and systematic approach



## EXHIBIT 8.1 Konica Minolta Solutions Europe B.V. makes an international market screening for its laser printers<sup>1</sup>

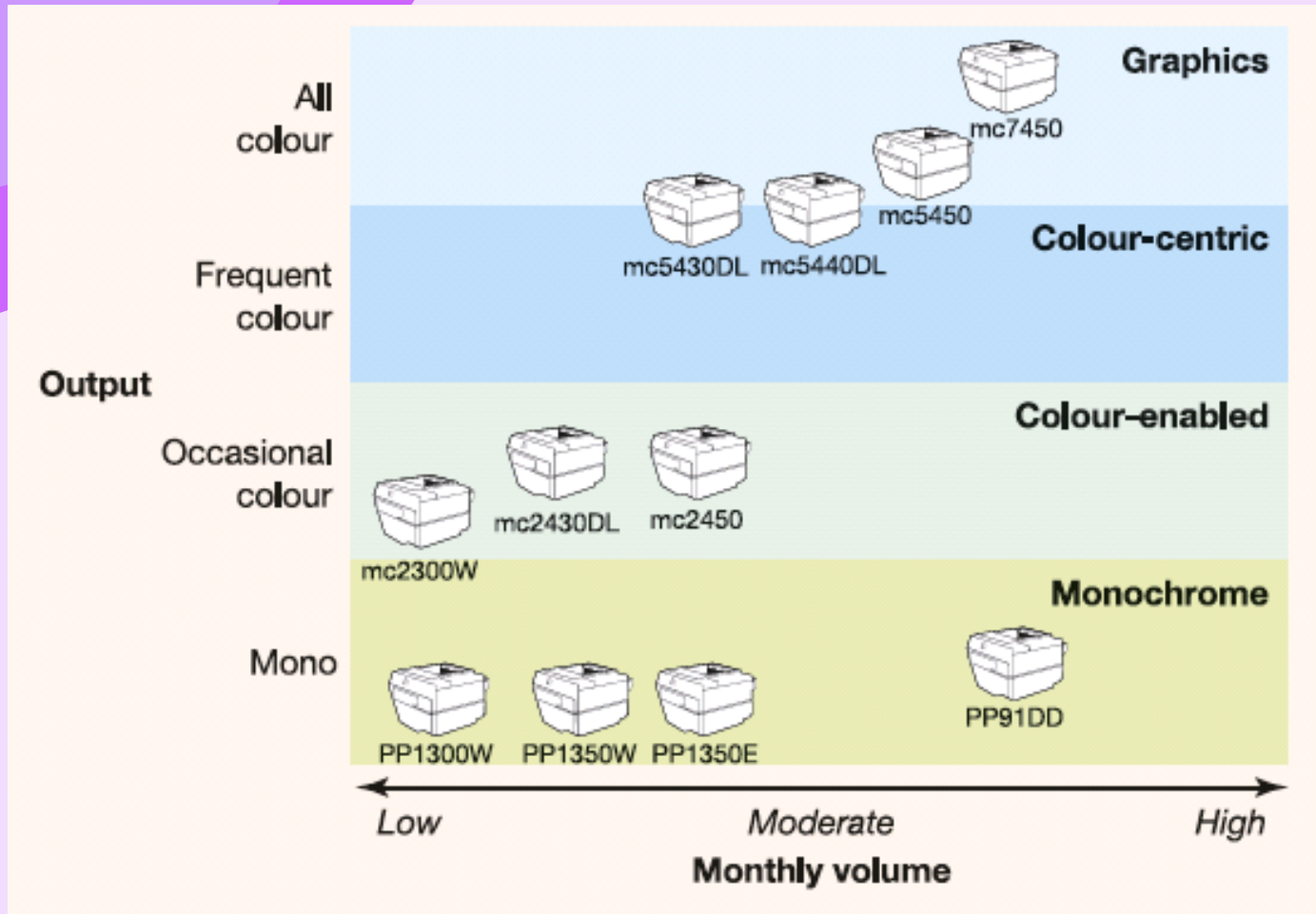


Figure 8.9 The laser printer range of Konica Minolta

<sup>1</sup> The exhibit does not necessarily reflect the current strategy of Konica Minolta Printing Solutions Europe B.V.

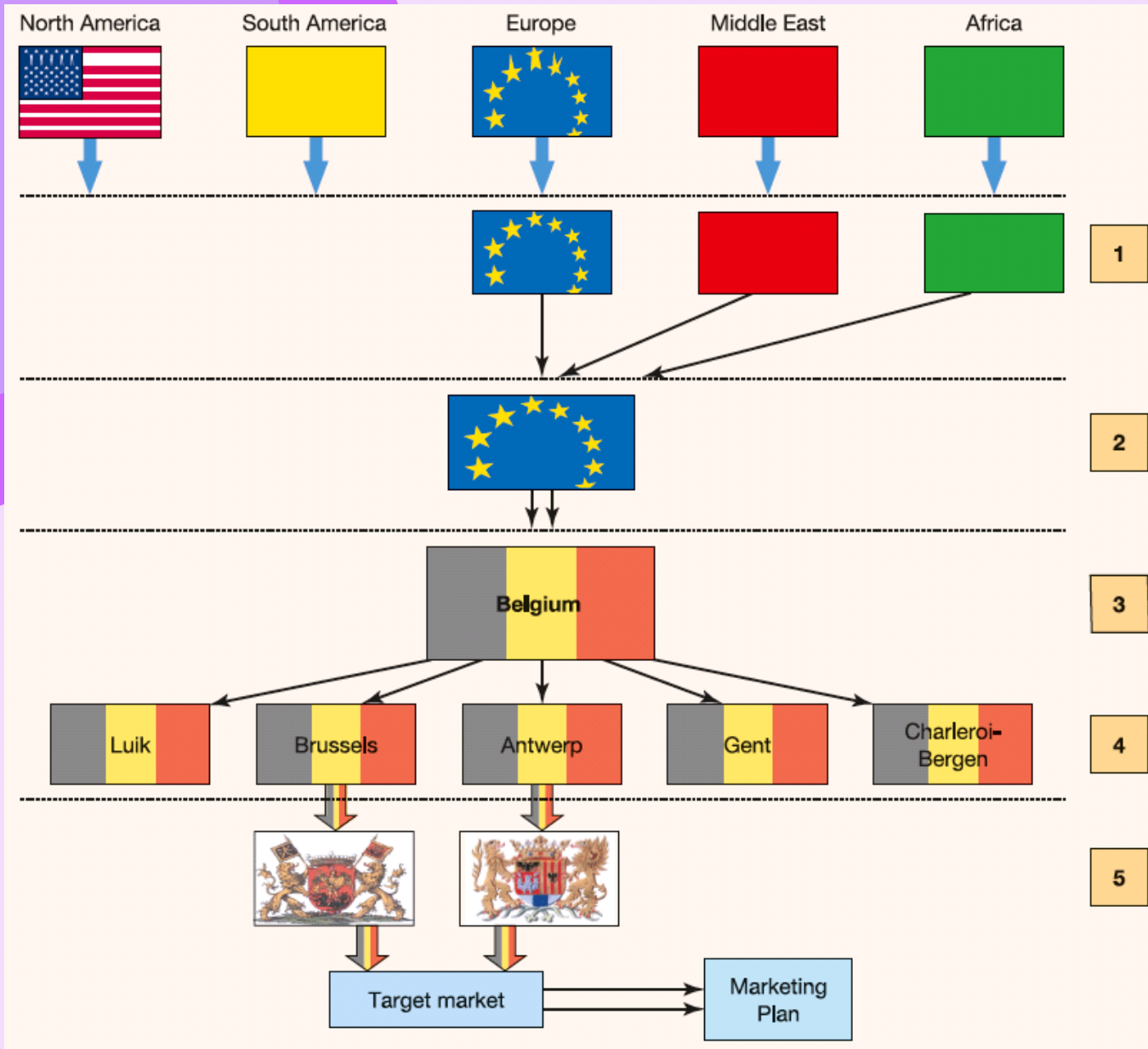


Figure 8.10 The IMS process of Konica Minolta Printing Solutions, Europe

# Market expansion strategies

- Should we enter markets incrementally or simultaneously?
- Will entry be concentrated or diversified across international markets?

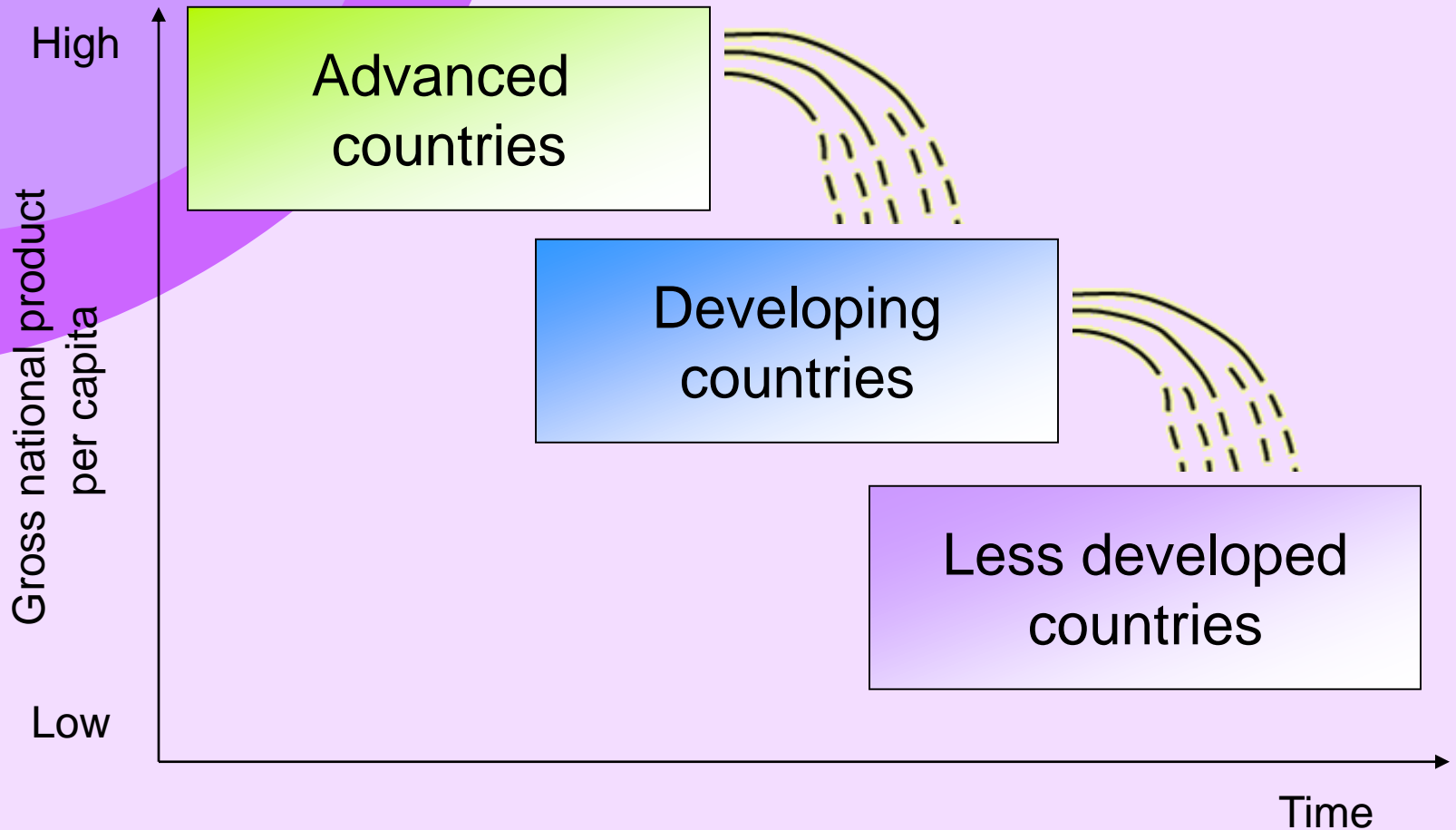


Figure 8.11 Market expansion strategies: Waterfall approach (“trickle-down”)

Source: *Global Marketing Management*, by Keegan, Warren J. © Reprinted by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

## EXHIBIT 8.3 An example of the 'trickle-up' strategy



One Laptop per Child.

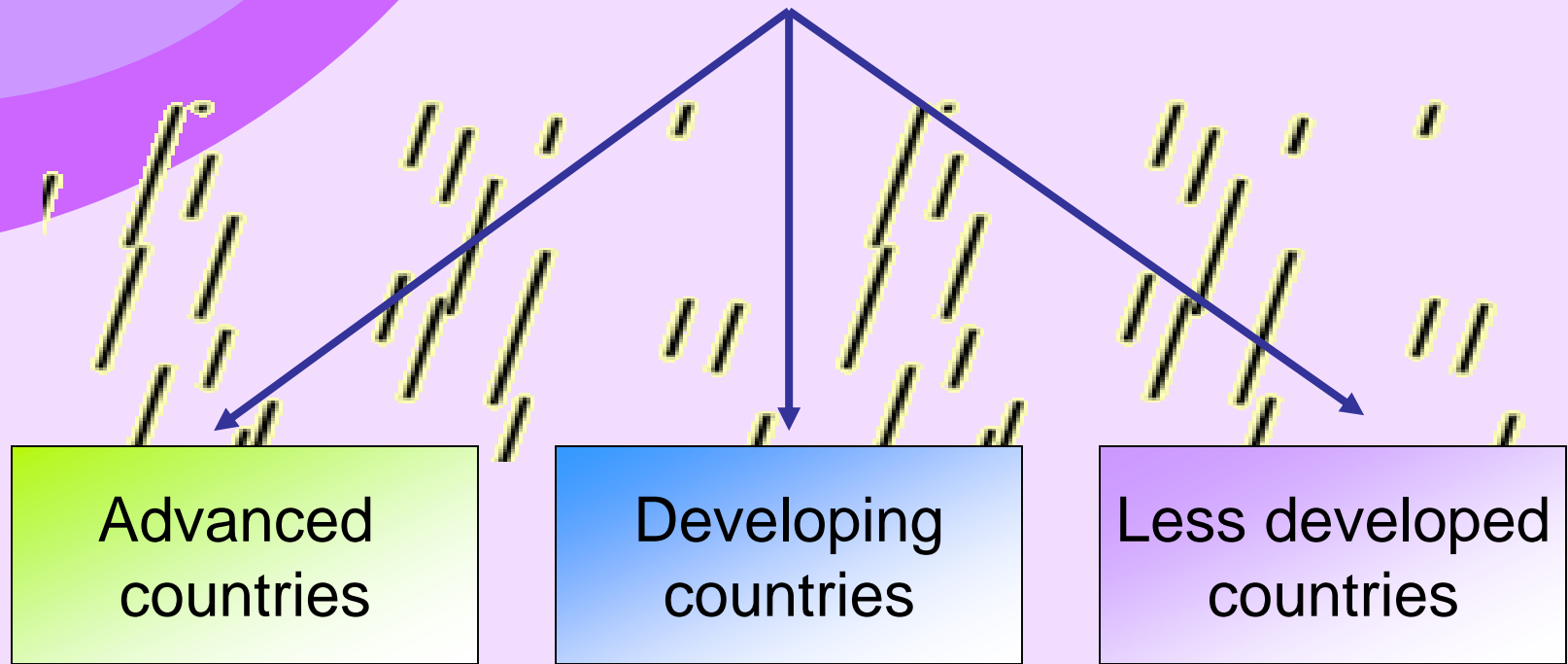


Figure 8.11 Market expansion strategies: Shower approach

Source: *Global Marketing Management*, by Keegan, Warren J. © Reprinted by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

**EXHIBIT 8.2** Sanex's aggressive search for cross-border niches: an example of the shower approach



Source: © Sanex Global Brand.

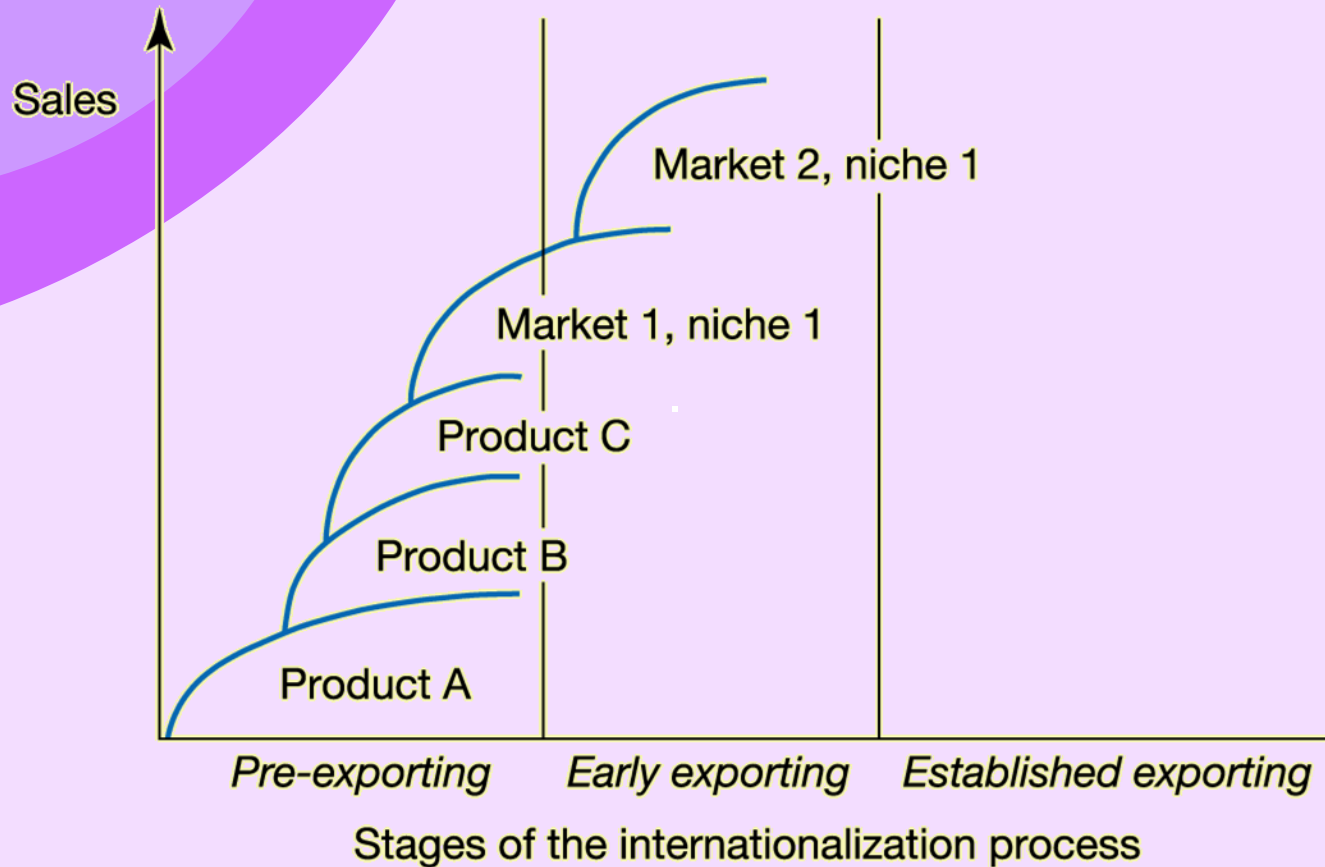


Figure 8.12 Appropriate global marketing strategies for SMEs

Source: Bradley (1995). *International Marketing Strategy*, 2nd edition. Reproduced by permission of Pearson Education Ltd.



		Market/customer target group	
		<i>Concentration</i>	<i>Diversification</i>
Country	<i>Concentration</i>	1	2
	<i>Diversification</i>	3	4

Figure 8.13 The market expansion matrix

Source: Ayal and Zif (1979, p. 84)

# Expansion alternatives

1. Few customer groups/segments in few countries
2. Many customer groups/segments in few countries
3. Few customer groups/segments in many countries
4. Many customer groups/segments in many countries

# Company factors

## *Favouring country diversification*

- High management risk consciousness
- Object of growth through market development
- Little market knowledge

## *Favouring country concentration*

- Low management risk consciousness
- Objective of growth through penetration
- Ability to pick 'best' markets

Table 8.3 International market diversification versus market concentration

Source: adapted from Ayal and Zif (1979); Piercy (1981); Katsikea *et al.* (2005)

# Product factors

## *Favouring country diversification*

- Limited specialist uses
- Low volume
- Non-repeat
- Early or late in product life cycle
- Standard product
- Radical innovation

## *Favouring country concentration*

- General uses
- High volume
- Repeat purchase product
- Middle of product life cycle
- Requires adaptation to different markets
- Incremental innovation

Table 8.3 International market diversification versus market concentration

Source: Adapted from Ayal and Zif, 1979; Piercy, 1981; Katsikea *et al.* (2005)

# Market factors

## *Favouring country diversification*

- Small markets
- Unstable markets
- Many similar markets
- Low growth rate
- Established competitors with large share
- Low loyalty
- High synergy between countries

## *Favouring country concentration*

- Large markets
- Stable markets
- Limited number of markets
- High growth rate
- Not excessively competitive
- High loyalty
- Low synergy effect

Table 8.3 International market diversification versus market concentration (Continued)

Source: Adapted from Ayal and Zif, 1979; Piercy, 1981; Katsikea *et al.* (2005)

# Marketing factors

## *Favouring country diversification*

- Low communication costs
- Low order-handling costs
- Low physical distribution costs
- Standardized communication

## *Favouring country concentration*

- High communication costs
- High order-handling costs
- High physical distribution costs
- Communication requires adaptation

Table 8.3 International market diversification versus market concentration (Continued)

Source: Adapted from Ayal and Zif, 1979; Piercy, 1981; Katsikea *et al.* (2005)

## EXHIBIT 8.4 Bajaj is selecting new international markets ignored by global leaders



SITE BEST VIEWED IN 1024 X 768 OR HIGHER RESOLUTIONS

© BAJAJ AUTO LTD. 2009. ALL RIGHTS RESERVED BY BAJAJ AUTO LTD.



Figure 8.14 Location of Bajaj's international dealers



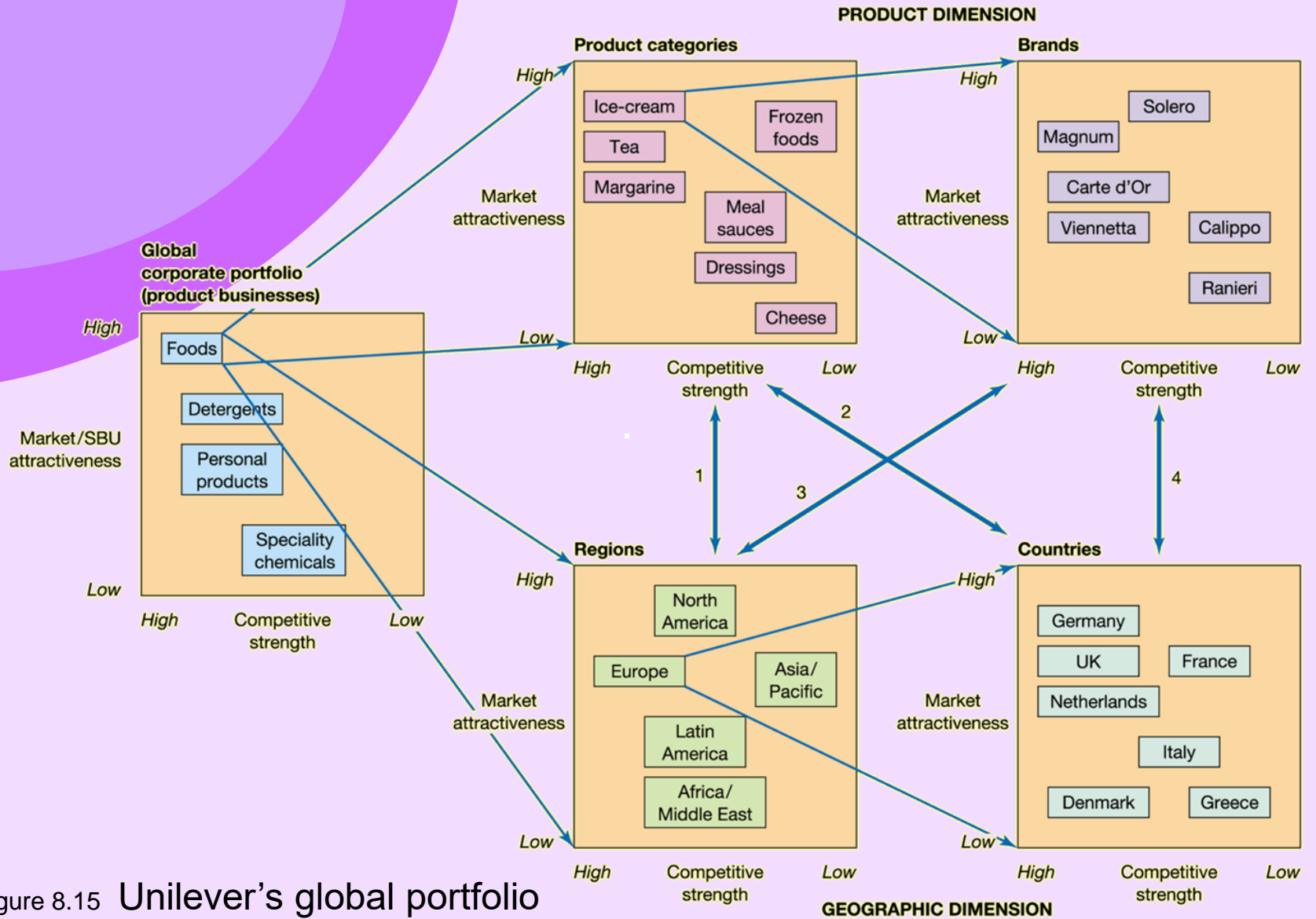


Figure 8.15 Unilever's global portfolio

## CASE STUDY 8.1

**Tata Nano:** international market selection with the world's cheapest car

Problem:



Solution:



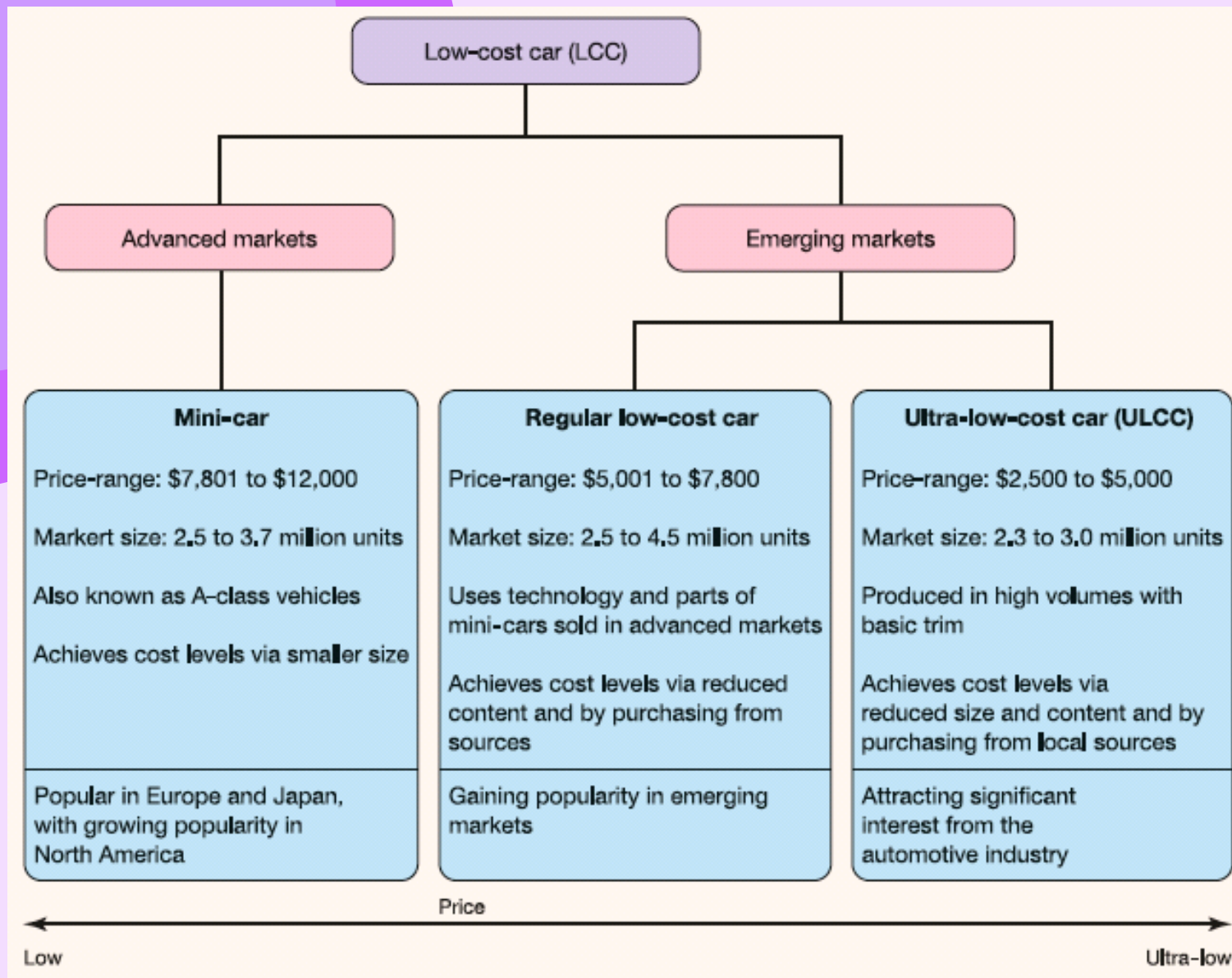


Figure 1 Segmentation of the low-cost car market

Source: based on Oxyer *et al.* (2008)

European suppliers:

Seat belts

HVAC

Starter motor, engine-control  
module, injectors, sensors

Transmission speed sensors,  
fuel-level sensor, fuel pump

Fuel filter, air cleaner

Glazings

Speed sensors

Clutches

Autoliv

Behr

Bosch

Continental

Mahle

Saint-Gobain

TT Electronics

Valeo

<b>Tata Nano</b>	<b>US\$</b>
Base price	2,500
+ Conversion (cost for fitting to emission standard and safety regulations)	500
+ Logistics costs	375
+ Marketing	125
+ Manufacturer profit	105
+ Dealership profit	108
+ Import tariffs	93
Expected MSRP (manufacturer's suggested retail price)	3,806
+ Sales tax	400
<b>Total costs</b>	<b>4,206</b>

No.	Model	Producer	Price US\$/€
1	Nano	Tata Motors in India	2,500/1,688
2	QQ3	Chery Automobiles in China	5,000/1,726
3	M800	Suzuki-Maruti in India	5,200/3,451
4	Merrie Star	Geely Automobiles in China	5,500/3,796
5	S-RV mini SUV	Geely Automobiles in China	5,780/3,989

Source: based on [www.timesonline.co.uk](http://www.timesonline.co.uk).

## QUESTIONS

1. What could be the main reasons for Tata Motors to enter the global ultra-low-cost car market?
2. What are the competitive advantages that Tata Motors would enjoy with their Nano in emerging markets?
3. Which screening criteria would you suggest for Tata Nano's IMS process?
4. Which world regions and specific countries would you suggest Tata Nano should enter after India and China?

## CASE STUDY 8.2

### Philips Lighting: screening markets in the Middle East



Outdoor advertising for Philips Lighting in Iraq (Bagdad)  
Royal Philips Electronics of the Netherlands.



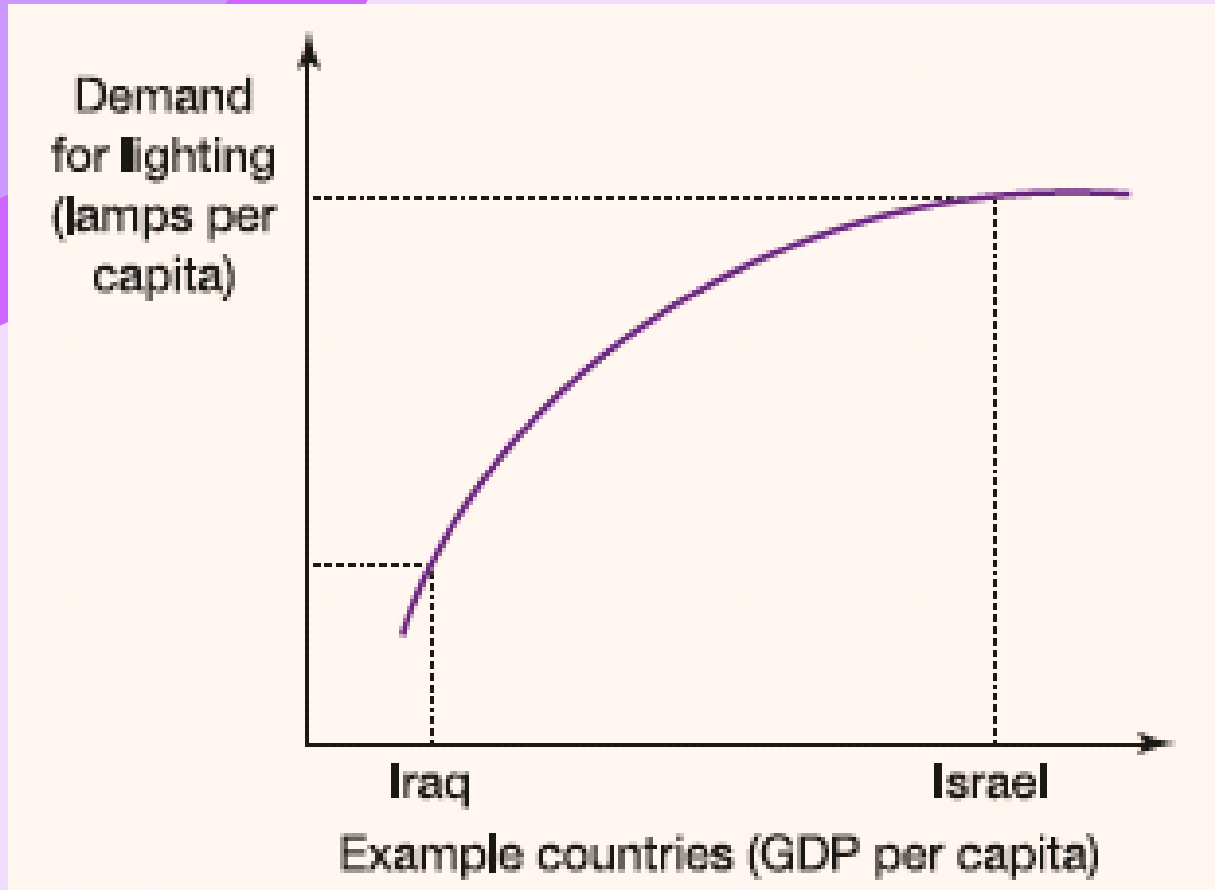


Figure 1 The relationship between the wealth of a country and the demand for lighting

**Table 1**

Basic demographic data in the Middle East (2007)

Markets	Population (million)	GNP 2007 (% growth)	GNP per cap (US\$)
Bahrain	0.6	3.0	8,620
Egypt	61.9	5.0	1,232
Iran	66.0	3.0	1,670
Iraq	19.7	-5.0	758
Israel	5.5	7.1	15,700
Jordan	4.6	5.0	2,359
Kuwait	2.2	3.5	15,970
Lebanon	3.2	4.0	4,250
Libya	5.5	3.5	4,982
Oman	2.4	4.3	6,268
Palestine	2.1	-5.0	630
Qatar	0.6	2.0	13,520
Saudi Arabia	20.6	3.5	5,943
Syria	17.0	6.0	982
UAE	2.5	0.5	17,840
Yemen	15.0	3.0	793
Middle East	229.4	-	-

Source: Wim Wils, Eindhoven, Fontys Export Day, 13 October 2004, update via [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org).

## QUESTIONS

1. Discuss the appropriateness of the screening model used in this case.
2. Suggest another screening model that could be relevant for Philips Lighting to use in the Middle East.

## VIDEO CASE STUDY 8.3 Hasbro

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. What are the foundations of Hasbro's global success?
2. What demographic changes and social issues might influence the future global market for toys and games?
3. What are the most important screening criteria for Hasbro in the IMS?

# Questions for discussion (1)

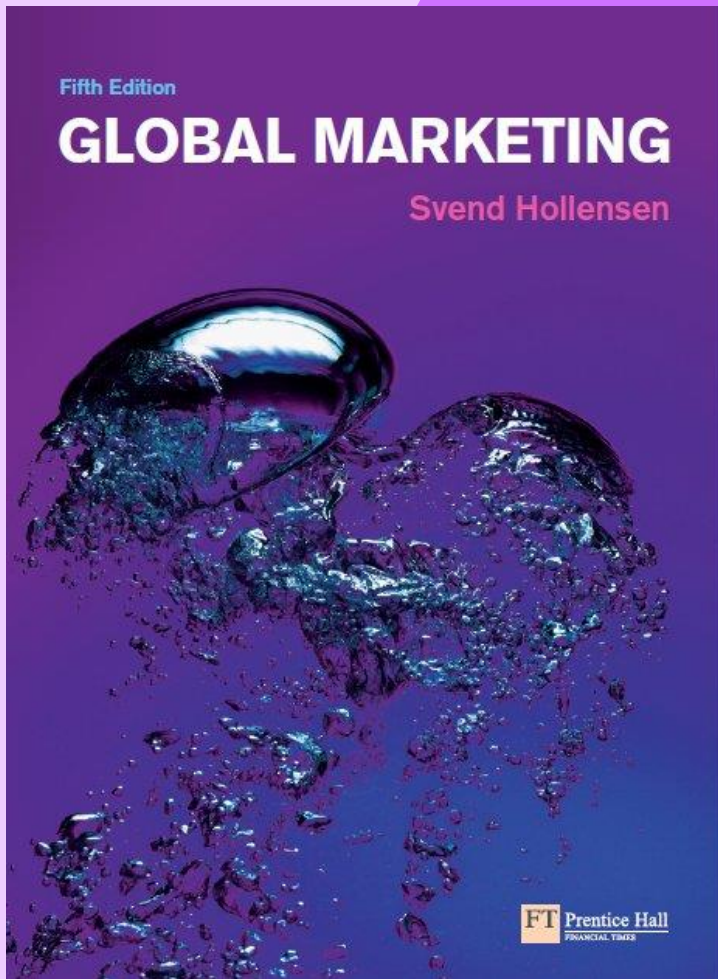
- Why is screening of foreign markets important?  
○ Outline the reasons why many firms do not systematically screen countries/markets.
- Explore the factors which influence the international market selection process.
- Discuss the advantages and disadvantages of using only secondary data as screen criteria in the IMS process.

## Questions for discussion (2)

- What are the advantages and disadvantages of an opportunistic selection of international markets?
- What are the differences between a global market segment and a national market segment? What are the marketing implications of these differences for a firm serving segments on a worldwide basis?

## Questions for discussion (3)

- Discuss the possible implications that the firm's choice of geographic expansion strategy may have on the ability of a local marketing manager of a foreign subsidiary to develop and implement marketing programmes.



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

Introduction Part III and  
Chapter 9 Some approaches to the  
choice of entry mode



# PART III

## Market entry strategies

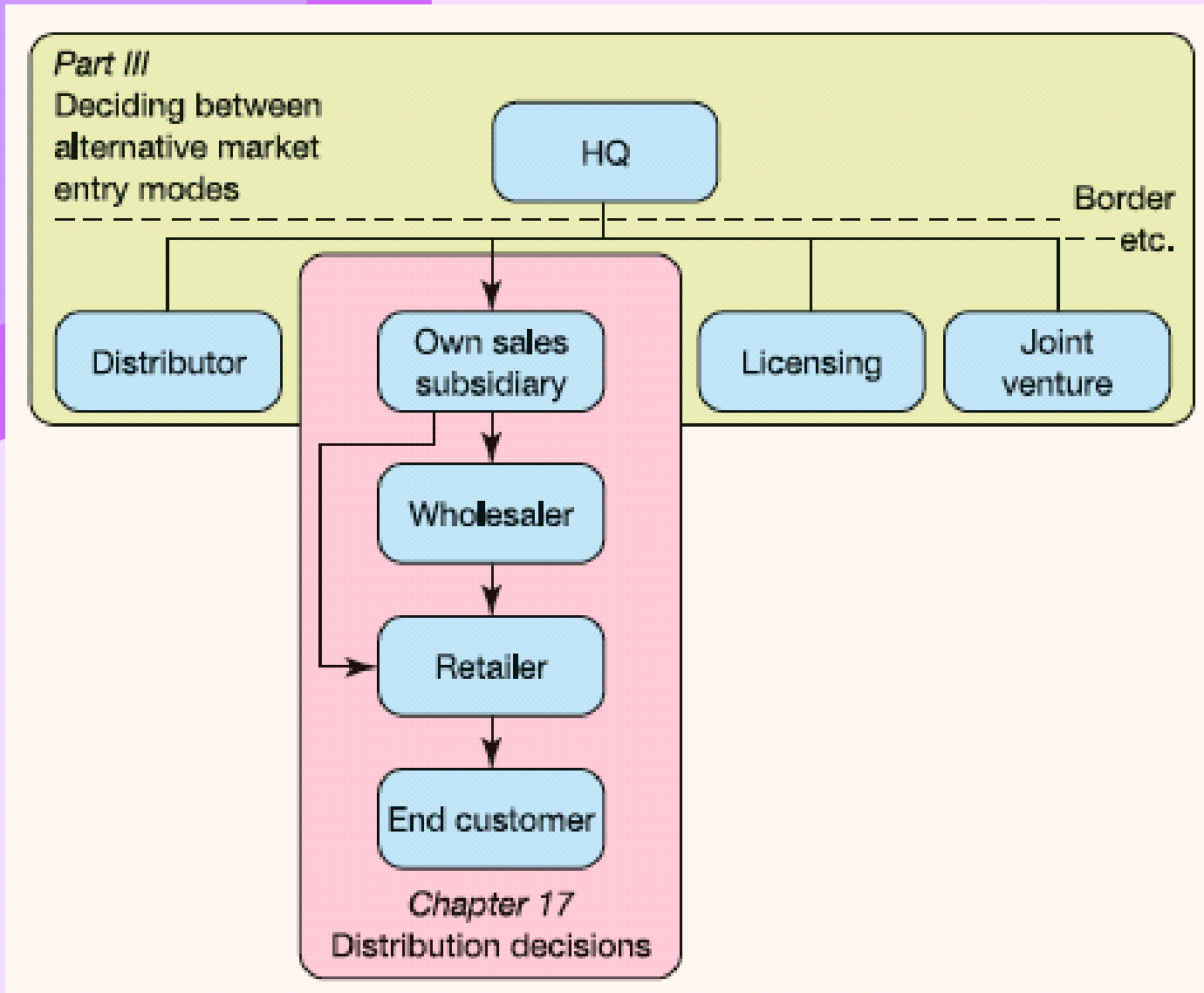


Figure III.1 Examples of different market entry modes and the distribution decision

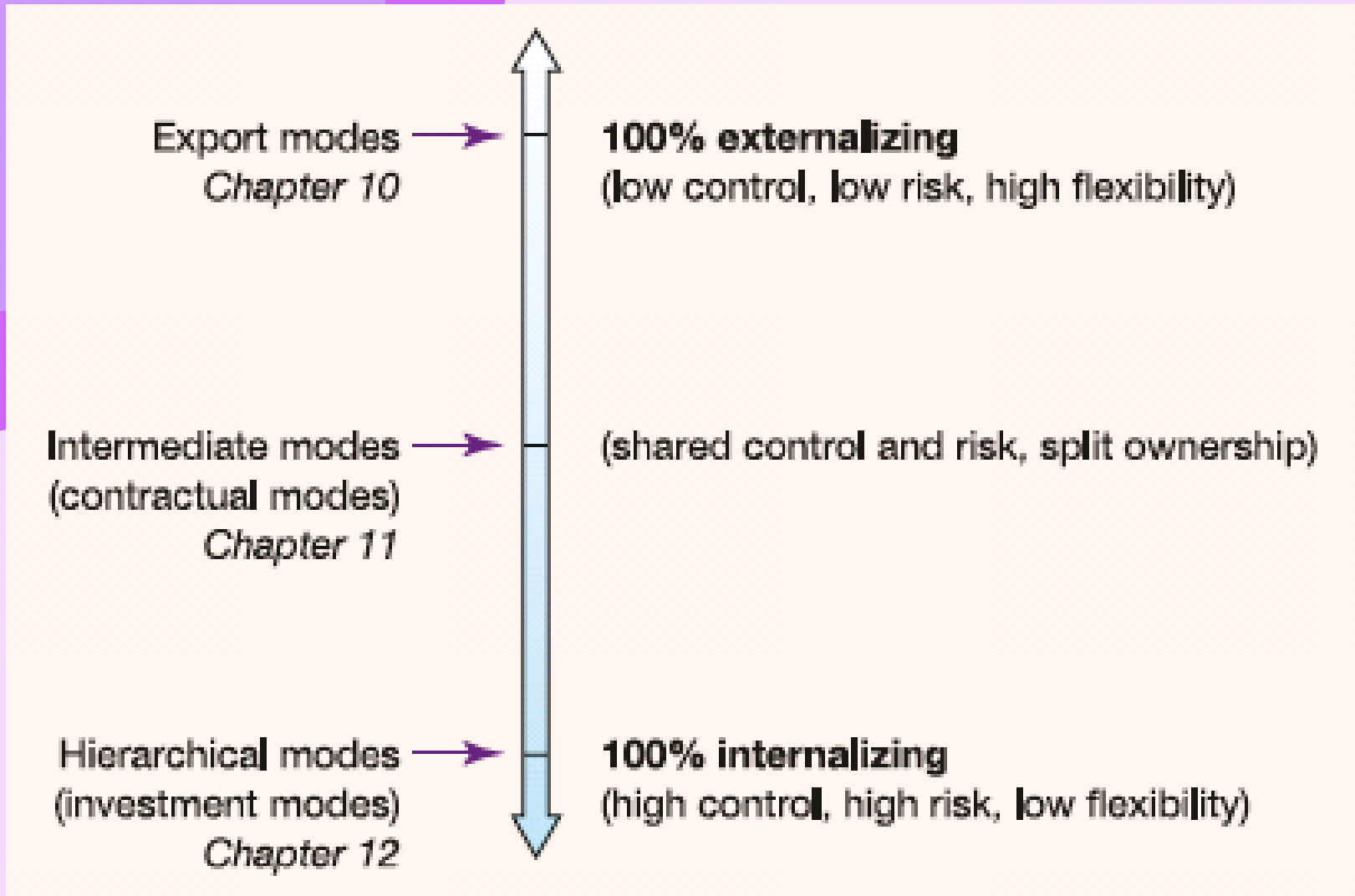


Figure III.2 Classification of market entry modes

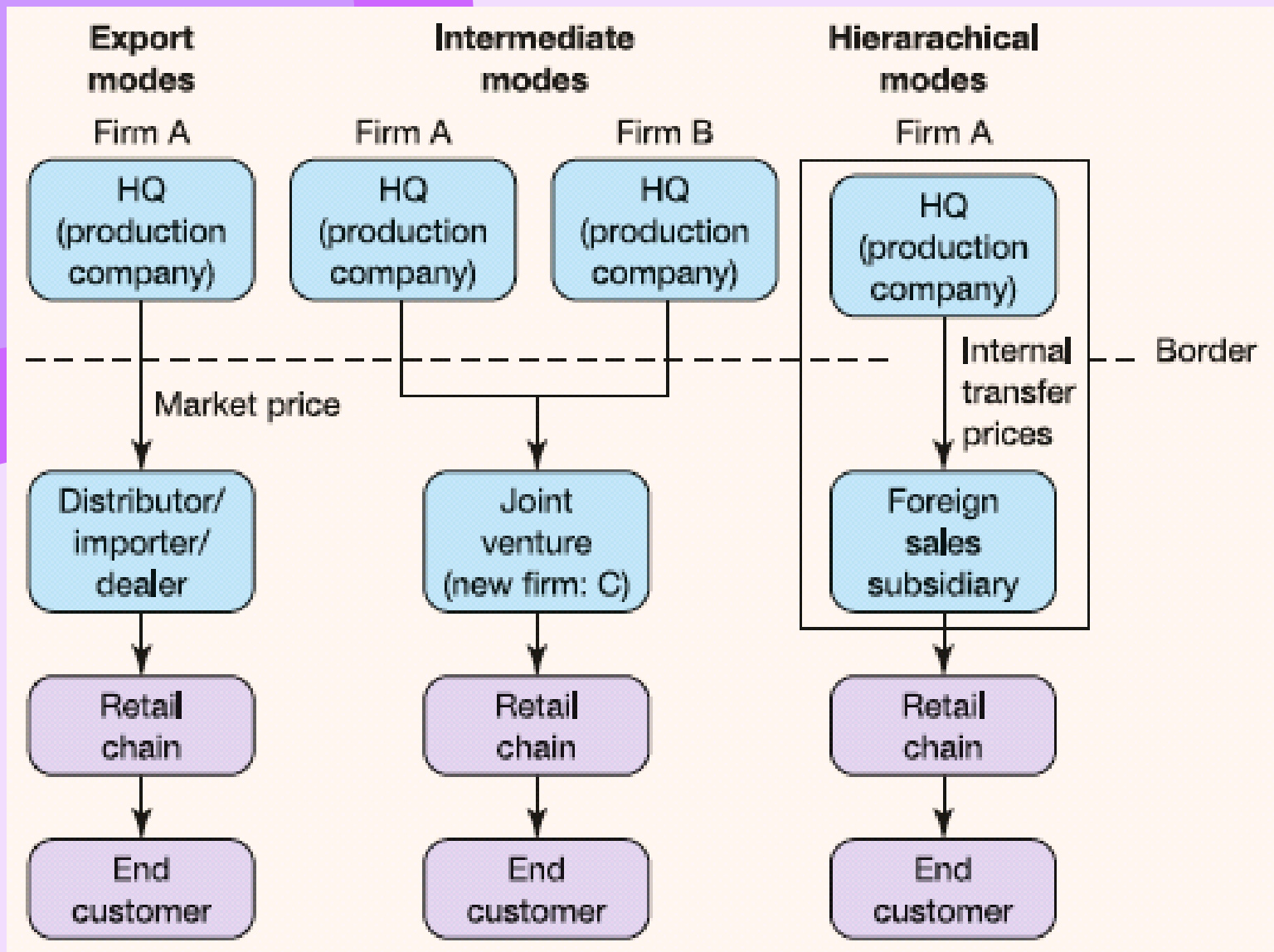


Figure III.3 Examples of the different market entry modes in the consumer market

# CHAPTER 9

Some approaches to the choice of entry mode

# Learning objectives

- Identify and classify different market entry modes
- Explore different approaches to the choice of entry mode
- Explain how opportunistic behaviour affects the manufacturer/intermediary relationship
- Identify the factors to consider when choosing a market entry strategy

# What is this?

An institutional arrangement necessary for the entry of a company's products and services into a new foreign market is known as an \_\_\_\_\_.

**Entry mode**

# Types of entry modes

Export

Intermediate

Hierarchical



# Rules for choosing mode of entry

Naive rule

Pragmatic rule

Strategy rules

# What is this?

Which rule for choosing a mode of entry is based upon selecting the mode that maximizes the profit contribution over the strategic planning period subject to (a) the availability of company resources, (b) risk and (c) non-profit objectives?

**Strategy rule**

# Transaction cost approach

Opportunistic  
behaviour of  
export intermediary

vs

Opportunistic  
behaviour of  
producer

# Export intermediary responses to opportunistic behaviour of producer

- Establish personal relations with producer's key employees
- Create an independent identity in connection with selling producer's products
- Add further value to the product

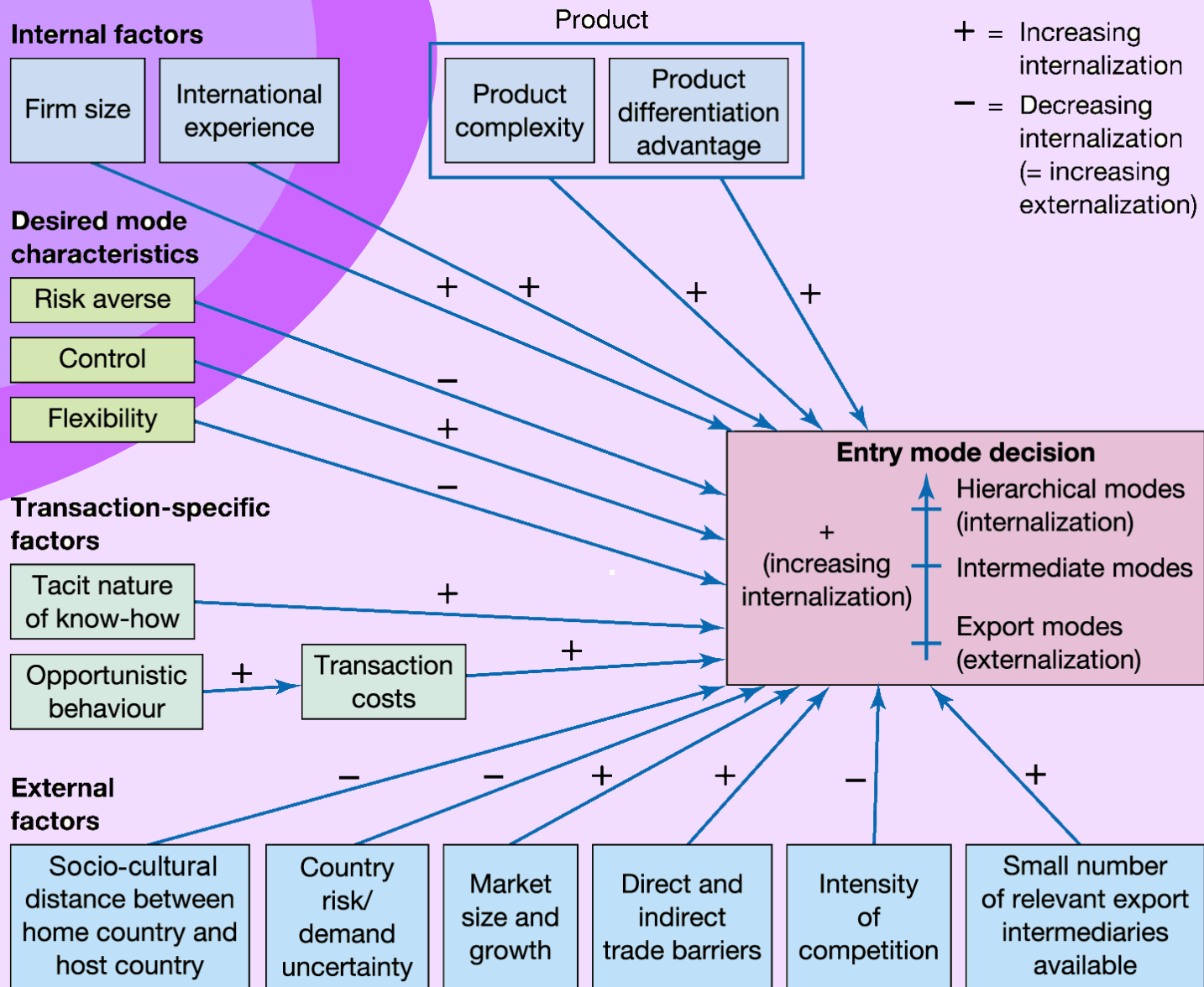


Figure 9.1 Factors affecting the foreign market entry mode decision

**EXHIBIT 9.1** Zara is modifying their preferred choice of entry mode, depending on the psychic distance to new markets



Source: The textbook's Case I.1, p. 147

## CASE STUDY 9.1

**Jarlsberg:** the king of Norwegian cheeses is deciding about entry modes in new markets



## QUESTIONS

1. Which kind of market entry mode would you generally suggest for Jørgensen  
(a) in Scandinavia?  
(b) in Asia?
2. What are the general motives for choosing a hierarchical mode (own subsidiary) in the United States?



## CASE STUDY 9.2

**Ansell condoms:** is acquisition the right way to gain market shares in the European condom market?



**Table 1**Estimated 2008 condom production  
by country

<b>Country</b>	<b>Annual production in billions of pieces</b>
India	3.3
Thailand	2.8
China	2.5
Japan	2.0
Malaysia	1.5
USA	1.0
Europe	1.0
South Korea	0.5
Indonesia	0.3
South America	0.2
Vietnam	0.2
Other	<u>0.1</u>
<b>Total</b>	<b>15.4</b>

**Table 2****World market for male condoms (2008)**

	<b>Per year (billions)</b>
Global public health sector (UN, WHO and local governments)	10
Commercial channels (mainly in the US, Japan and European nations)	<u>5</u>
World market	15

Source: adapted from different public sources.

**Table 3**

Company shares on the world market for male condoms (2008)

Company	Nationality	Major brands	Key strategies (MS = market share)	Market share (%)
Seton Scholl London (SSL)	UK	Durex, Durex Avanti, Durex Pleasure, Durex Fetherlite, Durex Extra Sensitive, etc.	A true global brand with strong positions in all main markets, except US (15 per cent MS) and Japan (5 per cent MS). In UK the Durex MS is 85 per cent	25
Ansell Limited	Australia/US	LifeStyles, Mates, Contempo, Manix, Primex, KamaSutra, Pleasure and Chekmate	Semi-global company with relatively strong market positions in US, UK, Asian and AUS/NZ markets. Local/regional brands, e.g. LifeStyles for US and Mates for UK	14
Church & Dwight Co	US	Trojan, Trojan Magnum, Trojan Pleasure, Trojan Enz	Market leader in US market, minor position in UK	8
Okamoto Industries	Japan	Beyond Seven, Skinless Skin	Home market-oriented: 60 per cent MS of the Japanese market, but with little exports, mainly to US	10
Others: Sagami Rubber Industries (JP), Fuji Latex Co (JP), DKT Indonesia (Indonesia), Mayer Laboratories (JP) and about 70 other manufacturers around the world			Domestic-and regional- oriented companies with strong positions in local markets	43
<b>Total</b>				<b>100</b>

Source: estimations based on different public sources.

## QUESTIONS

1. What are the differences between the global strategies of Ansell and the other three competitors?
2. Which entry mode would you recommend for Ansell's sourcing (purchasing or production) of condoms?
3. What are the pros and cons for Ansell acquiring a European competitor? In your opinion, is it a good idea?

## **VIDEO CASE STUDY 9.3** Understanding entry modes into the Chinese market

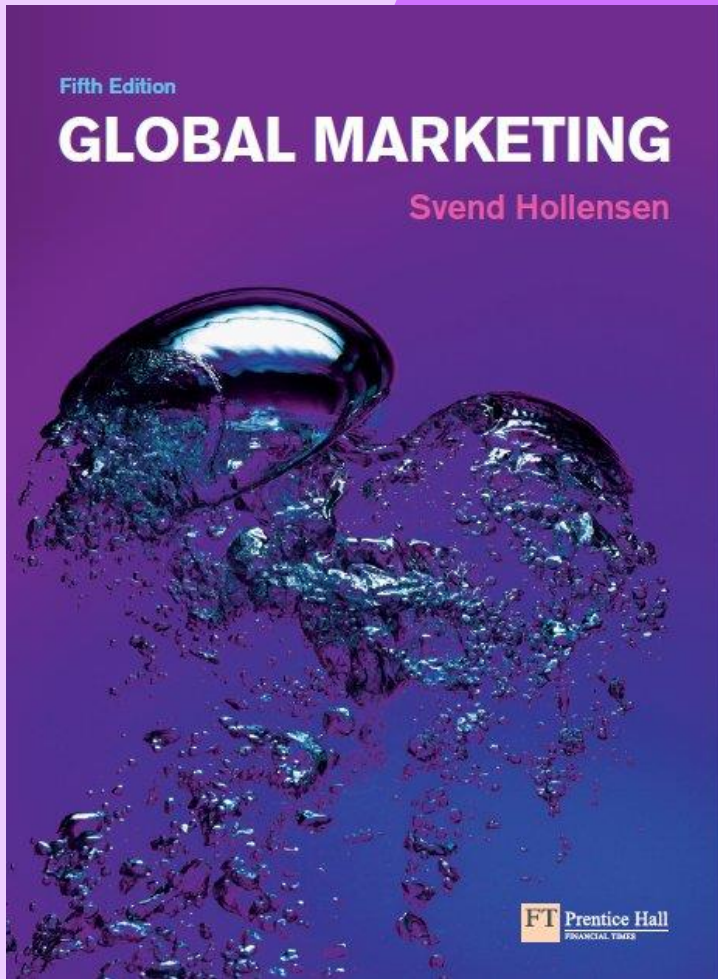
download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. What factors do companies consider when determining the best form of operation to use when entering the Chinese market?
2. What have been the challenges and opportunities for foreign companies in establishing collaborative arrangements in China?
3. How have Chinese government policies and attitudes towards foreign businesses evolved? How have these changes affected foreign companies' forms of operations in China?

# Questions for discussion

- Why is choosing the most appropriate market entry and development strategy one of the most difficult decisions for the international marketer?
- Do you agree with the view that LSEs use a 'rational analytic' approach to the entry mode decision, while SMEs use a more pragmatic/opportunistic approach?
- Use Figure 9.1 to identify the most important factors affecting the choice of foreign entry mode. Prioritize the factors.



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 10 Export modes



# Learning objectives (1)

- Distinguish between indirect, direct and cooperative export modes
- Describe and understand the five main entry modes of indirect exporting
  - export buying agent;
    - broker;
    - export management company/export house;
    - trading company; and
    - piggyback
- Describe the two main entry modes of direct exporting
  - distributor;
  - agent

# Learning objectives (2)

- Discuss the advantages and disadvantages of the main export modes
- Discuss how manufacturers can influence intermediaries to be effective marketing partners

# Major types of exporting

Indirect export

Direct export

Cooperative export

# What is this?

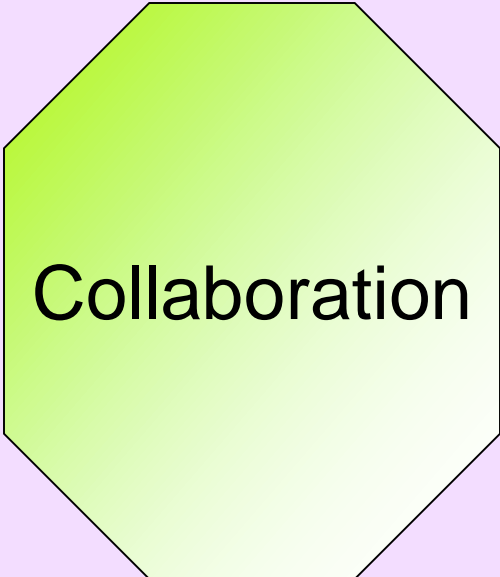
The measurement of the strength of a relationship between manufacturer and export-partner in terms of trust, commitment and cooperation is known as \_\_\_\_\_.

**Partner mindshare**

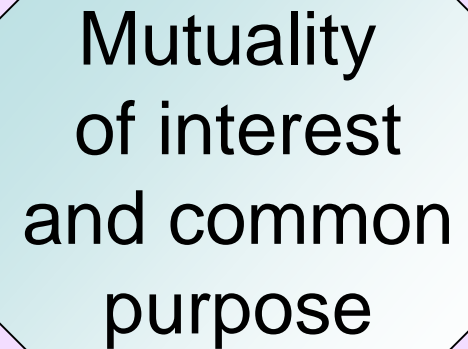
# Drivers of mindshare



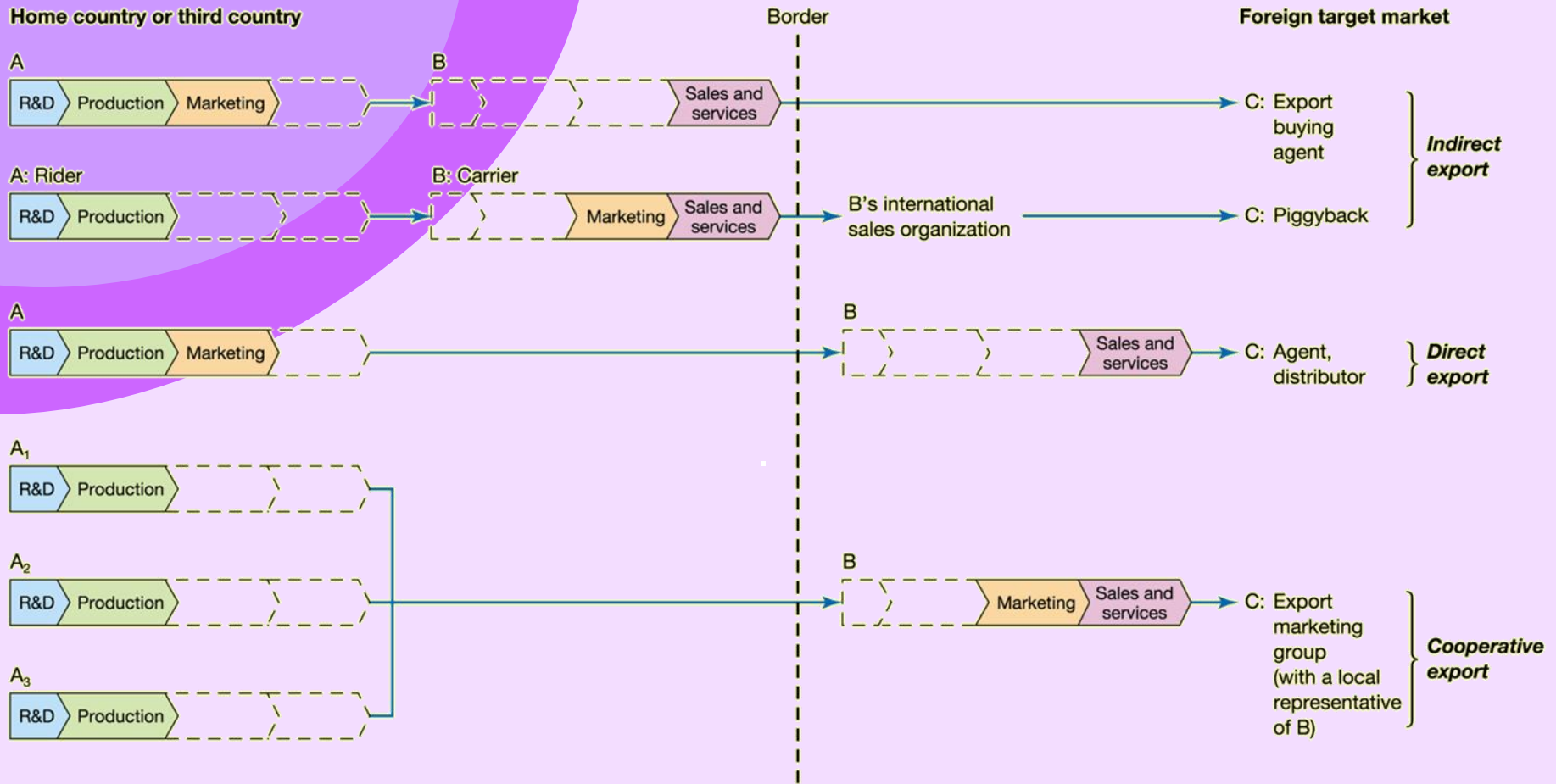
**Commitment  
and trust**



**Collaboration**



**Mutuality  
of interest  
and common  
purpose**



Note: A, A<sub>1</sub>, A<sub>2</sub> and A<sub>3</sub> are manufacturers of products/services.  
 B is an independent intermediary (agent).  
 C is the customer.

Figure 10.1 Export modes

Note: A, A<sub>1</sub>, A<sub>2</sub> and A<sub>3</sub> are manufacturers of products/services. B is an independent intermediary (agent). C is the customer

# What is this?

Which mode of export refers to a manufacturer's use of independent export organizations located in its own country (or a third country)?

**Indirect export modes**

# Indirect export modes (1)

- Sale is like a domestic sale
- Most appropriate for firms with limited international expansion objectives
- Appropriate for firms using international sales as a means of disposing of surplus production



# Indirect entry modes

Export buying agent

Broker

Export management company/export house

Trading company

Piggyback

# What is this?

What term refers to a representative of foreign buyers who is located in the exporter's home country and provides services such as identifying potential sellers and negotiating prices?

**Export buying agent**

# What is this?

What term refers to an agent, based in the home country, who is a specialist in performing contractual functions but does not actually handle the products sold or bought?

**Broker**

# Export management company/export house

- Specialist companies that act as the export department
- EMCs spread selling, administrative and transport costs because of economies involved making large shipments of goods from a number of companies
- EMCs offer far wider exposure for client products at a lower cost

# Disadvantages of using EMCs

- EMC specialization may not correspond to supplier objectives
- EMCs are paid commission and may focus on opportunities that enhance returns quickly
- EMCs may represent too many clients to provide outstanding service to any single one
- EMCs may carry competing products

# What is this?

What term refers to an indirect mode of export which entails an inexperienced SME 'riding' on the capabilities of a larger company already experienced in foreign markets?

**Piggyback**

# Piggyback considerations for the carrier

## Advantages

- Enables use of excess export capacity
- May fill gap in product line
- Broadens product range without development and manufacturing costs

## Disadvantages

- Quality control concerns
- Continuity of supply issues

# Piggyback considerations for the rider

## Advantages

- No need for distribution system
- Opportunity to learn from carrier

## Disadvantages

- Loss of control over marketing of products
- Potential lack of commitment from carrier
- Carrier may wish to acquire rider



# Direct export modes

Export via distributors

Export via agents

# What is this?

An independent company that stocks the manufacturer's product, but has substantial freedom to choose its own customers and price is known as a \_\_\_\_\_.

**Distributor**

# What is this?

An independent company that sells on to customers on behalf of the manufacturer, does not stock the product and earns profits from commission paid by the manufacturers is known as an\_\_\_\_\_.

**Agent**

# Choice of an intermediary

- Ask potential customers to suggest a suitable agent
- Obtain recommendations from institutions such as trade associations, chambers of commerce and government trade departments
- Use commercial agencies
- Poach a competitor's agent
- Advertise in suitable trade papers

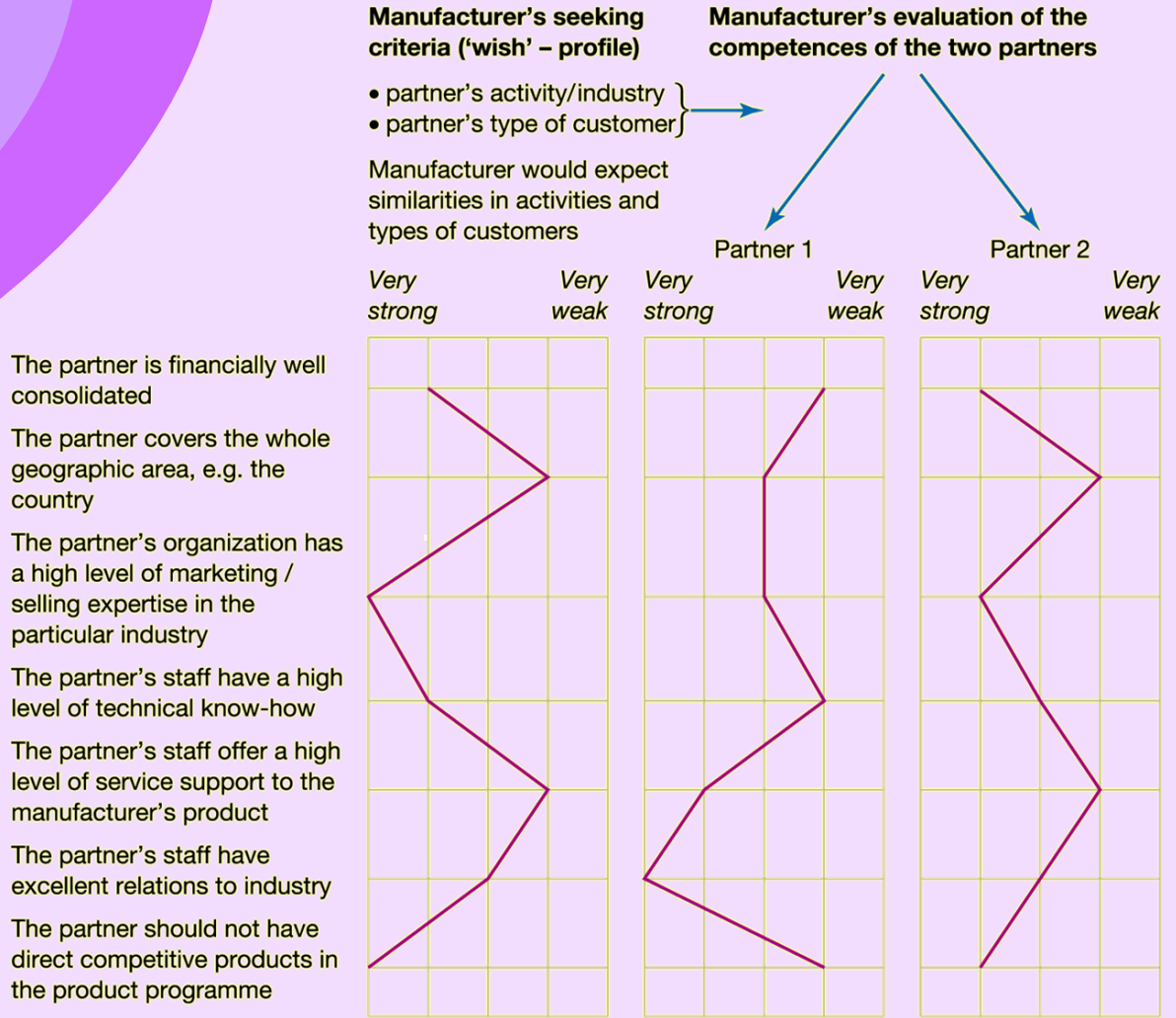


Figure 10.2 An example of matchmaking between a manufacturer and two potential distribution partners

# What to look for in an intermediary

- Size of firm
- Physical facilities
- Willingness to carry inventories
- Knowledge/use of promotion
- Reputation with supplier, customers and banks
- Sales performance record
- Cost of operations
- Overall experience
- Knowledge of English or other relevant languages
- Knowledge of business methods in manufacturer's country

**EXHIBIT 10.1** Lofthouse of Fleetwood's (Fisherman's Friend) decision criteria when selecting new distributors



Fisherman's Friend is a registered trademark of Lofthouse of Fleetwood Ltd.

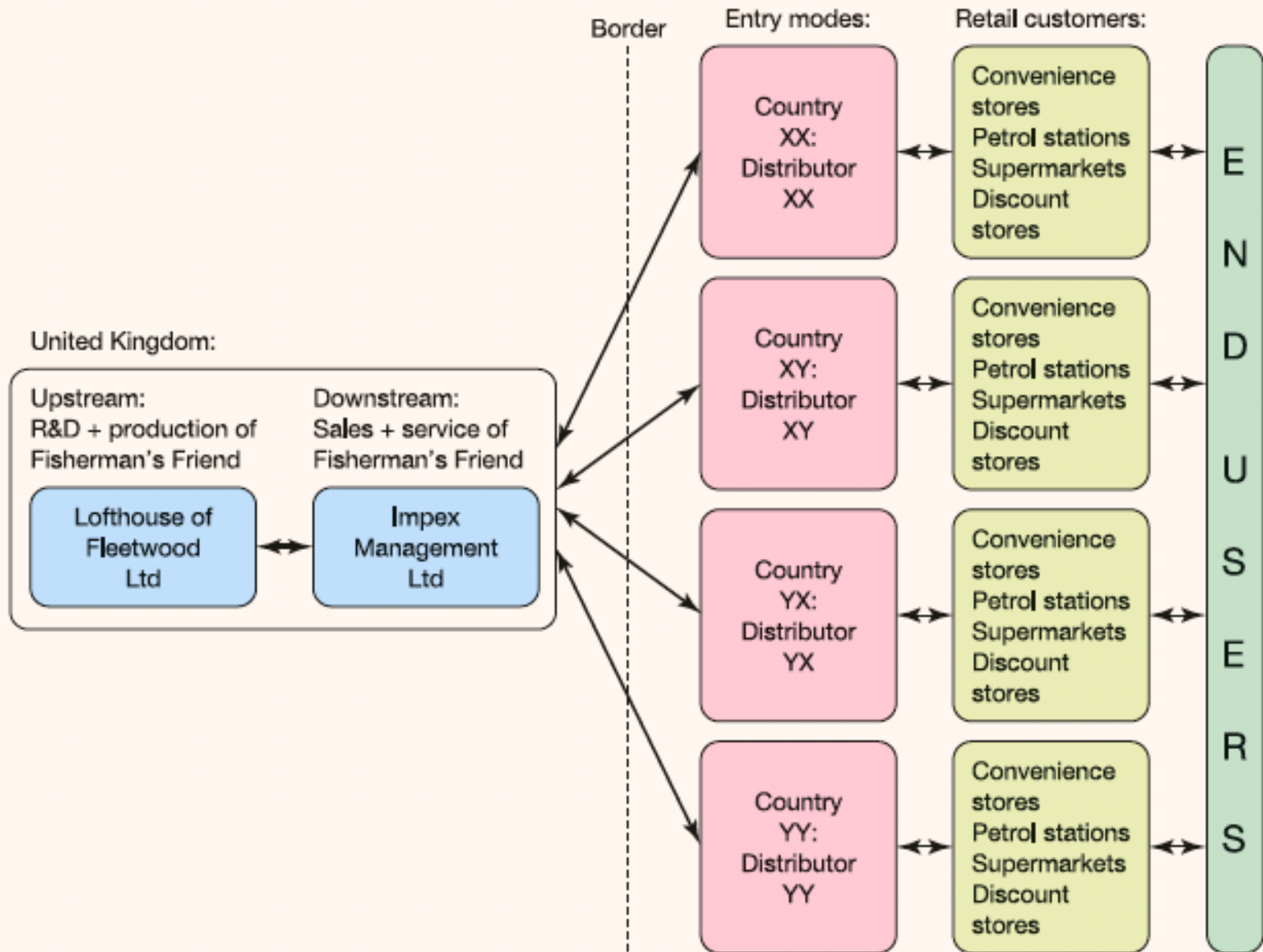


Figure 10.3 International distribution system of Fisherman's Friend



## Fisherman's Friend: Criteria for selecting a distributor (1)

Among the criteria for selecting a distributor, Lofthouse and Impex have agreed on using the following:

- **Size:** Lofthouse wants a distributor to be small enough for Fisherman's Friend to have an important role and an adequate share of the distributor's total turnover and attention. Lofthouse prefers to be a big fish in a smaller pool. This needs to be balanced against the need to have a distributor big enough to have the right contacts to the retailers.
- **Products:** a distributor should be selling complementary product lines and have experience and suitable contacts in relevant product markets. They should not be handling direct competitors' products – Lofthouse wants exclusivity.
- **Organizational structure for sales:** the number of sales representatives and their coverage of the market (which geographical regions and types of retail channels are covered? How often?)

## Fisherman's Friend: Criteria for selecting a distributor (2)

- Financial status: Lofthouse wants the distributor to be financially stable and secure.
- Culture and values: Lofthouse is looking for long-term relationships. Therefore it is important that the distributor has similar culture and values as Lofthouse.
- Family business: as Lofthouse is a family-owned business, they are looking primarily for distributors that are also family businesses.

# Contracts with intermediaries

General provisions

Rights and obligations  
of manufacturer

Rights and obligations  
of distributor

**1. General provisions**

Identification of parties to the contract

Duration of the contract

Definition of covered goods

Definition of territory or territories

Sole and exclusive rights\*

Arbitration of disputes

**2. Rights and obligations of manufacturer**

Conditions of termination

Protection of sole and exclusive rights

Sales and technical support

Tax liabilities

Conditions of sale

Delivery of goods

Prices

Order refusal

Inspection of distributor's books

Trademarks/patents

Information to be supplied to the distributor

Advertising/promotion

Responsibility for claims/warranties

Inventory requirements

Termination and cancellation\*

**3. Rights and obligations of distributor**

Safeguarding manufacturer's interests

Payment arrangements

Contract assignment

Competitive lines\*

Customs clearance

Observance of conditions of sale

After-sales service

Information to be supplied to the manufacturer

\* Most important and contentious issues.

Source: Root, F. R. (1998) *Entry Strategies for International Markets: Second Revised and Expanded Edition*, pp. 90–91. Copyright © Jossey-Bass 1998. Reprinted with permission of John Wiley & Sons, Inc.

# Principles of the law of agency

- An agent cannot take delivery of the principal's goods at an agreed price and resell them for a higher amount without the principal's knowledge and permission
- Agents must maintain strict confidentiality regarding their principal's affairs and must pass on all relevant information
- Principal is liable for damages to third parties for wrongs committed by an agent

Country market attractiveness

<i>High</i>	7. Get new partner	8. Grow partner	9. Consider integration
<i>Medium</i>	4. Get new partner	5. Grow partner ----- Maintain	6. Maintain position
<i>Low</i>	1. Consider exit	2. Maintain position	3. Consider alternative mode
	<i>Low</i>	<i>Medium</i>	<i>High</i>

Partner performance

Figure 10.4 International partner matrix

# Agent entitlements upon contract termination

- Full payment for any deal resulting from its work
- A lump sum of up to one year's past average commission
- Compensation for damages to agent's commercial reputation caused by unwarranted termination

# Functions of export marketing groups

- Exporting in the name of the association
- Consolidating freight, negotiating rates and chartering ships
- Performing market research
- Appointing selling agents abroad
- Obtaining credit information and collecting debts
- Setting prices for export
- Allowing uniform contracts and terms of sale
- Allowing cooperative bids and sales negotiation



**Table 10.2**

Advantages and disadvantages of the different export modes for the manufacturer

Export mode	Advantages	Disadvantages
<i>Indirect exporting</i> (e.g. export buying agent, broker or export management company)	Limited commitment and investment required. High degree of market diversification is possible as the firm utilizes the internationalization of an experienced exporter. Minimal risk (market and political). No export experience required.	No control over marketing mix elements other than the product. An additional domestic member in the distribution chain may add costs, leaving smaller profit to the producer. Lack of contact with the market (no market knowledge acquired). Limited product experience (based on commercial selling).
<i>Direct exporting</i> (e.g. distributor or agent)	Access to local market experience and contacts with potential customers. Shorter distribution chain (compared to indirect exporting). Market knowledge acquired. More control over marketing mix (especially with agents). Local selling support and services available.	Little control over market price because of tariffs and lack of distribution control (especially with distributors). Some investment in sales organization required (contact from home base with distributors or agents). Cultural differences, providing communication problems and information filtering (transaction costs occur). Possible trade restrictions.
<i>Export marketing groups</i>	Shared costs and risks of internationalization. Provide a complete product line or system sales to the customer.	Risk of unbalanced relationships (different objectives). Participating firms are reluctant to give up their complete independence.

# CASE STUDY 10.1

## Lysholm Linie Aquavit: international marketing of the Norwegian Aquavit brand

THE CONTENT OF THIS  
BOTTLE HAS BEEN TO SEA  
FOR 146 DAYS.  
YOU'LL NOTICE AFTER A COUPLE OF GLASSES.



The content of this bottle has travelled around the world crossing the equator twice. This might sound as an exotic gimmick, but it's not. Sending the sherry casks containing Linie Aquavit to Australia and back on Norwegian ships is an old tradition. Furthermore it's the most important part of Linie's famous recipe. The length of the voyage, the constant rolling of the ship and the variation in temperatures combine in a unique maturation process making Linie the most exclusive aquavit in the world.

**ARCUS**  
ARCUS  
PRODUKTER AS

**LINIE AQUAVIT. AROUND THE WORLD IN SHERRY CASKS.**  
ARCUS PRODUKTER AS. OSLO, NORWAY.  
TEL. +47 2297 5100. FAX +47 2265 7338

## QUESTIONS

1. What are the main advantages and disadvantages for Arcus of using export modes, compared to other entry modes, for its Linie Aquavit?
2. What should be Arcus' main criteria for selecting new distributors, or cooperation partners, for Linie Aquavit in new markets?
3. Would it be possible to pursue an international branding strategy for Linie Aquavit?
4. Which brand should be the major brand for the US market: Linie Aquavit or Vikingfjord Vodka?

## CASE STUDY 10.2

**Parle Products:** an Indian biscuit manufacturer is seeking agents and cooperation partners in new export markets



## QUESTIONS

1. Which region of the world would you recommend Parle Products to penetrate as its first choice?
2. What kind of export mode would be most relevant for Parle Products?
3. How could Parle Products conduct a systematic screening of potential distributors or agents in foreign markets?
4. What would be the most important issues for Parle Products to discuss with a potential distributor/agent before final preparation of a contract?

## VIDEO CASE STUDY 10.3 Honest Tea

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. Discuss how its policies regarding social responsibility helps Honest Tea in its exporting efforts.
2. What research method would you recommend for selecting the most suitable agent in Germany?

# Questions for discussion (1)

- Why is exporting frequently considered the simplest way of entering foreign markets and thus favoured by SMEs?
- What procedures should a firm follow in selecting a distributor?
- Why is it difficult – financially and legally – to terminate a relationship with overseas intermediaries? What should be done to prevent or minimize such difficulties?

# Questions for discussion (2)

- Identify the ways to reach foreign markets by making a domestic sale.
- What is the difference between direct and indirect exporting?
- Discuss the financial and pricing techniques for motivating foreign distributors.
- Which marketing tasks should be handled by the exporter and which ones by its intermediaries in foreign markets?

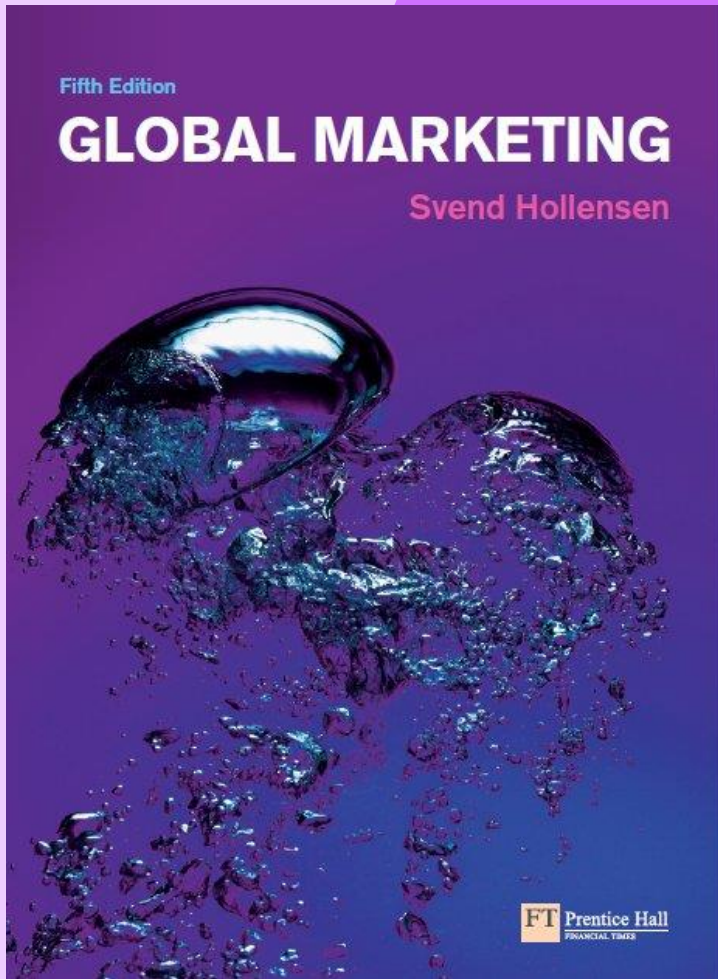


## Questions for discussion (3)

- How can the carrier and the rider both benefit from a piggyback arrangement?
- When a firm begins direct exporting, what tasks must it perform?
- Discuss the various ways of communicating with foreign distributors.

## Questions for discussion (4)

- ‘When exporting to a market, you’re only as good as your intermediary there’. Discuss.
- The international marketer and the intermediary will have different expectations concerning the relationship. Why should these expectations be spelled out and clarified in the contract?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 11 Intermediate entry modes

# Learning objectives (1)

- Describe and understand the main intermediate entry modes
- contract manufacturing;
  - licensing;
  - franchising; and
  - joint venture/strategic alliances
- Discuss the advantages and disadvantages of the main intermediate entry modes
- Explain the different stages in joint-venture formation

# Learning objectives (2)

- Explore the reasons for the ‘divorce’ of the two parents in a joint-venture constellation
- Explore different ways of managing a joint venture/strategic alliance

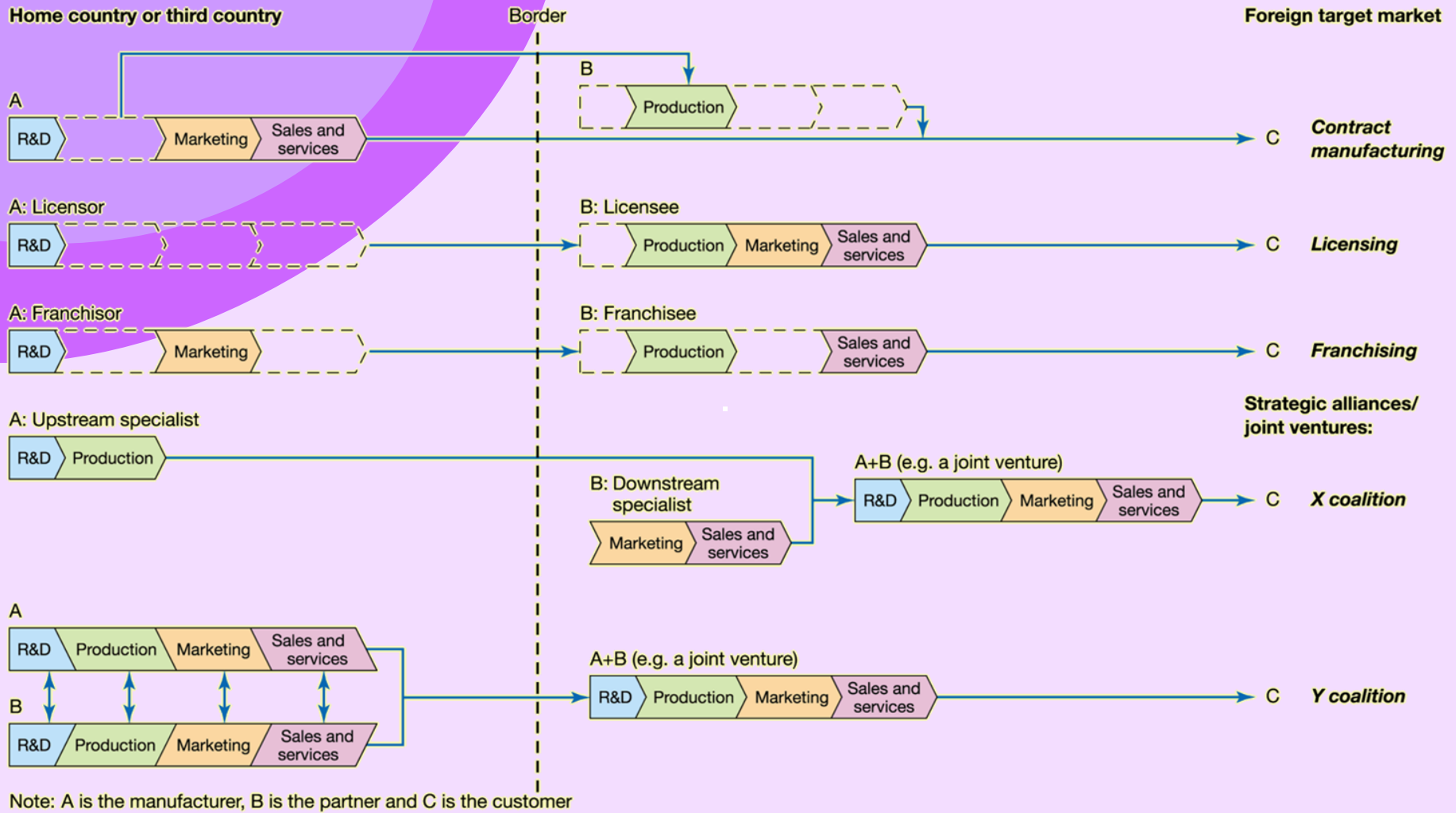


Figure 11.1 Intermediate modes

# Factors encouraging foreign market production

- Desirability of being close to foreign customers
- Foreign production costs are low
- Transportation costs may render heavy products non-competitive
- Tariffs can prevent entry of an exporter's products
- Government preference for national suppliers

# What is this?

\_\_\_\_\_ is the term used to refer to manufacturing which is outsourced to an external partner, one that specializes in production and production technology.

**Contract manufacturing**



# What is this?

What term refers to the exchange of rights, such as manufacturing rights, to another in exchange for payment?

**Licensing**

# Rights that may be offered in a licensing agreement

- Patent covering a product or process
- Manufacturing know-how not subject to a patent
- Technical advice and assistance
- Marketing advice and assistance
- Use of a trade mark/trade name

# Components of royalty fees

Lump sum not related to output

Minimum royalty

Running royalty

# Motives for licensing out (1)

- Licensor firm will remain technologically superior in its product development
- Licensor is too small to have financial, managerial or marketing expertise for overseas investment
- Product is at end of product life cycle in advanced countries but stretching product life cycle is possible in less developed countries

## Motives for licensing out (2)

- Opportunity for profit on key components
- Government regulations may restrict foreign direct investment or, if political risks are high, licensing may be only realistic entry mode
- Constraints may be imposed on imports

## How the licensee can pay to the licensor:

- A lump sum not related to output. This can include a sum paid at the beginning of an agreement for the initial transfer of special machinery, parts, blueprints, knowledge and so on.
- A minimum royalty – a guarantee that at least some annual income will be received by the licensor.
- A running royalty – normally expressed as a percentage of normal selling price or as a fixed sum of money for units of output.

**Table 11.1** Relative costs of licensing overseas (%)

<i>Breakdown of total costs of licensing overseas</i>	
Protection of industrial property	24.4
Establishment of licensing agreement	46.6
Maintenance of licensing agreement	29.0
	<u>100.0</u>
<i>Breakdown of establishment costs</i>	
Search for suitable licensee	22.8
Communication between involved parties	44.7
Adoption and testing of equipment for licensee	9.9
Training personnel for licensee	19.9
Other (additional marketing activity and legal expenses)	2.7
	<u>100.0</u>
<i>Breakdown of maintenance costs</i>	
Audit of licensee	9.7
Ongoing market research in market of licensee	7.2
Back-up services for licensee	65.0
Defence of industrial property rights in licensee's territory	11.0
Other	7.1
	<u>100.0</u>

Sources: Based on Carstairs and Welch (1981) and Young et al. (1989), p. 132.

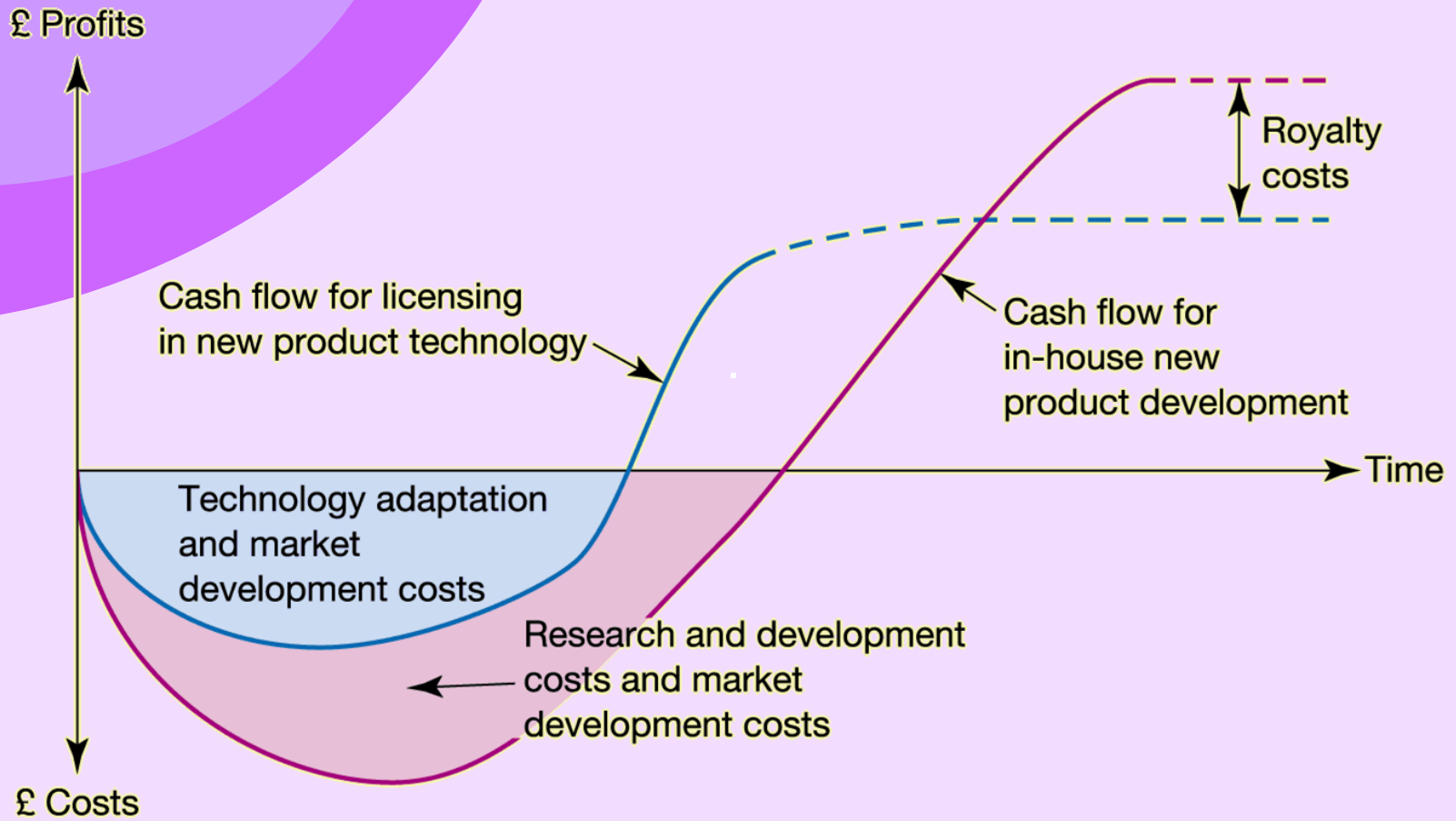


Figure 11.2 Life cycle benefits of licensing

Sources: Lowe and Crawford (1984); Bradley (1995, p. 388)




# What is this?

What term refers to the exchange of rights between a franchisor and franchisee, such as the right to use a total business concept including use of trade marks, against some agreed royalty?

**Franchising**

# Types of Franchising



Product and  
trade name  
franchising



Business  
format  
'package'  
franchising

# Interdependence between franchisor–franchisee


## Franchisor–franchisee

- Fast growth
- Capital infusion
- Income stream
- Community goodwill

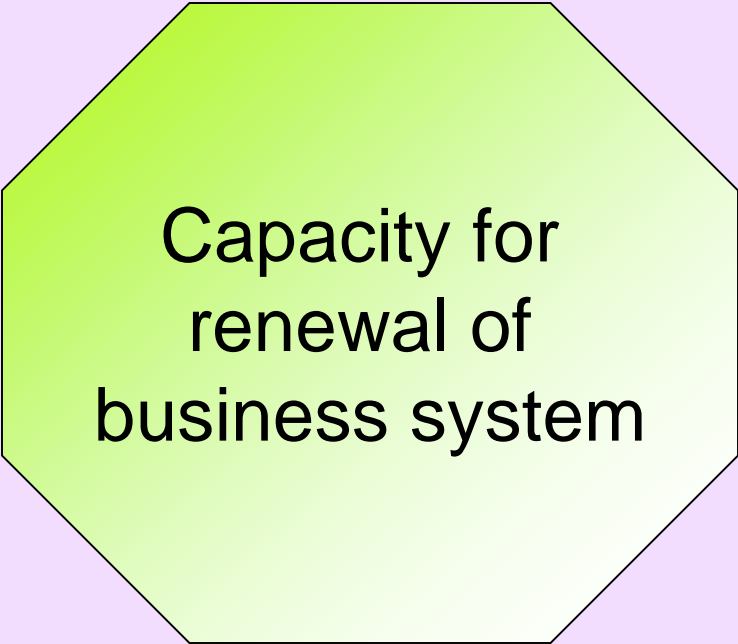
## Franchisee–franchisor

- Trade mark strength
- Technical advice
- Support services
- Marketing resources
- Advertising

# Key success factors in the franchisor–franchisee relationship



Integrity of  
business system



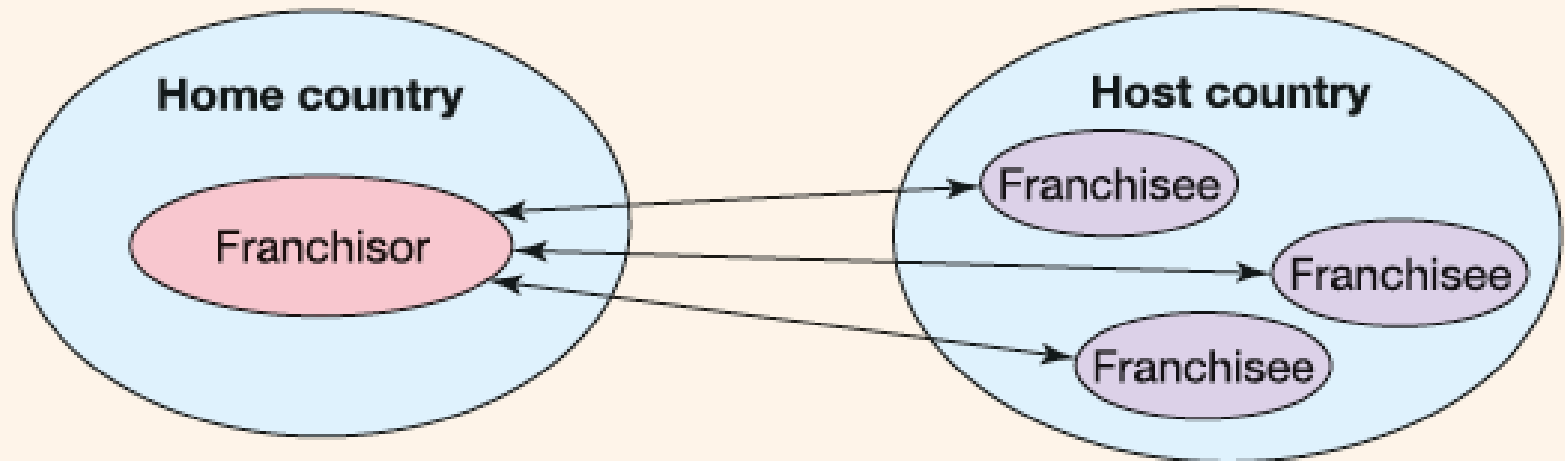
Capacity for  
renewal of  
business system

**Table 11.2** How licensing and franchising differ

Licensing	Franchising
The term 'royalties' is normally used.	'Management fees' is regarded as the appropriate term.
Products, or even a single product, are the common element.	Covers the total business, including know-how, intellectual rights, goodwill, trade marks and business contacts. (Franchising is all-encompassing, whereas licensing concerns just one part of the business.)
Licences are usually taken by well-established businesses.	Tends to be a start-up situation, certainly as regards the franchisee.
Terms of 16–20 years are common, particularly where they relate to technical know-how, copyright and trademarks. The terms are similar for patents.	The franchise agreement is normally for 5 years, sometimes extending to 11 years. Franchises are frequently renewable.
Licencees tend to be self-selecting. They are often established businesses and can demonstrate that they are in a strong position to operate the licence in question. A licensee can often pass its licence on to an associate or sometimes unconnected company with little or no reference back to the original licensor.	The franchisee is very definitely selected by the franchisor, and its eventual replacement is controlled by the franchisor.
Usually concerns specific existing products with very little benefit from ongoing research being passed on by the licensor to its licensee.	The franchisor is expected to pass on to its franchisees the benefits of its ongoing research programme as part of the agreement.
There is no goodwill attached to the licence as it is totally retained by the licensor.	Although the franchisor does retain the main goodwill, the franchisee picks up an element of localised goodwill.
Licencees enjoy a substantial measure of free negotiation. As bargaining tools they can use their trade muscle and their established position in the marketplace.	There is a standard fee structure and any variation within an individual franchise system would cause confusion and mayhem.

Sources: Based on Perkins (1987), pp. 22, 157 and Young et al. (1989), p. 148.

### Direct franchising model



### Indirect franchising model

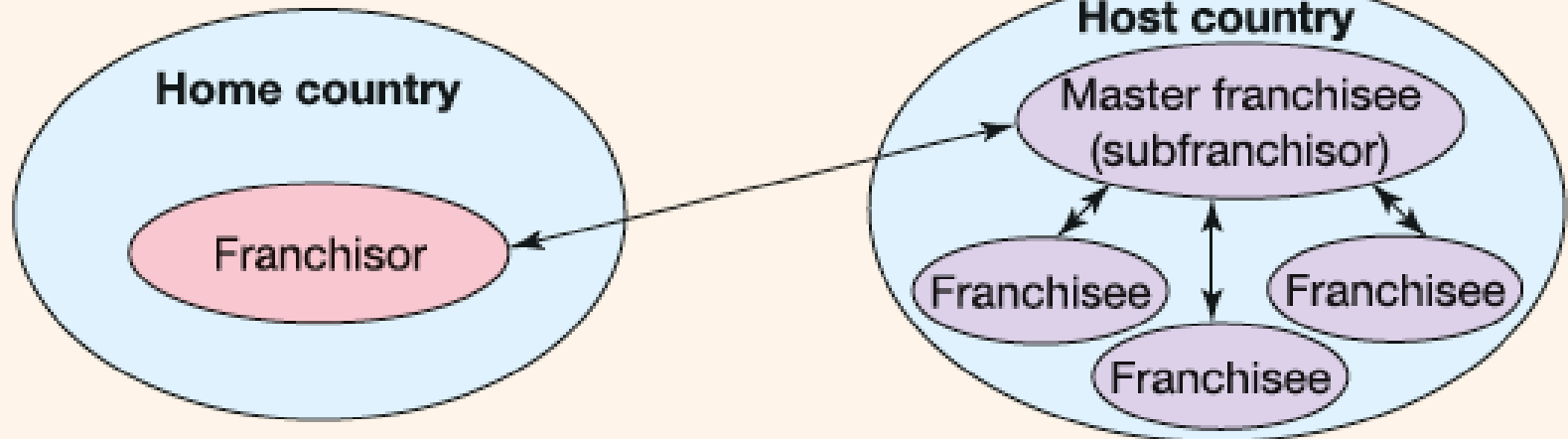


Figure 11.3 Direct and indirect franchising models

Sources: Lowe and Crawford (1984); Bradley (1995, p. 388)

## EXHIBIT 11.1 Build-A-Bear Workshop's use of the indirect franchising model

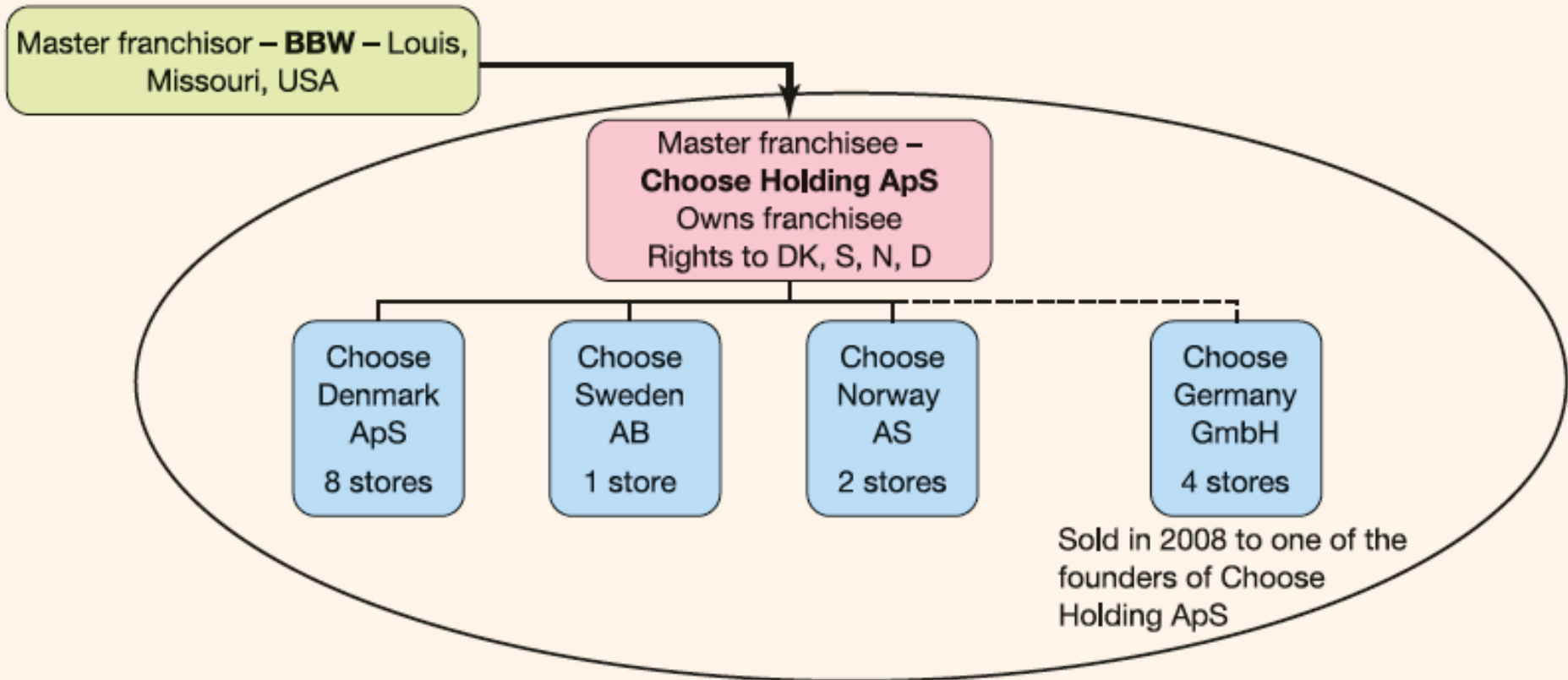


Figure 11.4 The BBW indirect franchising model for Scandinavia and Germany

# What is this?

What term refers to an equity partnership between two or more partners?

**Joint venture**

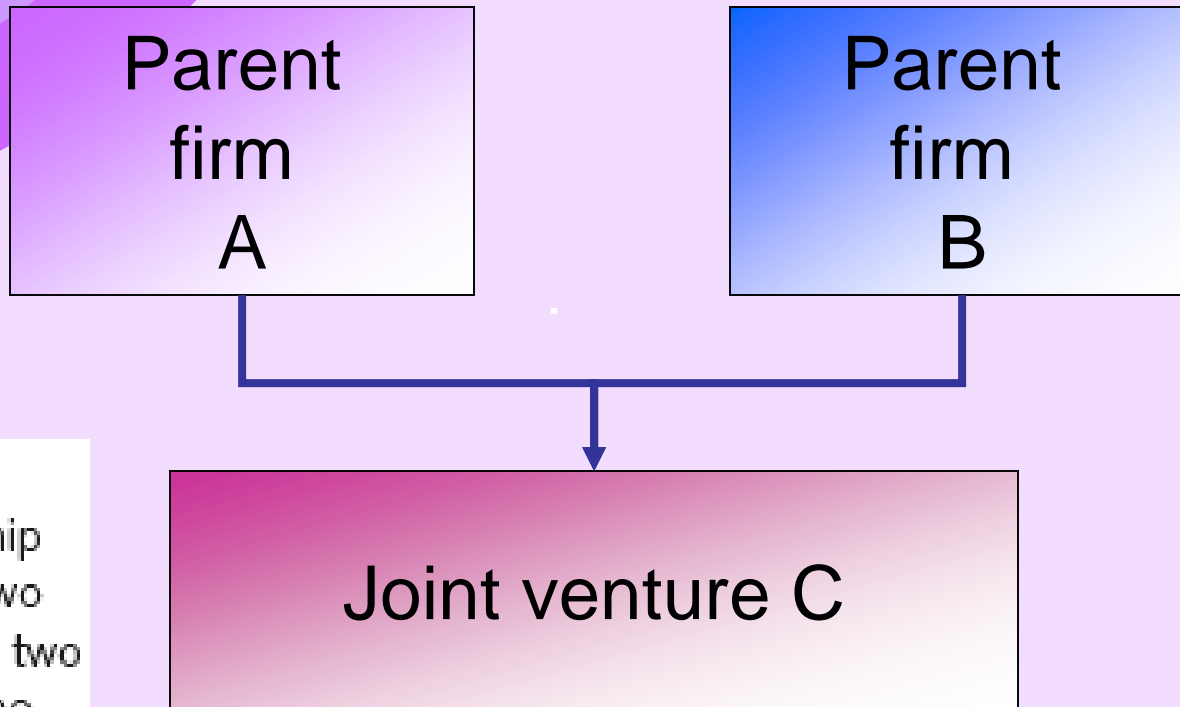


# Reasons for using joint ventures

- Complementary technology or management skills can lead to new opportunities
- Firms with partners in host countries can increase speed of market entry
- Less developed countries may restrict foreign ownership
- Costs of global operations in R&D and production can be shared

A **joint venture** (JV) or a strategic alliance is a partnership between two or more parties. In international joint ventures these parties will be based in different countries, and this obviously complicates the management of such an arrangement.

### Equity alliance:



#### Joint venture

An equity partnership typically between two partners. It involves two 'parents' creating the 'child' (the joint venture acting in the market).

Figure 11.5 Joint ventures and strategic alliances

**Non-equity alliance:**




Figure 11.5 Joint ventures and strategic alliances (Continued)

# Principle objectives for forming a joint venture



Entering  
new markets



Reducing  
manufacturing  
costs



Developing  
and  
diffusing  
technology

## Table 11.3 Stages in joint-venture formation

1. Joint venture objectives

2. Cost/benefit analysis

3. Partner selection

4. Business plan development

5. Joint-venture agreement

6. Contract writing

7. Performance evaluation

# Factors to consider during the cost–benefit analysis

- Financial commitment
- Synergy
- Management commitment
- Risk reduction
- Control
- Long-run market penetration

**Table 11.4**

Analysis of prospective partners: examples of criteria that may be used to judge a prospective partner's effectiveness by assessing existing business ventures and commercial attitudes

**1. Finance**

Financial history and overall financial standing (all the usual ratios).  
Possible reasons for successful business areas.  
Possible reasons for unsuccessful business areas.

**2. Organization**

Structure of organization.  
Quality and turnover of senior managers.  
Workforce conditions/labour relations.  
Information and reporting systems; evidence of planning.  
Effective owner's working relationship with business.

**3. Market**

Reputation in marketplace and with competitors.  
Evidence of research/interest in service and quality.  
Sales methods; quality of sales force.  
Evidence of handling weakening market conditions.  
Results of new business started.

**4. Production**

Condition of existing premises/works.  
Production efficiencies/layouts.  
Capital investments and improvements.  
Quality control procedures.  
Evidence of research (internal/external); introduction of new technology.  
Relationship with main suppliers.

**5. Institutional**

Government and business contacts (influence).  
Successful negotiations with banks, licensing authorities, etc.  
Main contacts with non-national organizations and companies.  
Geographical influence.

**6. Possible negotiating attitudes**

Flexible or hard line.  
Reasonably open or closed and secretive.  
Short-term or long-term orientation.  
Wheeler-dealer or objective negotiator.  
Positive, quick decision-making or tentative.  
Negotiating experience and strength of team support.

## Criteria in 3. Partner selection:



# Types of value chain partnerships

- Upstream-based collaboration
- Downstream-based collaboration
- Upstream/downstream-based collaboration

# What is this?

Which type of value chain partnership involves each partner contributing complementary product lines or services, with each partner taking care of all value chain activities within their own product line?

**Y coalitions**

# What is this?

Which type of value chain partnership involves each partner in the value chain dividing the value chain activities between them?

**X coalitions**

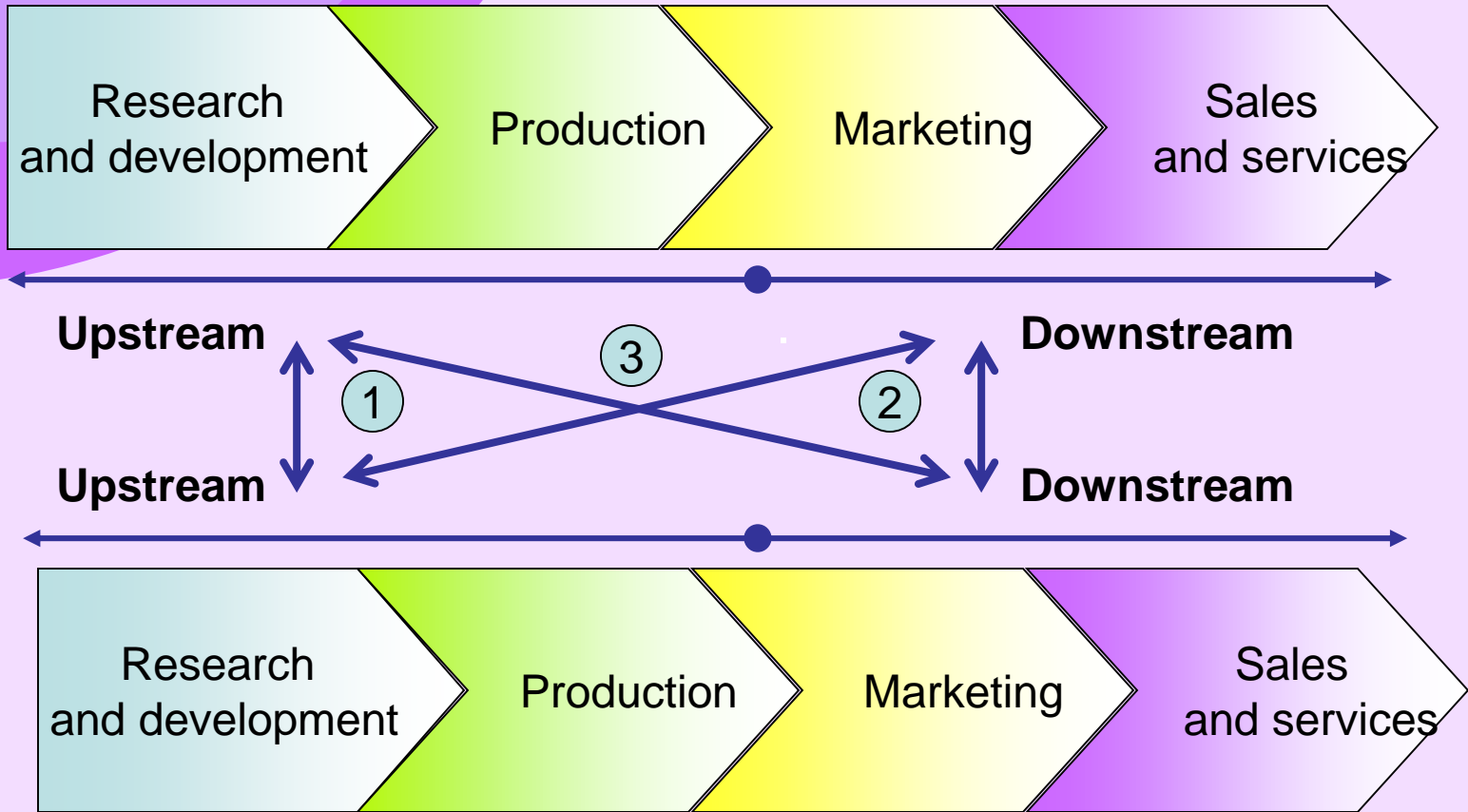


Figure 11.6 Collaboration possibilities for partners A and B in the value chain

Source: adapted from Lorange and Roos (1995, p. 16)

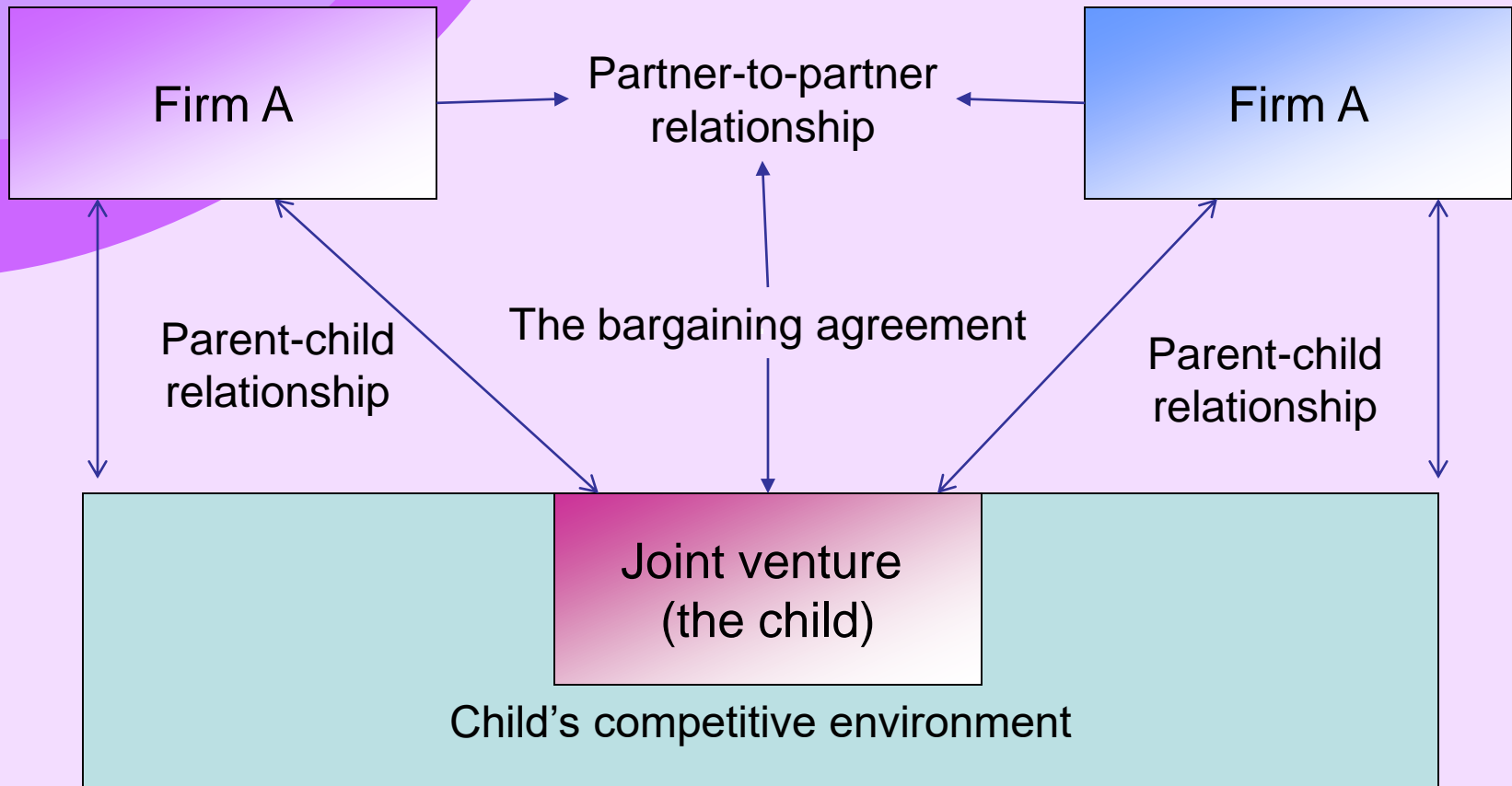


Figure 11.7 Partner-to-partner relationships creating a joint venture

Source: Harrigan (1985, p. 50)

Source: Source: Harrigan, 1985, p. 50.

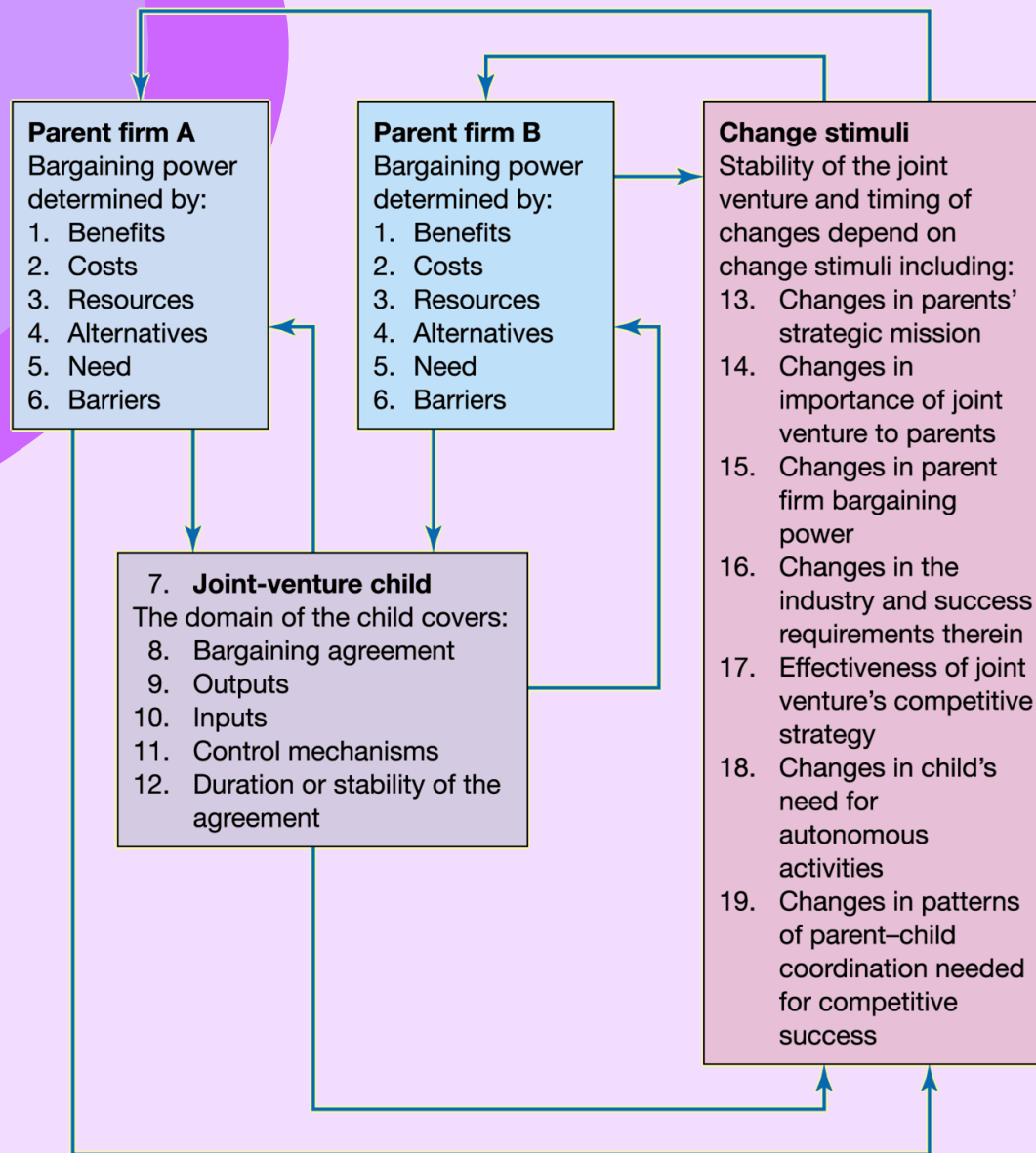


Figure 11.8 Model of joint-venture activity

Source: Harrigan (1985, p. 52)

# Sources of potential conflict

- Diverging goals
- Double management
- Repatriation of profits
- Mixing different cultures
- Shared equity
- Developing trust in joint ventures
- Providing an exit strategy

**EXHIBIT 11.2** McDonald's + Coca-Cola + Disney = a powerful alliance

McDonald's + Coca-Cola + Disney = a powerful alliance

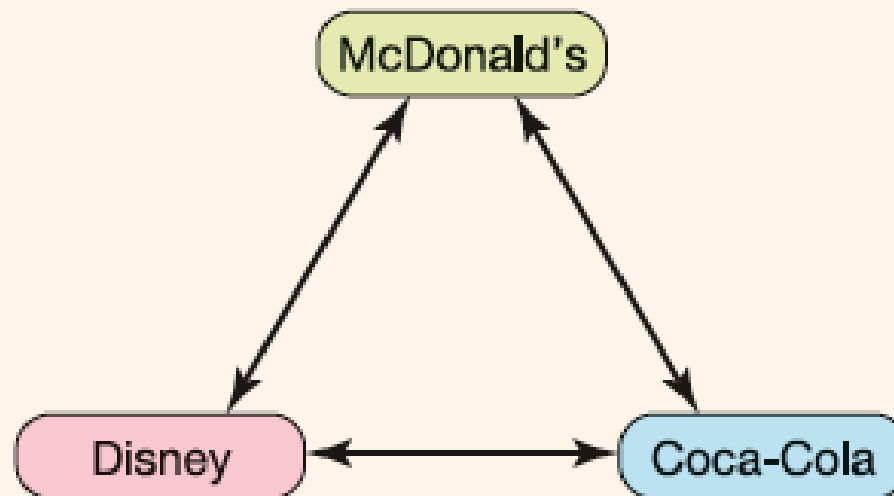


Figure 11.9 McDonald's + Coca-Cola + Disney = a powerful alliance



## CASE STUDY 11.1

**Hello Kitty:** can the cartoon cat survive the buzz across the world?



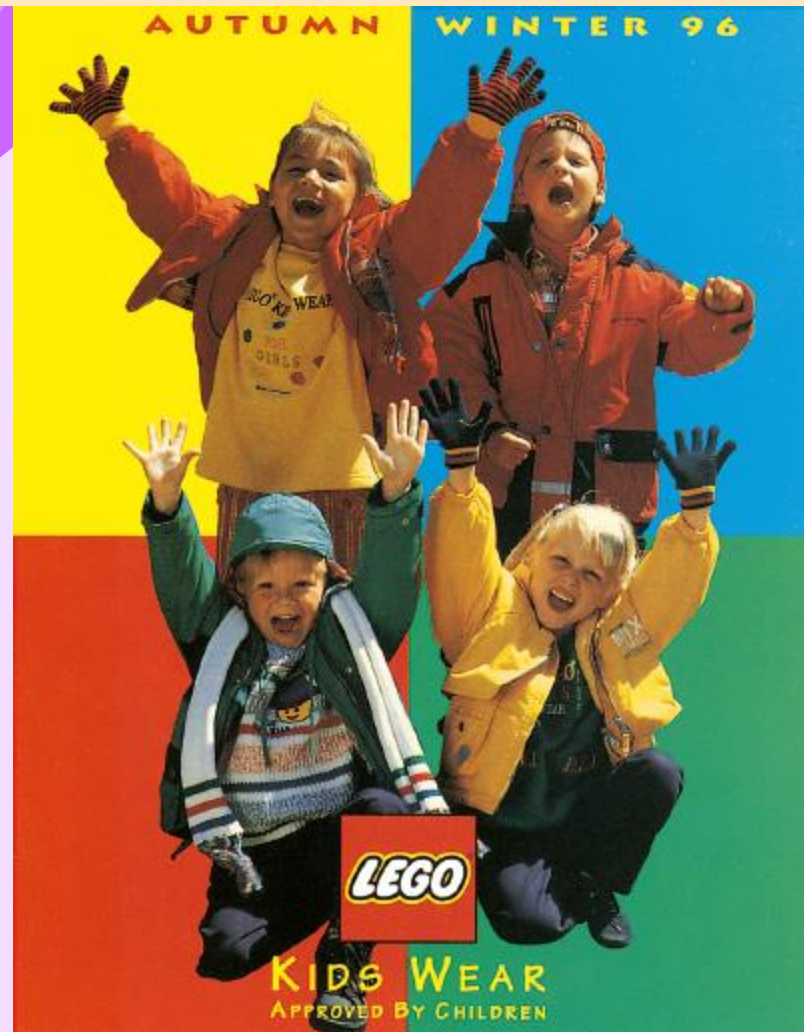
© 1976, 2010 SANRIO CO., LTD.

## QUESTIONS

1. Do you think that Hello Kitty will continue to rule the world? What are the pros and cons?
2. What are the reasons that Hello Kitty is licensed to so many different product manufacturers?
3. Suggest the future licensing strategy for Hello Kitty.

# CASE STUDY 11.2

## Ka-Boo-Ki: licensing in the LEGO brand



## QUESTIONS

You have just been employed by LEGO Licensing A/S in connection with the development of the licensing data. You are given the following assignments.

1. What are the most important factors determining future market demand for LEGO children's clothes from Ka-Boo-Ki?
2. Which other products could be considered for licensing out the LEGO brand?
3. List some criteria for choosing suitable licensees and future products for the LEGO brand (licensing out).
4. What values/benefits can LEGO transfer to the licensee (e.g. Ka-Boo-Ki) apart from the use of the LEGO brand?
5. What values/benefits can the licensee transfer to the licensor?

# VIDEO CASE STUDY 11.3 Marriott

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

## Questions

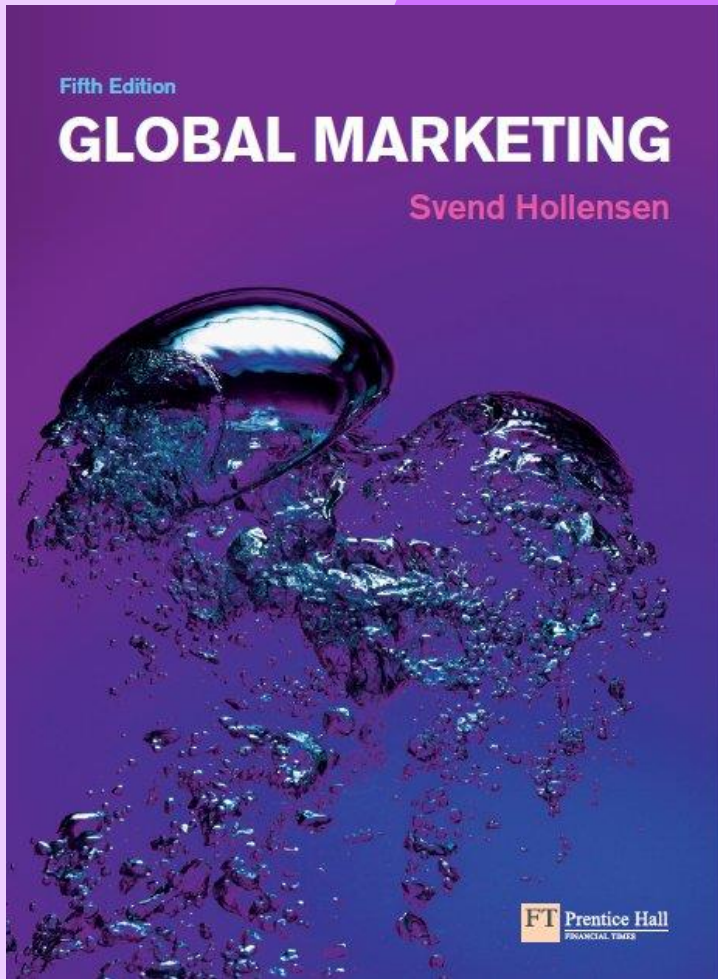
1. What could be the main motives for Marriott in using franchising, compared to other entry modes and operation forms?
2. Identify several major categories of segmentation used by Marriott. For each relate specific examples of hotel services tailored to various target markets; [www.marriott.com](http://www.marriott.com) offers a brief description of 13 brands of various Marriott hotels catering to different types of customers.

# Questions for discussion (1)

- Why are joint ventures preferred by host countries as an entry strategy for foreign firms?
- Why are strategic alliances used in new product development?
- Under what circumstances should franchising be considered? How do these circumstances vary from those leading to licensing?

# Questions for discussion (2)

- Do you believe that licensing in represents a feasible long-term product development strategy for a company? Discuss in relation to in-house product development.
- Why would a firm consider forming partnerships with competitors?
- Apart from the management fees involved, what benefits might a firm derive from entering into management contracts overseas?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 12 Hierarchical modes



# Learning objectives (1)

- Describe the main hierarchical modes:
  - domestic-based representatives
    - resident sales representatives
    - foreign sales subsidiary
    - sales and production subsidiary and
    - region centres.

# Learning objectives (2)

- Compare and contrast the two investment alternatives: acquisition versus greenfield
- Explain the different determinants that influence the decision to withdraw investments from a foreign market

# What is this?

The entry modes by which the firm completely owns and controls the foreign entry mode are called \_\_\_\_\_.

**Hierarchical modes**

# Hierarchical modes

Domestic-based representatives

Resident sales representatives

Foreign sales subsidiary

Sales and production subsidiary

Region centres

Transnational organization

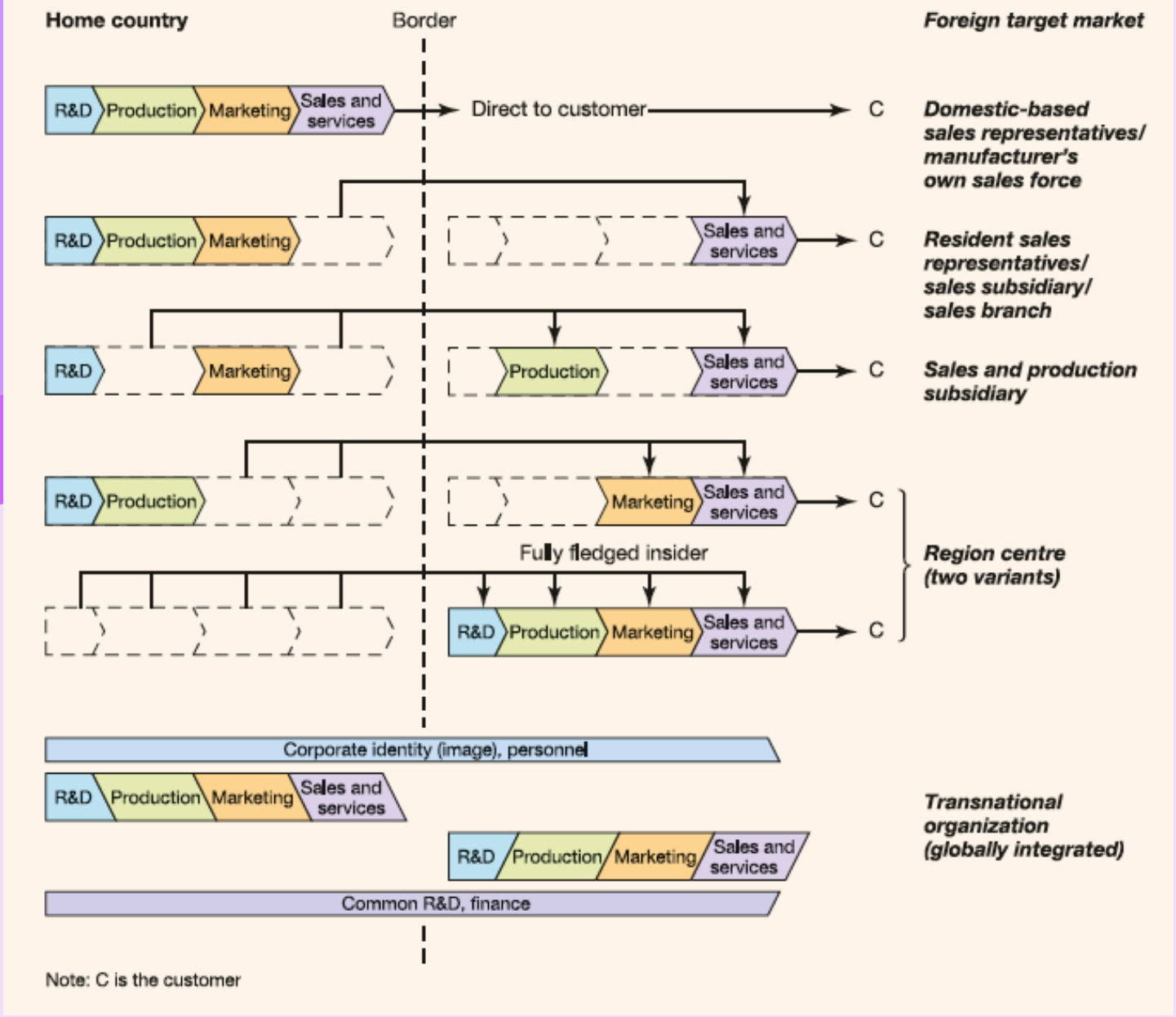


Figure 12.1 Hierarchical modes in a value chain perspective

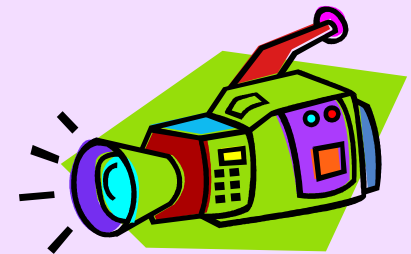
# International Orientations

Ethnocentric orientation

Polycentric orientation

Regiocentric orientation

Geocentric orientation



# What is this?

What type of sales representative resides in the home country of the manufacturer and travels abroad to perform the sales function?

**Domestic-based sales representative**

# What is this?

What term is used to refer to a local company owned and operated by a foreign company under the laws and taxation of the host country?

**Subsidiary**



## Total sales and marketing costs per year

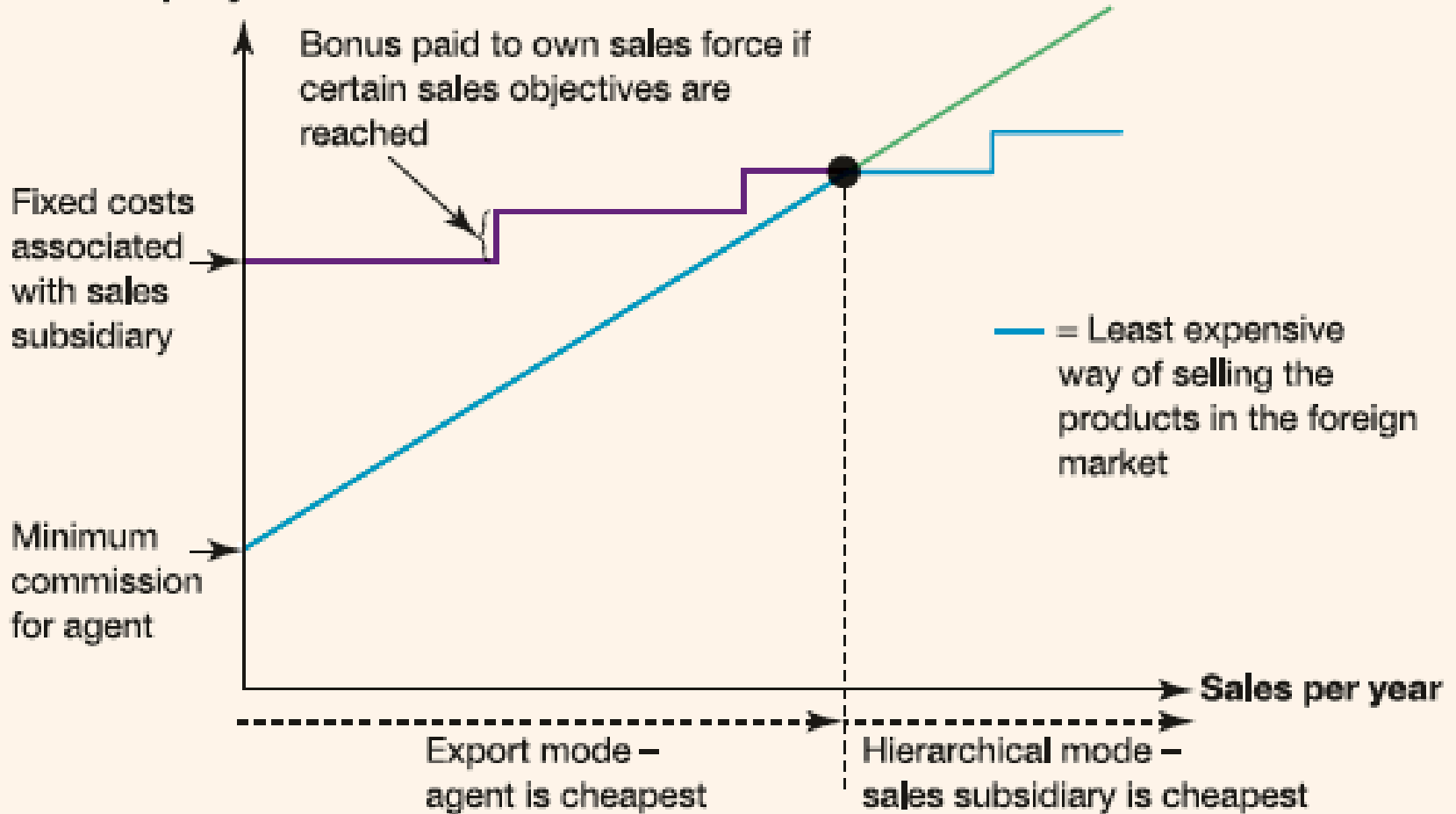


Figure 12.2 Break-even shifting from agent to sales subsidiary

Source: Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, p. 245

# Reasons for establishing local production facilities

- To defend existing business
- To gain new business
- To save costs
- To avoid government restrictions

		Number of countries involved	
		<i>Few</i>	<i>Many</i>
Coordination of value chain activities	<i>Few activities coordinated across countries (primarily logistics)</i>	Export/import start-up ①	Multinational trader ②
	<i>Many activities coordinated across countries</i>	Geographically focused start-up ③	Global start-up ④

Figure 12.3 Types of international new ventures

Source: reprinted by permission from Macmillan Publishers Ltd: *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, No. 1, pp. 45–64, Toward a theory of international new ventures, by Oviatt, B. M. and McDougall, P. P., copyright 1994, published by Palgrave Macmillan

	Product A	Product B	Product C	Product D	Product E
Head office Germany		LC			
Subsidiary France	LC			LC	
Subsidiary UK					LC
Subsidiary Italy			LC		
Subsidiary US			LC	LC	
Subsidiary Canada		LC			
Subsidiary Brazil					
Subsidiary Japan				LC	
Subsidiary Singapore					

- LC Lead country
  - Product introduced
  - Product not yet introduced
  - Execution of a country-oriented approach
- Area of lead function

Source: Raffée and Kreutzer, 1989. Published with permission of Emerald Publishing Ltd.; www.emeraldinsight.com.

Figure 12.4 The lead country concept

The choice of a lead country is influenced by several factors:

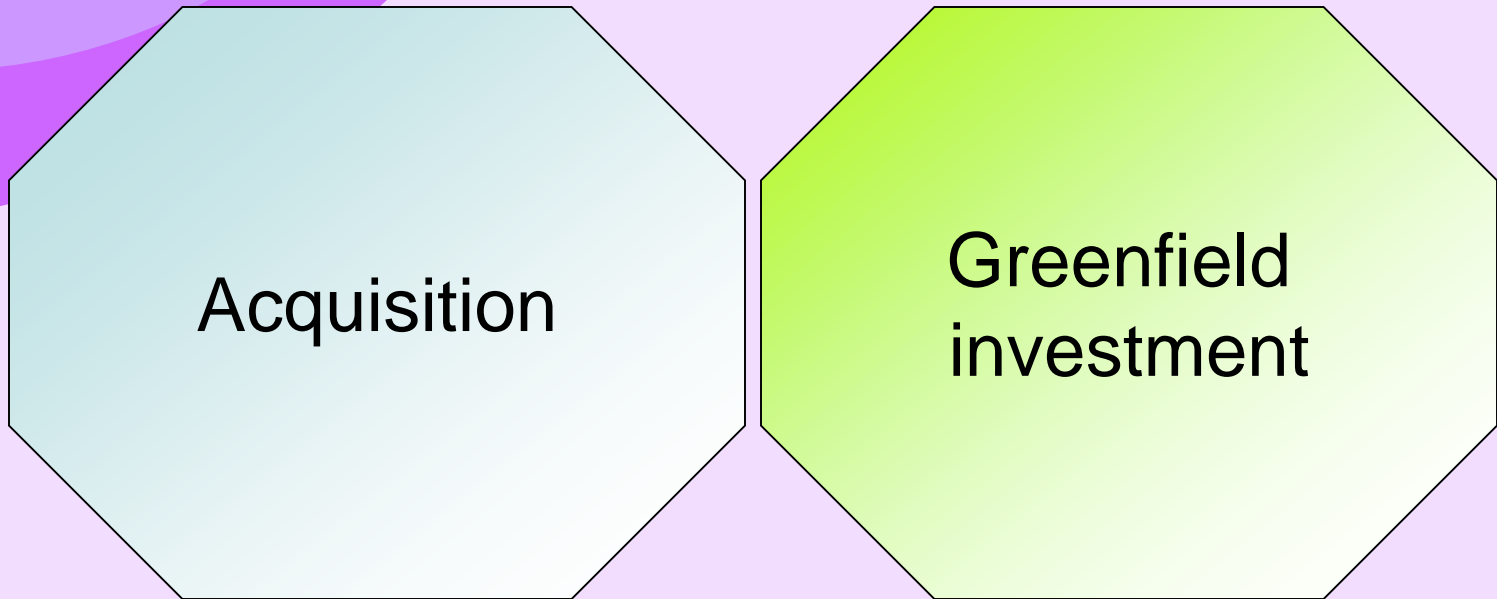
- The marketing competences of the foreign subsidiaries
- The quality of human resources in the countries represented
- The strategic importance of the countries represented
- Location of production
- Legal restrictions of host countries

# What is this?

What term is used to refer to an organization which has integrated and coordinated its operations across national boundaries in order to achieve synergies on a global scale?

**Transnational organization**

# Methods of establishing a wholly-owned subsidiary



# Site selection criteria (1)

Corporate tax advantages

Investment incentives

Investment climate

Company law

Operational costs

Workforce considerations

Quality of living





# Site selection criteria (2)

Infrastructure in place

Business services available

Sufficient office space

Presence of other companies



# Strategic motives driving the location decision

Mergers  
and acquisitions

Internationalization  
of leadership and ownership

Strategic renewal

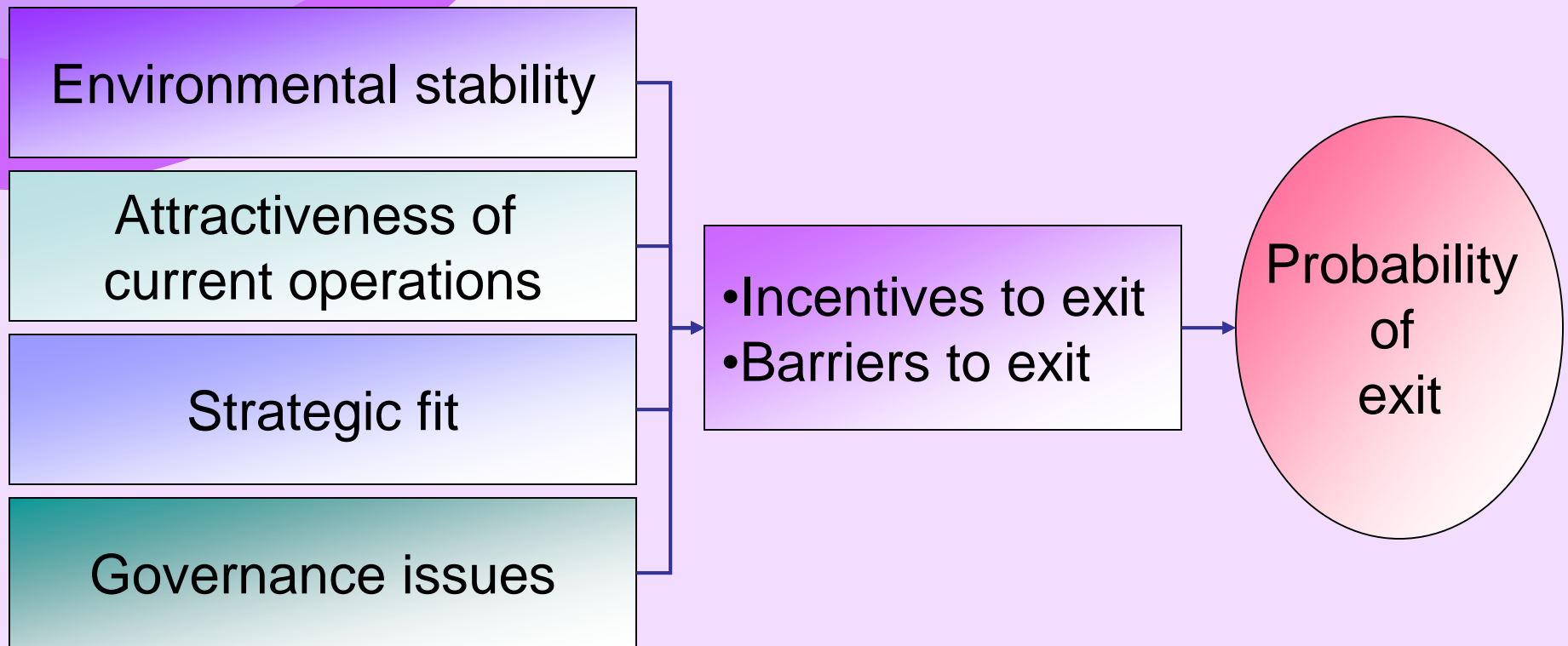


Figure 12.5 Divestment of foreign operation: a framework

Source: Benito (1996, Figure 2)

# Summary of domestic-based sales representatives

## Advantages

- Better control of sales
- Close contact with customers

## Disadvantages

- High travel expenses
- Too expensive for markets far from home

Table 12.1 Advantages and disadvantages of different hierarchical entry modes

# Summary of foreign sales, sales and production subsidiary

## Advantages

- Full control of operation
- Market access
- Market knowledge
- Reduced transport costs
- Access to raw materials

## Disadvantages

- High initial capital investment
- Loss of flexibility
- High risk
- Taxation problems

Table 12.1 Advantages and disadvantages of different hierarchical entry modes  
(Continued)

# Summary of region centres / Transnational organization

## Advantages

- Synergies on regional/global scale
- Scale efficiency
- Ability to leverage learning on cross-national scale

## Disadvantages

- Potential for increased bureaucracy
- Limited national level responsiveness
- Missing communication between head office and region centre

Table 12.1 Advantages and disadvantages of different hierarchical entry modes  
(Continued)

# Summary of acquisition

## Advantages

- Quick access to
  - Distribution channels
  - Labour force
  - Management experience
  - Local knowledge
  - Local contacts
  - Established brand names

## Disadvantages

- Expensive option
- High risk
- Integration concerns

Table 12.1 Advantages and disadvantages of different hierarchical entry modes  
(Continued)

# Summary of greenfield investment

## Advantages

- Optimum format possible
- Optimum technology possible

## Disadvantages

- High investment cost
- Slow entry of new markets

Table 12.1 Advantages and disadvantages of different hierarchical entry modes  
(Continued)



## **EXHIBIT 12.1** Wal-Mart's withdrawal from the German market

After nine years of trying to make a go of it, in July 2006 Wal-Mart sold its 85 stores to German rival Metro. Wal-Mart's attempt to apply the company's proven US success formula in an unmodified manner to the German market turned out to be a fiasco. This case shows how important it is to address cultural differences when setting up international operations.

## CASE STUDY 12.1

Polo Ralph Lauren: Polo moves distribution for South East Asia in-house



Ralph Lauren Fragrances

**Table 1**

Polo Ralph Lauren's net revenues in different regions 2007–9

<b>Net revenues</b>	<b>2009 (millions US\$)</b>	<b>2008 (millions US\$)</b>	<b>2007 (millions US\$)</b>
USA and Canada	3,589	3,653	3,452
Europe	1,028	945	768
Japan	393	272	65
Other regions (including South East Asia)	9	10	11
<b>Total</b>	<b>5,019</b>	<b>4,880</b>	<b>4,296</b>

## QUESTIONS

1. What may be the main motives for Polo Ralph Lauren to shift the entry mode from licensing to hierarchical mode in South East Asia?
2. Would you recommend them to take all geographical licenses back in-house, and turn them into hierarchical modes? If not, why?

## **CASE STUDY 12.2**

**Durex condoms:** SSL will sell Durex condoms in the Japanese market through its own organization

## **QUESTIONS**

- 1.** What were the main motives for SSL establishing its own distribution channels for condoms in Japan?
- 2.** What are the major barriers to SSL reaching a higher market share for condoms in Japan?

## VIDEO CASE STUDY 12.3 Starbucks

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. What could be the main motives for Starbucks in owning most of its coffee houses compared to other entry modes and operation forms?
2. How does Starbucks' entry into the grocery market affect the company's relationships with its retail customers?
3. How did Starbucks make the successful transition from a niche to a mainstream marketer? What can the company do to maintain its 'small company feel' as it expands globally?

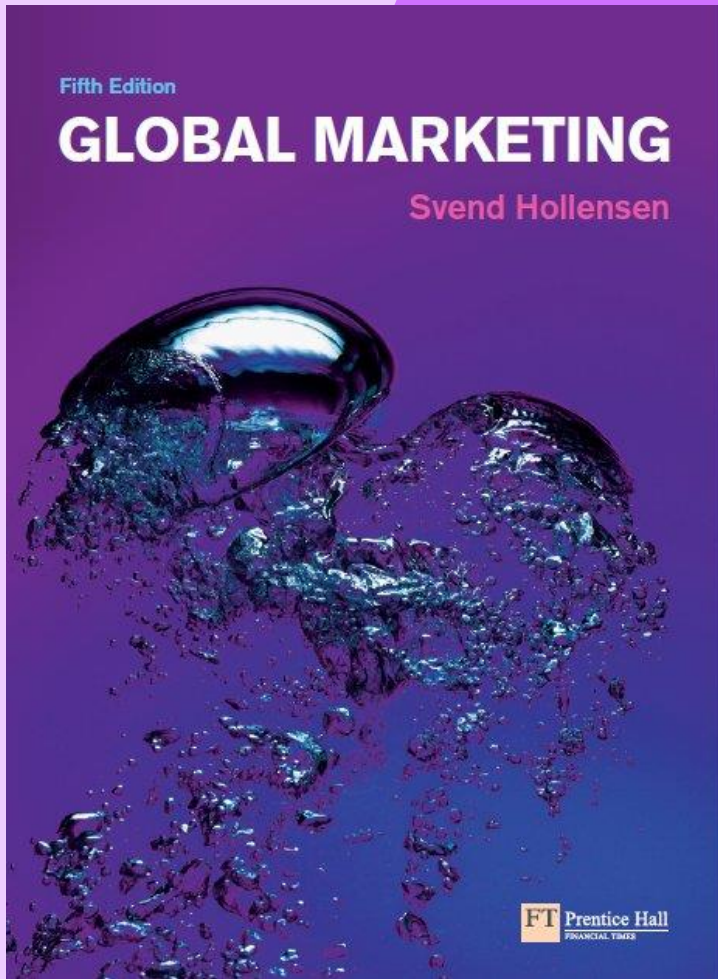
# Questions for discussion (1)

- By what criteria would you judge a particular foreign direct investment activity to have succeeded or failed?
- What are a firm's major motives in deciding to establish manufacturing facilities in a foreign country?
- Is the establishment of wholly-owned subsidiaries abroad an appropriate international market development mode for SMEs?

## Questions for discussion (2)

- What is the idea behind appointing a 'lead country' in a region?
- Why is acquisition often the preferred way to establish wholly-owned operations abroad? What are limitations of acquisition as an entry method?
- What are the key problems associated with profit repatriation from subsidiaries?





Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 13 International sourcing decisions and the role of the sub-supplier

# Learning objectives (1)

- Describe the role of subcontractors in the vertical chain
- Explore the reasons for international outsourcing
- Explain the development of a buyer-seller relationship

# Learning objectives (2)

- Discuss alternative routes of subcontractor internationalization
- Explain how turnkey contracts differ from conventional subcontracting

# Subcontractors

- A person or firm that agrees to provide semi-finished products or services needed by another party to perform another contract to which the subcontractor is not a party
- Subcontractors differ from other SMEs in that
  - Products are usually part of the end product, but not the complete product
  - They do not have contact with end customers

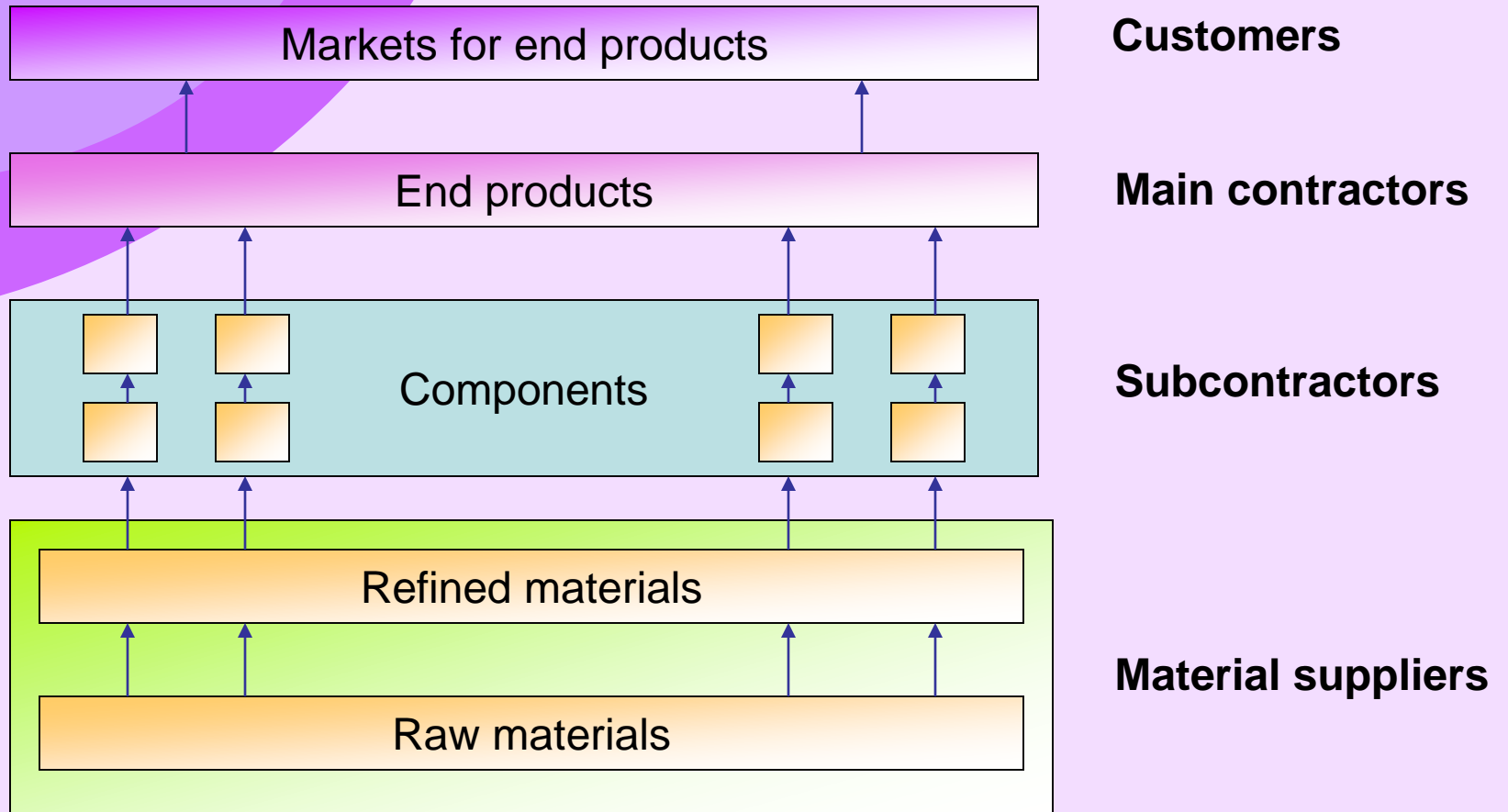


Figure 13.1 Subcontractor's position in the vertical chain

Source: adapted from Lehtinen (1991, p. 22)

# What is this?

An original equipment manufacturer (OEM) is the \_\_\_\_\_ of a \_\_\_\_\_.

**Customer; subsupplier**

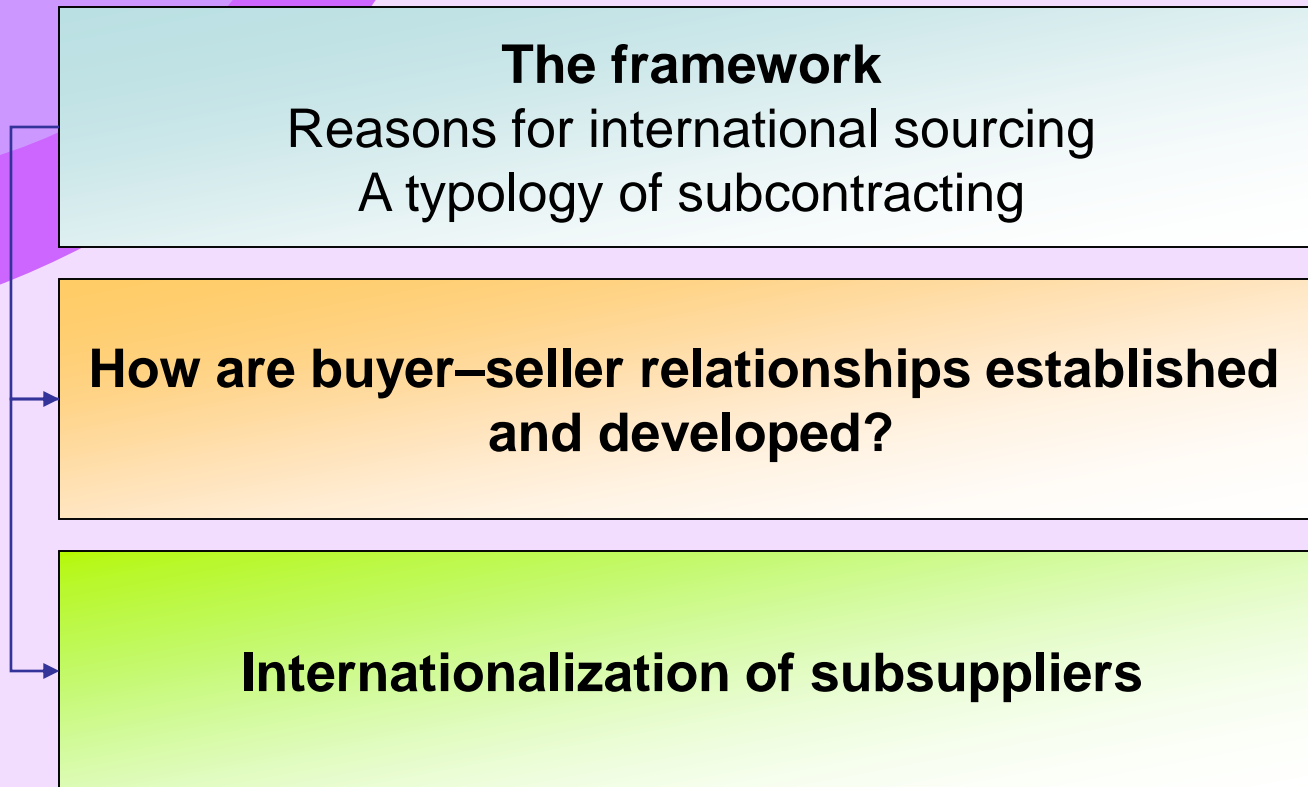


Figure 13.2 Structure of Chapter 13

# Reasons for international sourcing

- Concentration on in-house core competences
- Lower product/production costs
- General cost efficiency
- Increased potential for innovation
- Fluctuating demand



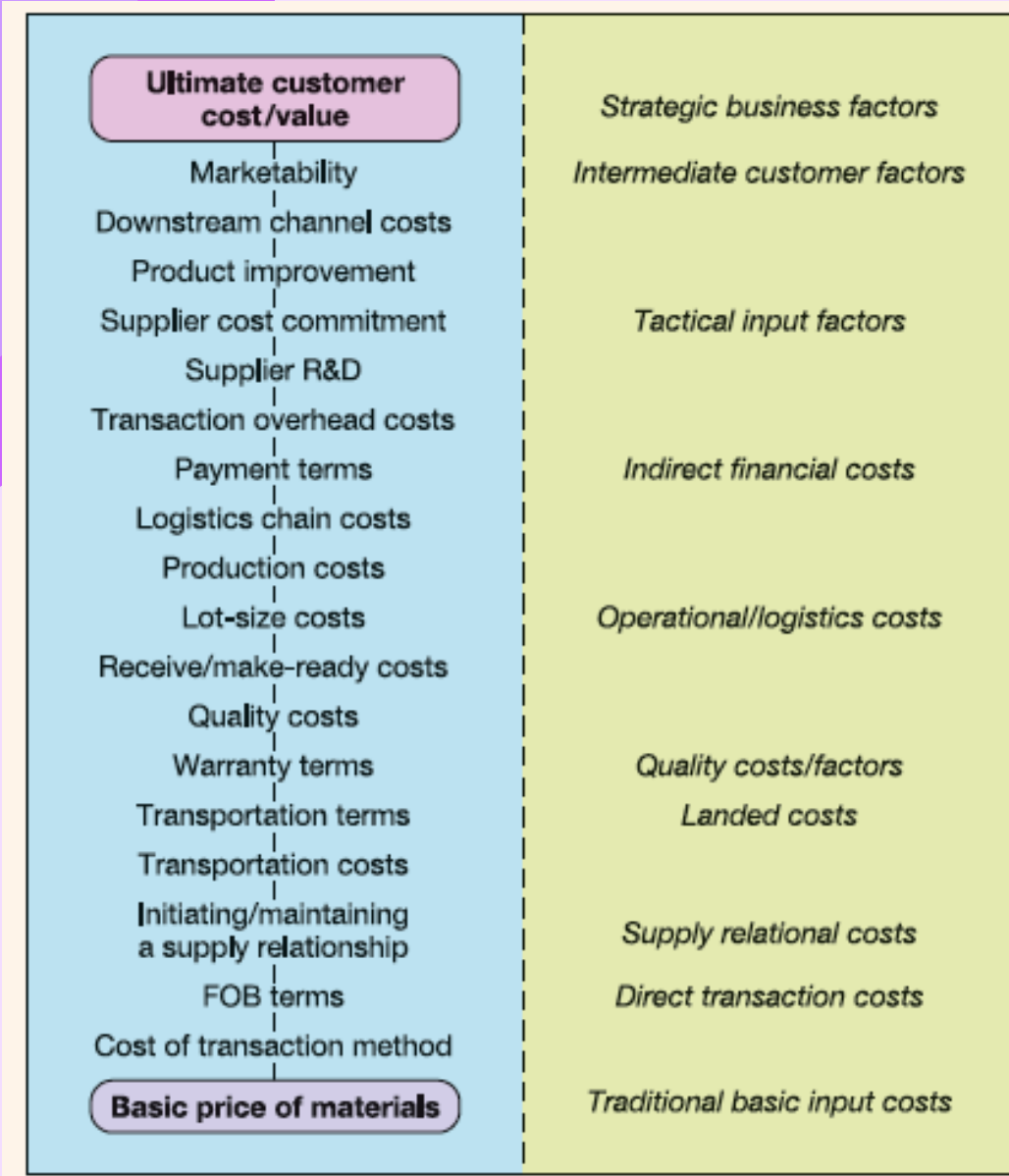


Figure 13.3 The total cost/value hierarchy model

Source: Cavinato (1992)

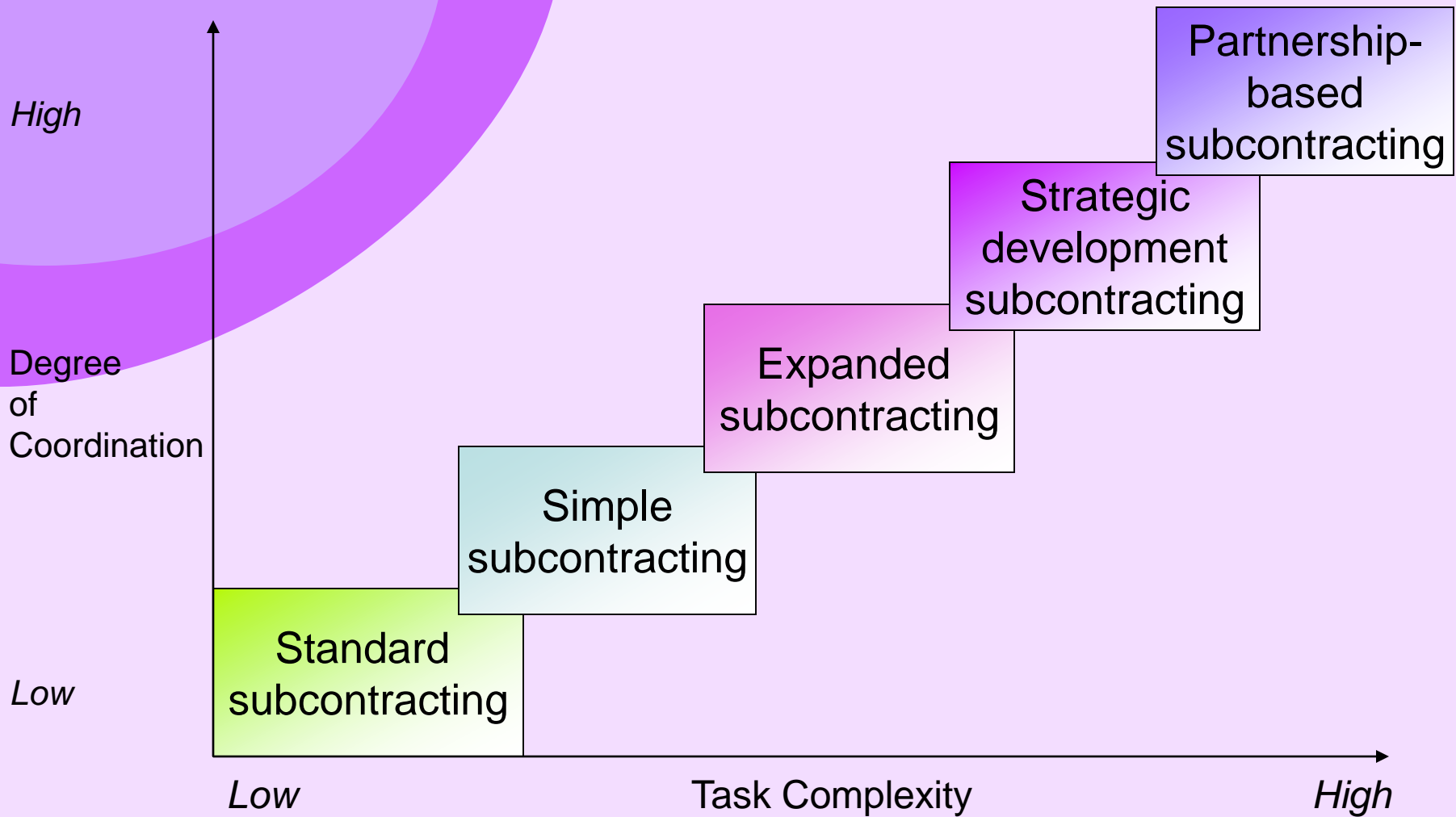


Figure 13.4 Typology of subcontracting

Source: adapted from Blenker and Christensen (1994)

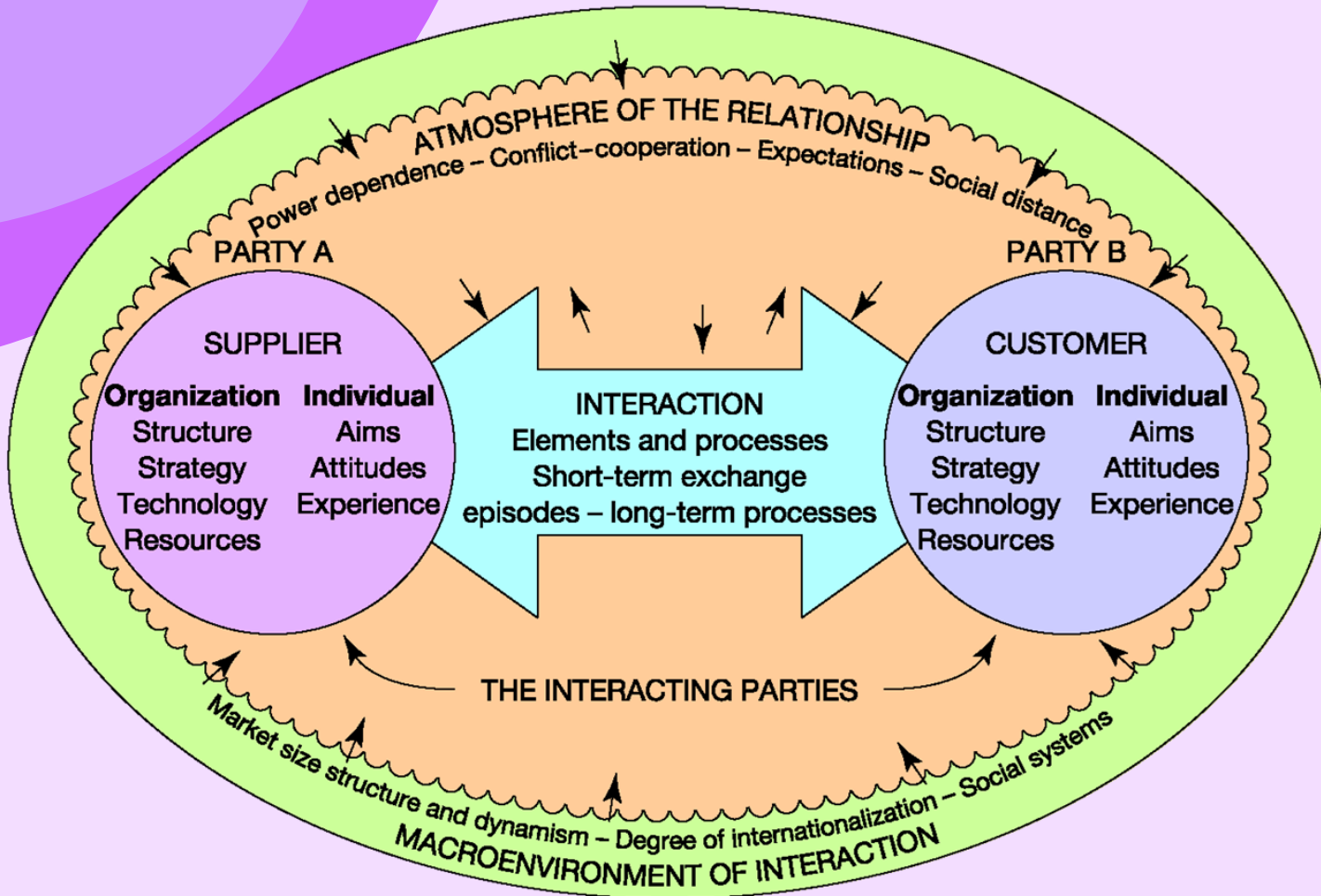


Figure 13.5 The buyer-seller interaction

Source: Turnbull and Valla (1986). Reprinted by permission of Taylor & Francis

# Elements of the interaction model

- The interaction process
- The participants in the interaction process
- The atmosphere affecting and being affected by the interaction
- The environment within which interaction takes place

# Levels of interacting parties

Social system perspective

Organizational perspective

Individual perspective

# Organizational dimensions which influence the relationship between buyer and seller

Characteristics  
of  
each firm's  
technology

Complexity  
of  
products sold

Relationship  
characteristics

**Table 13.1****Marketing exchange understanding**

	<b>Transaction</b>	<b>Relationship</b>
<i>Objective</i>	To make a sale (sale is end result and measure of success). Customer needs satisfaction (customer buys values).	To create a customer (sale is beginning of relationship). Customer integration (interactive value generation).
<i>Customer understanding</i>	Anonymous customer. Independent buyer and seller.	Well-known customer. Interdependent buyer and seller.
<i>Marketers' task and performance criteria</i>	Assessment on the basis of products and prices. Focus on gaining new customers.	Assessment on the basis of problem-solving competence. Focus on value enhancing of existing customers.
<i>Core aspects of exchange</i>	Focus on products. Sale as a conquest. Discrete event. Monologue to aggregated broad customer segments.	Focus on service. Sale as an agreement. Continuing process. Individualized dialogue.

Source: Jüttner and Wehrli (1994). Published with permission of Emerald Publishing Ltd. [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com).

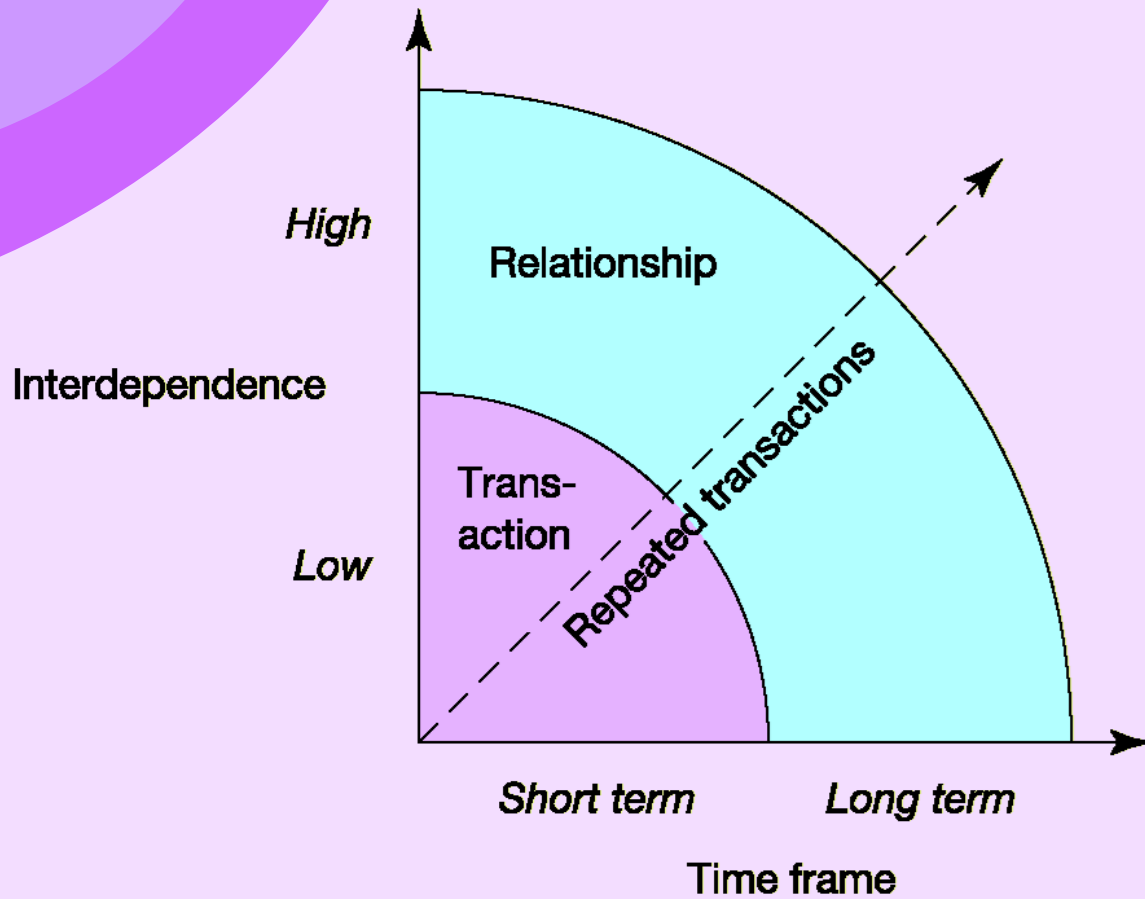


Figure 13.6 Market exchange understanding

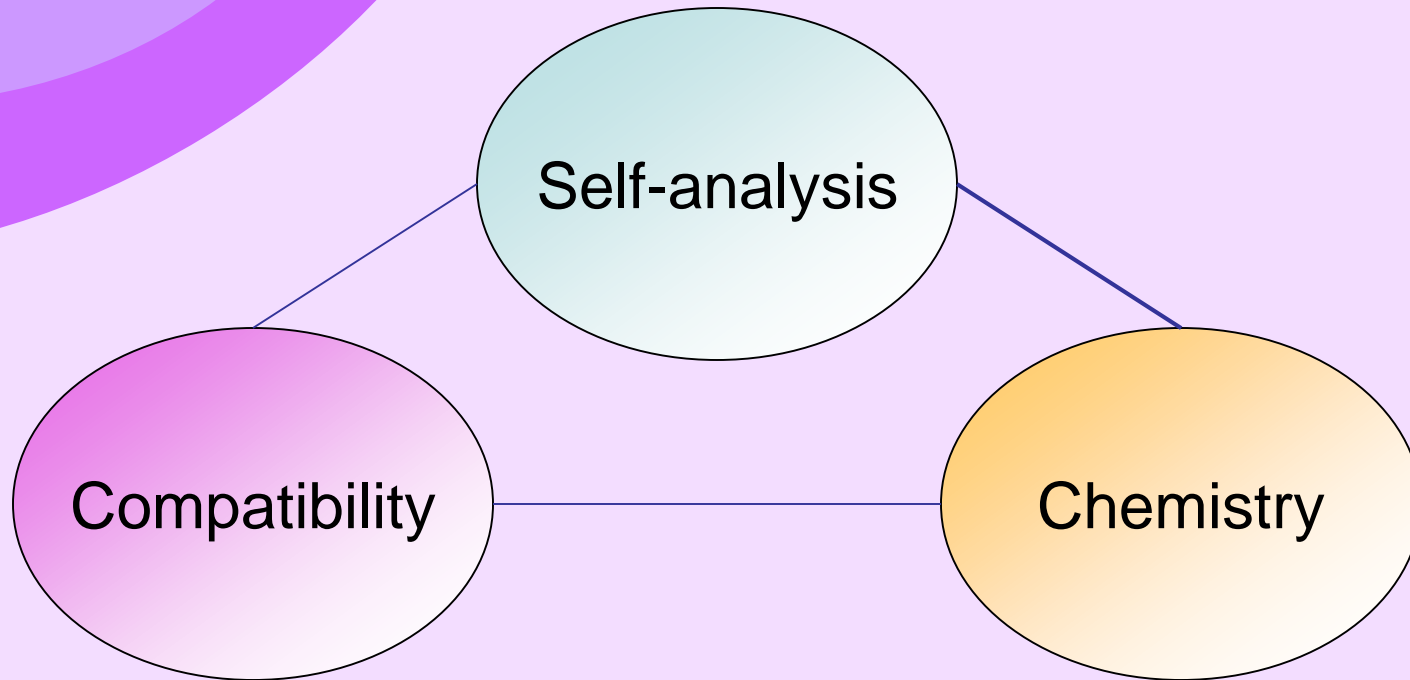
Source: Jüttner and Wehrli (1994). Published with permission of Emerald Publishing Ltd; www.emeraldinsight.com.



# Relationship development phases



# Criteria to consider in the process of partner selection



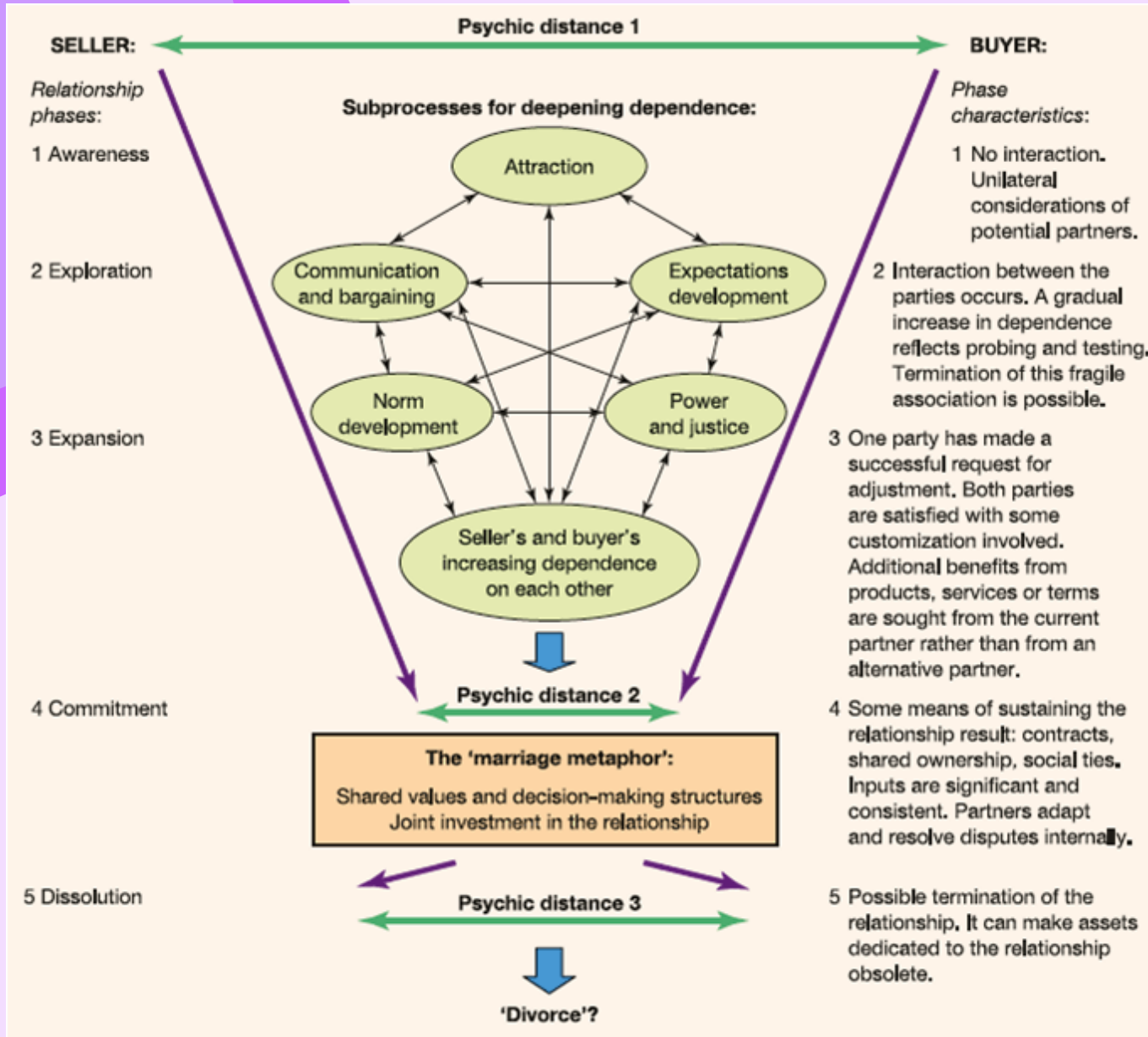


Figure 13.7 The five-phase relationship model

# Causes of Dissolution

- Operational and cultural differences
- Incompatibility among other employees
- Lack of capacity among other employees
- Opposition from people in power below CEOs
- Termination of personal relations

# What is this?

What term is used to describe action on the part of the buyer to search for a supplier that is able to fulfill his or her needs?

**Reverse marketing**

# Changes in the purchasing function

- Reduction in the number of subcontractors
- Shorter product life cycles
- Upgraded demands on subcontractors
- Purchase that no longer just serves the purpose of getting lower prices

	<b>Current activities</b>	<b>New activities</b>
<b>Existing suppliers</b>	Intensify current activities	Develop and add new activities
<b>New potential suppliers</b>	Replace existing Suppliers Add suppliers: Secure deliveries	Develop new activities not covered by existing suppliers

Figure 13.8 Supplier development strategies

# Internationalization of subcontractors

Route 1: Follow domestic customers

Route 2: Internationalization through supply chain of MNC

Route 3: Internationalization in cooperation with domestic or foreign suppliers

Route 4: Independent internationalization



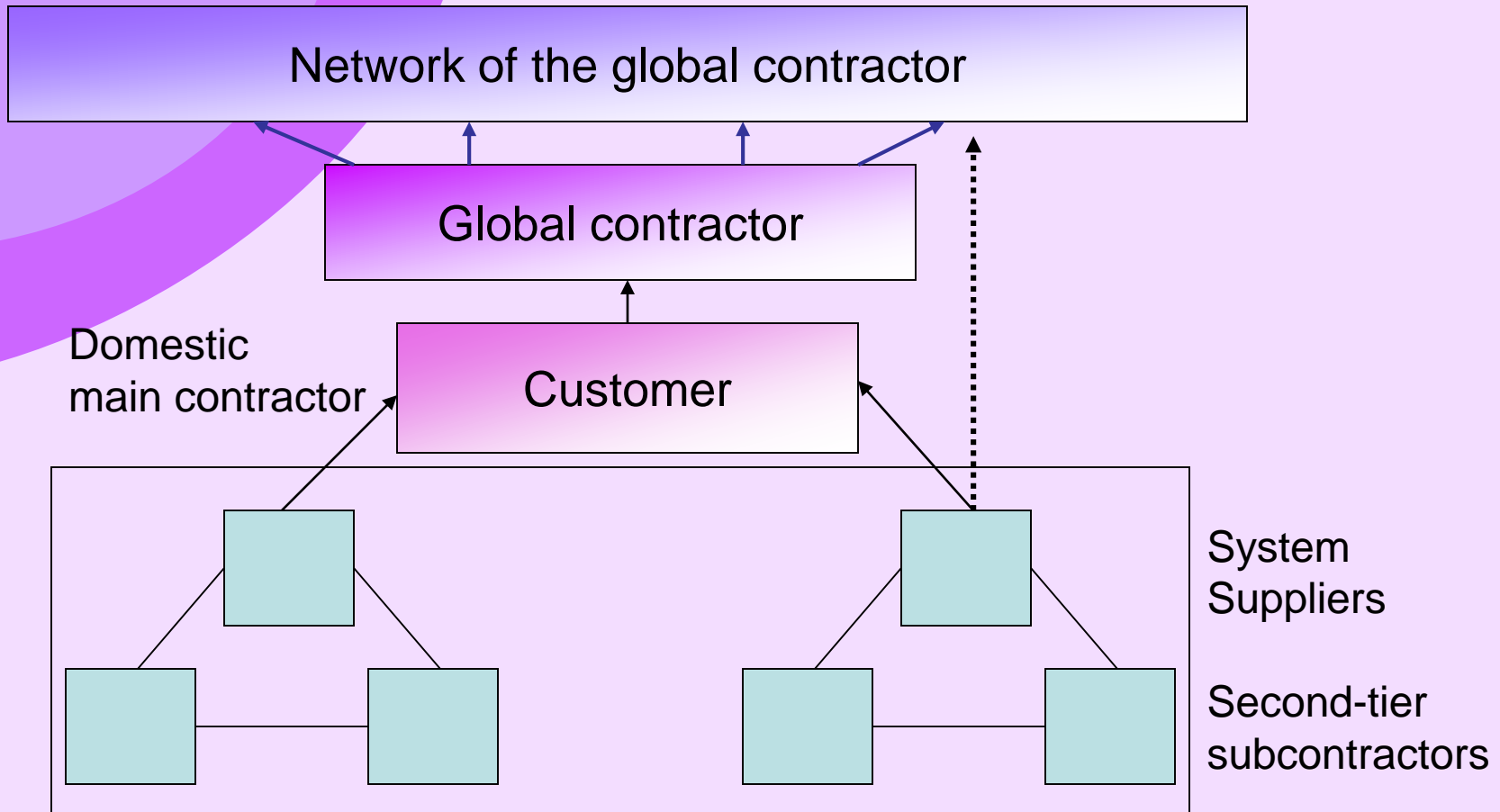


Figure 13.9 Possible internationalization of system suppliers

## **EXHIBIT 13.1** An example of Japanese network sourcing: the Mazda seat-sourcing case

Mazda splits its seat purchases between Delta Kogyo and Toyo Seat Company. Both companies have got the opportunity of going from a domestic main contractor to a global contractor for Mazda

# What is this?

What term refers to the complex international activity involving supplies or deliveries that contain a combination of hardware and software, which upon delivery, will constitute an integrated system that is able to produce the products the buyer requires?

**Project export**

# Software in project exports

- Software includes know-how and service.
- Three types of know-how:
  - Technology
  - Project
  - Management

# Possible buyers in project exports

Multilateral  
organizations

Bilateral  
organizations

Government  
institutions

Private  
persons  
or firms

# Buyer–seller relationships, contractor perspective

## Advantages

- Flexibility
- Cheaper sources
- Focus on in-house competences
- Complement to product range
- New ideas for product innovation

## Disadvantages

- Questionable availability of suitable subcontractors
- Less stable than in-house production
- Less control
- Potential to prepare competition
- Quality concerns

Table 13.2 Advantages and disadvantages of buyer–seller relationships for contractor and subcontractor

# Buyer-seller relationships, subcontractor perspective

## Advantages

- Access to new export markets
- Exploit economies of scale
- Learn product technology
- Learn marketing practices

## Disadvantages

- Risk of dependence on contractor

Table 13.2 Advantages and disadvantages of buyer–seller relationships for contractor and subcontractor (Continued)

# CASE STUDY 13.1

## Syngenta AG: a world market leader in crop protection is defending its position

Prepared seeds with e.g. insecticides and fungicides:



Crop Spaying:



From treated corn seeds to finished corncob



Courtesy of Syngenta



**Table 1**

Total sales 2008 – product and geographical split

<b>Product split of total sales – billion €</b>		<b>Geographical split of total sales – billion €</b>	
Crop protection	9.2	Europe, Africa and Middle East	4.3
Seeds	2.4	NAFTA	3.6
		Latin America	2.2
		Asia Pacific	1.5
<b>Total</b>	<b>11.6</b>	<b>Total</b>	<b>11.6</b>

**Table 2**

Major players in the global crop protection market

<b>Company</b>	<b>Country (HQ)</b>	<b>World market share (%) In 2008</b>
Syngenta	Switzerland	20
Monsanto	USA	20
Bayer	Germany	15
BASF	Germany	10
Dupont	USA	10
Dow	USA	5
Others	China, India	20
<b>Total</b>		<b>100</b> (total world market in 2008 is approximately €50 billion)

## QUESTIONS

1. Try to illustrate the total supply chain (value chain) of Syngenta.
2. Explain the role of main actors in the value chain.
3. How should Syngenta interrelate and interact with these actors in order to maximize total added value of the supply chain?

## CASE STUDY 13.2

**LM Glasfiber A/S:** following its customers' international expansion in the wind turbine industry



[www.lmglasfiber.com](http://www.lmglasfiber.com). Copyright LM Glasfiber A/S.

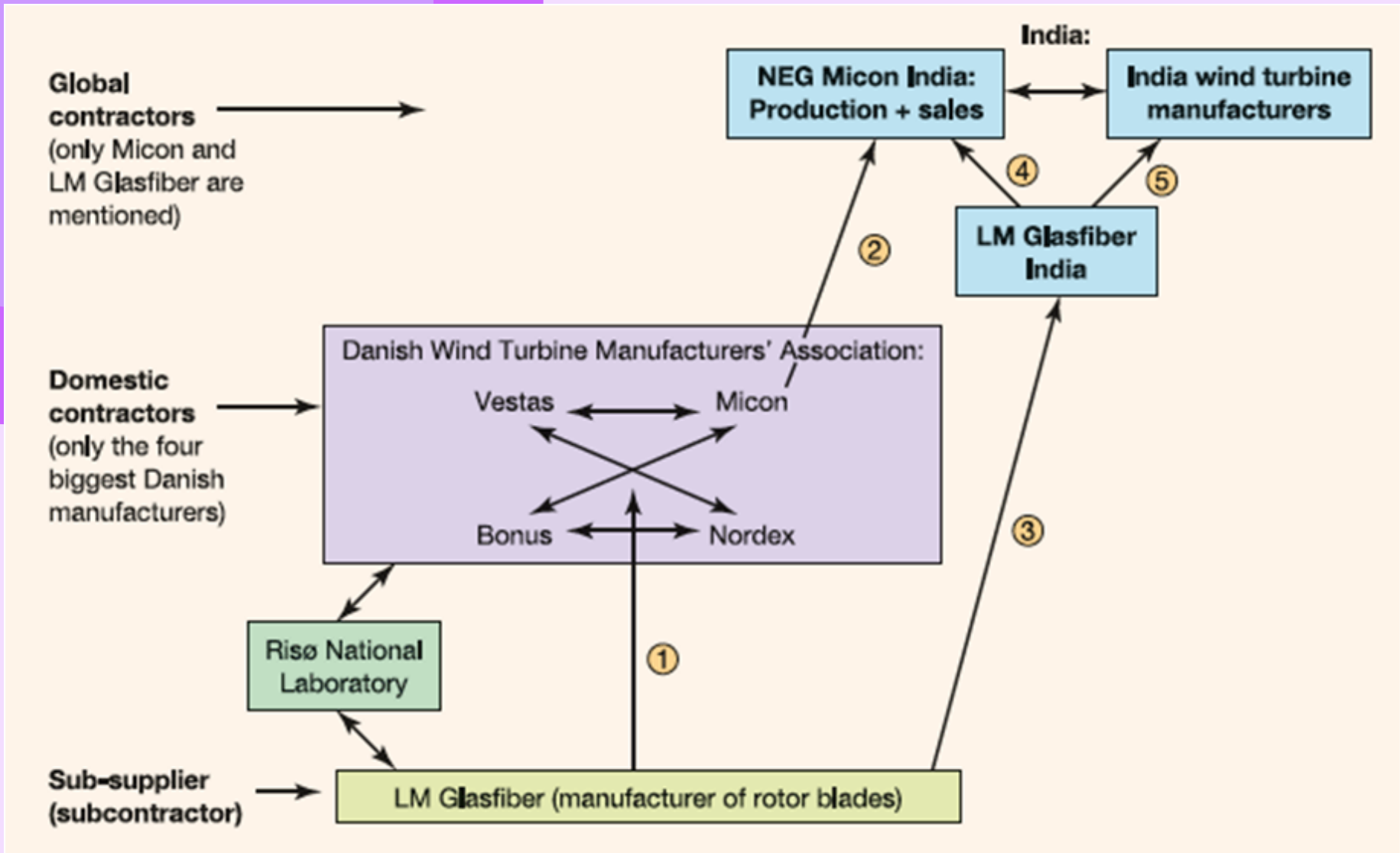


Figure 1 LM Glasfiber's globalization through the network of the customer

## QUESTIONS

1. Are there any threats to LM Glasfiber's strategy in following its key customer abroad?
2. How does this case relate to the network model in Chapter 3?

## VIDEO CASE STUDY 13.3 Eaton Corporation

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. What are Eaton's key challenges in establishing long-term relationships with its new global OEM customers?
2. Why is the fast-changing marketing environment so crucial to Eaton's international marketing plan?
3. What makes Eaton's channel management challenging? Why does the company continue to sell through multiple global channels?

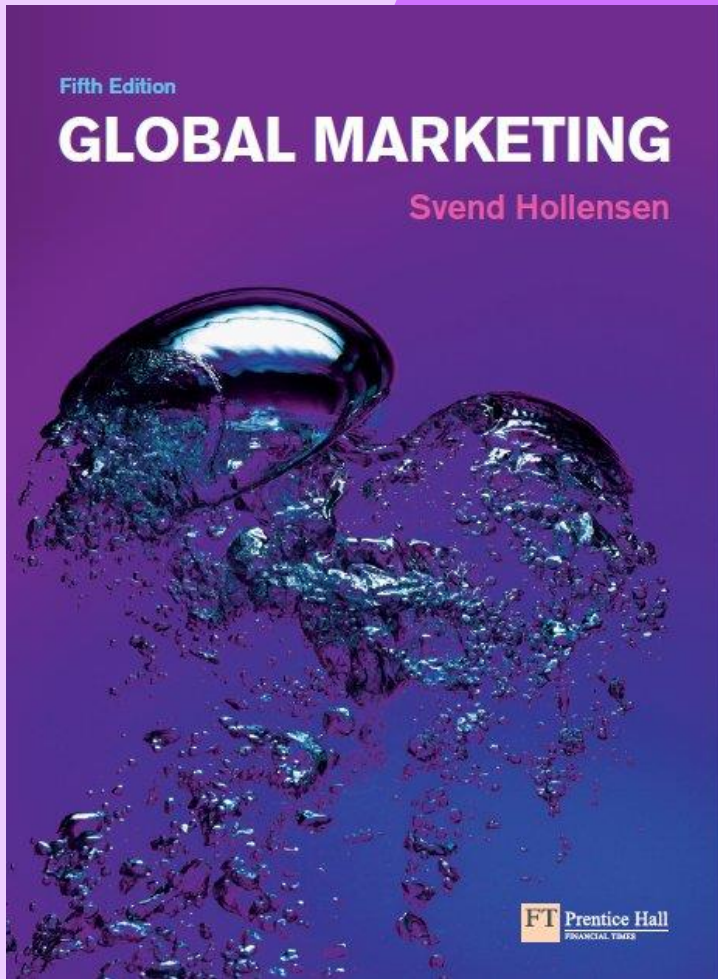
# Questions for discussion (1)

- What are the reasons for the increasing level of outsourcing to international subcontractors?
- Describe the typology of subcontractors based on the differences in the contractor/subcontractor relationship.
- Explain the shift from seller to buyer initiative in subcontracting.



## Questions for discussion (2)

- Explain the main differences between the US and the Japanese sub-supplier systems.
- How are project exports/turnkey projects different from general subcontracting in the industrial market?
- Project export is often characterized by a complex and time-consuming decision-making process. What are the marketing implications of this for the potential subcontractor?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Introduction Part IV and Chapter 14 Product decisions

# PART IV

## Designing the global marketing programme

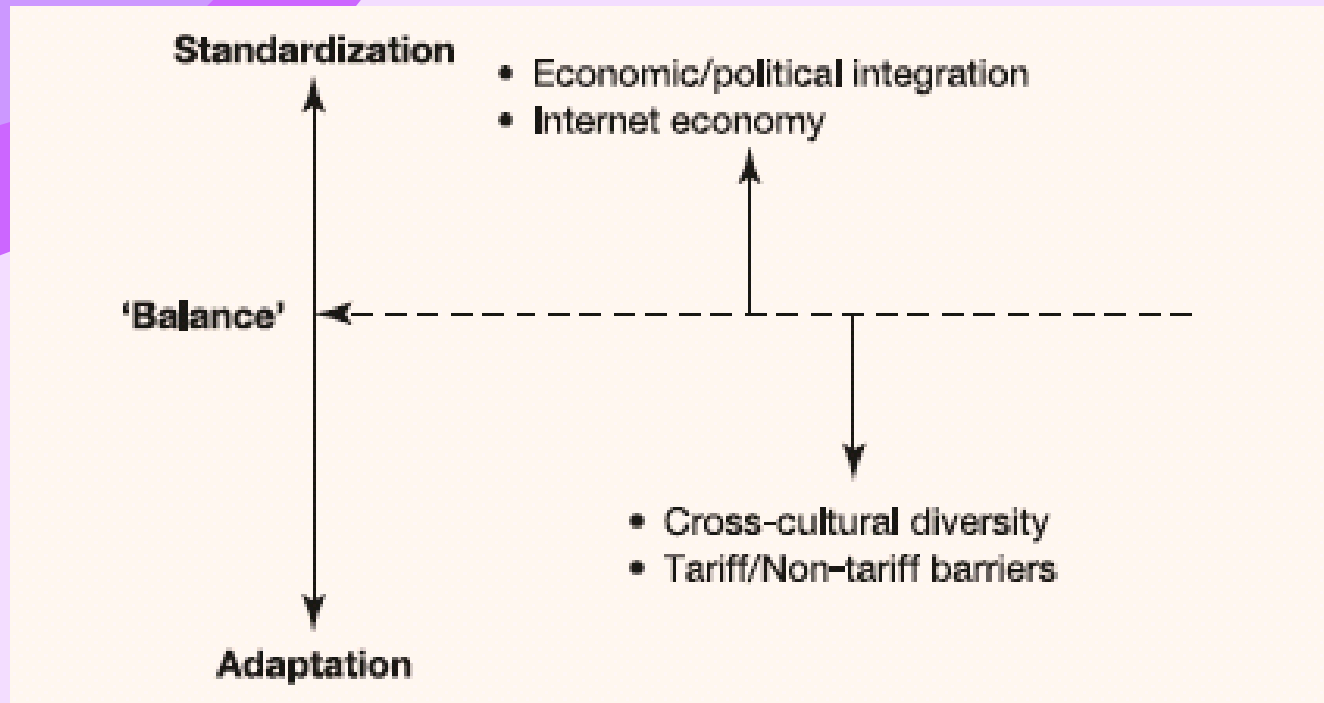


Figure IV.1 Environmental factors influencing the balance between standardization and adaptation

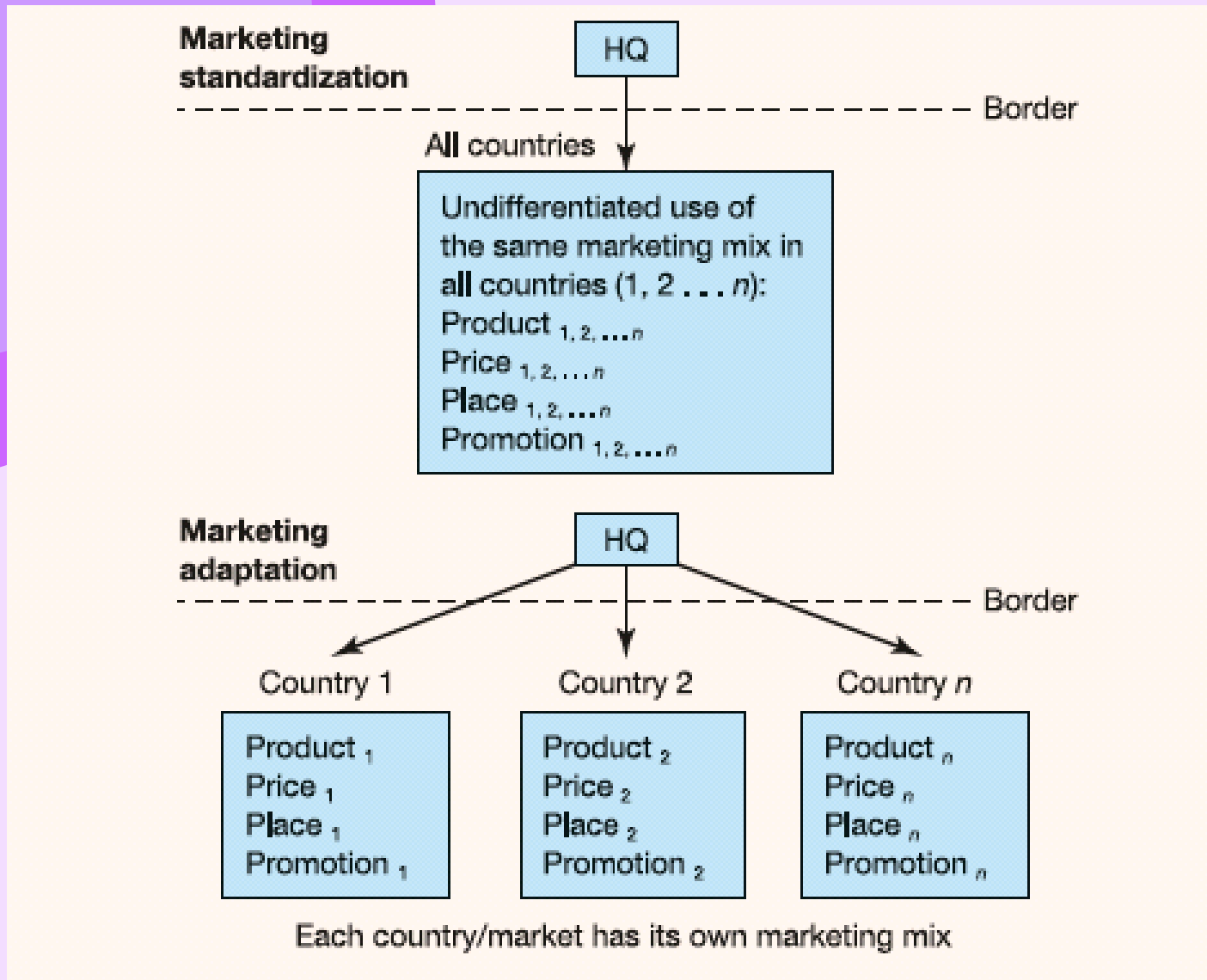


Figure IV.2 Standardization and adaptation of the international marketing mix

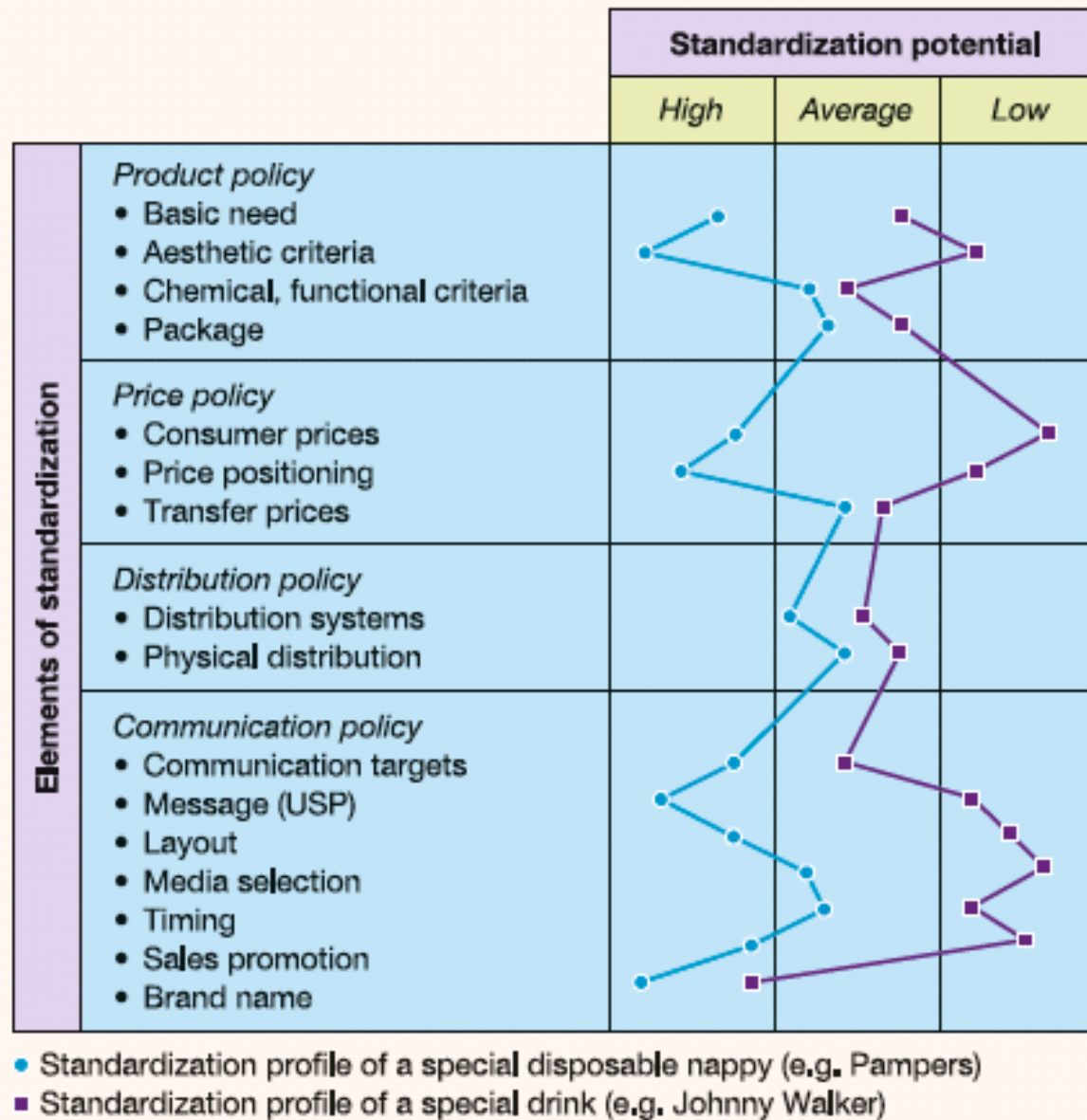


Figure IV.3 Analysis of a company's standardization potential

Source: adapted from Kreutzer (1988). Reproduced with kind permission from Emerald Group Publishing Ltd; www.emeraldinsight.com.

**Table 1****Main factors favouring standardization versus adaptation****Factors favouring standardization**

- Economies of scale in R&D, production and marketing (experience curve effects)
- Global competition
- Convergence of tastes and consumer needs (consumer preferences are homogeneous)
- Centralized management of international operations (possible to transfer experience across borders)
- A standardized concept is used by competitors
- *High* degree of transferability of competitive advantages from market to market

*Further issues:*

- Easier communication, planning and control (through Internet and mobile technology)
- Stock cost reduction

**Factors favouring adaptation**

- Local environment-induced adaptation: sociocultural, economic and political differences (no experience curve effects)
- Local competition
- Variation in consumer needs (consumer needs are heterogeneous because of cultural differences)
- Fragmented and decentralized management with independent country subsidiaries
- An adapted concept is used by competitors
- *Low* degree of transferability by competitive advantages from market to market

*Further issues:*

- Legal issues – differences in technical standards

# CHAPTER 14

## Product decisions



# Learning objectives (1)

- Discuss the influences that lead a firm to standardize or adapt its products
- Explore how international service strategies are developed
- Distinguish between the product life cycle and the international product life cycle
- Discuss the challenge of developing new products for foreign markets

# Learning objectives (2)

- Explain and illustrate the alternatives in the product communication mix
- Define and explain the different branding alternatives
- Discuss brand piracy and the possible anti-counterfeiting strategies
- Explain what is meant by a 'green' product
- Discuss alternative environmental management strategies

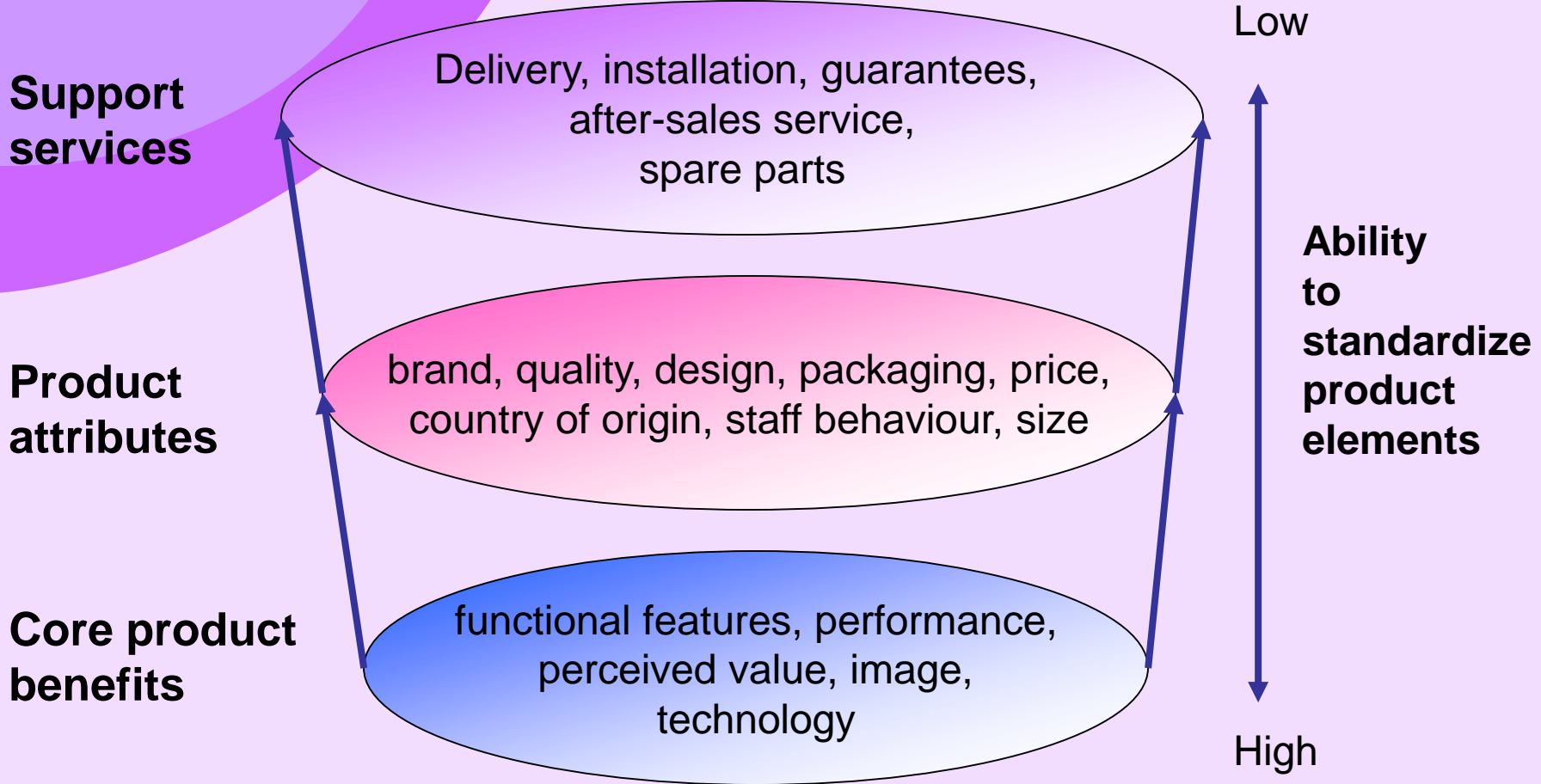


Figure 14.1 The three levels of a product

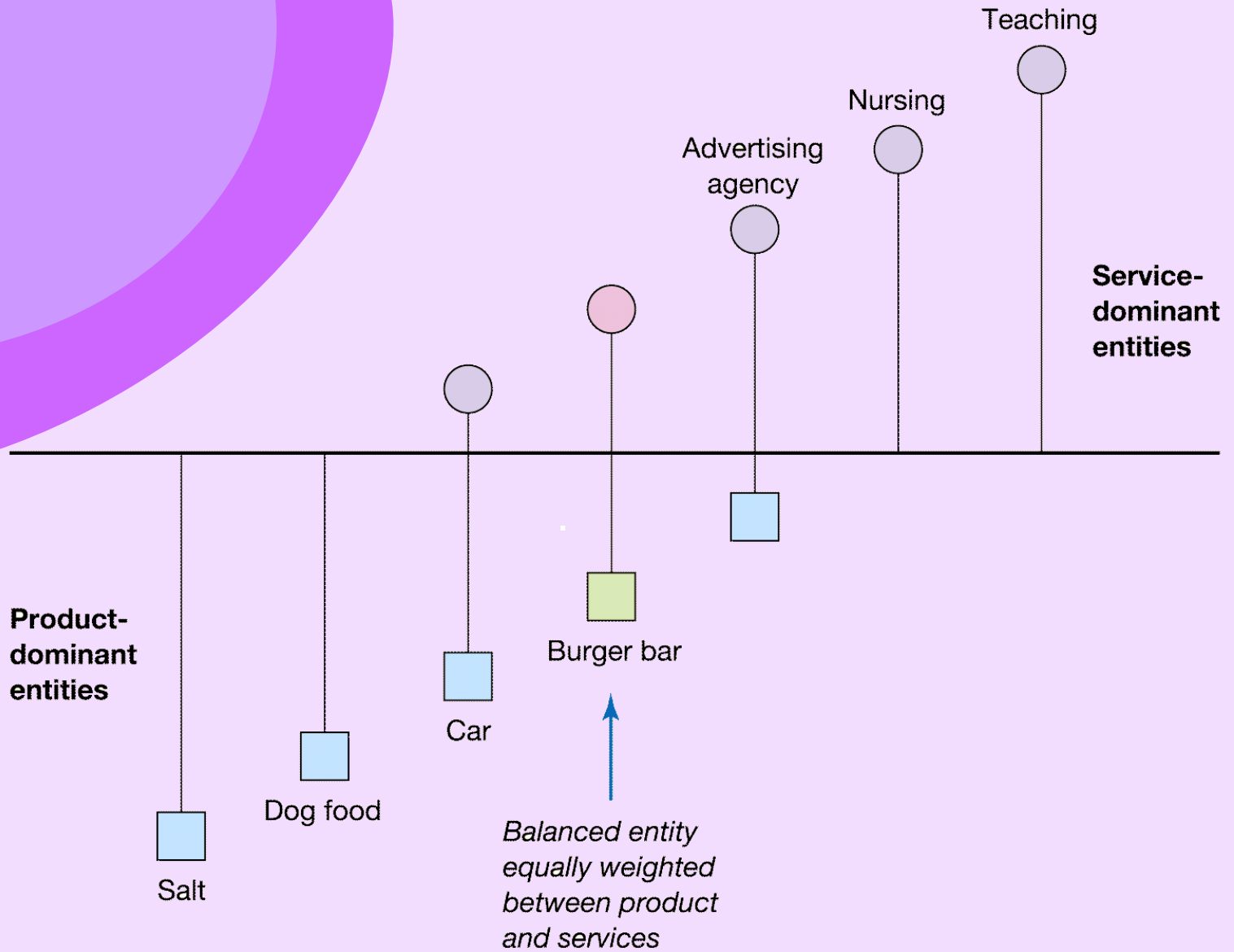


Figure 14.2 Scale of elemental dominance

Source: Czinkota and Ronkainen (1995, p. 526)

# Characteristics of services

Intangibility

Perishability

Heterogeneity

Inseparability

# Three categories of service

People  
processing

Possession  
processing

Information-  
based  
services

<b>Table 14.1</b>		<b>Three categories of service</b>	
<b>Categories of service</b>	<b>Characteristics</b>	<b>Examples (service provider)</b>	<b>Possibilities of worldwide standardization (hence utilizing economies of scale, experience effects, lower costs)</b>
People processing	Customers become part of the production process. The service firm needs to maintain local geographic presence.	Education (schools, universities). Passenger transport (airlines, car rental). Health care (hospitals). Food service (fast-food, restaurants). Lodging service (hotel).	No good possibilities: because of 'customer involvement in production' many local sites will be needed, making this type of service very difficult to operate globally.
Possession processing	Involves tangible actions to physical objects to improve their value to customers. The object needs to be involved in the production process, but the owner of the object (the customer) does not. A local geographic presence is required.	Car repair (garages). Freight transport (forwarding agent). Equipment installation (e.g. electrician). Laundry service (launderette).	Better possibilities: compared to people-processing services, this involves a lower degree of contact between the customer and the service personnel. This type of service is not so culture-sensitive.
Information-based services	Collecting, manipulating, interpreting and transmitting data to create value. Minimal tangibility. Minimal customer involvement in the production process.	Telecommunication services (telephone companies). Banking. News. Market analysis. Internet services (producers of homepages on the WWW, database providers).	Very good possibilities: of worldwide standardization from one central location (single sourcing) because of the 'virtual' nature of these services.

# Categories of supplementary service

- Information
- Consultation/advice
- Order taking
- Hospitality
- Safekeeping
- Exceptions
- Billing
- Payment



# Differences in the B2B market (versus consumer markets)

- Fewer and larger buyers
- Derived, fluctuating and relatively inelastic demand
- Many participants in buying process
- Professional buyers
- Closer relationships
- Absence of intermediaries
- Technological links

# What is this?

The \_\_\_\_\_ states products or brands follow a sequence of stages including introduction, growth, maturity and sales decline.

**Product life cycle**

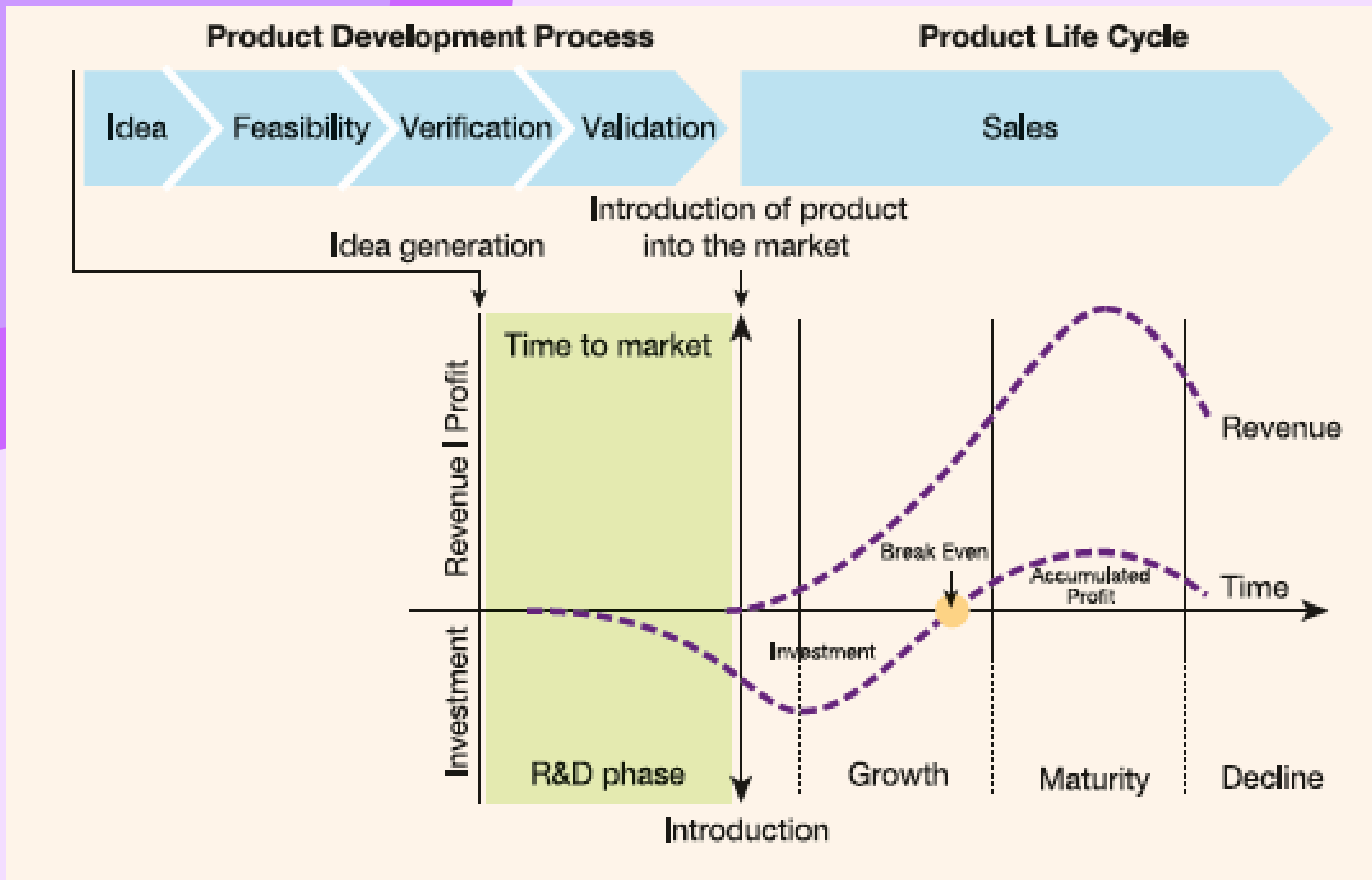


Figure 14.3 The PLC and time to market

Source: Hollensen, S. (2010) *Marketing Management*, 2nd edition, FT/Prentice Hall, Fig. 11.7

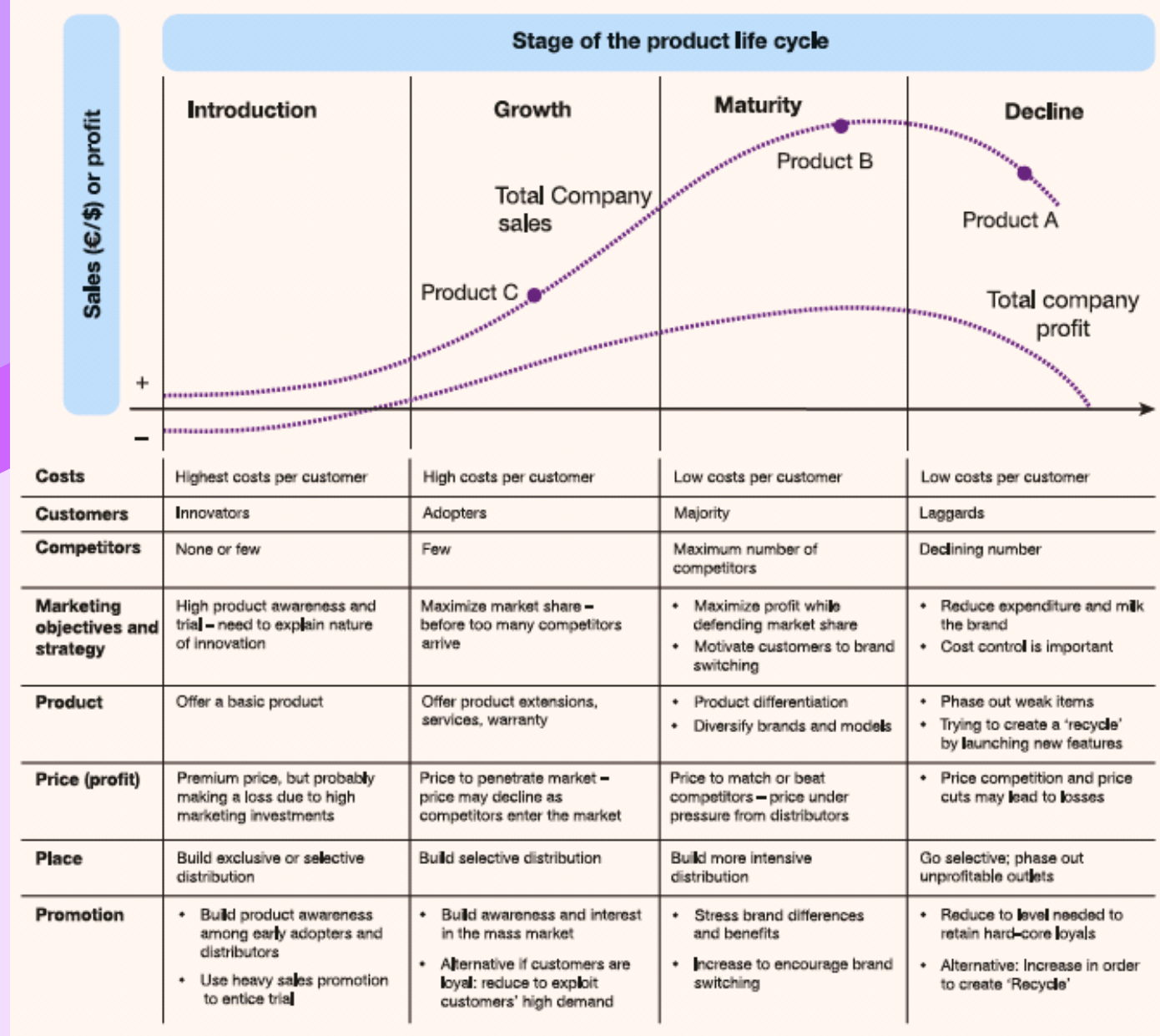


Figure 14.4 The product life cycle and its strategic marketing implications

Source: Hollensen, S. (2010) *Marketing Management*, 2nd edition, FT/Prentice Hall, Fig. 7.5

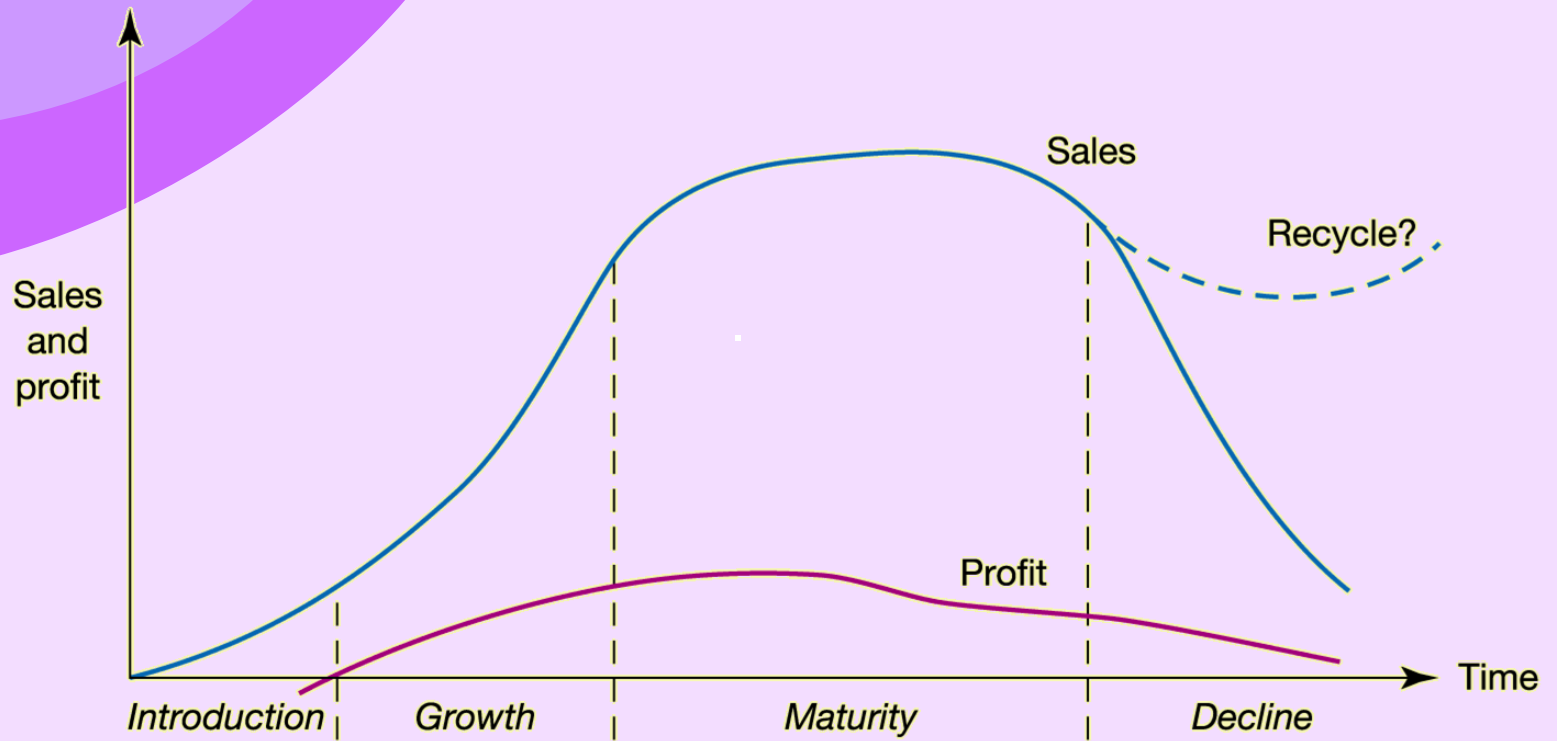


Figure 14.5 The product life cycle

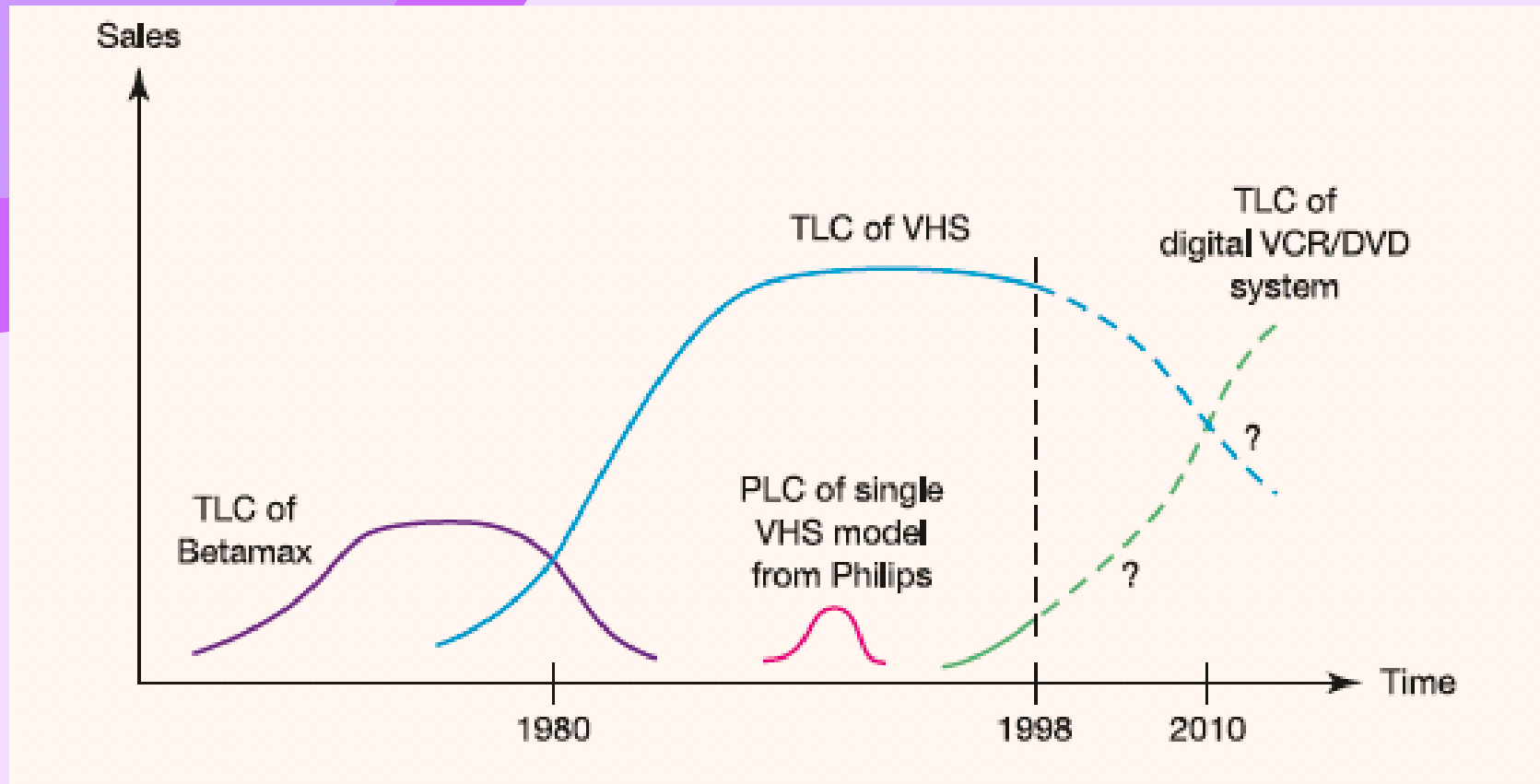
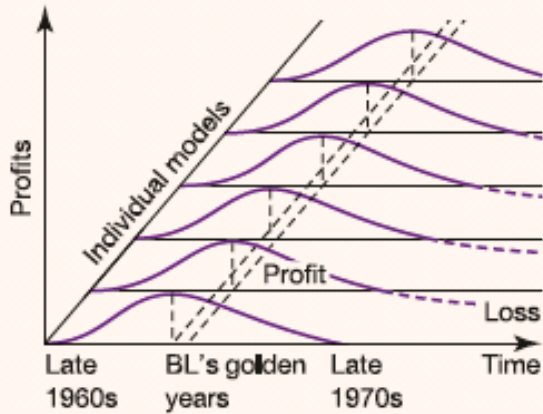
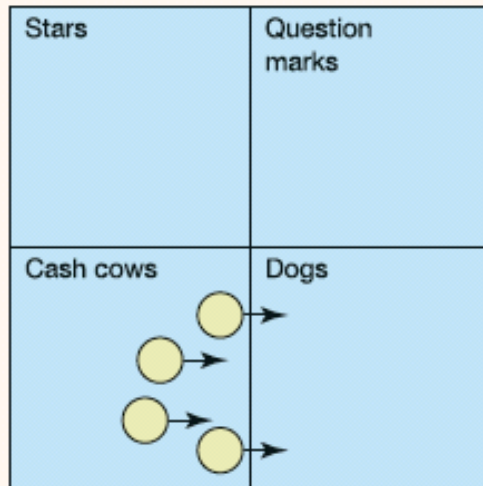


Figure 14.6 Comparisons of PLCs for product forms (technological life cycles, TLCs) and a single product model: example with different VCR systems

Schematic representation of how BL's profits were concentrated in the 'golden years' (not to scale)

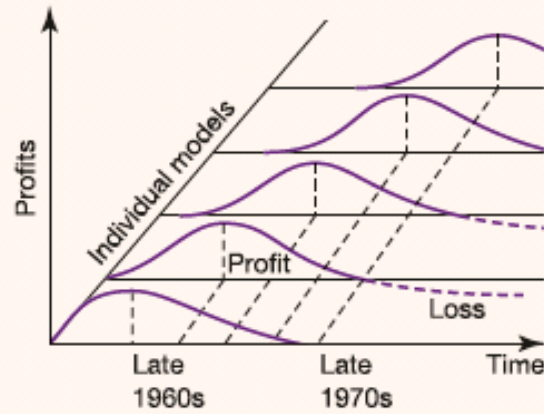


BCG matrix: late 1970s

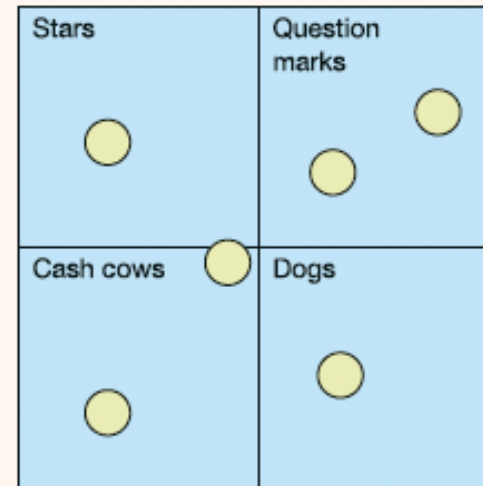


Unbalanced BCG portfolio

Schematic representation of how a better age balance of products would have provided BL with a smoother and more continuous flow of profits



Ideal BCG matrix: late 1970s



More balanced BCG portfolio

Figure 14.7 Situation of British Leyland in the late 1970s

Source: partly reprinted from *Long Range Planning*, 17(3), McNamee, P. (1984) 'Competitive analysis using matrix displays', pp. 98-114, copyright 1984, with permission from Elsevier

# International product life cycles

- Describes diffusion of an innovation across national boundaries
- Demand grows first in innovating country and is then exported
- Eventually demand grows in LDCs



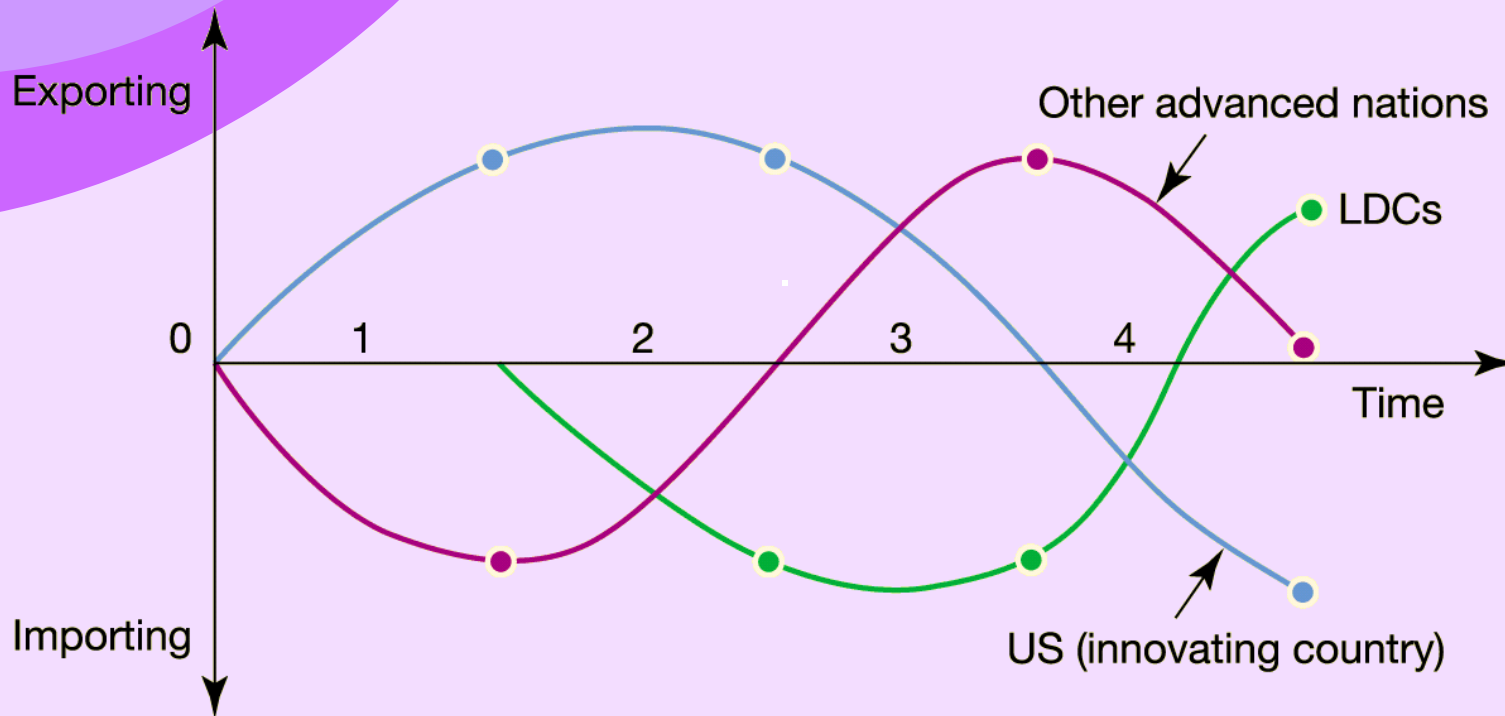


Figure 14.8 IPLC curves

Source: Onkvisit and Shaw (1993, p. 483)

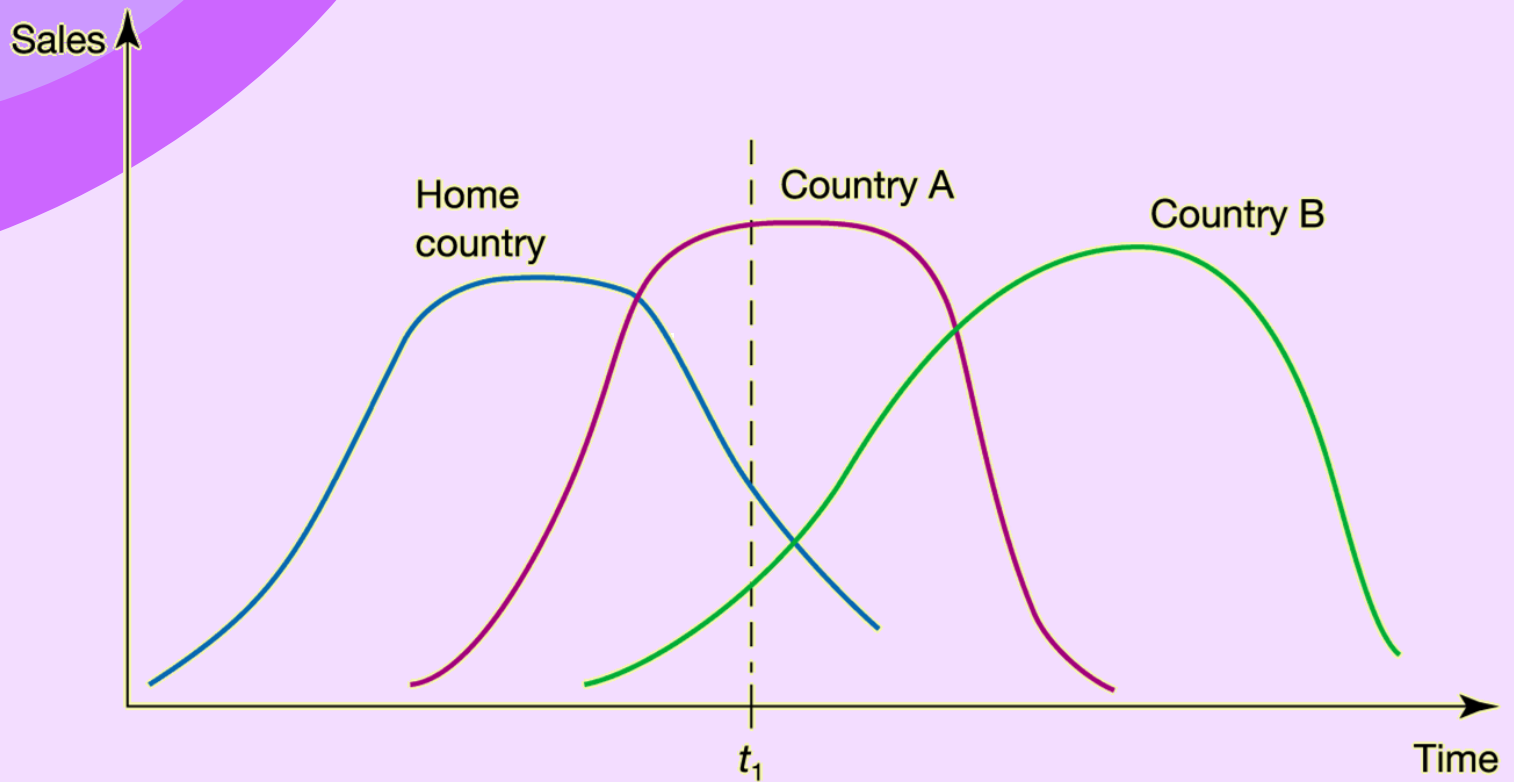


Figure 14.9 PLCs of different countries for a specific product

# Japanese manufacturers compete on time-to-market

- Early integration of customers and suppliers
- Multiskilled project teams
- Interlinking of R&D, production and marketing
- Total quality management
- Parallel planning of new products and required production facilities
- Outsourcing

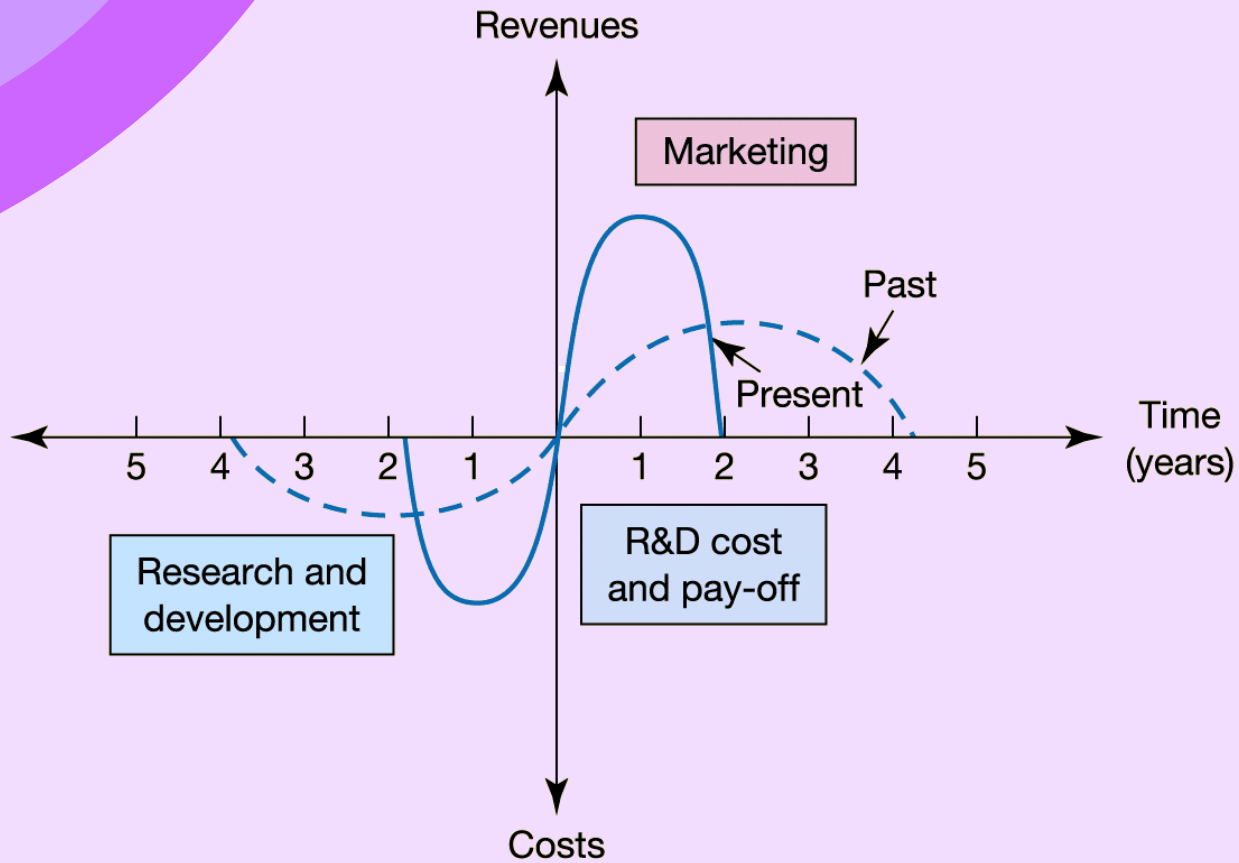


Figure 14.10 Compression of R&D cycles and product life cycles

Source: reprinted from *Long Range Planning*, 28(2), Töpfer, A. (1995) 'New products: cutting the time to market', p. 64, Copyright 1995, with permission from Elsevier

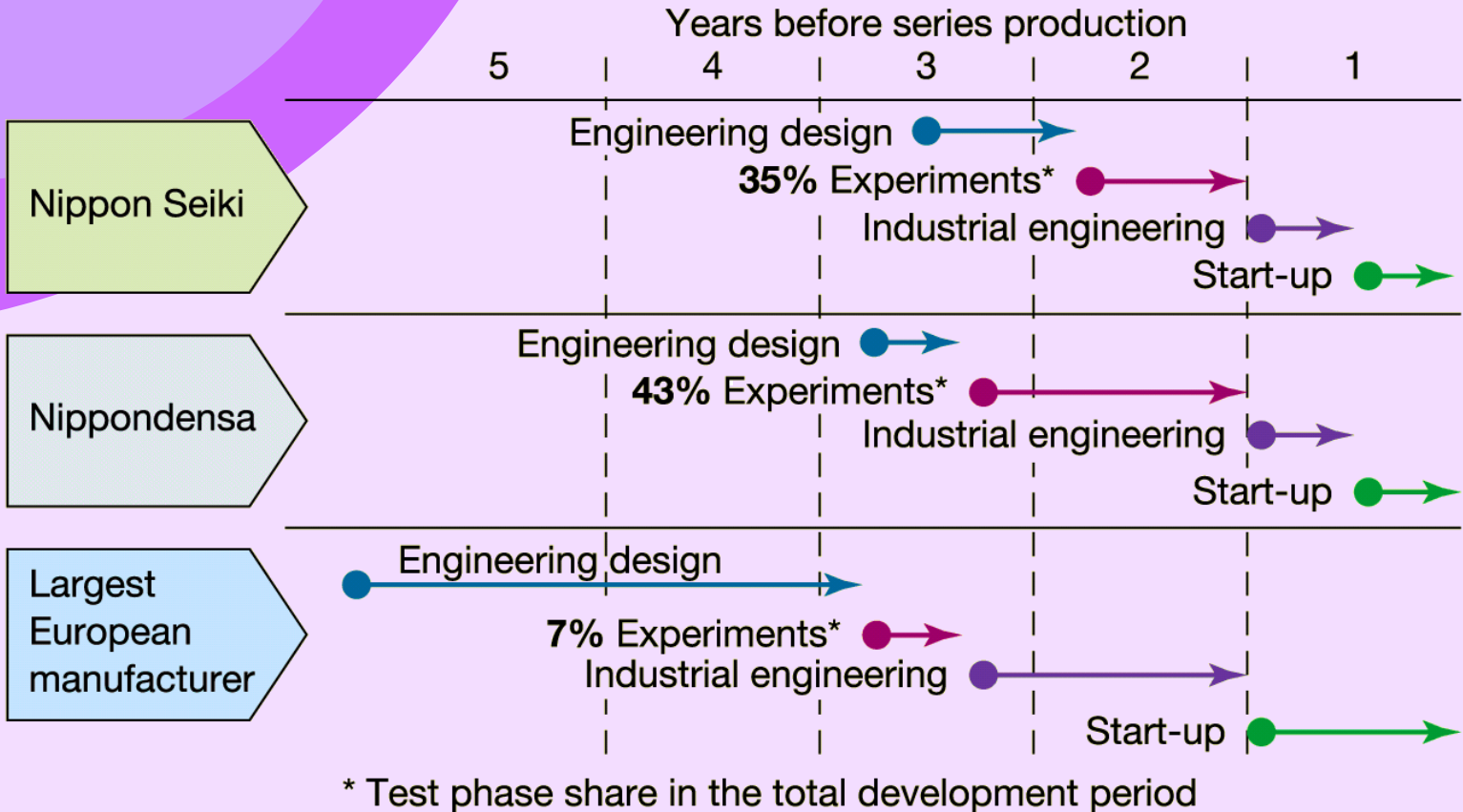


Figure 14.11 Development and test periods for suppliers to the car industry

Source: reprinted from *Long Range Planning*, 28(2), Töpfer, A. (1995) 'New products: cutting the time to market', p. 72, Copyright 1995, with permission from Elsevier

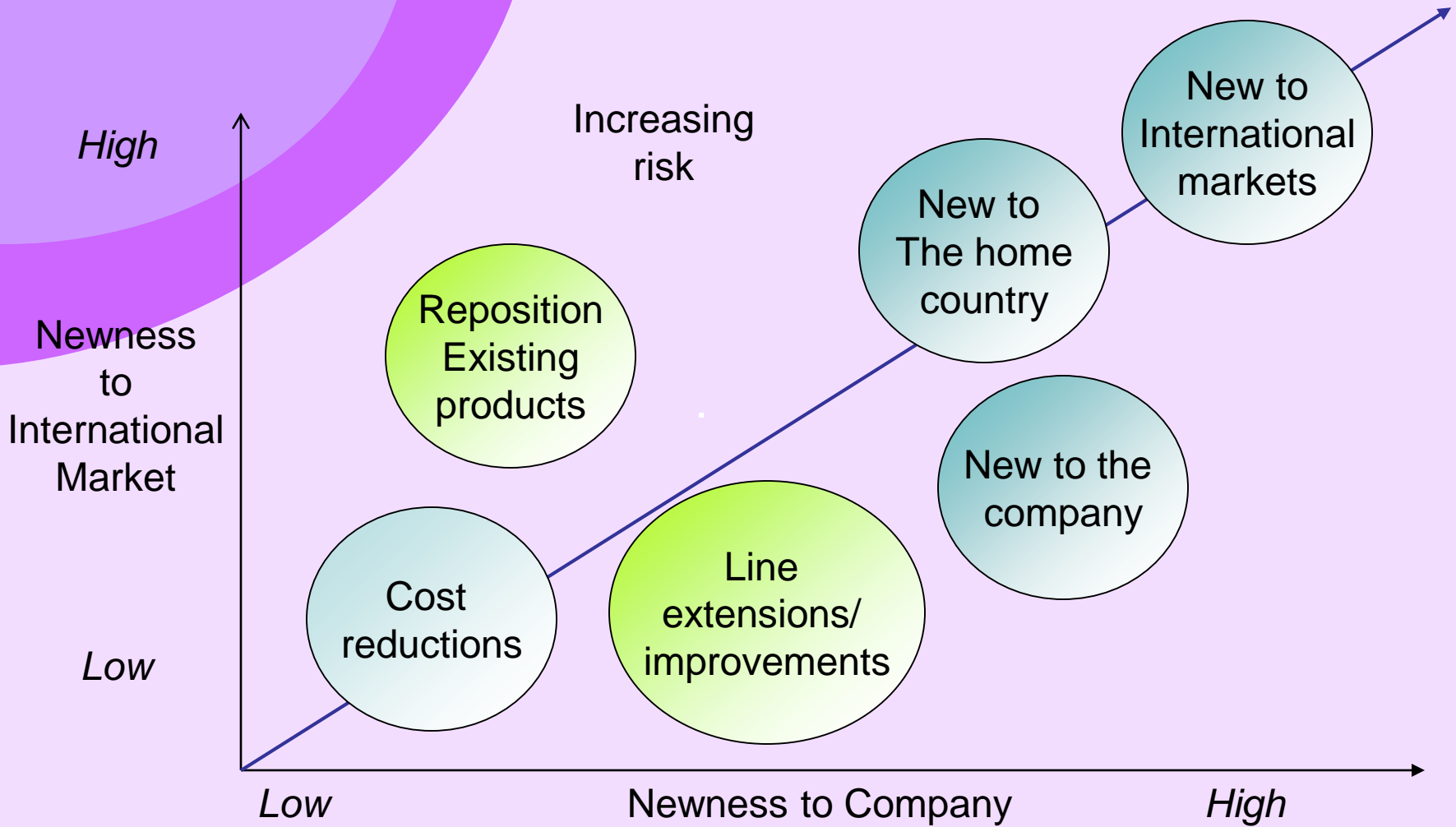


Figure 14.12 Different degrees of product newness

		Product		
		<i>Standard</i>	<i>Adapt</i>	<i>New</i>
Promotion	<i>Standard</i>	Straight extension	Product adaptation	Product invention
	<i>Adapt</i>	Promotion adaptation	Dual adaptation	

Figure 14.13 Product/communication mode

Source: based on Keegan (1995), pp. 489–94, p. 498, Table 13–1

# 'Organics' 'straight extension' to Argentina (only language is adapted)



ORGANICS  
SHAMPOO  
ULTIMO ES LA RAIZ  
1 Litro

ORGANICS  
EL PRIMER SHAMPOO NUTRIENTE DE LA RAIZ

 Organics es la primera línea para el cuidado del pelo con Glucasil, el nutriente natural del pelo que actúa en lo más profundo: la raíz. Organics fortalece todo tu pelo llenándolo de vida, dejándolo más sano y hermoso cada día.

ELIDA  
S. R. L.  
INDUSTRIAL



# Kellogg's dual adaption for Indian market

**DAILY START**

**NOW 300 g**

**Kellogg's**  
**BASMATI FLAKES**  
The crunchy taste of the finest rice

**5**  
ESSENTIAL  
VITAMINS  
& IRON

**99% FAT FREE**

NET WEIGHT 300g

READY-TO-EAT BREAKFAST CEREAL

SERVING SUGGESTION  
TRY WITH MILK, FRUIT

Rice. The grain revered across Asia for centuries as provider of essential nutrition and energy.

Kellogg's brings you the wealth of this wonder-grain, taking India's finest rice, Basmati, and turning it into a delicious and filling breakfast for your family.

Kellogg's Basmati Flakes. Rich in iron, packed with complex carbohydrates and fortified with 5 essential vitamins. In fact, a single bowl gives you more iron than 10 servings of dhokla.

It's the perfect start for your family every morning. Like all Kellogg's Breakfast Cereals.

**KELLOGG'S READY-TO-EAT BREAKFAST CEREALS**

Kellogg's Basmati Flakes. Kellogg's Wheat Flakes. Kellogg's Corn Flakes. The goodness of grain in three crisp, crunchy options.

Here's what Kellogg's Breakfast Cereals give you.

**Kellogg's Basmati Flakes** : Complex carbohydrates, proteins, 5 essential vitamins, iron.

**Kellogg's Wheat Flakes** : Complex carbohydrates, proteins, 5 essential vitamins, iron.

**Kellogg's Corn Flakes** : Dietary fibre, complex carbohydrates, proteins, 5 essential vitamins, iron.

Kellogg's Breakfast Cereals are toasted, not fried. This makes them **88% to 99% fat-free and 100% cholesterol-free**.

And makes every delicious, crunchy bowlful the perfect start for your day.

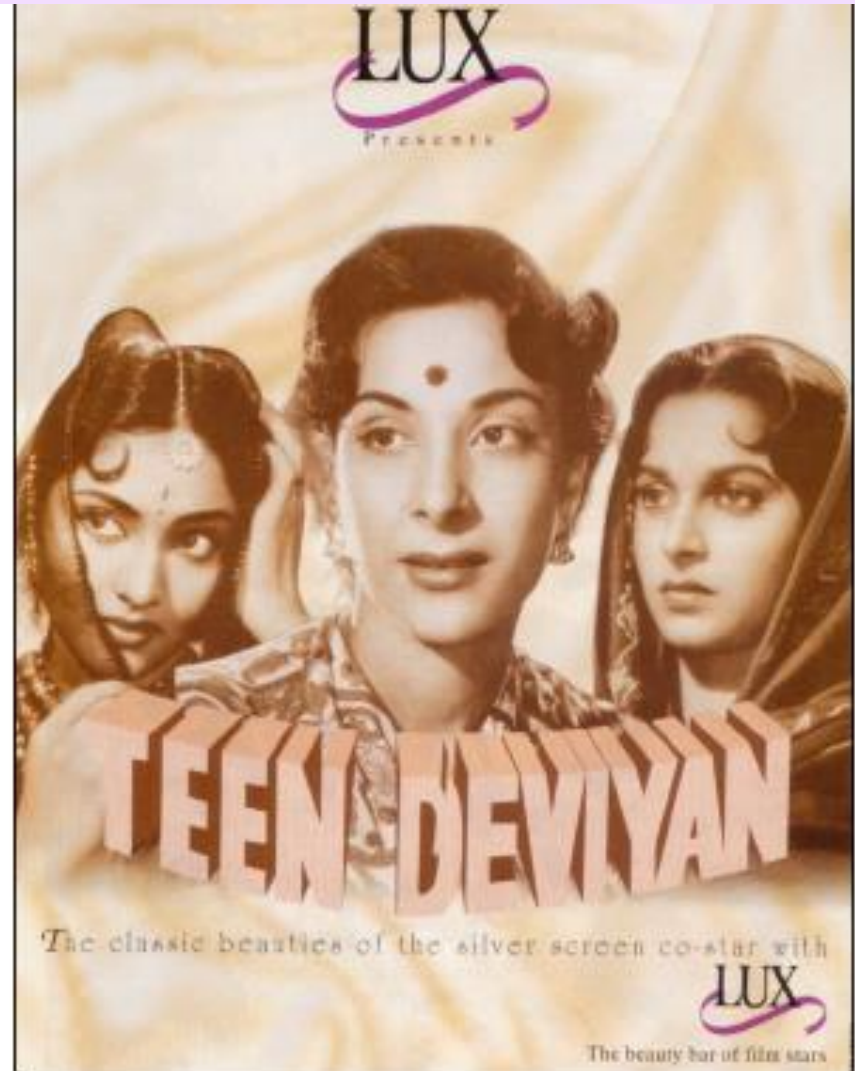
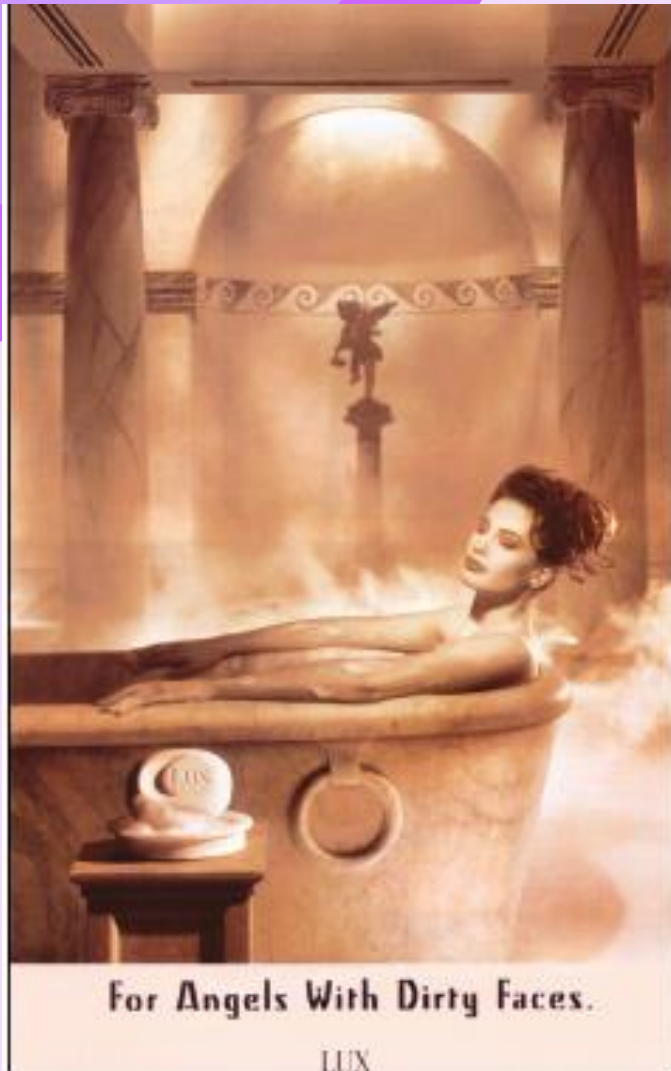
**Kellogg's**  
BREAKFAST CEREALS

Available in Bombay only

**THE NUTRITIOUS, DELICIOUS FAMILY BREAKFAST.**

<http://www.kelloggcompany.com>

# 'Promotion Adaptation' of Lux Soap: UK – India



# ‘Product Invention’ for India

## **EXHIBIT 14.2** Product invention – solar-powered portable charging systems for India



By developing a solar-powered portable charging system for its digital cameras and photo printers, Hewlett-Packard has been able to make successful inroads into the vast Indian rural market. This incremental innovation has enabled HP to successfully sell digital cameras and printers to consumers living in villages in India that have not yet benefited from the national rural electrification programme. The business model employed by HP to tap into the potential of the rural market is innovative. Unlike in urban markets where the camera and printer are sold outright to customers, the village entrepreneurs lease the equipment and purchase consumables from HP. Another major contributing factor to HP's success in penetrating the rural market in India was knowledge about rural communities that it was able to acquire through the stay of a team of HP employees in the homes of local families for a couple of days, and from attending community meetings.

*Source:* adapted from Varadarajan (2009).

# What is this?

Which term refers to the effect on quality perceptions caused by knowledge of the production country location for the product?

**Country-of-origin effects**

## EXHIBIT 14.3 Chinese piano manufacturers are experiencing the 'Country Of Origin' (COO) effect



The Chinese piano industry is a useful example to show the opportunities and challenges facing Chinese brands. China has overtaken Japan and South Korea to become the world's largest piano-producing nation. One of the brand manufacturers, Pearl River, has become the world's largest piano manufacturer with annual sales of about 100,000 units. As piano making is still a labour-intensive industry, Chinese manufacturers enjoy a big cost and price advantage. This also motivates international dealers to stock Chinese pianos, because of a larger profit margin. However, the biggest branding dilemma facing Chinese piano manufacturers is negative perceptions of 'made in China' as a label. It is difficult for individual firms to change this perception and requires the country to change its image in general, which may take a generation. It has taken Japanese Yamaha more than 30 years to change its image from a cheap 'me-too' product to a leading global brand. An important buying influence also comes from music teachers, and many of them advise their students not to buy Chinese-made instruments.

To overcome this difficulty, Chinese manufacturers could try to link their brands to Western-oriented values and names. For example, Longfeng Piano could emphasize that its Kingsburg model is designed by the world-renowned German designer Klaus Fenner.

Source: adapted from Fan (2007). From Hollensen, S. (2008) *Essentials of Global Marketing*, FT/Prentice Hall, p. 311, Exhibit 11.1.

# What is this?

Which term refers to the premium a customer would pay for the branded product compared to an identical unbranded version of the same product?

**Brand equity**

# Brand equity's assets and liabilities

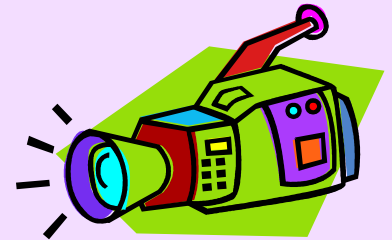
Brand loyalty

Brand awareness

Perceived quality

Brand associations

Other proprietary brand assets



# The functions of branding

- To distinguish a company's offering and differentiate one particular product from its competitors
- To create identification and brand awareness
- To guarantee a certain level of quality and satisfaction
- To help with promotion of the product



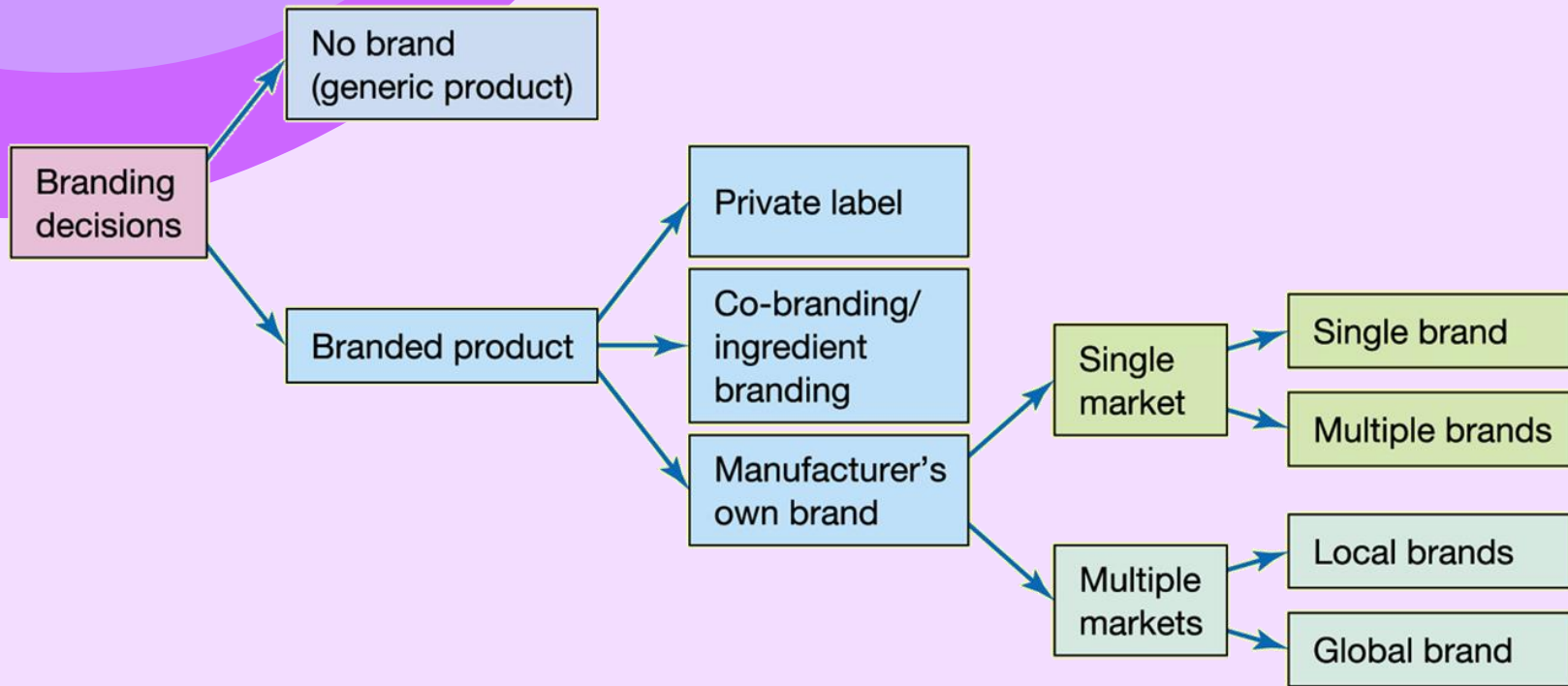


Figure 14.14 Branding decisions

Source: adapted from Onkvisit and Shaw (1993, p. 534)

## EXHIBIT 14.5 Unilever's Snuggle fabric softener – an example of local brands in multiple markets



An effective example of promotion adaptation is illustrated by Unilever's Snuggle Fabric softener. The product was initially launched in Germany as an economy brand in a category dominated by Procter & Gamble. In order to counteract the negative quality inferences associated with low price, Unilever emphasized softness as the product's key point of difference. The softness association was communicated through the name, 'Kuschelweich', which means 'enfolded in softness', and this was illustrated through a picture of a teddy bear on the package. When the product was launched in France, Unilever kept the brand positioning of economy and softness but changed the name to 'Cajoline', meaning softness in French. In addition, the teddy bear that had been inactive in Germany now took the centre stage in the French advertising as the brand symbol for softness and quality. Success in France led to global expansion and in each case the brand name was changed to connote softness in the local language while the advertising featuring the teddy bear remained virtually identical across global markets. By the 1990s, Unilever was marketing the fabric softener around the globe with over a dozen brand names, all with the same product positioning and advertising support. More importantly, the fabric softener was generally the number 1 or number 2 brand in each market.

*Source:* adapted from Keller and Sood (2001).

## EXHIBIT 14.9 Maggi – local brands for multiple markets through acquisitions



Société des Produits Nestlé SA. The Nestlé name and image is reproduced with kind permission of Société des Produits Nestlé SA.

**Table 14.3**

Brands of six multinational companies in 67 countries

Company	Total no. of brands	Brands found in 50% or more countries		Brands in only one country	
		Number	% of total	Number	% of total
Colgate	163	6	4	59	36
Kraft GF	238	6	3	104	44
Nestlé	560	19	4	250	45
P&G	217	18	8	80	37
Quaker	143	2	1	55	38
Unilever	471	17	4	236	50
<b>Total</b>	<b>1,792</b>	<b>68</b>	<b>4</b>	<b>784</b>	<b>41.6</b>

Source: Boze and Patton (1995, p. 22). Reproduced with kind permission from the *Journal of Consumer Marketing*, Emerald Group Publishing Ltd.

Table 14.2 Advantages and disadvantages of branding alternatives		
	Advantages	Disadvantages
<i>No brand</i>	Lower production cost. Lower marketing cost. Lower legal cost. Flexible quality control.	Severe price competition. Lack of market identity.
<i>Branding</i>	Better identification and awareness. Better chance for production differentiation. Possible brand loyalty. Possible premium pricing.	Higher production cost. Higher marketing cost. Higher legal cost.
<i>Private label</i>	Possibility of larger market share. No promotional problems.	Severe price competition. Lack of market identity.
<i>Co-branding/ ingredient branding</i>	Adds more value to the brand. Sharing of production and promotion costs. Increases manufacturer's power in gaining access to retailers' shelves. Can develop into long-lasting relationships based on mutual commitment.	Consumers may become confused. Ingredient supplier is very dependent on the success of the final product. Promotion cost for ingredient supplier.
<i>Manufacturer's own brand</i>	Better price due to higher price inelasticity. Retention of brand loyalty. Better bargaining power. Better control of distribution.	Difficult for small manufacturer with unknown brand. Requires brand promotion.
<i>Single market, single brand</i>	Marketing efficiency. Permits more focused marketing. Eliminates brand confusion. Good for product with good reputation (halo effect).	Assumes market homogeneity. Existing brand's image harmed when trading up/down. Limited shelf space.
<i>Single market, multiple brands</i>	Market segmented for varying needs. Creates competitive spirit. Avoids negative connotation of existing brand. Gains more retail shelf space. Does not harm existing brand's image.	Higher marketing cost. Higher inventory cost. Loss of economies of scale.
<i>Multiple markets, local brands (see also Exhibit 14.4)</i>	Meaningful names. Local identification. Avoidance of taxation on international brand. Allows variations of quantity and quality across markets.	Higher marketing cost. Higher inventory cost. Loss of economies of scale. Diffused image.
<i>Multiple markets, global brand</i>	Maximum marketing efficiency. Reduction of advertising costs. Elimination of brand confusion. Good for culture-free product. Good for prestigious product. Easy identification/recognition for international travellers. Uniform worldwide image.	Assumes market homogeneity. Problems with black and grey markets. Possibility of negative connotation. Requires quality and quantity consistency. LDCs' opposition and resentment. Legal complications.

Source: adapted from Onkvisit and Shaw (1989). Published with permission from Emerald Publishing Ltd. [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)

## EXHIBIT 14.8 Roundup – a global brand for multiple markets



Monsanto Company.

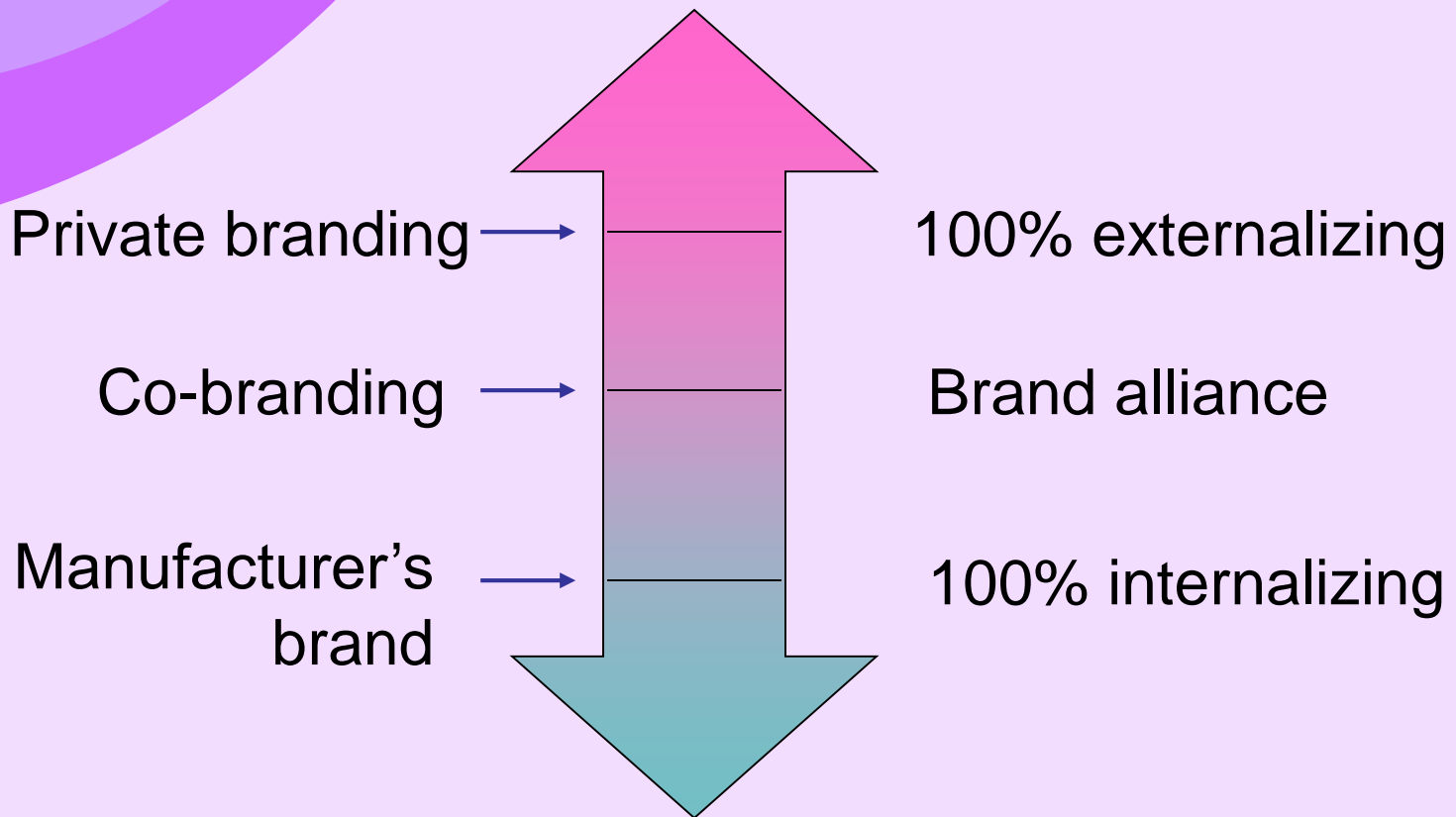


Figure 14.15 The three brand options

# What is this?

Which term refers to a retailer's own brand (like Marks & Spencer's)?

**Private label**



# Perspectives on private labels

## Retailer perspective

- Better profit margins
- Strengthens retailer image

## Manufacturer perspective

- No promotional expenses
- Provides access to shelf space
- Requires competing on price
- Loss of control
- May cannibalize other manufacturer brands

## EXHIBIT 14.6 Kellogg is under pressure to produce under Aldi's own label



In February 2000 Kellogg (the cereal giant) made an own-label deal with German supermarket chain Aldi. It is the first time that Kellogg has supplied own label.

A slogan on Kellogg's cereal packets claims: 'If you don't see Kellogg's on the box . . . it isn't Kellogg's in the box.' But now Kellogg has negotiated a deal with Aldi to supply products in Germany bearing a different brand name. Reports in Germany say that the deal was made after Aldi announced it would no longer pay brand suppliers' prices and threatened to cut top brands from its shelves.

*Source:* adapted from various public media.

# What is this?

\_\_\_\_\_ describes a form of cooperation between two or more brands, which can create synergies that are valuable for both participants, above the value they would expect to generate on their own.

**Co-branding**

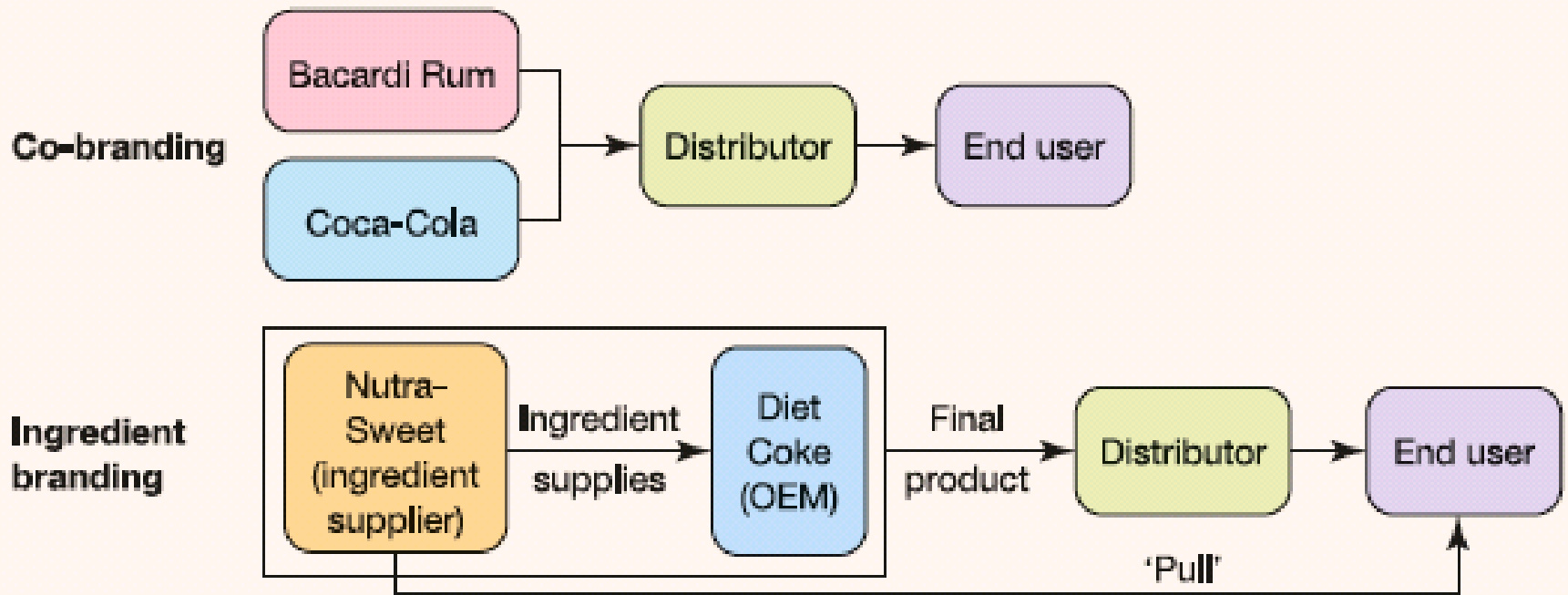
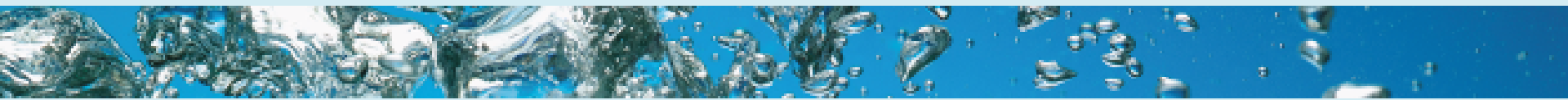


Figure 14.16 Illustration of co-branding and ingredient branding

## EXHIBIT 14.7 Shell's co-branding with Ferrari and LEGO



In 1999–2000 Shell ran a £50 million co-branding campaign with Ferrari and LEGO. Some people might have thought that this was an attempt to persuade people, mainly in the West, that Shell's controversial attempt to dump the Brent Spar oil platform in the North Sea was not a true reflection of the company.

However, it may be more accurate to say that Shell was seeking a 'brand image transfer'. In the petrol retailer market traditionally driven by price and more price promotions, Shell wanted both Ferrari's sexy, sporty image and the family values of LEGO. Furthermore Shell was and is no longer only in the petroleum and oils business, where price promotions are the main focus of marketing activity. The company is also involved in food retailing, where loyalty programmes are important.

What were the benefits for Ferrari and LEGO? Ferrari gained sponsorship and royalty income from model car sales, while LEGO got improved global distribution. The co-branding strategy involved the use of ten exclusive small boxed toys and a big Ferrari LEGO car carrying a Shell logo. Shell wanted to sell between 20 and 40 million units of LEGO globally, and the deal made Shell one of the world's largest toy distributors.

*Source:* adapted from various public media.

# What is this?

\_\_\_\_\_ branding involves sight, sound, smell, touch and taste.

**Sensory**

# What is this?

When a famous person uses his or her status in society to promote a product, it is called \_\_\_\_\_.

**Celebrity branding**

## EXHIBIT 14.4 Madame Tussauds – a brand which brings people closer to celebrities on a global basis



Barack Obama (London) and the local Chinese popstars (Twins) (Shanghai)  
Madame Tussauds London (left) and Madame Tussauds Shanghai (right).



# Determinants of value of celebrity licence

Celebrity Q score

Product being promoted

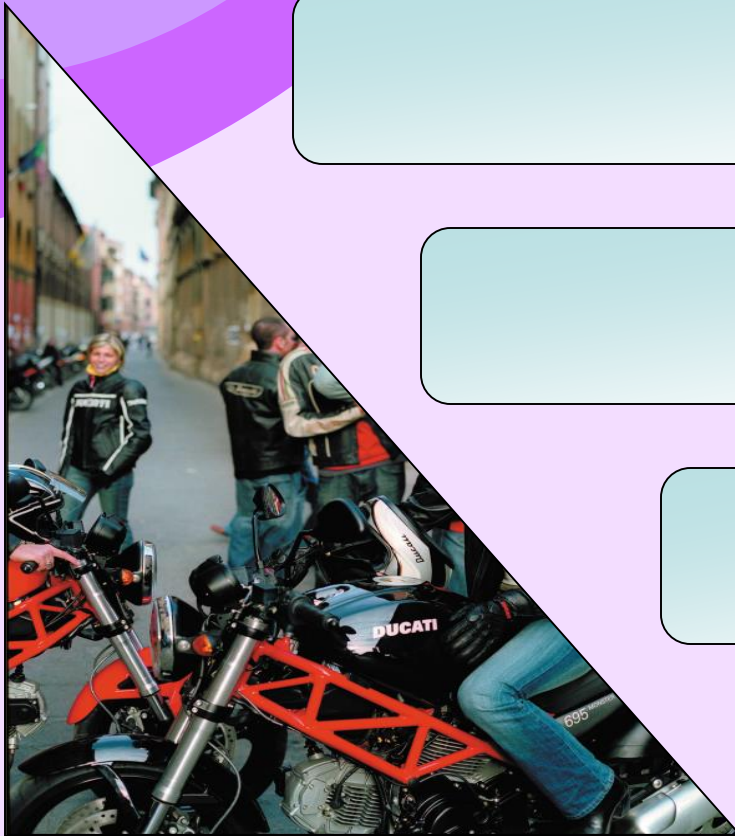
Quality of licensed product

Amount of design control

# Steps involved with international celebrity licensing

- Identify the rights involved
- Negotiate the terms and scope of the licence
- Determine the payment and other terms of the licence

# Dynamic customization of products



Modularity

Intelligence

Organization

## EXHIBIT 14.11 Business models of Dell and HP



In the personal computer industry Dell and HP are worldwide market leaders. However, the business models of the two companies differs, as the following table demonstrates.

HP has business systems of the type traditionally associated with branded products. It has high R&D expenditure, low-cost, low-variety, large-run manufacturing systems and a one-month finished products inventory.

	Dell	HP
<i>Target customer</i>	Knowledgeable customer buying multiple units	Multiple customer segments with varied needs
<i>Value proposition</i>	Customized PC at competitive price	'Brand' with quality image
<i>Value capture</i>	Through pushing latest components upgrades and low-cost distribution system	Through premium for the 'brand' and reseller push
<i>Business system R&amp;D</i>	Limited	Considerable
<i>Manufacturing</i>	Flexible assembly, cost advantage	High-speed, low-variety, low-cost manufacturing system
<i>Supply chain</i>	Made to order; inventory: one week, mainly component	Made to stock; delivery; inventory: one-month finished product
<i>Marketing</i>	Moderate advertising	Expensive brand advertising
<i>Sales and distribution</i>	Primarily through sales force, telemarketing and the Internet	Primarily through third-party resellers

Dell primarily targets corporate accounts but with built-to-order, customized PCs at reasonable prices. Dell has minimal R&D expenditure, a made-to-order, flexible manufacturing system (which puts Dell at a slight disadvantage compared to HP), one-week parts inventory and an efficient distribution system. Dell has been a pioneer in PC sales through the Internet. After a decrease in profits, Dell decided in 2009/2010 to change their business model towards a more standardized mass-production model, with focus on cost reductions, in order to stay price-competitive in relation to their main competitor, HP.

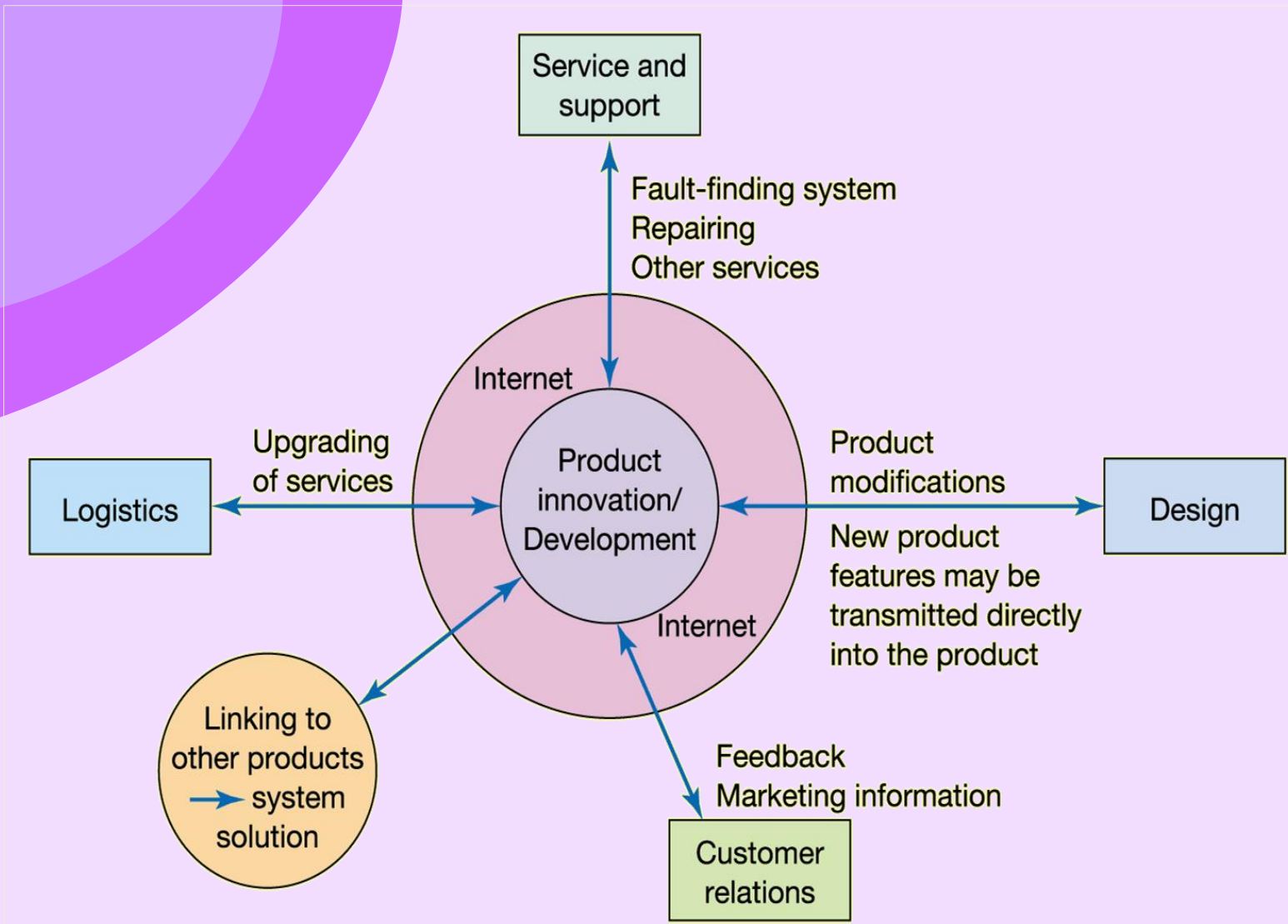
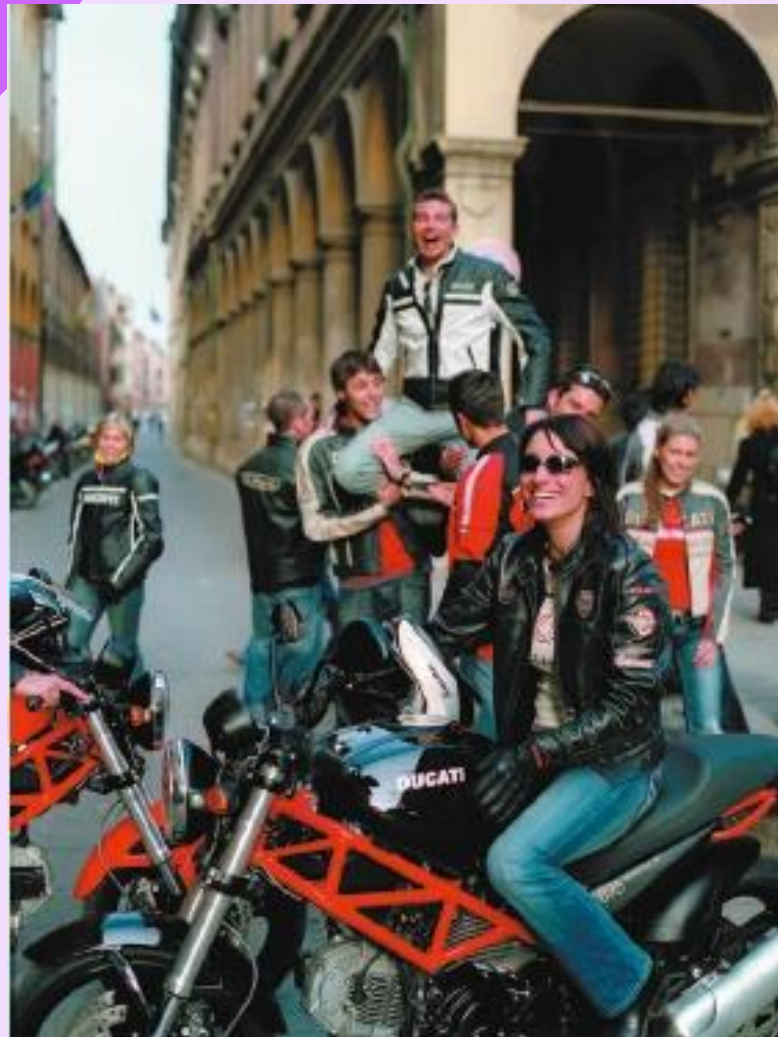


Figure 14.17 Product innovation through the Internet

## EXHIBIT 14.12 Ducati motorcycles – product development through web communities



# 'Long tail' strategies

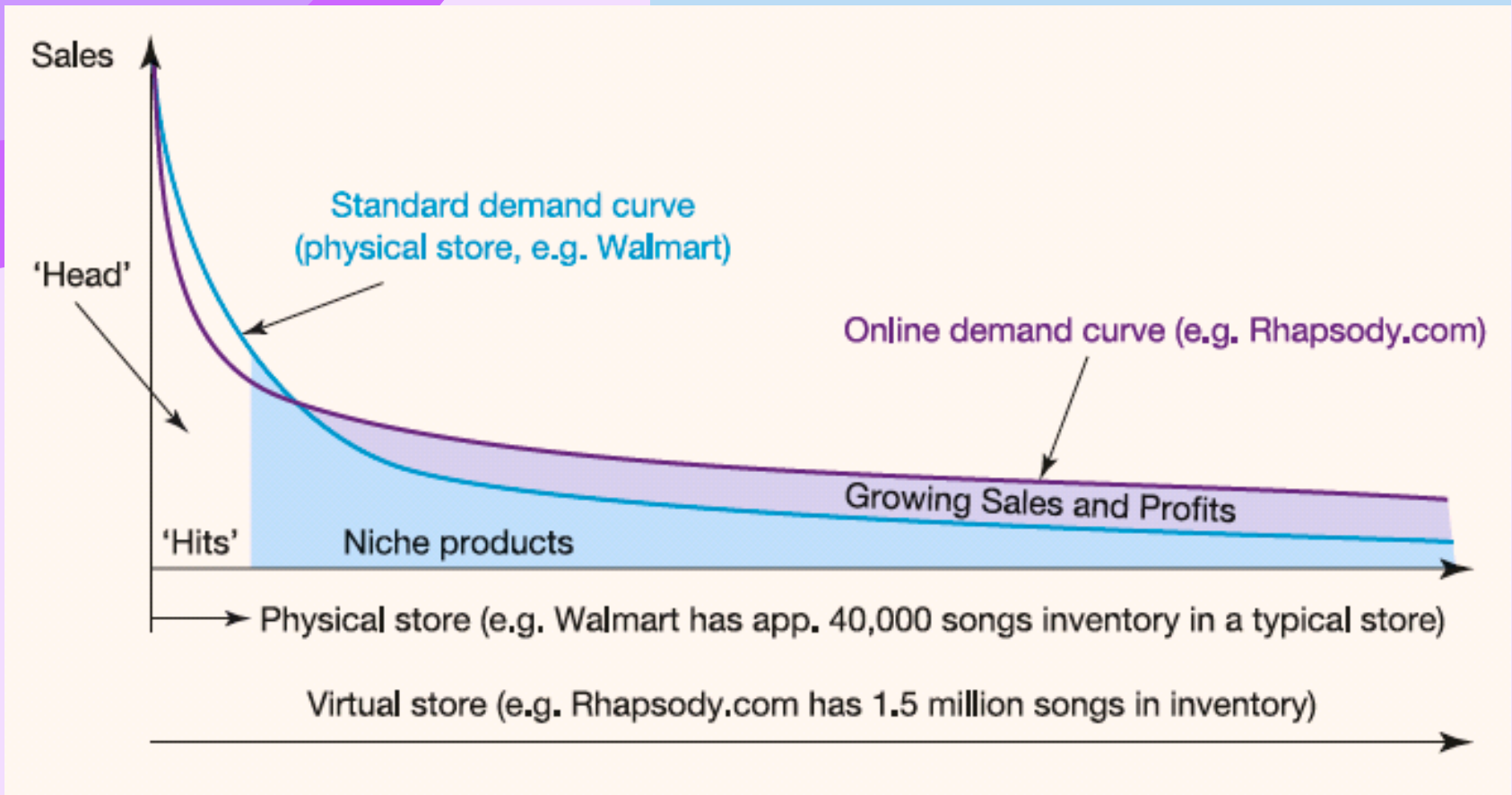


Figure 14.18 Long tail theory: online channels will fatten the long tail

# What is this?

What term refers to the integration of business practices and products that are friendly to the environment while also meeting the needs of the consumers?

**Green marketing**



		Value creation approach	
		<i>Benefit enhancement</i>	<i>Cost reduction</i>
Change orientation	<i>Proactive</i>	Green product innovation	Pollution prevention Beyond compliance
	<i>Accommodative</i>	Green product differentiation	Pollution prevention Compliance

Figure 14.19 Types of environmental strategic posture

Source: adapted from Stark *et al.* (1996, p. 17)

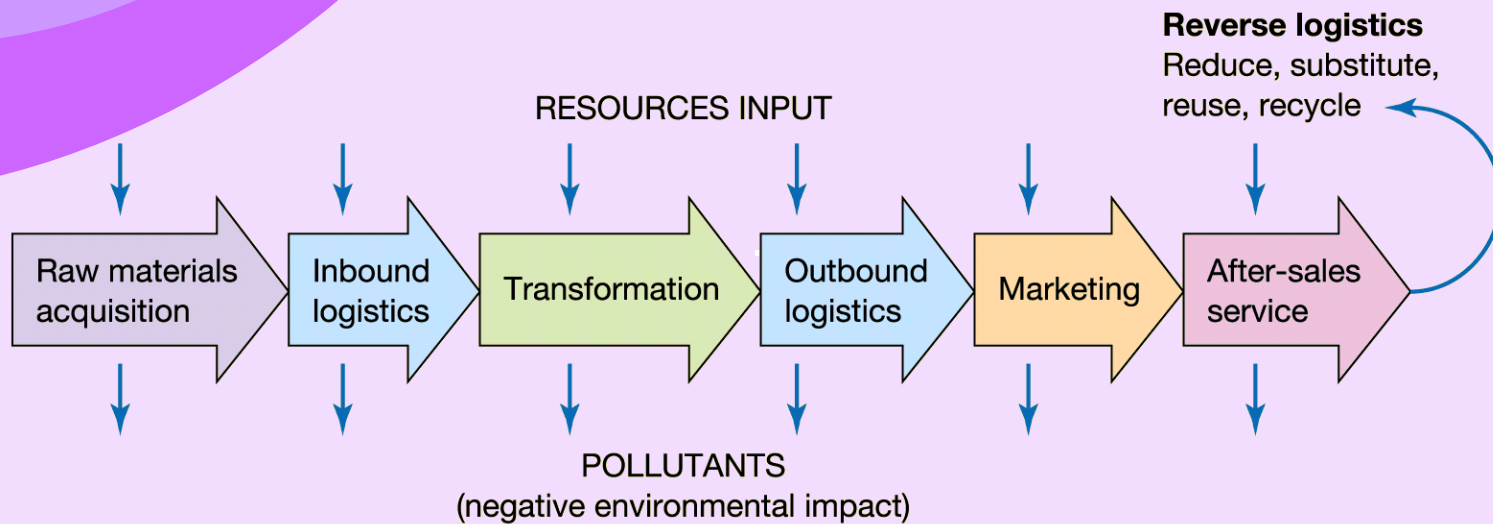


Figure 14.20 Value-adding logistics and the environmental interface

Source: adapted from Wu and Dunn (1995, p. 23) with permission from *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Emerald Group Publishing Ltd.

# Benefits of strategic alliances with environmental groups

- Increased consumer confidence in green products and claims
- Access to environmental information
- Marketer access to new markets
- Positive publicity and reduction of criticism
- Education for consumers about key environmental issues

# Brand piracy and anti-counterfeiting strategies

## EXHIBIT 14.13 The next stage in pirating: faking an entire company, NEC



After two years' investigation, in 2006 NEC discovered a piracy network in China where the pirates were faking the entire company – the Japanese NEC. The counterfeiters had set up a parallel NEC brand with links to a network of more than 50 electronics factories in China, Hong Kong and Taiwan. In the name of NEC, the pirates copied NEC products and went as far as developing their own range of consumer electronic products – everything from home entertainment centres to MP3 players. They even coordinated manufacturing in the way that they required factories to pay royalties for 'licensed' products and issued official-looking warranty and service documents. The products were shipped and packaged in authentic-looking boxes and display cases.

The investigation records showed that the counterfeiters even carried NEC business cards, commissioned product research and development in the company's name and signed production and supply orders.

Many multinational companies (like NEC) are now facing similar challenges as piracy expands and becomes better organized.

*Source:* adapted from 'Next step in pirating: faking a company – for NEC an identity crisis in China', *Herald Tribune*, 28 April 2006.

# CASE STUDY 14.1

## Danish Klassic: launch of a cream cheese in Saudi Arabia

**Table 1**

Development in population in the three biggest cities in Saudi Arabia

	Population (million) 1974	Population (million) 2000
Riyadh	0.7	2.4
Jeddah	0.6	2.1
Dammam	0.2	0.8

Source: *Demographic Yearbook 1985*, p. 270, and prognosis from the Saudi Arabian Ministry of Agriculture.

**Table 2**

Total import of cheese in 1986 (tons)

	Total import
Processed cheese (including cream cheese)	29,500
Feta	18,400
Other types of cheese	2,400
<b>Total</b>	<b>50,300</b>

Source: Saudi Arabian import statistic.

جبنة

كريم

طرية

دانيش  
كلاسيك

## معلومات عن المنتج

دانيش كلاسيك جبنة كريم طرية لجميع  
أفراد العائلة.  
مصنوعة من حليب بقر طازج من الحقول  
الداغر فكية الغنية.



## حقائق عن المنتج

- نستخدم لتر ونصف من حليب البقر الطازج لصنع كل عبوة وزن ٢٠٠ غ من الجبنة.
- دانيش كلاسيك، تركيب من قيمة غذائية عالية و طعم لذيذ.
- ان جبنة كريم الطرية نبتى صالحة للأستعمال، صحية ولذيذة لسنة كاملة حتى ولو لم تحفظ في التلاجة.
- دانيش كلاسيك ممتأة في عبوات عملية غير قابلة للكسر الأولى في منح الحيوية والنشاط.

الأولى في منح  
الحيوية والنشاط



(a) Product Information

جنيته  
كلاسيك  
طرية

**دانيش كلاسيك**

**TV-CAMPAIGN**

Advertising information for TV spots, including channel lists and scheduling details.

الأولى في منتج  
الحيوية والنشاط

جنيته  
كلاسيك  
طرية

**دانيش كلاسيك**

**ADVERTISING CAMPAIGN**

Advertising information for print media, including magazine covers and a fan of banknotes.

الأولى في منتج  
الحيوية والنشاط

جنيته  
كلاسيك  
طرية

**دانيش كلاسيك**

**العروض في المحلات**

Advertising information for point-of-sale equipment, including product displays and a counter.

الأولى في منتج  
الحيوية والنشاط

**Puck**

Processed Cream Cheese

**جنيته كريمه سميكة بوك**

Advertising information for packaging system, showing various product packages.

(b) TV advertising information

(c) print advertising information

(d) point-of-sale equipment

(e) packaging system Arla foods

## QUESTIONS

1. What could be the reasons for Danish Klassic not being able to meet expectations? Comment on the following:
  - (a) the change of packaging – from glass to plastic brick carton;
  - (b) the consumer-oriented advertisement (photo a) – is it targeted at the Saudi Arabian market?
2. What do you think of the brand name Danish Klassic?



# Postscript



Hassan Amar/AFP/Getty Images.

# CASE STUDY 14.2

**Zippo Manufacturing Company:** has product diversification beyond the lighter gone too far?

**zippo**  
FOR REAL

**New! 2003 Spring Choice**  
Zippo is proud to unveil our 2003 first-ever Spring Choice catalog, showcasing new finishes, new engraving processes, innovative new packaging, limited editions, Zippo Click collectors club information, and so much more!

**National Zippo Day 2003**  
Zippo Business Gifts  
The Zippo MPL  
Zippo Wearables  
Zippo FAQ's  
Zippo Around the World  
Retail Locator

**10<sup>th</sup> CASE Zippo**  
**National Zippo Day**  
July 18, 19 2003

Online Zippo/Case Visitor's Center  
A tour of Bradford's premier museum.

**Our collectors just seem to *click*.**  
**Join Zippo Click today!**

About Zippo | Products | Collectors' Corner | Made in the USA | Contests | Contact Zippo

Copyright 2003, Zippo Manufacturing Co. All Rights Reserved. Copyright Notice Privacy Policy

Zippo Manufacturing Company  
33 Barlow Street, Bradford, PA 16701  
Phone: 814-368-2700

## QUESTIONS

1. What are the pros and cons of the product diversification strategy that Zippo has been following recently?



Photo courtesy of Zippo.com

2. On [http://swansonrussell.com/experience/outdoorrecreation/casestudy\\_3.php](http://swansonrussell.com/experience/outdoorrecreation/casestudy_3.php) you will find a case study in which Zippo was repositioned in the late 1990s as an essential tool for avid outdoorsmen. Individual tin and sleeve packaging was developed that reflected the 'tool' position of the lighter. For continuity, similar packaging and graphics were developed for the cans of Zippo lighter fluid, and the lighters and fluid were delivered to retailers in handy self-shiping countertop displays. To support the national roll-out, the advertising company (Swanson Russell) developed a communications programme that included direct mail to major outdoor product distributors, as well as advertising at both the trade and consumer level (pictured here).

However the outdoor market was entirely new to the Zippo salesforce, who were accustomed to calling on tobacconists and convenience stores. How would you use the PLC concept for this case story?

3. What obstacles would Zippo Manufacturing Company face if it repeated the outdoor campaign in other countries?

## VIDEO CASE STUDY 14.3 Swiss Army

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. Which factors are attributable to the strong global brand equity of Swiss Army?
2. What are the main motives behind the product line extension from Swiss Army knives into other product areas?
3. Are there any problems for channels of distribution associated with the prospect of Swiss Army stores?
4. How might Swiss Army use 'non-traditional advertising' to promote its brands and new products?

# Questions for discussion (1)

- How would you distinguish between services and products? What are the main implications of this difference for the global marketing of services?
- What implications does the product life cycle theory have for international product development strategy?

# Questions for discussion (2)

- To what degree should international markets be offered standardized service and warranty policies that do not differ significantly from market to market?
- Why is the international product policy likely to be given higher priority in most firms than other elements of the global marketing mix?
- Describe briefly the IPLC theory and its marketing implications.

# Questions for discussion (3)

- What are the requirements that must be met so that a commodity can effectively be transformed into a branded product?
- Discuss the factors that need to be taken into account when making packaging decisions for international product lines.
- When is it appropriate to use multiple brands in (a) a single market and (b) several markets Countries?

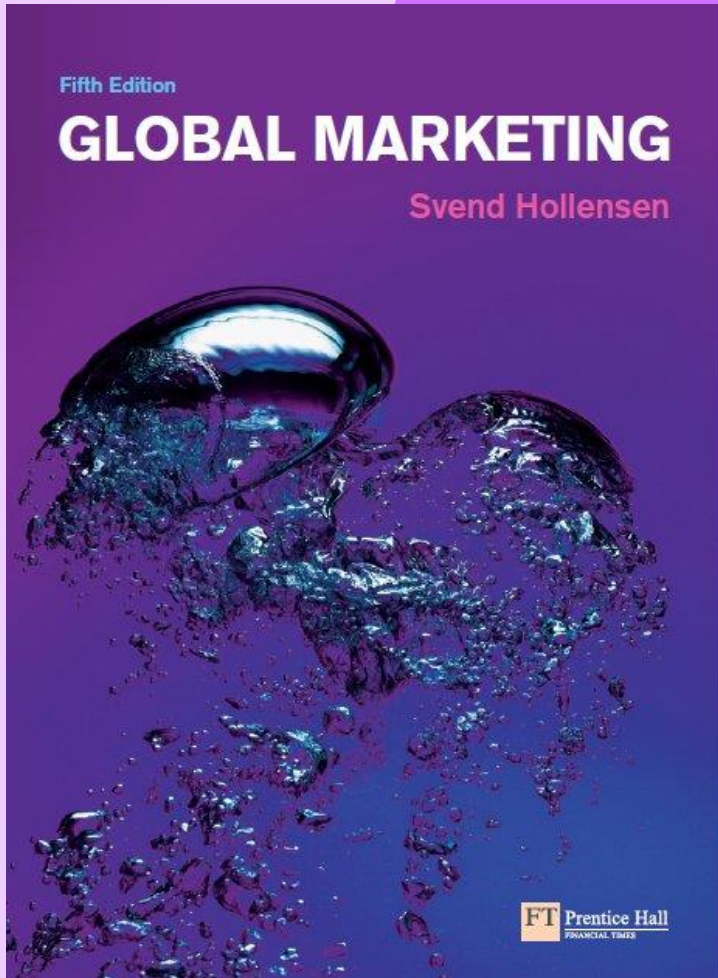
# Questions for discussion (4)

- What is the importance of 'country of origin' in international product marketing?
- What are the distinguishing characteristics of services? Explain why these characteristics make it difficult to sell services in foreign markets.
- Identify the major barriers to developing international brands.



# Questions for discussion (5)

- Discuss the decision to add or drop products to or from the product line in international markets.
- Why should customer-service levels differ internationally? Is it, for example, ethical to offer a lower customer-service level in developing countries than in industrialized countries?
- What are the characteristics of a good international brand name?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 15 Pricing decisions and terms of doing business

# Learning objectives (1)

- Explain how internal and external variables influence international pricing decisions
- Explain why and how prices escalate in export selling
- Discuss the strategic options in determining the price level for a new product
- Explain the necessary sales volume increase as a consequence of a price decrease

# Learning objectives (2)

- Explain what is meant by experience curve pricing
- Explore the special roles and problems of transfer pricing in global marketing
- Discuss how varying currency conditions challenge the international marketer

# Learning objectives (3)

- Identify and explain the different terms of sale (price quotations)
- Discuss the conditions that affect terms of payment
- Discuss the role of export credit and financing for successful export marketing

# Pricing

- Only area of global marketing mix where policy can be changed rapidly without large direct cost implications
- Decisions in global markets are affected by complexity of influential factors

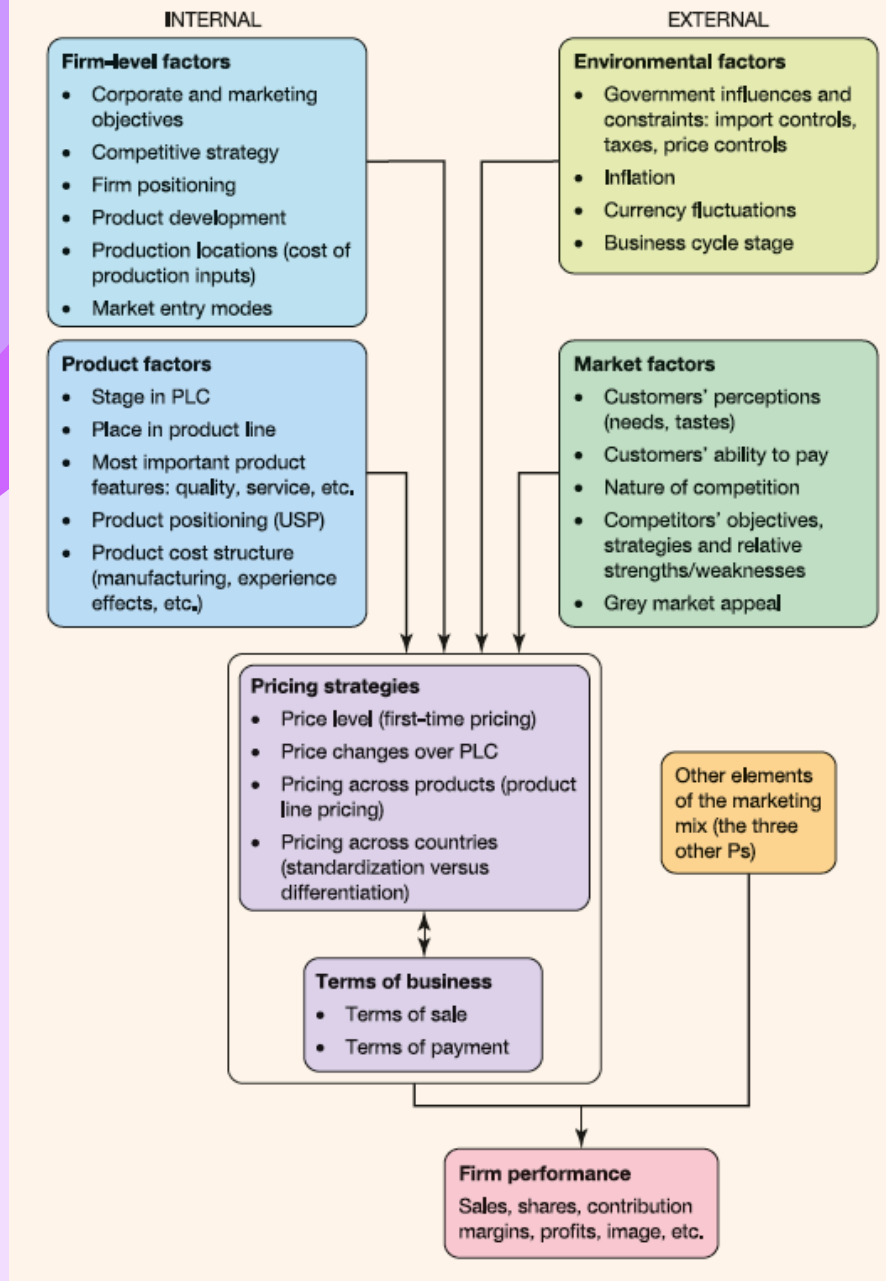


Figure 15.1 International pricing framework

# Internal factors affecting international pricing decisions

## **Firm-level factors**

- Corporate and marketing objectives
- Competitive strategy
- Firm positioning
- Product development
- Production location
- Market entry modes

## **Product factors**

- Stage in PLC
- Place in product line
- Most important product features
- Product positioning
- Product cost structure



# External factors affecting international pricing decisions

## Environmental factors

- Government influences and constraints
- Inflation
- Currency fluctuations
- Business cycle stage

## Market factors

- Customers' perceptions
- Customers' ability to pay
- Nature of competition
- Competitors' objectives, strategies, strengths and weaknesses
- Grey market appeal

# What is this?

What price-related phenomenon is caused by the summation of all cost factors in the distribution channel including ex-works price, shipping costs, tariffs and distributor mark-up?

**Price escalation**

# Table 15.1 Examples of price escalation

	Domestic channel		Foreign marketing channel	
	(a)	(b)	(c)	(c)
	<pre> graph TD     Firm --&gt; Wholesaler     Wholesaler --&gt; Retailer     Retailer --&gt; Consumer           </pre>	<pre> graph TD     Firm --&gt; Border     Border -.-&gt; Wholesaler     Wholesaler --&gt; Retailer     Retailer --&gt; Consumer           </pre>	<pre> graph TD     Firm --&gt; Border     Border -.-&gt; Importer     Importer --&gt; Wholesaler     Wholesaler --&gt; Retailer     Retailer --&gt; Consumer           </pre>	
	£	£	£	£
Firm's net price	100	100	100	100
Insurance and shipping costs	—	10	10	10
Landed cost	—	110	110	110
Tariff (10% of landed cost)	—	11	11	11
Importer pays (cost)	—	—	—	121
Importer's margin/mark-up (15% of cost)	—	—	—	18
Wholesaler pays (cost)	100	121	139	139
Wholesaler's/mark-up (20% of cost)	20	24	28	28
Retailer pays (cost)	120	145	167	167
Retail margin/mark-up (40% of cost)	48	58	67	67
Consumer pays (price) (exclusive of VAT)	168	203	234	234
% price escalation over domestic channel	—	21	39	39

# Tactics for countering price escalation

- Rationalizing the distribution process
- Lowering the export price from the factory
- Establishing local production of the product
- Pressurizing channel members to accept lower profit margins



Figure 15.2 Strategies for pricing a new product

# Factors influencing customer sensitivity to price (1)

- More distinctive product
- Greater perceived quality of products
- Consumers less aware of substitutes in the market
- Difficulty in making comparisons
- Proportion price represents of total expenditure of the customer

## Factors influencing customer sensitivity to price (2)

- Perceived benefit for customer increases
- Product is used in association with a product bought previously, such that components and replacements are highly priced
- Costs are shared with other parties
- Product or service cannot be stored

# What is this?

What price strategy involves charging a high price at the top end of the market with the objective of achieving the highest possible contribution in a short time?

**Skimming**



# Problems with skimming

- Having a small market share makes the firm vulnerable to aggressive local competition
- Maintenance of a high-quality product requires a lot of resources
- If product is sold more cheaply at home or in another country grey marketing is likely

# What is this?

What price strategy involves charging a final price based on competitive prices?

**Market pricing**

# What is this?

What price strategy involves charging a low price with the objective of achieving the highest possible sales?

**Penetration pricing**

# Motives for penetration pricing

Intensive local competition

Lower income levels of locals

View of exporting as marginal activity

# Price changes

## *Before price reduction*

Per product	sales price	£100
	variable cost per unit	£80
	contribution margin	£20
Total contribution margin: 100 units @ £20 =		£2,000

## *After price reduction (5 per cent)*

Per product	sales price	£95
	variable cost per unit	£80
	contribution margin	£15
Total contribution margin: 133 units @ £15 =		£1,995

As a consequence of a price reduction of 5 per cent, a 33 per cent increase in sales is required.

**Table 15.2**

Sales volume increase or decrease (%) required to maintain total profit contribution

**Profit contribution margin (price – variable cost per unit as % of the price)**

<b>Price reduction</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>40</b>	<b>50</b>
<b>(%)</b>	<b>Sales volume increase (%) required to maintain total profit contribution</b>								
2.0	67	25	15	11	9	7	7	5	4
3.0	150	43	25	18	14	11	9	8	6
4.0	400	67	36	25	19	15	13	11	9
5.0		100	50	33	25	20	17	14	11
7.5		300	100	60	43	33	27	23	18
10.0			200	100	67	50	40	33	25
15.0				300	150	100	75	60	43

**Profit contribution margin (price – variable cost per unit as % of the price)**

<b>Price Increase</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>40</b>	<b>50</b>
<b>(%)</b>	<b>Maximum sales volume reduction (%) required to maintain total profit contribution</b>								
2.0	29	17	12	9	7	6	5	5	4
3.0	37	23	17	13	11	9	8	7	6
4.0	44	29	21	17	14	12	10	9	7
5.0	50	33	25	20	17	14	12	11	9
7.5	60	43	33	27	23	20	18	16	13
10.0	67	50	40	33	29	25	22	20	17
15.0	75	60	50	43	37	33	30	27	23

# What is this?

What price changes are based on the idea that total unit costs of a product in real terms can be reduced by a certain percentage with each doubling of cumulative production?

**Experience curve pricing**

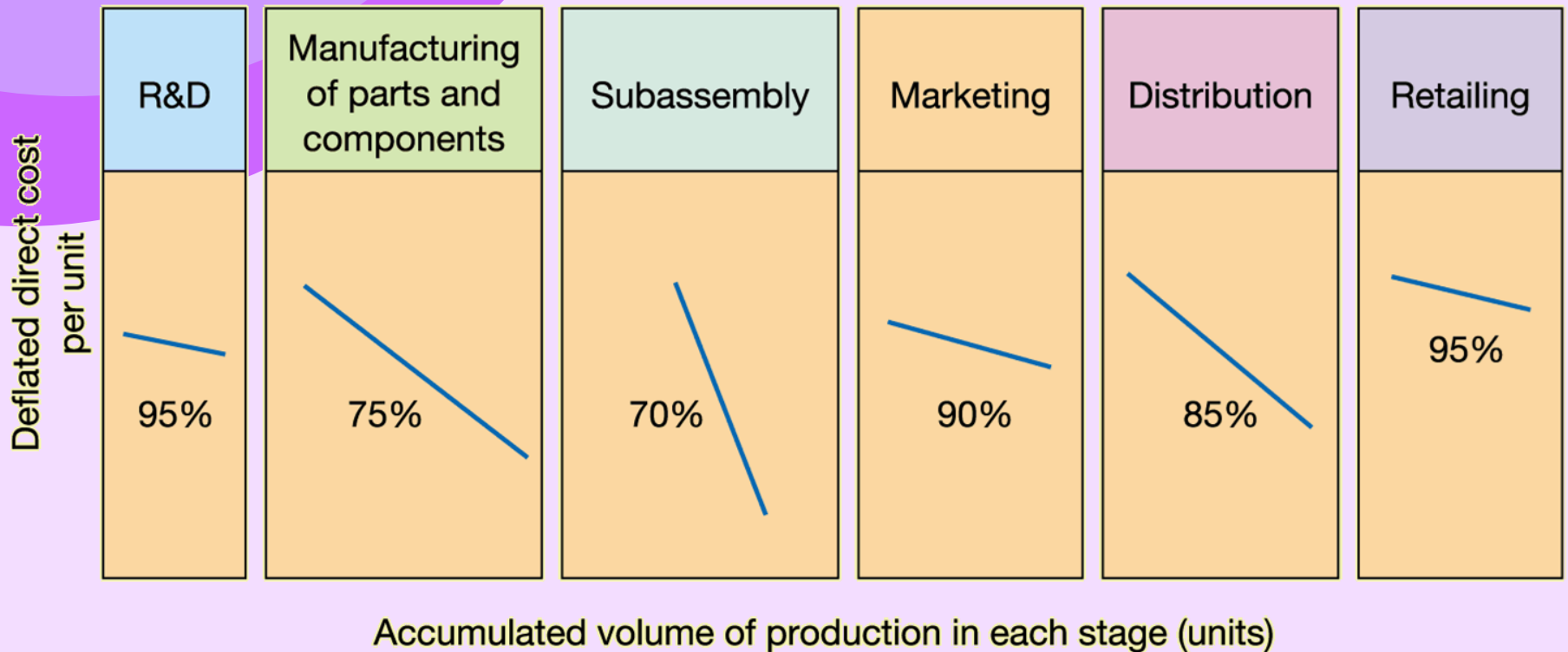


Figure 15.3 Experience curves of value chain activities

Source: Hax, Arnoldo C.; Majluf, Nicholas S., *Strategic Management: An Integrative Perspective*, 1st, © 1984. Electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey



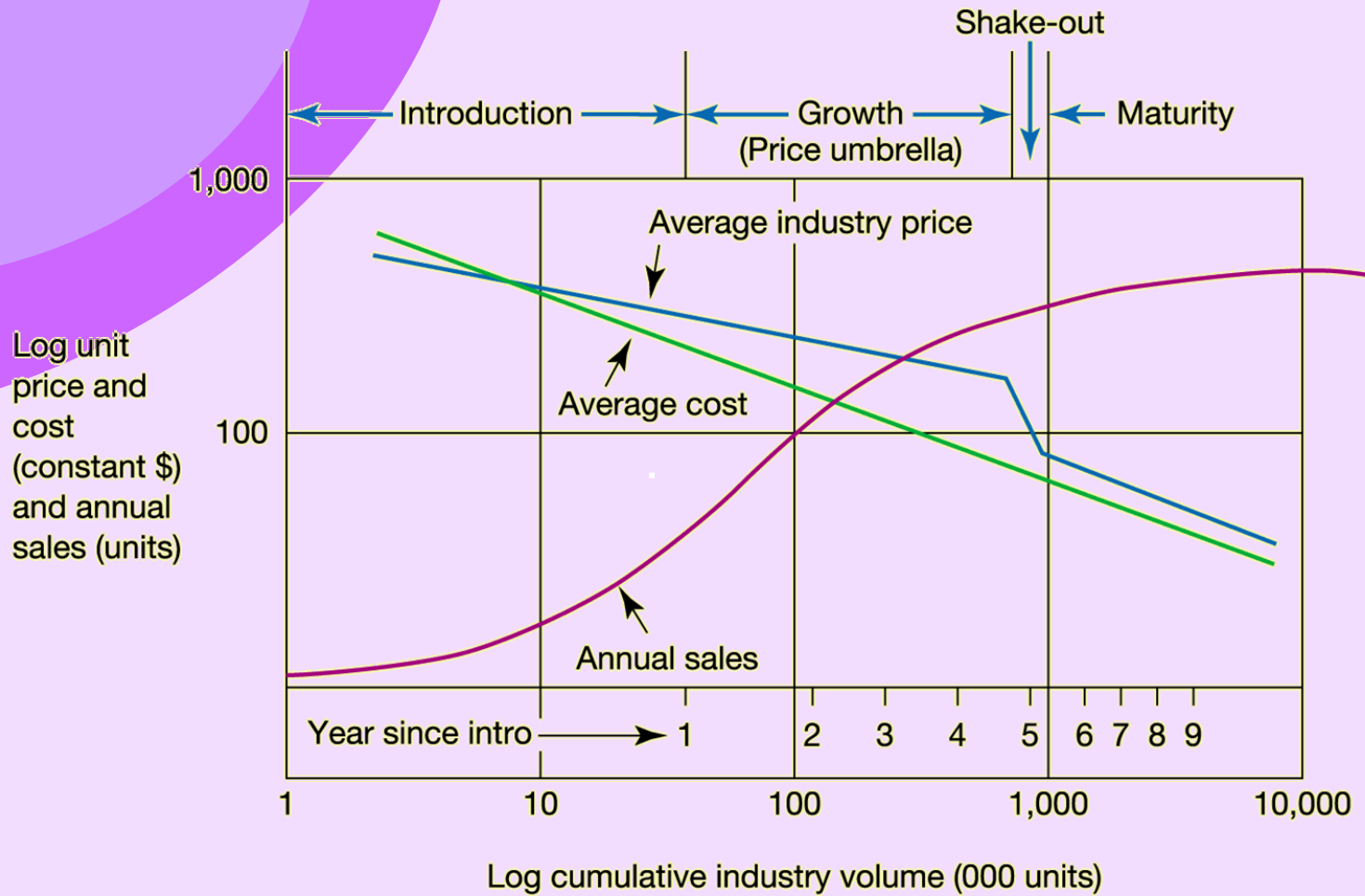


Figure 15.4 Product life cycle stages and the industry price experience curve

Source: Kotler, Philip, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 7th, © 1991. Electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey

## EXHIBIT 15.1 The Gillette price premium strategy



An incrementally innovative new product can enable a firm to command a higher price as well as realize higher margins than the product it replaces in the marketplace. For example, in 1971 the Gillette Safety Razor Company (acquired by Procter & Gamble in 2005) introduced the Gillette Trac II brand, a razor with two blades fitted in a shaving cartridge. In 2006, it introduced the Gillette Fusion brand, fitted with five blades in a cartridge for shaving plus a sixth blade for trimming. The history of the price per replacement cartridge for Gillette brand razors, spanning the 35-year period from 1971 to 2006, summarized in Table 1, is instructive in this regard.

**Table 1**

Gillette's price per replacement cartridge (2006 prices, adjusted for inflation)

Gillette product version	Price per replacement cartridge (2006 prices)
Gillette II (1971, two-bladed cartridge) 'Two blades are better than one'	\$1.00
Gillette Sensor (1990, spring-mounted blades), 'Can sense and adjust to the contours of your face'	\$1.22
Gillette Mach3 (1998, three blades), 'You take one stroke, it takes three'	\$2.02
Gillette Fusion (2006, five blades plus a trimmer), 'The comfort of five blades, the precision of one'	\$3.00

The price per replacement cartridge adjusted for inflation has increased by 200 per cent.

Source: based on Varadarajan (2009).

# What is this?

What price strategy is based on grouping products and services in a system-solution product in order to overcome possible customer price concerns?

**Bundle pricing**

# Basic approaches to pricing across countries



Price  
standardization

Price  
differentiation

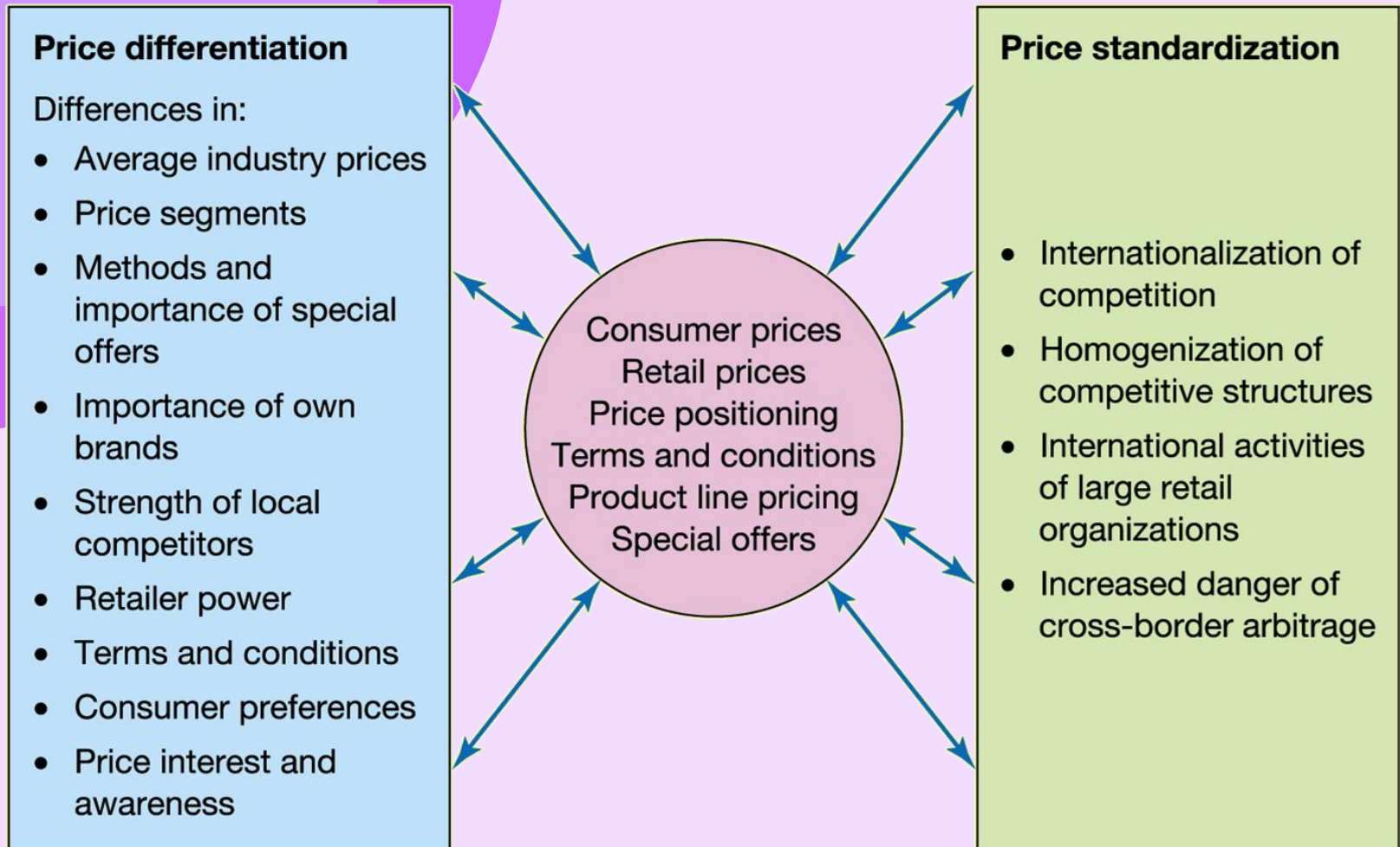


Figure 15.5 Structural factors of standardized versus differentiated pricing in European consumer goods markets

Source: reprinted from *European Management Journal*, vol. 12, no. 2, Diller, H. and Bukhari, I. (1994) 'Pricing conditions in the European Common Market', p. 168, Copyright 1994, with permission from Elsevier



Figure 15.6 A taxonomy of international pricing practices

Source: adapted from Solberg *et al.* (2006, p. 31). In the original article Solberg has used the concept 'globality' rather than 'globalism'

# What is this?

When a customer requires one global price per product from the supplier for all its foreign SBUs and subsidiaries, a \_\_\_\_\_ has been requested.

**Global pricing contract**

# Customer advantages and disadvantages of GPCs

## Advantages

- Lower prices worldwide
- Higher levels of service
- Standardization of products
- Efficiency of processes
- Faster diffusion of innovations

## Disadvantages

- Less adaptability to market changes
- Potential for quality inconsistencies
- Dependence upon supplier could result in higher prices
- Resistance to GPCs among local managers
- Monitoring costs



# Supplier advantages and disadvantages of GPCs

## Advantages

- Access to new markets
- Economies of scale
- Influence over market development through association with industry leaders
- Strong relationships developed
- Solve price and service anomalies across countries

## Disadvantages

- Resistance to change
- Loss of customers
- Risk of failing to deliver on promises
- Inappropriate use of cost information
- Over dependence on one customer
- Conflict in distribution channels

Source: adapted from Narayandas, Quelch and Swartz, 2000, pp. 61–70.

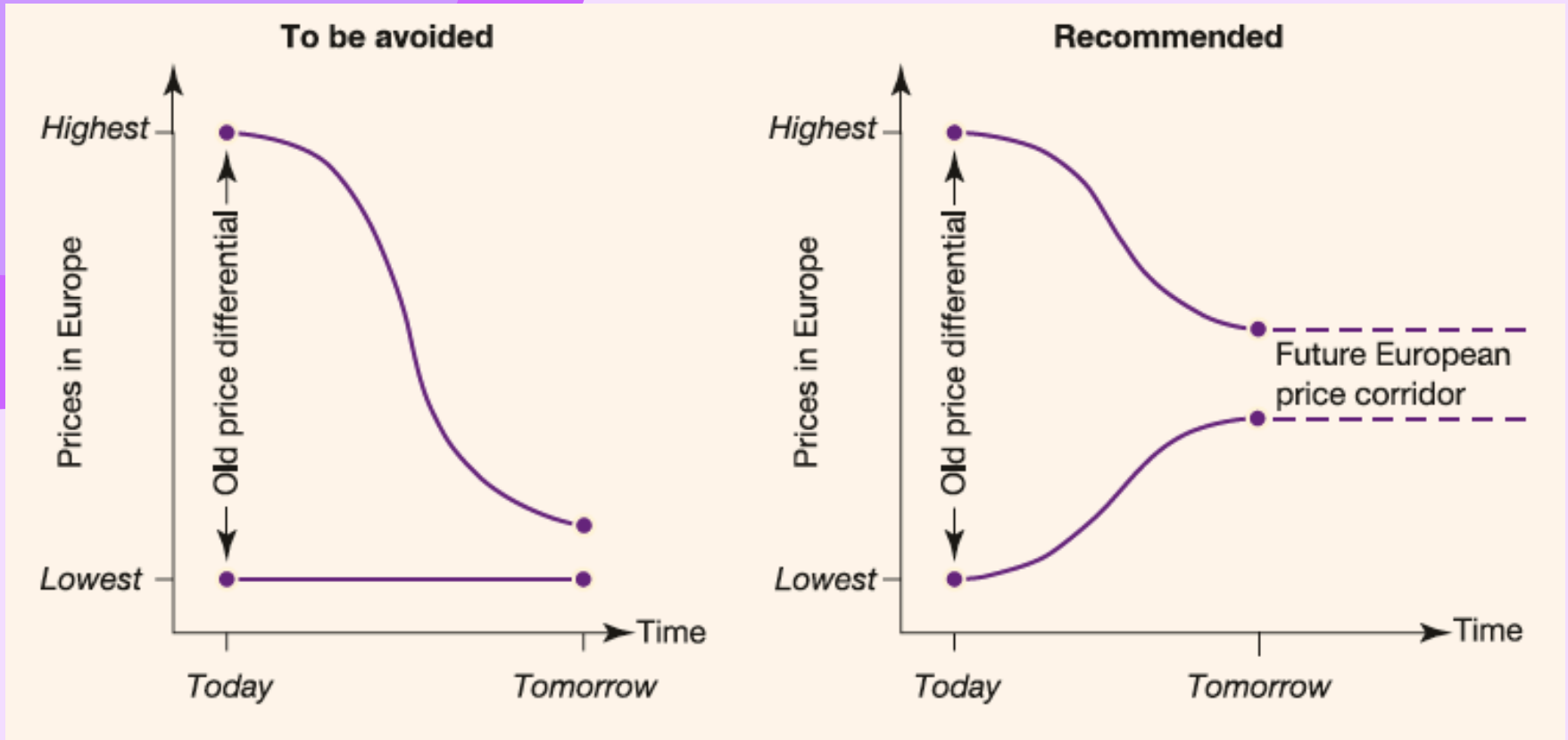


Figure 15.7 Development of prices in Europe

Source: Simon and Kucher (1993, p. 26). Copyright ESOMAR

# What is this?

What term is used to describe the prices charged for intracompany movement of goods and services?

**Transfer pricing**

**Table 15.4**

Tax effect of low versus high transfer price on net income (US\$)

	<b>Manufacturing affiliate (division)</b>	<b>Distribution/selling affiliate (subsidiary)</b>	<b>Consolidated company total</b>
<i>Low mark-up policy</i>			
Sales	1,400	2,000	2,000
Less cost of goods sold	1,000	1,400	1,000
Gross profit	400	600	1,000
Less operating expenses	100	100	200
Taxable income	300	500	800
Less income taxes (25%/50%)	75	250	325
Net income	225	250	475
<i>High mark-up policy</i>			
Sales	1,700	2,000	2,000
Less cost of goods sold	1,000	1,700	1,000
Gross profit	700	300	1,000
Less operating expenses	100	100	200
Taxable income	600	200	800
Less income taxes (25%/50%)	150	100	250
Net income	450	100	550

Note: Manufacturing affiliate pays income taxes at 25%. Distribution affiliate pays income taxes at 50%.

Source: based on Eiteman and Stonehill (1986).

# Approaches to transfer pricing

Transfer at cost

Transfer at arm's length

Transfer at cost plus

# Currency decisions in export pricing

Quote price in foreign currency of buyer's country

Quote price in currency of exporter's country

Quote price in currency of a third country

Quote price in currency unit (euro)



## Benefits to quoting price in buyer's country currency

- Quoting in foreign currency could be a condition of the contract
- Access to finance abroad at lower interest rates
- Good currency management may be a means of gaining additional profits
- Customer preference for quotes in their currency

# The 'Eurozone'

The euro is the currency of 16 European Union member states: Belgium, Germany, Greece, Spain, France, Ireland, Italy, Luxembourg, the Netherlands, Austria, Portugal, Finland, Slovenia, Cyprus, Malta and Slovakia. These countries comprise the 'Eurozone', with some 326 million people.



# Euro (€) implications

Lower prices due to price transparency

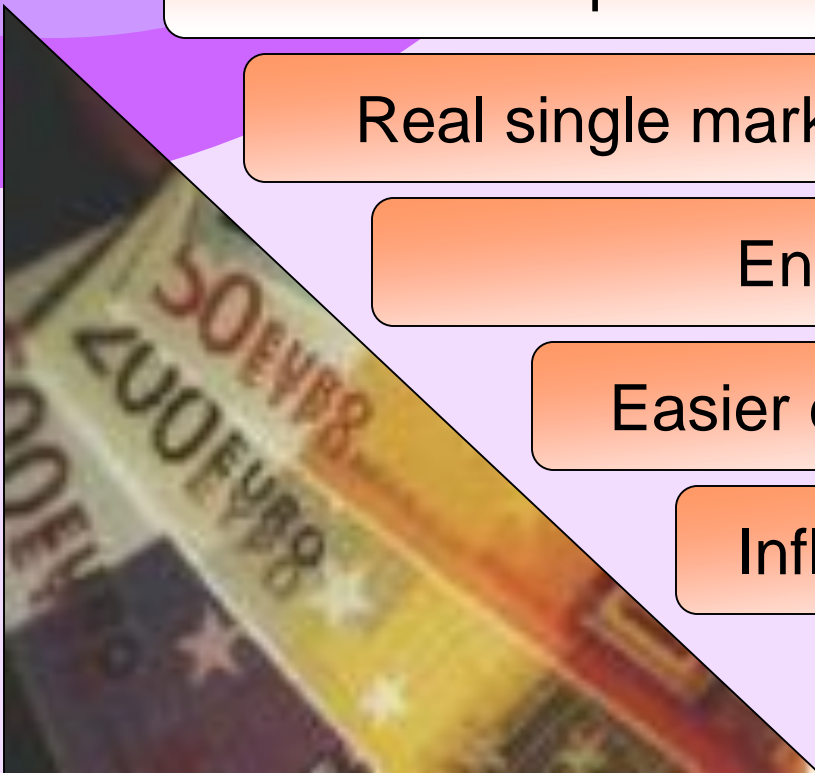
Real single market without transaction costs

Enhanced competition

Easier entry to foreign markets in EU

Inflation and interest rate stability

Lower costs of doing business



# Incoterms 2000

The 13 terms contained in *Incoterms 2000* are:

EXW	<i>Ex-works</i> ( . . . named place)
FCA	<i>Free carrier</i> ( . . . named place)
FAS	<i>Free alongside ship</i> ( . . . named port of shipment)
FOB	<i>Free on board</i> ( . . . named port of shipment)
CFR	<i>Cost and freight</i> ( . . . named port of destination)
CIF	<i>Cost, insurance and freight</i> ( . . . named port of destination)
CPT	<i>Carriage paid to</i> ( . . . named place of destination)
CIP	<i>Carriage and insurance paid to</i> ( . . . named place of destination)
DAF	<i>Delivered at frontier</i> ( . . . named place)
DES	<i>Delivered ex-ship</i> ( . . . named port of destination)
DEQ	<i>Delivered ex-quay</i> ( . . . named port of destination)
DDU	<i>Delivered duty unpaid</i> ( . . . named place of destination)
DDP	<i>Delivered duty paid</i> ( . . . named place of destination)

**Table 15.5** Point of delivery and where risk shifts from seller to buyer

	EXW	FAS	FOB	CFR	CIF	DEQ	DDP
Supplier's factory/warehouse	×						
Dock at port of shipment (export dock)		×					
Port of shipment (on board vessel)			×	×	×		
Port of destination (import dock)					×*	×	
Buyer's warehouse (destination)							×
Main transit risk on	Buyer	Buyer	Buyer	Buyer	Seller	Seller	Seller

\* The seller transfers the risk to its insurance company.

Source: adapted from Onkvisit and Shaw (1993, p. 799). Courtesy of Sak Onkvisit.

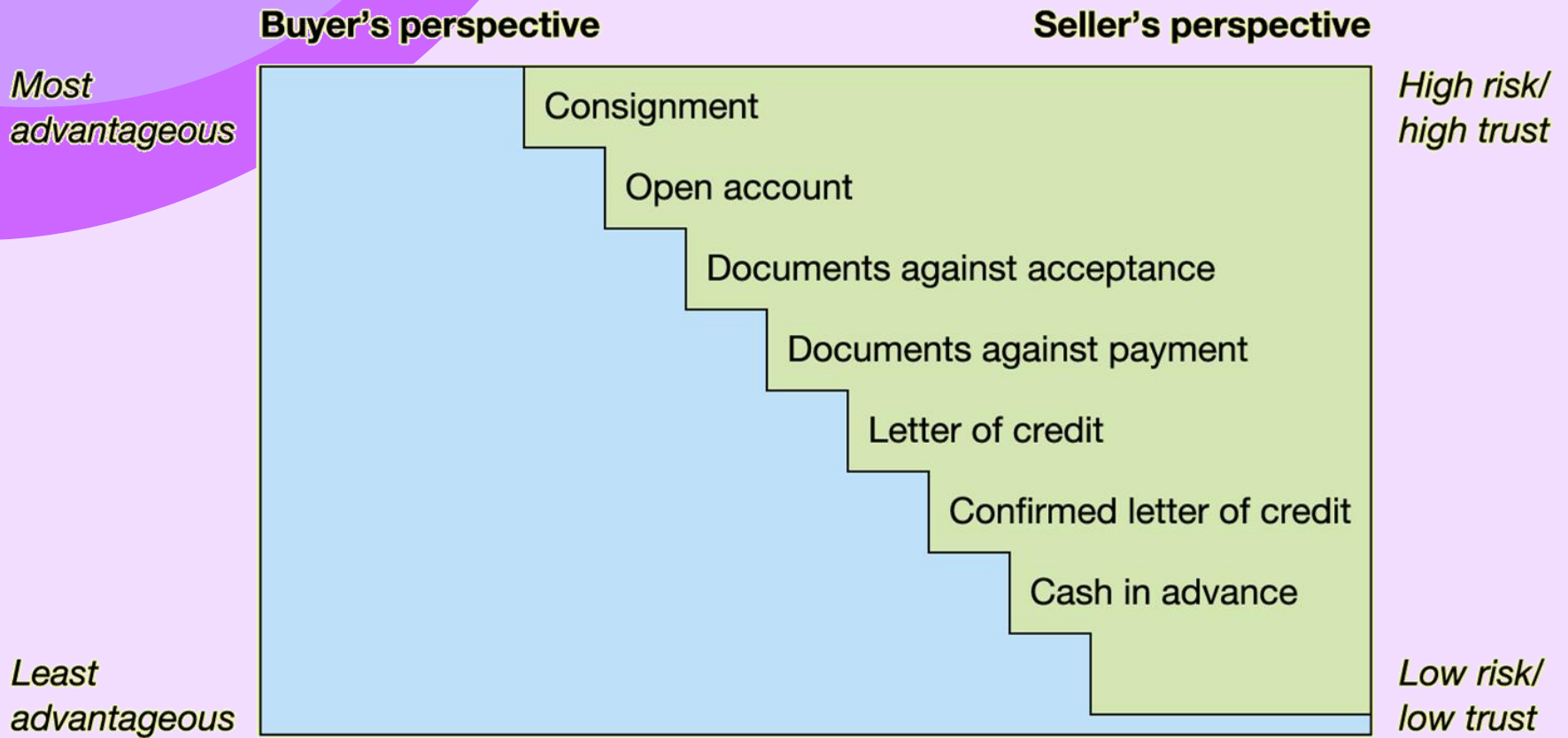


Figure 15.8 Different terms of payment

Source: Chase Manhattan Bank (1984, p. 5)

# Characteristics of letters of credit

- An arrangement by banks for settling international commercial transactions
- Provide a form of security for parties involved
- Ensure payment, provided that terms and conditions of credit have been fulfilled
- Payment based on documents only and not on merchandise or services involved

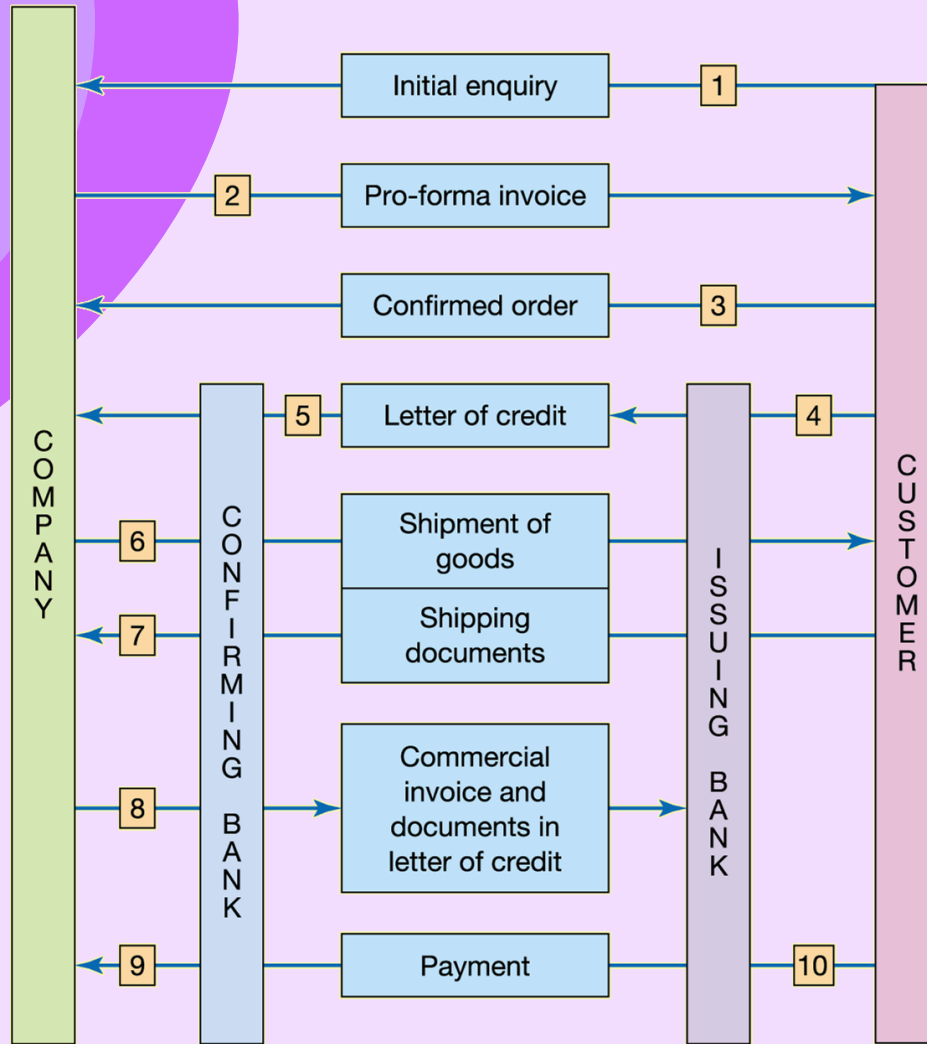


Figure 15.9 The process for handling letters of credit

Source: Phillips et al. (1994, p. 454). With permission from Cengage Learning

# Letter of credit forms

Revocable L/C

Irrevocable but unconfirmed L/C

Confirmed irrevocable L/C

- Commercial banks
- Export credit insurance
- Factoring
- Forfeiting
- Bonding

# Export financing

- Leasing
- Counter-trade
  - Barter
  - Compensation deal
  - Buy-back agreement



# CASE STUDY 15.1

Harley-Davidson: does the image justify the price level?



Ann Heisenfelt/AP/EMPICS.

## QUESTIONS

- 1.** Describe HD's general pricing strategy. What does the company's positioning have to do with its pricing strategy?
- 2.** Should Harley alter its price, given strong price pressures from rivals?
- 3.** What should HD do to improve its market share in Europe?

## CASE STUDY 15.2

Gillette Co.: is price standardization possible for razor blades?



Gillette: courtesy of Procter & Gamble UK.

## QUESTIONS

1. Evaluate the price level of Gillette's Fusion.
2. Discuss whether it is possible for Gillette to standardize pricing across borders for its new five-blade, Fusion. Which factors would favour price standardization and which factors would favour price differentiation?

## VIDEO CASE STUDY 15.3 Vaseline pricing strategy

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)



Courtesy of Unilever Danmark A/S

**Table 1**

Vaseline pricing: pure petroleum jelly versus Lip Therapy

Vaseline product	List price in United States (US\$)	Price per ounce of jelly (US\$)
Vaseline Pure Petroleum Jelly (13 ounces in a plastic jar)	2.99	0.23 per ounce of jelly
Vaseline Lip Therapy (0.35-ounce in a tube)	1.99	5.69 per ounce of jelly

Source: based on various sources

## Questions

Watch the following YouTube videos:

<http://www.youtube.com/watch?v=yptILH36Mkw&feature=related> (old commercial – all-purpose Vaseline)

[http://www.youtube.com/watch?v=\\_V9hDR8XDDw&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=_V9hDR8XDDw&feature=related) (Corporate Vaseline commercial)

<http://www.youtube.com/watch?v=B4bqv1eVHXs&feature=related> (Vaseline Intensive Care Lotion – the Phillipines)

1. If you were a representative of the Vaseline (Unilever) management, how would you justify the price difference? What extra customer value do you create by selling the jelly as Lip Therapy in small tubes?
2. How would you price the Vaseline Intensive care lotion in the Phillipines compared to UK?

# Questions for discussion (1)

- What are the major causes of international price escalation? Suggest possible courses of action to deal with this problem
- Explain how exchange rate and inflation affect the way you price your product
- In order to protect themselves, how should marketers price their product in a country with high inflation?



# Questions for discussion (2)

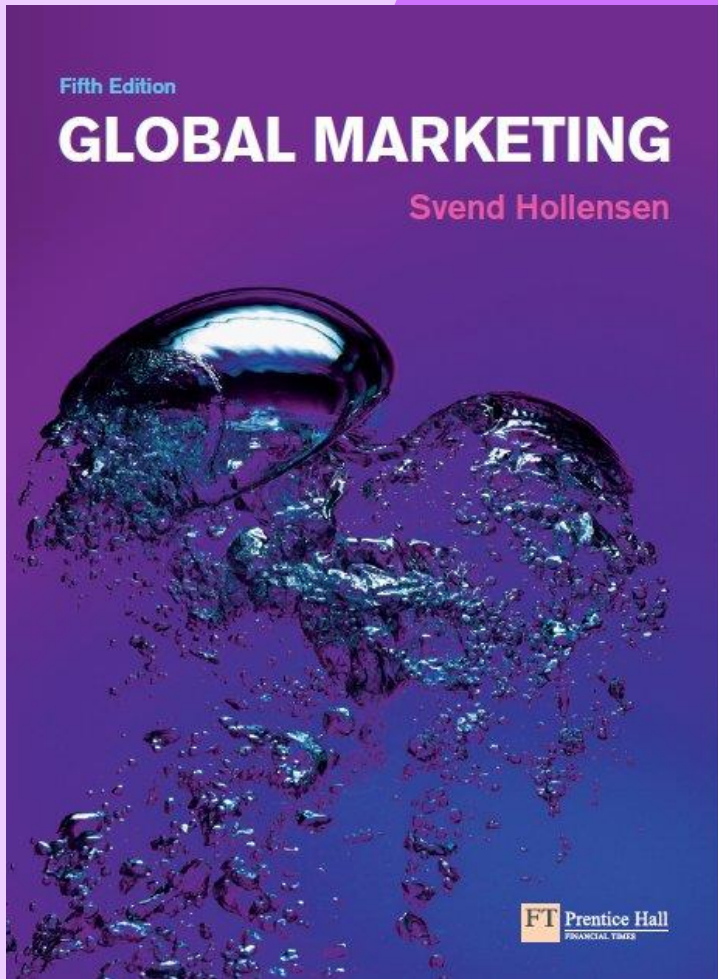
- International buyers and sellers of technology frequently disagree on the appropriate price for knowledge. Why?
- What methods can be used to compute a transfer price (for transactions between affiliated companies)?
- What relevance has the international product life cycle theory for pricing strategy in international firms?

# Questions for discussion (3)

- Why is it often difficult to compute fair arm's-length transfer prices?
- Explain these terms of sale: EXW, FAS, FOB, CFR, CIF, DEQ and DDP. Which factors will determine the terms of sale?
- Explain these types of letter of credit: revocable/irrevocable, confirmed/unconfirmed. Under what sets of circumstances would exporters use the following methods of payment:
  - (a) revocable letter of credit;
  - (b) confirmed letter of credit;
  - (c) confirmed irrevocable letter of credit;
  - (d) time draft (i.e. bill of exchange)?

# Questions for discussion (4)

- Name some of the financing sources for exporters.
- How does inflation affect a country's currency value? Is it a good idea to borrow or obtain finance in a country with high inflation?
- How and why are export credit financing terms and conditions relevant to international pricing?
- What is counter-trade? Why should firms be willing to consider counter-trade arrangements in their global marketing efforts?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 16 Distribution decisions

# Learning objectives (1)

- Explore the determinants of channel decisions
- Discuss the key points in putting together and managing global marketing channels
- Discuss the factors influencing channel width (intensive, selective or exclusive coverage)
- Explain what is meant by integration of the marketing channel

## Learning objectives (2)

- Describe the most common export documents
- Define and explain the main modes of transportation
- Explain how the internationalization of retailing affects the manufacturer
- Define grey markets and explain how to deal with them
- Explain what is meant by the 'Banana Split Model'

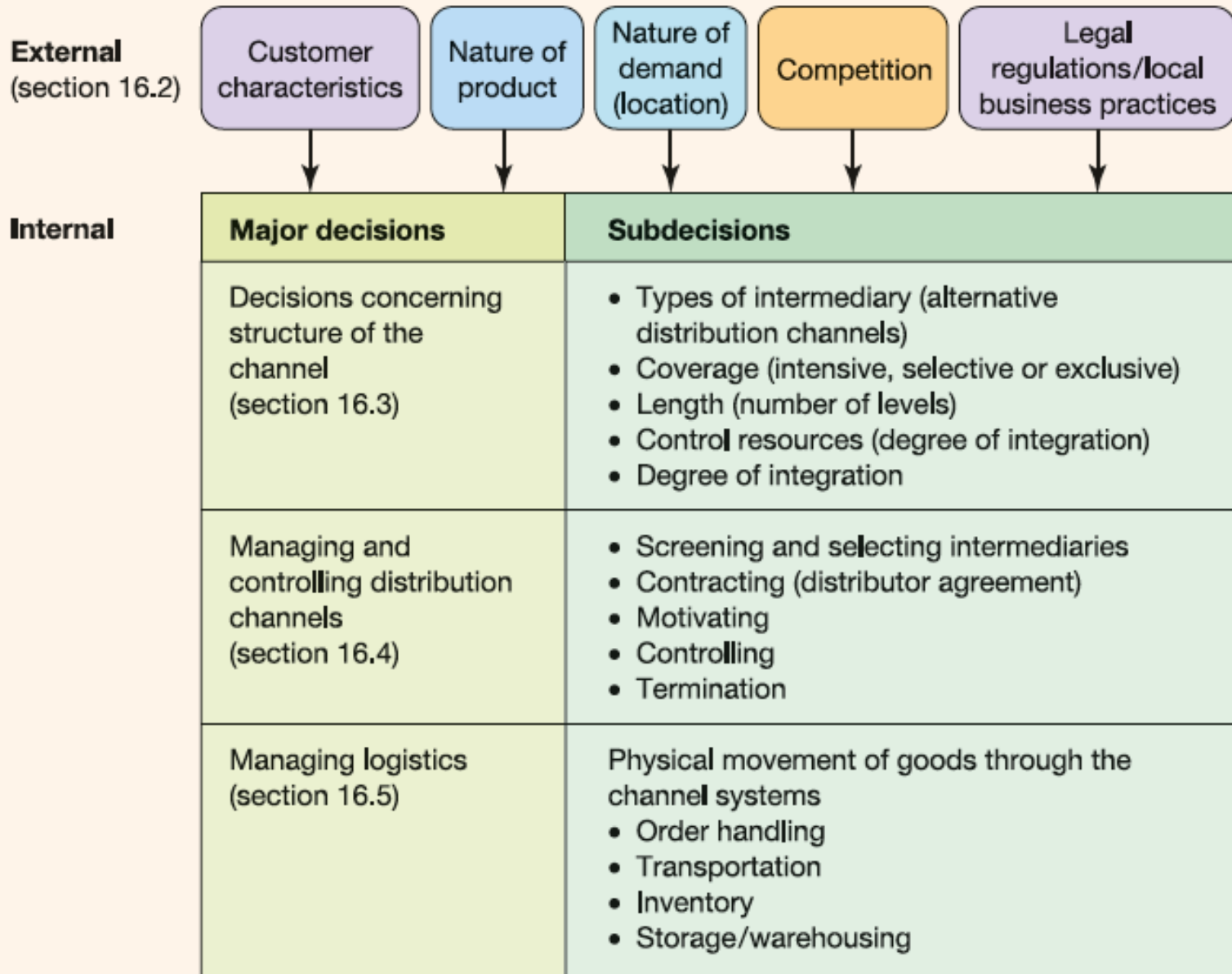


Figure 16.1 Channel decisions

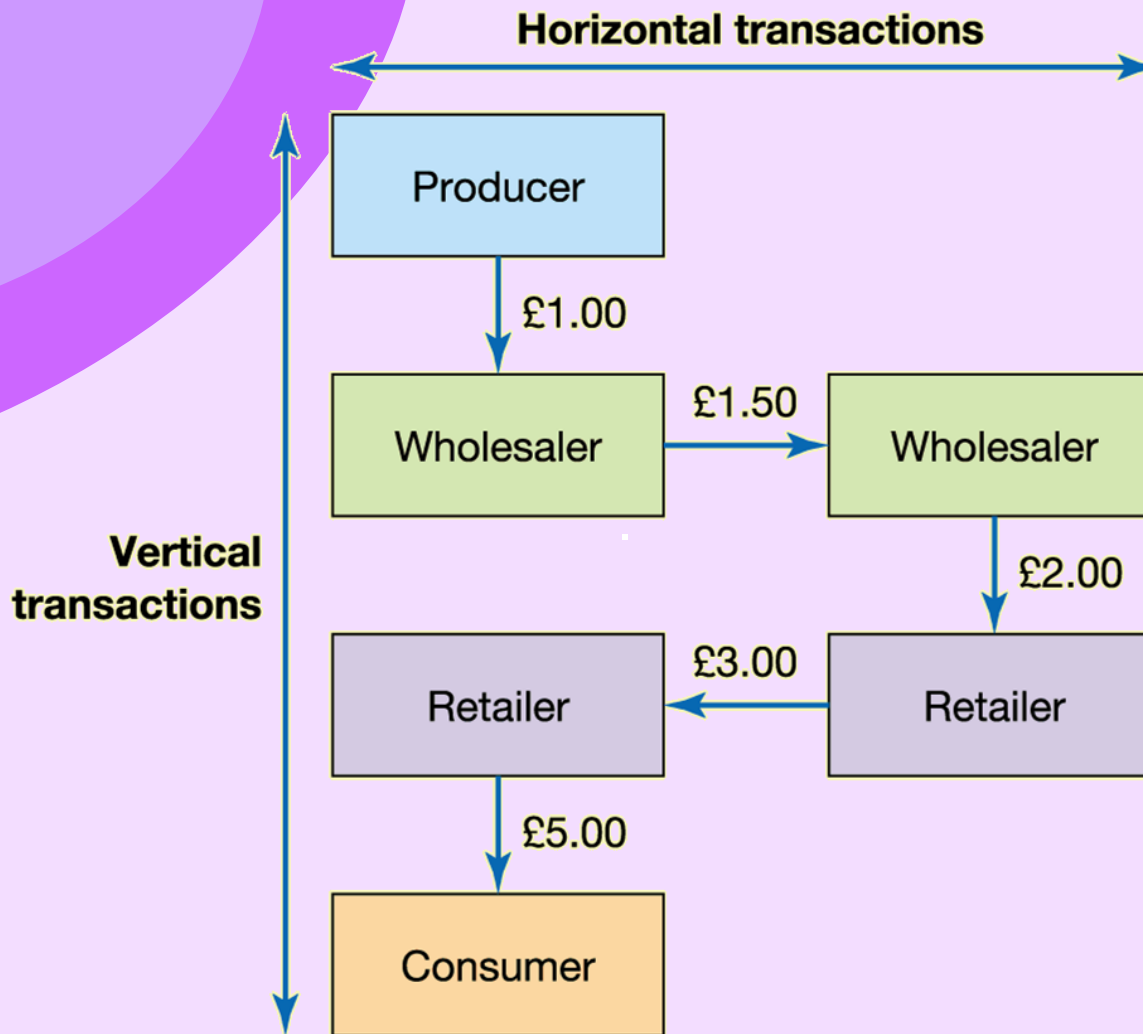


Figure 16.2 A hypothetical channel sequence in the Japanese consumer market

Source: Lewison (1996, p. 271)



The amount of **market coverage** that a channel member provides is important. Coverage is a flexible term. It can refer to geographical areas of a country (such as cities and major towns) or the number of retail outlets (as a percentage of all retail outlets). Regardless of the market coverage measure(s) used the company has to create a distribution network (dealers, distributors and retailers) to meet its coverage goals.

As shown in Figure 16.3, three different approaches are available:

1. *Intensive coverage.* This calls for distributing the product through the largest number of different types of intermediary and the largest number of individual intermediaries of each type.
2. *Selective coverage.* This entails choosing a number of intermediaries for each area to be penetrated.
3. *Exclusive coverage.* This involves choosing only one intermediary in a market.

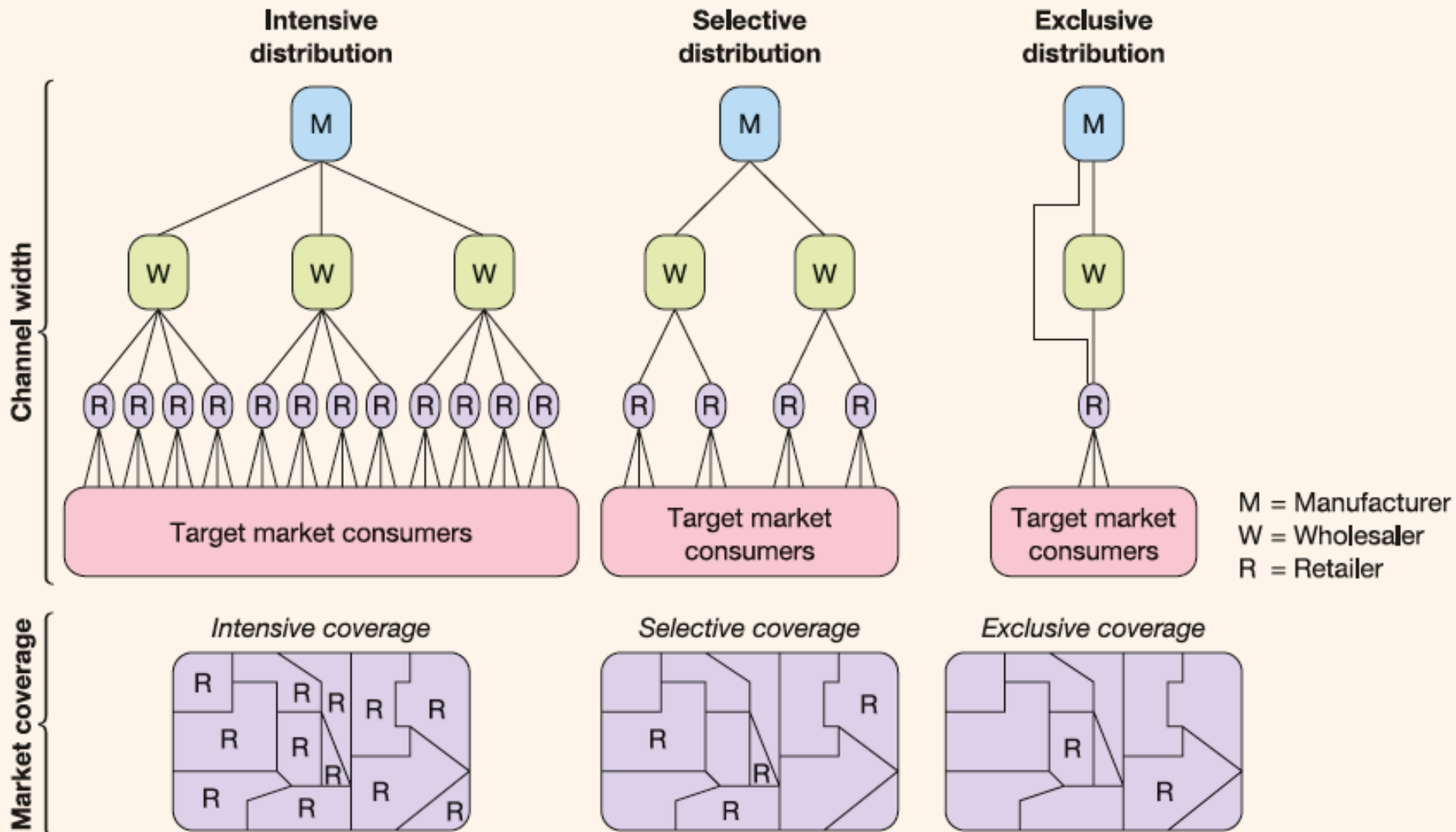


Figure 16.3 Three strategies for market coverage

Source: Lewison (1996, p. 271)

		Channel width		
		<i>Intensive distribution</i>	<i>Selective distribution</i>	<i>Exclusive distribution</i>
<b>Factor</b>	<i>Product type</i>	Convenience products	↔	Speciality products
	<i>Product life cycle stage</i>	Mature products	↔	New products
	<i>Product price</i>	Low-price products	↔	High-price products
	<i>Brand loyalty</i>	Brand-preferred products	↔	Brand-insisted products
	<i>Purchase frequency</i>	Frequently purchased products	↔	Infrequently purchased products
	<i>Product uniqueness</i>	Common products	↔	Distinctive products
	<i>Selling requirement</i>	Self-service products	↔	Personal-selling products
	<i>Technical complexity</i>	Non-technical products	↔	Technical products
	<i>Service requirements</i>	Limited-service products	↔	Extensive-service products

Figure 16.4 Factors influencing channel width

Source: adapted from Lewison (1996, p. 279)

# Functions performed by intermediaries

Carrying of inventory

Demand generation

Physical distribution

After-sales service

Credit extension to customers

# What is this?

What form of integration means seeking control of channel members at different levels of the channel?

**Vertical integration**

# What is this?

What form of integration means seeking control of channel members at the same level of the channel (i.e. competitors)?

**Horizontal integration**

# Guidelines for anticipating and correcting problems with international distributors (1)

- Select distributors – do not let them select you
- Look for distributors capable of developing markets
- Treat the local distributors as long-term partners
- Support market entry by committing money, managers and proven marketing ideas

# Guidelines for anticipating and correcting problems with international distributors (2)

- Maintain control over marketing strategy
- Make sure distributors provide you with detailed market and financial performance data
- Build links among national distributors at the earliest opportunity





Figure 16.6 Criteria for evaluating foreign distributors

Source: adapted from Cavusgil *et al.* (1995)

**Table 16.1**

An example of distributor evaluation by the use of selection criteria from Figure 16.6

Criteria (no ranking implied)	Weight	Distributor 1		Distributor 2		Distributor 3	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
<i>Financial and company strengths:</i>							
Financial soundness	4	5	20	4	16	3	12
Ability to finance initial sales and subsequent growth	3	4	12	4	12	3	9
<i>Product factors:</i>							
Quality and sophistication of product lines	3	5	15	4	12	3	9
Product complementarity (synergy or conflict?)	3	3	9	4	12	2	6
<i>Marketing skills:</i>							
Marketing management expertise and sophistication	5	4	20	3	15	2	10
Ability to provide adequate geographic coverage of the market	4	5	20	4	16	3	12
<i>Commitment:</i>							
Willingness to invest in sales training	4	3	12	3	12	3	12
Commitment to achieving minimum sales targets	3	4	12	3	9	3	9
<i>Facilitating factors:</i>							
Connections with influential people (network)	3	5	15	4	12	4	12
Working experience/relationships with other manufacturers (exporters)	2	4	8	3	6	3	6
<b>Score</b>			<b>143</b>		<b>122</b>		<b>97</b>

Scales:

Rating	Weighting
5 Outstanding	5 Critical success factor
4 Above average	4 Prerequisite success factor
3 Average	3 Important success factor
2 Below average	2 Of some importance
1 Unsatisfactory	1 Standard

# What is this?

What term is used to describe the movement of goods and services between suppliers and end users?

**Logistics**

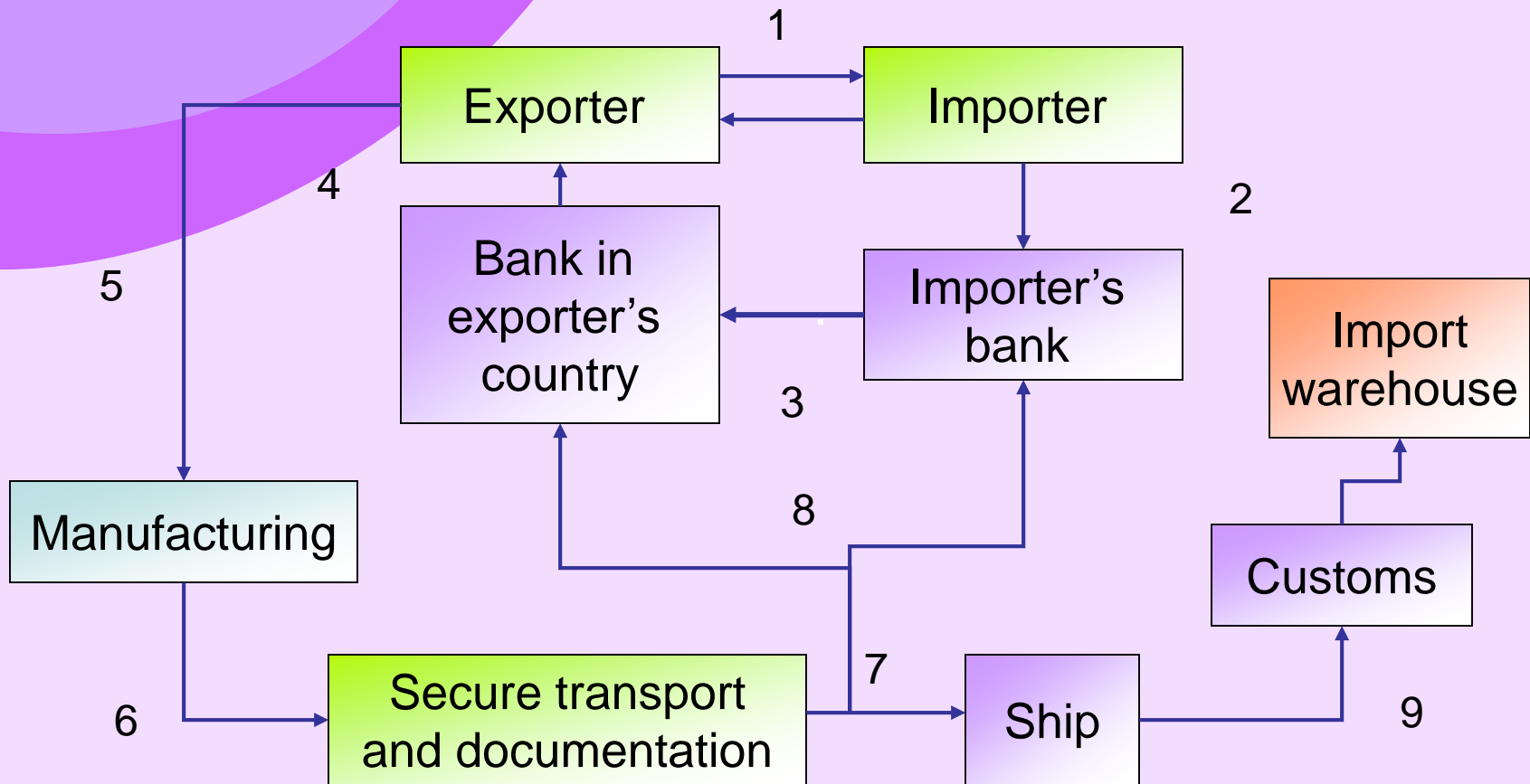


Figure 16.7 The export procedure

Source: Albaum et al. (1994, p. 419).

# Most common export documents

## Transportation

- Bill of lading
- Dock receipt
- Insurance certificate
- **Banking**
- Letter of credit

## Commercial

- Commercial invoice
- **Government**
- Export declaration
- Consular invoice
- Certificate of origin

# Main modes of transportation

Road

Water

Air

Rail



# Factors affecting transportation mode decision

- Cost of different transport alternatives
- Distance to the location
- Nature of the product
- Frequency of the shipment
- Value of the shipment
- Availability of transport

# Services provided by freight forwarders

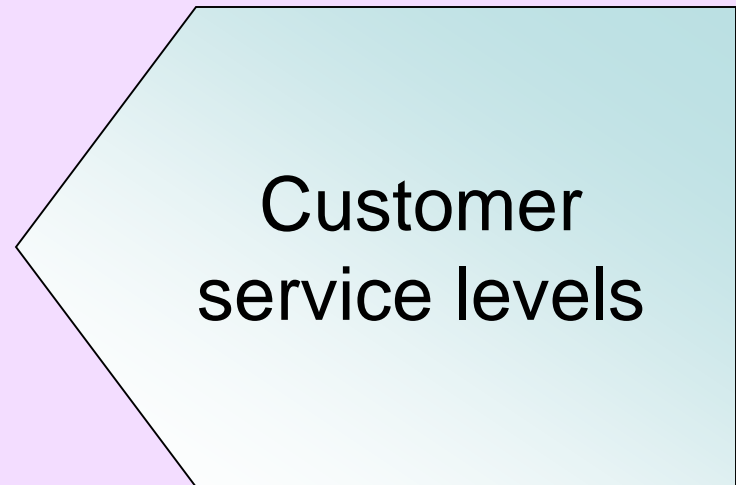
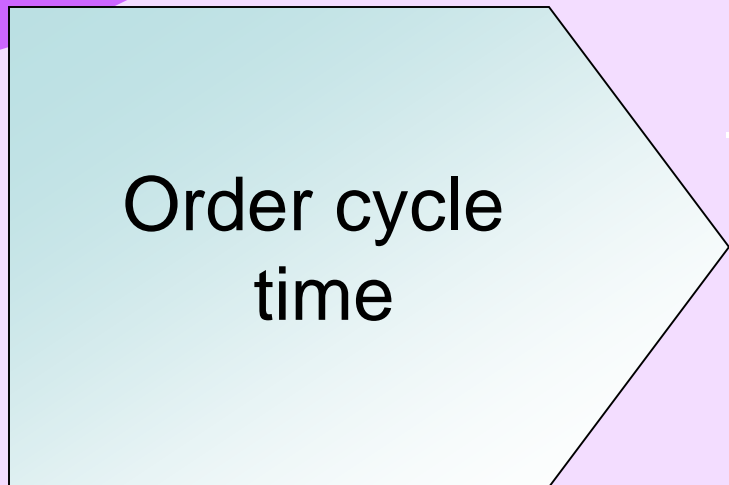
Coordination of transport services

Preparation and processing  
of transport documents

Expert advice



# Factors affecting level of inventory decisions



# Issues affecting warehousing decisions

- Where the firm's customers are geographically located
- The pattern of existing and future demands
- The customer service level required

## EXHIBIT 16.1 How Bosch-Siemens improved customer service and reduced costs by closing warehouses



Figure 16.8 Bosch-Siemens' European distribution centres

Source: Albaum *et al.* (1994, p. 419)

# Internet distribution strategies

Present only product information on the Internet

Leave Internet business to resellers

Leave Internet business to manufacturer only

Open Internet business to everybody

# Special issue 1: international retailing

**EXHIBIT 16.2** Ferrari – the venerable Italian sports maker is going into retailing



© Justin Kase z02z /Alamy

# What is this?

What term is used to describe the ability of a channel member to control marketing variables of any other member in a channel at a different level of distribution?

**Channel power**

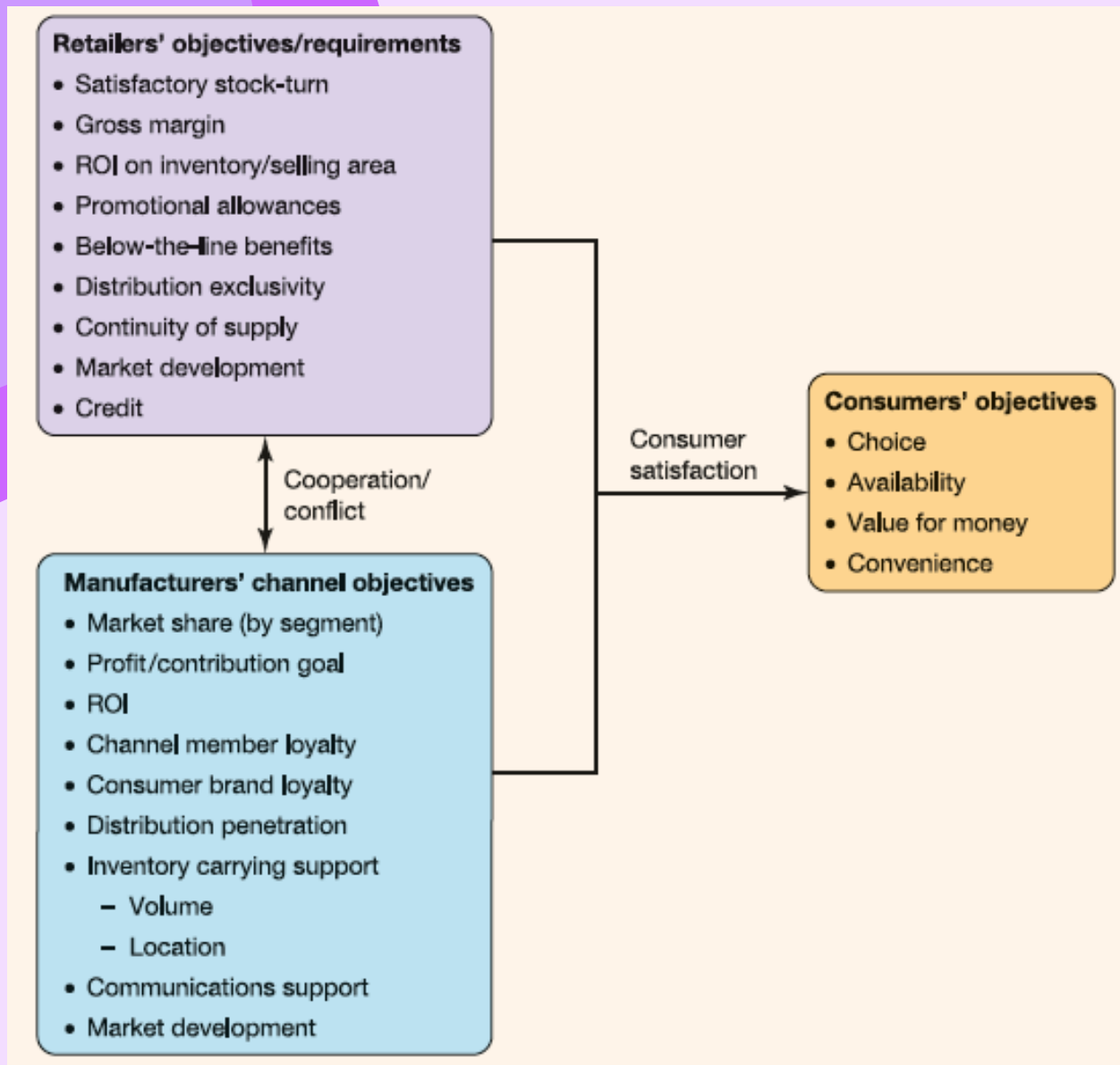
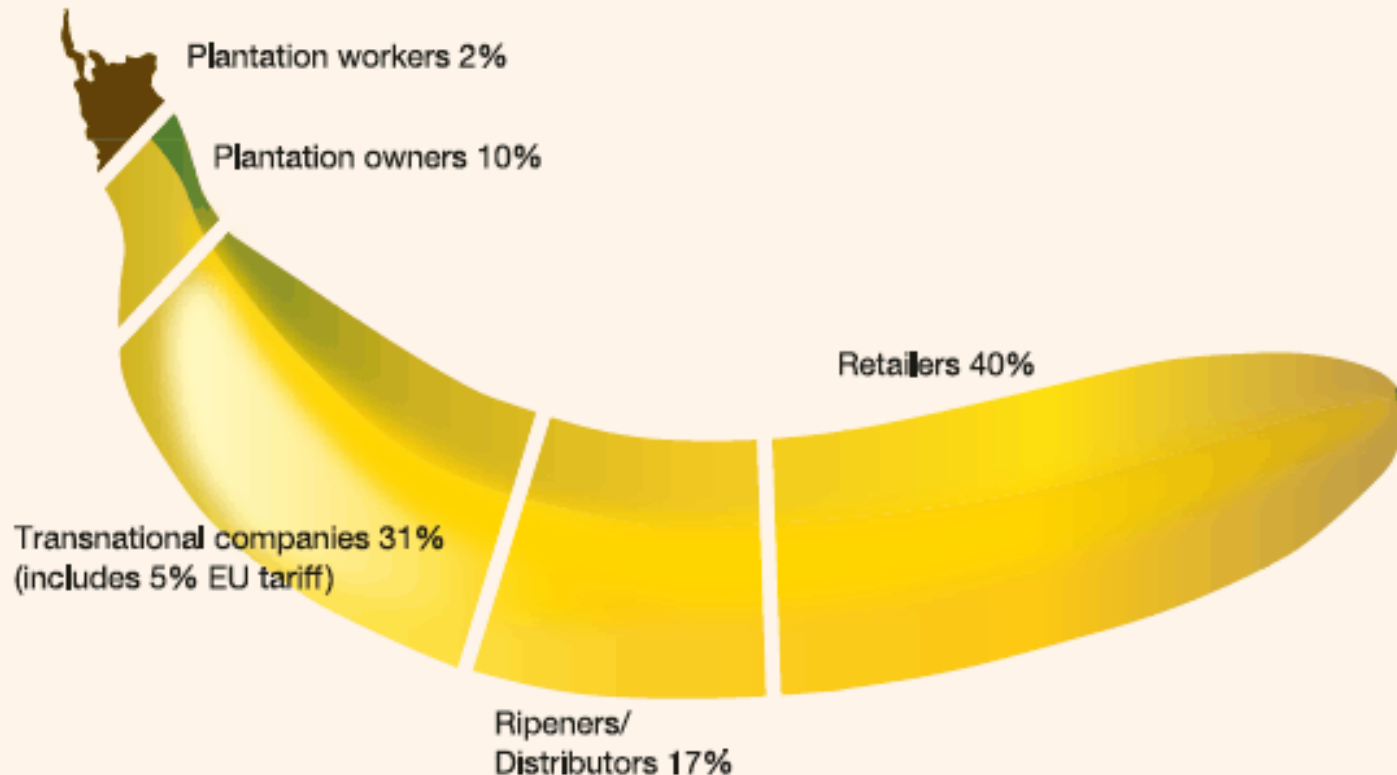


Figure 16.10 Channel relationships and the concept of trade marketing



## EXHIBIT 16.3 The 'Banana Split' model



There is a high degree of overlap between the transnational companies and the ripeners/distributors: Four of the five transnationals are also involved with ripening: Chiquita, Dole, Del Monte and Fyffes.

Figure 16.9 The 'Banana Split' model. How much (in percentages of the retail value in the UK) stays with each chain actor to cover costs and margin

Source: adapted from Vorley, B. (2003), Fig. 7.2, p. 52

# Special issue 2: grey marketing (parallel importing)

# What is this?

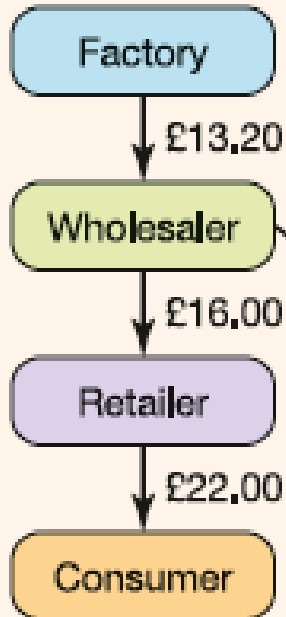
What term is used to describe the importing and selling of products through market distribution channels that are not authorized by the manufacturer?

**Grey marketing**

Two markets kept separate by the manufacturer.  
Same product sold in the two markets.

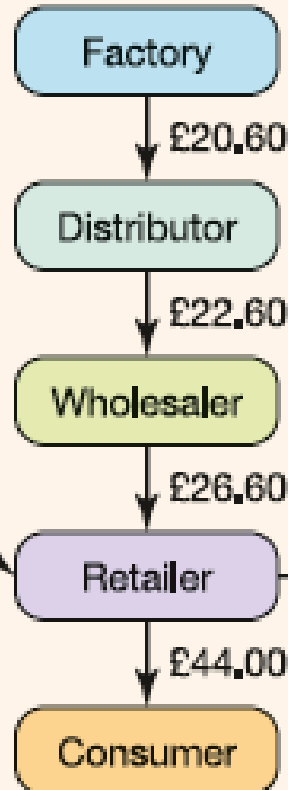
### Low-price market

Official prices



### High-price market

Official prices



Wholesaler sells at £23.00 and  
earns a return of £9.80  
not £2.80 as previously

Retailer saves  
 $£26.60 - £23.00 = £3.60$

Figure 16.11 Grey marketing (parallel importing)

Source: Paliwoda (1993, p. 300). Reprinted with permission from Butterworth-Heinemann Publishers, a division of Reed Educational & Professional Publishing Ltd.

# Strategies to reduce grey marketing

- Seek legal redress
- Change the marketing mix
  - Product strategy
  - Pricing strategy
  - Warranty strategy

## CASE STUDY 16.1

### De Beers: forward integration into the diamond industry value chain

**D**  
DE BEERS

A History of  
Diamonds

Selecting the  
Perfect Diamond

Our Jewelry

Our Store

About us



Red Carpet  
Glamour

[Corporate Responsibility](#) | [Contact us](#) | [Privacy Policy](#)

**Table 1****Mark-ups on diamonds**

<b>Stage of distribution</b>	<b>Mark-up (%)</b>	<b>Average value of 0.5 carat gem (US\$/carat)</b>
Cost of mining	–	100
Mine sales	67	167
Dealers of rough gems	20	200
Cutting units	100	400
Wholesaler dealers	15	460
Retail	100	920

*Source:* adapted from Ariovich (1985) and Bergenstock and Maskulka (2001).

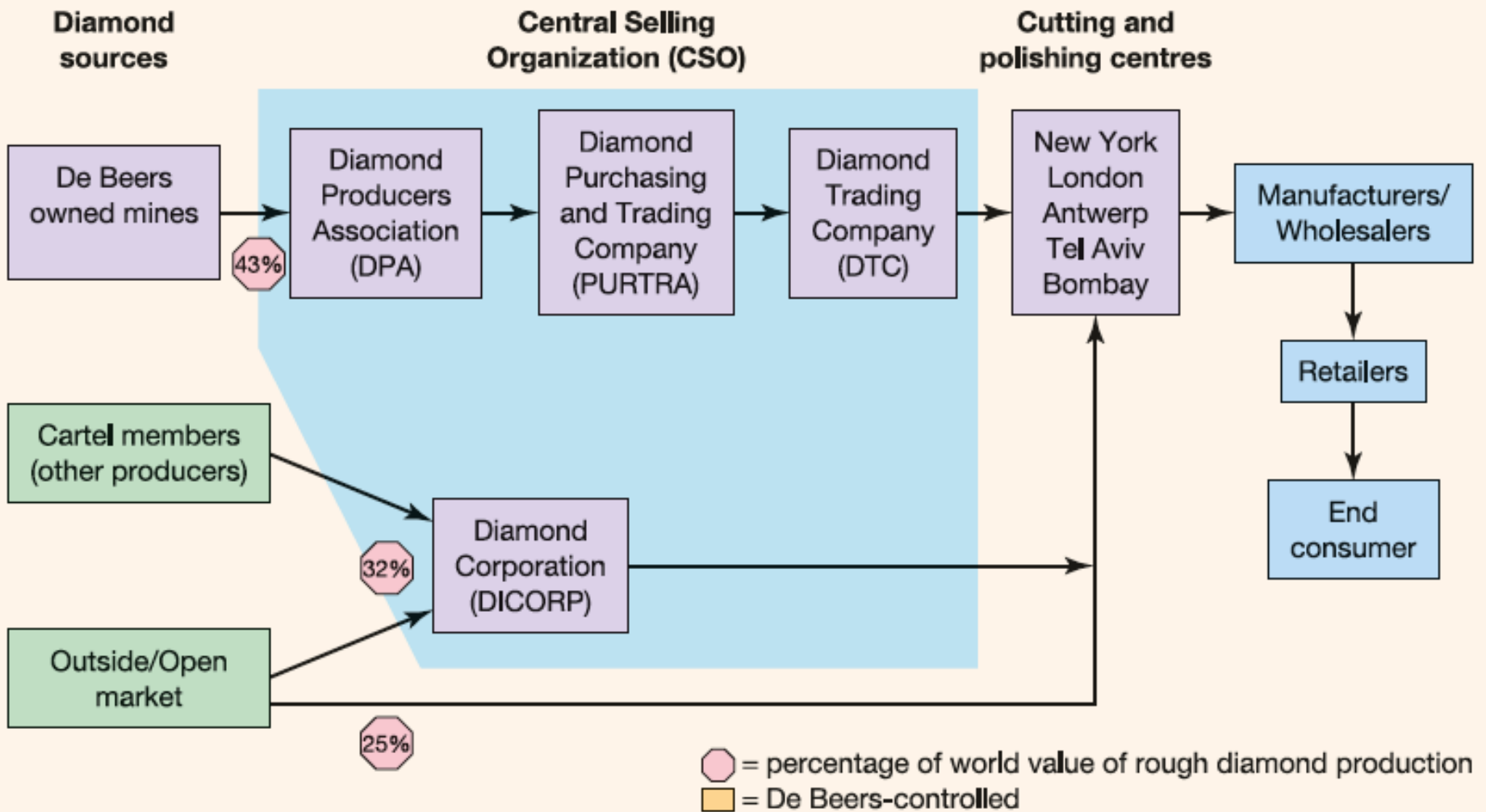


Figure 1 De Beers' diamond distribution

Sources: adapted from De Beers Annual Report and Bergenstock and Maskukla (2001)



## QUESTIONS

1. What could be De Beers' motives for making this 'forward integration' into the retail and consumer market?
2. Is it a wise decision?
3. How should De Beers develop its Internet strategy following this forward integration strategy?
4. Would it be possible for De Beers, with its branded diamonds, to standardize the international marketing strategy across borders?

## CASE STUDY 16.2

**Nokia:** what is wrong in the US market for mobile phones – can Nokia recapture the number 1 position from Motorola?



Nokia E71

**Table 1**

Nokia's ten largest markets (€ million in net sales) 2006–08

	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
China	5,916	5,898	4,913
India	3,719	3,684	2,713
UK	2,382	2,574	2,425
Germany	2,294	2,641	2,060
Russia	2,083	2,012	1,518
Indonesia	2,046	1,754	1,069
USA	1,907	2,124	2,815
Brazil	1,902	1,257	1,044
Italy	1,774	1,792	1,394
Spain	1,497	1,830	1,139

Source: based on [www.nokia.com](http://www.nokia.com).

**Table 2**

The world market for mobile handsets (2008)

Company	HQ country	Number of sold units (million)	World market share (%)	USA market share (%)
Nokia	Finland	460	38	9
Motorola	USA	109	9	23
Samsung	South Korea	193	16	22
LG Electronics Co.	South Korea	97	8	15
Sony Ericsson	Japan/Sweden	97	8	1
Others (e.g. RIM (BlackBerry), Apple (iPhone), Sanyo)	Misc.	254	21	30
<b>Total</b>		<b>1210</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Approximately 160 million mobile phones were sold in the USA in 2008.

Source: based on [www.idc.com](http://www.idc.com).

## QUESTIONS

1. Prepare illustrations of the distribution channels of mobile phones from Nokia to its end consumers in the United States.
2. What are the reasons for the global leadership of Nokia in mobile phones?
3. Why is Nokia the market leader in mobile phones on the world basis, but not in the US market?
4. What can Nokia do to recapture the number 1 position in the US market?

# VIDEO CASE STUDY 16.3 DHL

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

## Questions

1. What are the macroeconomic drivers for the growth of the logistics business?
2. What are the most important issues in keeping DHL's international competitiveness?
3. How can DHL be perceived as a local company in most countries of the world?

# Questions for discussion (1)

- Discuss current distribution trends in world markets
- What are the factors that affect the length, width and number of marketing channels?
- In attempting to optimize global marketing channel performance, which of the following should an international marketer emphasize: training, motivation or compensation? Why?

# Questions for discussion (2)

- When would it be feasible and advisable for a global company to centralize the coordination of its foreign market distribution systems? When would decentralization be more appropriate?
- Do grey marketers serve useful marketing functions – for consumers and manufacturers?
- Why is physical distribution important to the success of global marketing?

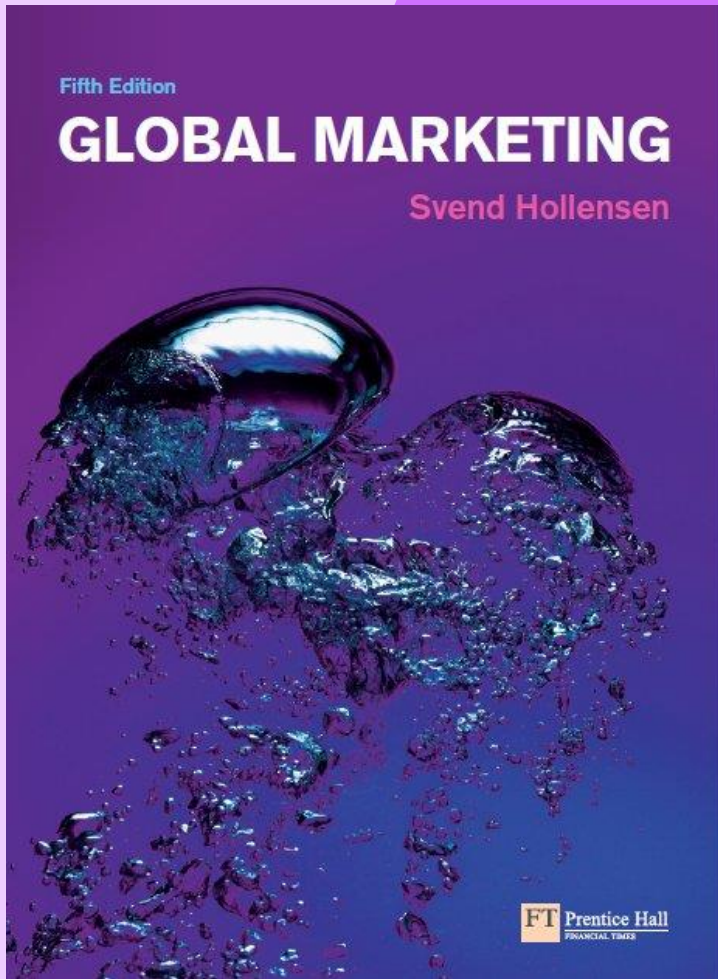


# Questions for discussion (3)

- Discuss the reasons why many exporters make extensive use of services of freight forwarders
- Discuss the implications for the international marketer of the trend towards cross-border retailing
- Many markets have relatively large numbers of small retailers. How does this constrain the international marketer?

## For discussion (4)

- How is retailing know-how transferred internationally?
- What services would the manufacturer like to receive from the retailer?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 17 Communication decisions (promotion strategies)

# Learning objectives (1)

- Define and classify the different types of communication tools
- Describe and explain the major steps in advertising decisions
- Describe the techniques available and appropriate for setting the advertising budget in foreign markets

# Learning objectives (2)

- Discuss the possibilities of marketing via the Internet
- Explain how important personal selling and sales force management are in the international marketplace
- Define and explain the concept of 'viral marketing' and 'social networking'
- Discuss how standardized international advertising has both benefits and drawbacks

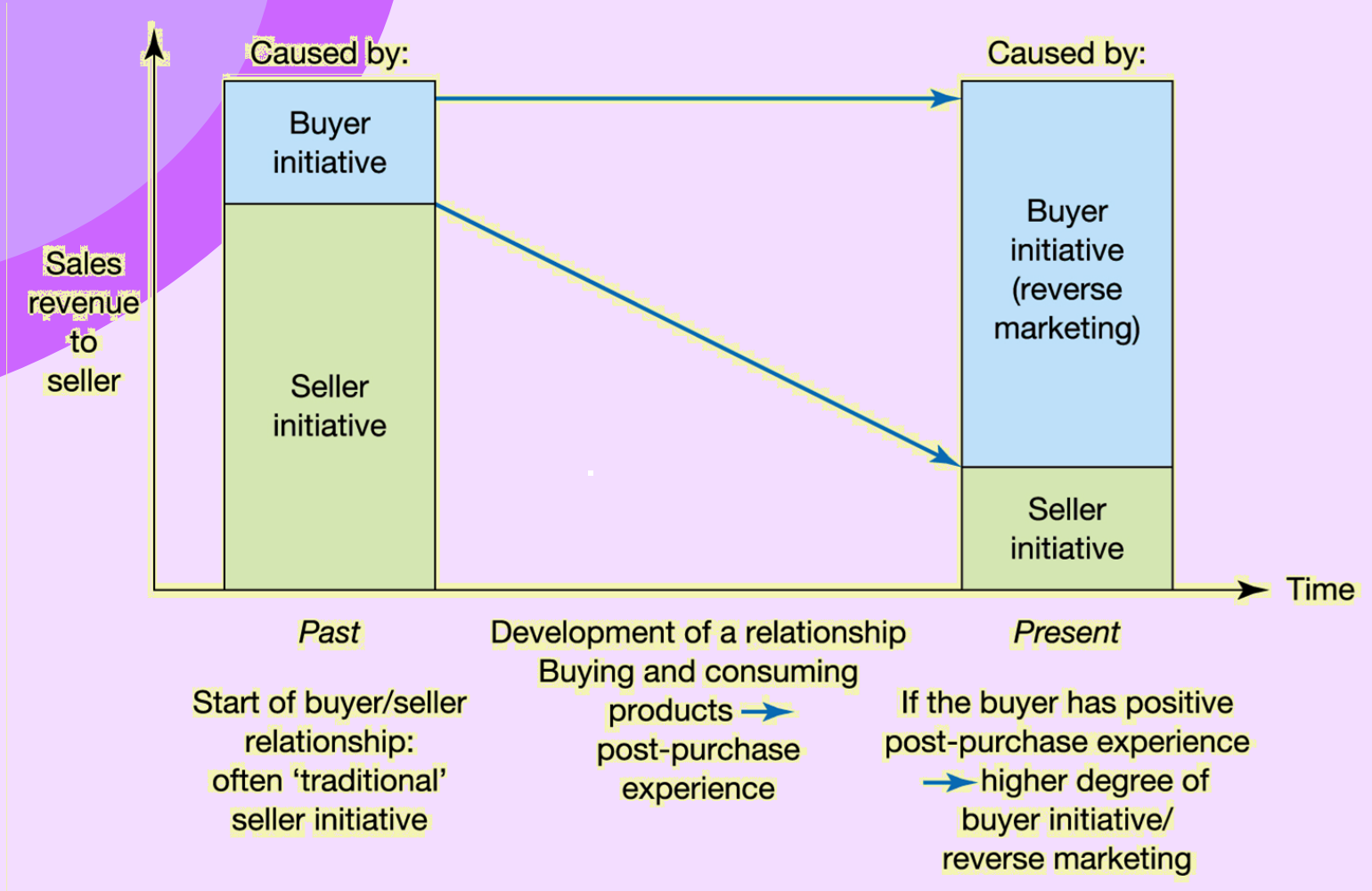


Figure 17.1 The shift from seller initiative to buyer initiative in buyer–seller relationships

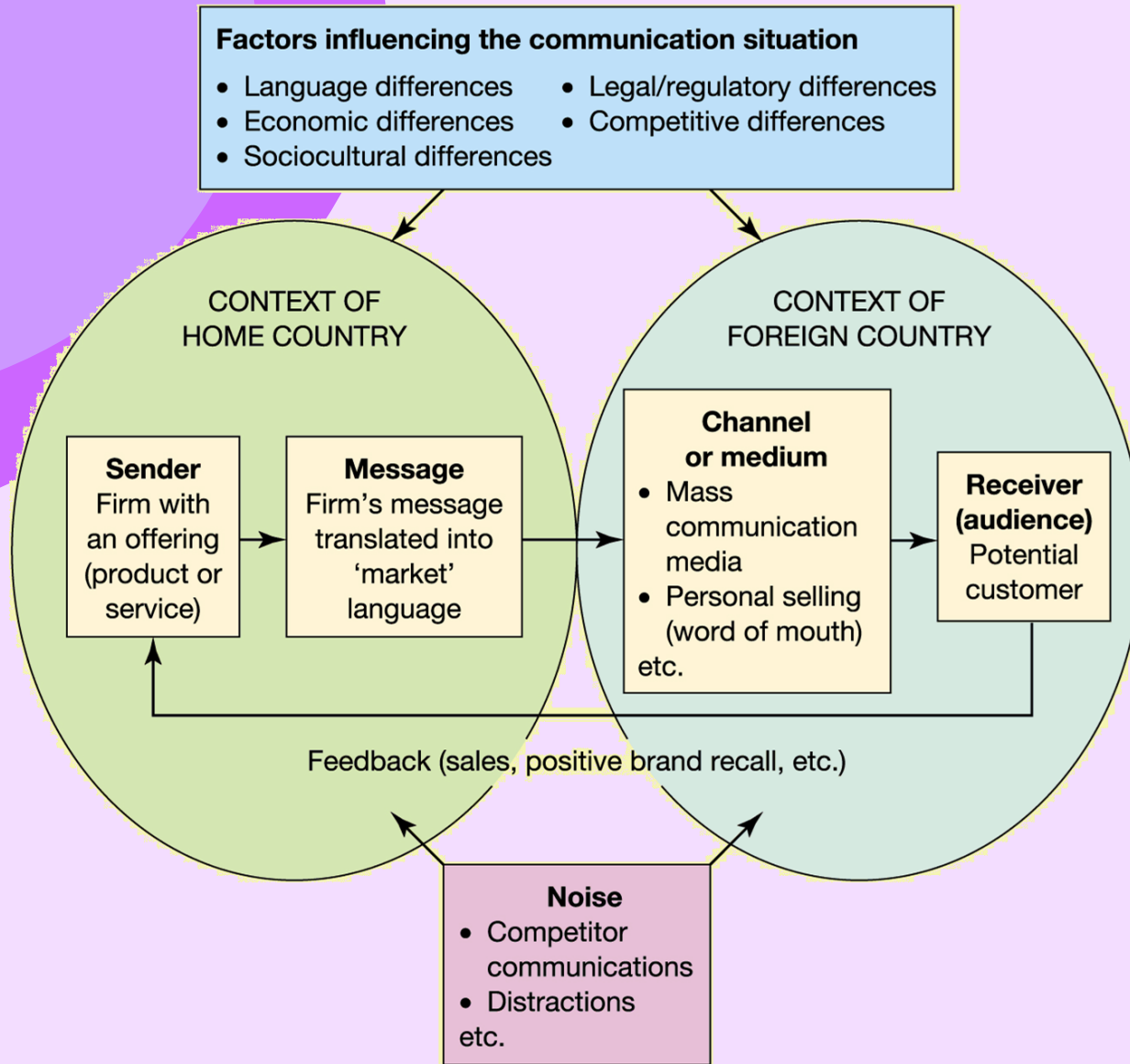


Figure 17.2 Elements of the international communication process

## EXHIBIT 17.1 In Muslim markets only God is great



One of the major car manufacturers was using Muhammad Ali in one of its Arab advertising campaigns. Muhammad Ali is very popular in the Middle East, but the theme was him saying 'I am the greatest': this offended people because the Muslim faith regards only God as great.

*Source:* Harper (1986).



**Table 17.1**

Typical communication tools (media)

One-way communication			Two-way communication	
Advertising	Public relations	Sales promotion	Direct marketing	Personal selling
Newspapers	Annual reports	Rebates and price discounts	Direct mail/database marketing	Sales presentations
Magazines	Corporate image	Catalogues and brochures	Internet marketing (WWW)	Sales force management
Journals	House magazines	Samples, coupons and gifts	Telemarketing	Trade fairs and exhibitions
Directories	Press relations	Competitions	Viral marketing	
Radio	Public relations		Social networking	
Television	Events			
Cinema	Lobbying			
Outdoor	Sponsorship (product placement)			

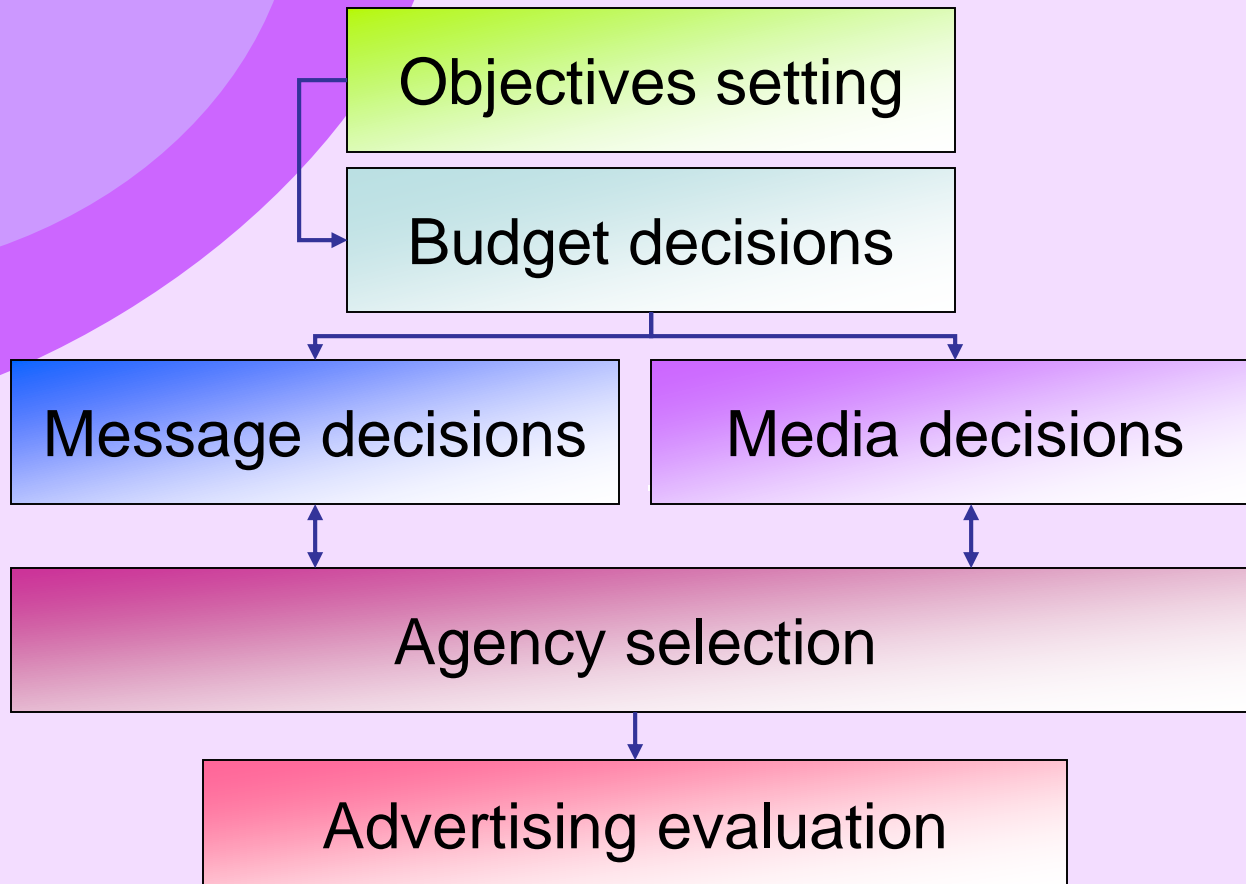


Figure 17.3 The major international advertising decisions

## EXHIBIT 17.2 Product placement escalates

Product placement is a form of advertisement, where branded products or services are placed in a context usually without ads, such as movies, the storyline of television shows, or news programmes.

Product placement is common practice on reality television, for example *American Idol*. As the costs of making such shows accelerate, the television networks are looking for partners who want to finance programmes in return for some screen time for their products.

Another example of a company which has decided to focus more on product placement is Harley-Davidson. Only 3 per cent of US consumers own a motorcycle (mainly males aged 35+), but there are another 15 to 20 million individuals in the US (outside the core target group) who have a desire to buy one. The motorcycle brand announced in November 2009 that it had teamed up with an entertainment consulting agency for a major product placement push in film, TV, music and video games.



Copyright © 20th Century Fox/Everett/Rex Features.

Source: information from [www.harley-davidson.com](http://www.harley-davidson.com).

# What is this?

Which form of budgeting means that the firm simply allocates a fixed proportion of sales to the advertising budget?

**Percentage of sales method**

# Percentage of sales method

## Advantages

- Guarantees equality among markets
- Easy to justify
- Guarantees only what is affordable is spent

## Disadvantages

- Based on historical performance
- Ignores necessity of increased spending during declining sales
- Does not consider goals
- Fails to address relationship between advertising and sales

# What is this?

Which form of budgeting simply duplicates the amounts spent on advertising by major rivals?

**Competitive parity**

# What is this?

Which form of budgeting starts with determining the advertising objectives and then ascertaining the tasks needed to attain the objectives?

**Objective and task approach**

## **EXHIBIT 17.3** Mercedes uses Janis Joplin's hit to market its cars in the United States

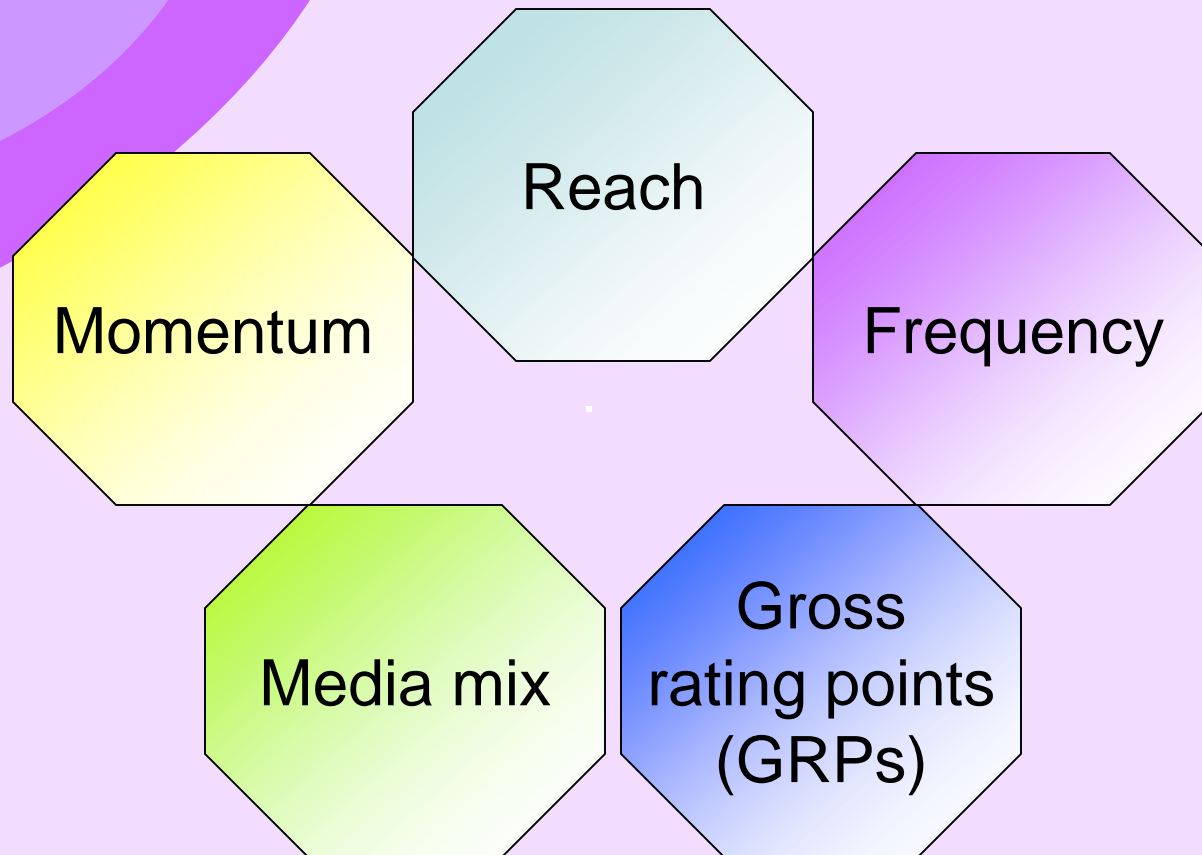


Some 30 years ago rock singer Janis Joplin begged the Lord for a Mercedes Benz. The vocal version of a poor woman's evening prayer was a hit then and is still played frequently on radio stations all over the world.

*Source:* translated from an article by Jan Lund in the Danish newspaper *Jyllands-posten*, 24 March 1995



# Media decisions



# What is this?

What term refers to the total portion of the target market exposed to at least one ad in a given time period?

**Reach**

# What is this?

What term refers to the average number of times within a given time frame that each potential customer is exposed to the same ad?

**Frequency**

# Main media types

Television

Magazines

Radio

Cinema

Newspapers

Outdoor

# European agency selection factors

## National

- Supports national subsidiary
- Investment in existing brand best handled nationally
- Closer to marketplace
- Personalized service and greater creativity
- Diversity of ideas

## Pan-European

- Reflects new European reality
- Economies of scale in new product development and branding
- Uniformity of treatment across Europe
- Resources and skills of major agency
- Easier to manage one agency group

Source: adapted from Lynch, 1994, Table 11.4

**Table 17.2**

European agency selection: national (local) or pan-European (international)

**National (local)**

Supports national subsidiary.  
 Investment in existing brand best handled nationally.  
 Closer to marketplace.  
 Smaller size more conducive to personalized service and greater creativity.  
 Diversity of ideas.

**Pan-European (International)**

Reflects new European reality and trends.  
 Economies of scale in new product development and branding.  
 Uniformity of treatment across Europe.  
 Resources and skills of major European or global agency.  
 Easier to manage one agency group.

Source: adapted from Lynch (1994, Table 11.4)

## EXHIBIT 17.4 Baileys Irish Cream liqueur: sales expansion with market and product development

In 1993 R&A Bailey and Co. decided to increase sales of its brand in Europe by expanding usage of the drink. A cross-border television advertising campaign, 'Baileys with ice', was developed to reinforce the contemporary all-year-round image of the drink and to distinguish it from the 'stuffy' image of traditional liqueurs with their mainly after-dinner role. The appeal was to younger consumers to drink Bailey's on a greater number of occasions. Special promotional packs were also developed, consisting of a one-litre bottle together with two free liqueur glasses.

In early 1993 Baileys was also launched on the Japanese market after a period of test marketing. The regular brand was offered in addition to a specially developed brand for the Japanese called Baileys Gold, which was developed with ten-year-old malt whiskey to appeal to the Japanese taste for premium-quality spirits. Baileys Gold was also priced at double the price of the regular brand.

Source: MacNamee and McDonnell (1995).



Diageo plc

# Aspects of advertising evaluation

- Communication impact
- Pretesting of print and broadcast ads
- Testing finished ad
- Sales impact



**Table 17.3****Target groups for public relations**

<b>Publics or target groups: domestic markets</b>	<b>Extra international dimensions: international markets</b>
<p><i>Directly connected with the organization</i></p> <p>Employees Shareholders</p>	<p>Wider range of cultural issues The degree of remoteness of the corporate headquarters</p>
<p><i>Suppliers of raw materials and components</i></p> <p>Providers of financial services Providers of marketing services (e.g. marketing research, advertising, media)</p>	<p>Is this to be handled on a country-by-country basis, or is some overall standardization desirable?</p>
<p><i>Customers of the organization</i></p> <p>Existing customers Past customers Those capable of becoming customers</p>	<p>May have less knowledge of the company The country-of-origin effect will influence communications</p>
<p><i>Environment</i></p> <p>The general public Government: local, regional, national Financial markets generally</p>	<p>Wide range of general publics Host governments Regional grouping (e.g. EU), world groupings</p>

Source: *International marketing strategy: Analysis, Development and Implementation*, Thomson Learning (Phillips, C. et al. 1994) p. 362. with permission from Cengage Learning

# Public relations

## Possible PR methods

- Event sponsorship
- Prizes at events
- Press releases
- Announcements
- Lobbying

## Possible PR targets

- Employees
- Shareholders
- Suppliers
- Customers
- General public
- Governments
- Financial markets

## EXHIBIT 17.5 Mixing it with Sports Sponsorship: MMA – mixed martial arts, or marketing-made athletes?



Joachim 'Hellboy' Hansen

Courtesy of J. Benjamin, The Network Agency.

## **EXHIBIT 17.5** Mixing it with Sports Sponsorship: MMA – mixed martial arts, or marketing-made athletes?

Sports Sponsorship is moving into new dimensions, aligning itself closely with brand theory. This has meant that an agent's job is becoming more heavily influenced by an ability to both respond to and dictate marketing-driven activities. These developments have encouraged Jay to increase his marketing knowledge and seek the assistance of marketing communications consultants. Following this, the four critical success factors which appear to have emerged for an agent are having:

1. access to a network of industry contacts
2. a strong knowledge of contract law
3. an ability to demonstrate that their client has a following, or is able to attract interest
4. strategic marketing approach.

# What is this?

What term refers to a short-term effort directed primarily to the consumer and/or retailer to achieve specific objectives such as product trial?

**Sales promotion**

# Types of sales promotion

Price discounts

Catalogues/brochures

Coupons

Samples

Gifts

Competitions

# Factors leading to expansion of sales promotion activities

- Greater retail competition
- Higher levels of brand awareness
- Improved retail technology
- Greater integration of promotional mix in media campaigns

# Factors leading to expansion of international direct marketing activities

- Developments in mailing technology
- Escalating costs of other forms of promotion
- Increasing availability of quality lists
- Developments in information technology
- Increasing availability throughout developed world of interactive television facilities



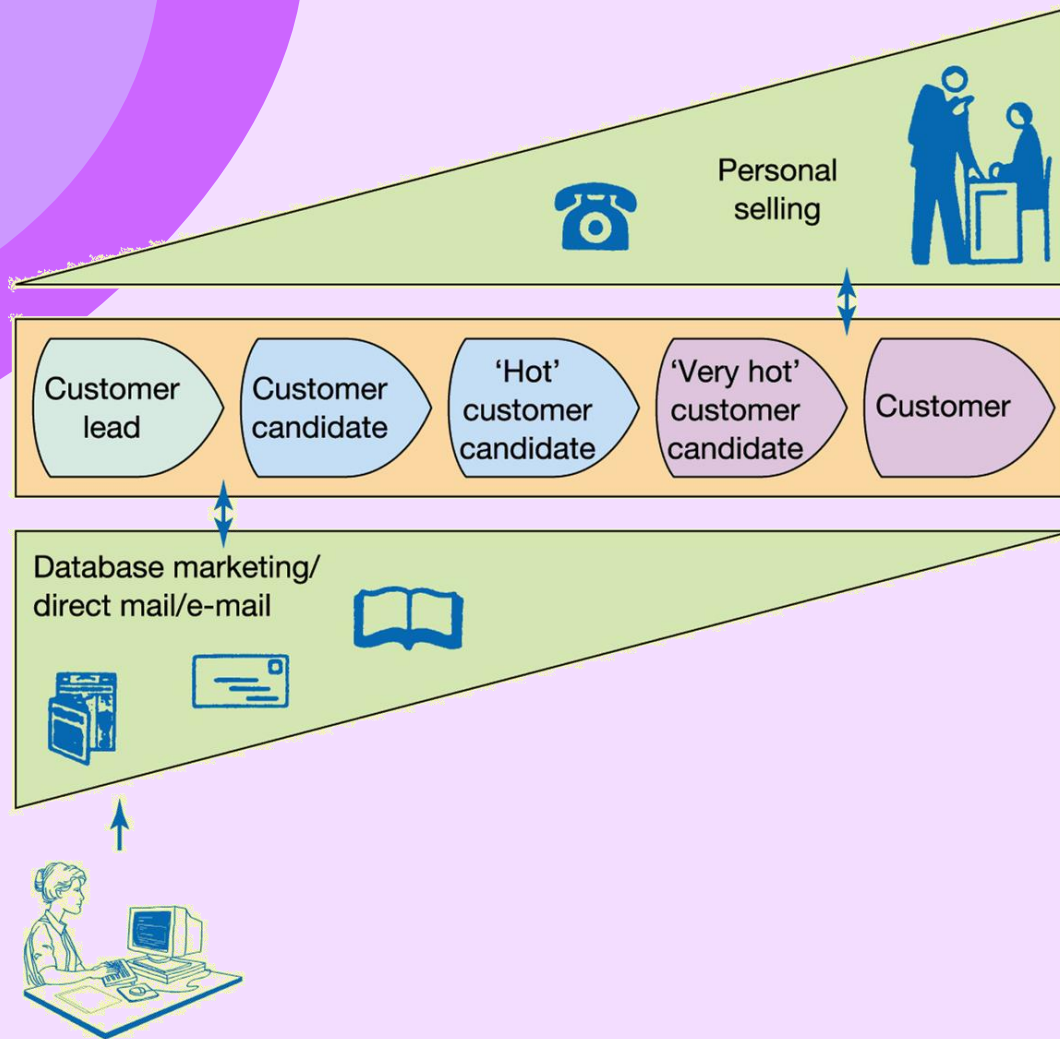


Figure 17.4 Combination of direct mail (database marketing) and personal selling

# Questions to ask when assessing sales force effectiveness

Is the selling effort structured for effective market coverage?

Is the sales force staffed with the right people?

Is strong guidance provided?

Is adequate sales support in place?

Does the sales compensation plan provide the proper motivation?

**Table 17.4**

Sales force organizational structure

<b>Structure</b>	<b>Factors favouring choice of organizational structure</b>	<b>Advantages</b>	<b>Disadvantages</b>
<i>Geographic</i>	Distinct languages/cultures Single product line Underdeveloped markets	Clear, simple Incentive to cultivate local business and personal ties Travel expenses	Breadth of customers Breadth of products
<i>Product</i>	Established market Broad product lines	Product knowledge	Travel expenses Overlapping territories/customers Local business and personal ties
<i>Customer*</i>	Broad product lines	Market/customer knowledge	Overlapping territories/products Local business and personal ties Travel expenses
<i>Combination</i>	Large sales volume Large/developed markets Distinct language/cultures	Maximum flexibility Travel expenses	Complexity Sales management Product/market/geography overlap

\* By type of industry, size of account, channel of distribution, individual company.

**Table 17.5****Advantages and disadvantages of sales force types**

<b>Category</b>	<b>Advantages</b>	<b>Disadvantages</b>
<i>Expatriates</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Product knowledge</li> <li>High service levels</li> <li>Train for promotion</li> <li>Greater home control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Highest costs</li> <li>High turnover</li> <li>High training cost</li> </ul>
<i>Host country</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economical</li> <li>High market knowledge</li> <li>Language skills</li> <li>Best cultural knowledge</li> <li>Implement actions sooner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Needs product training</li> <li>May be held in low esteem</li> <li>Importance of language skills declining</li> <li>Difficult to ensure loyalty</li> </ul>
<i>Third country</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultural sensitivity</li> <li>Language skills</li> <li>Economical</li> <li>Allows regional sales coverage</li> <li>May allow sales to country in conflict with the home country</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Face identity problems</li> <li>Blocked promotions</li> <li>Income gaps</li> <li>Needs product/company training</li> <li>Loyalty assurance</li> </ul>

Source: reprinted from *Industrial Marketing Management*, Vol. 24, Honeycutt, E.D. and Ford, J.B. (1995) 'Guidelines for managing an international sales force', p. 138, Copyright 1995, with permission from Elsevier.

# International advertising strategies in practice



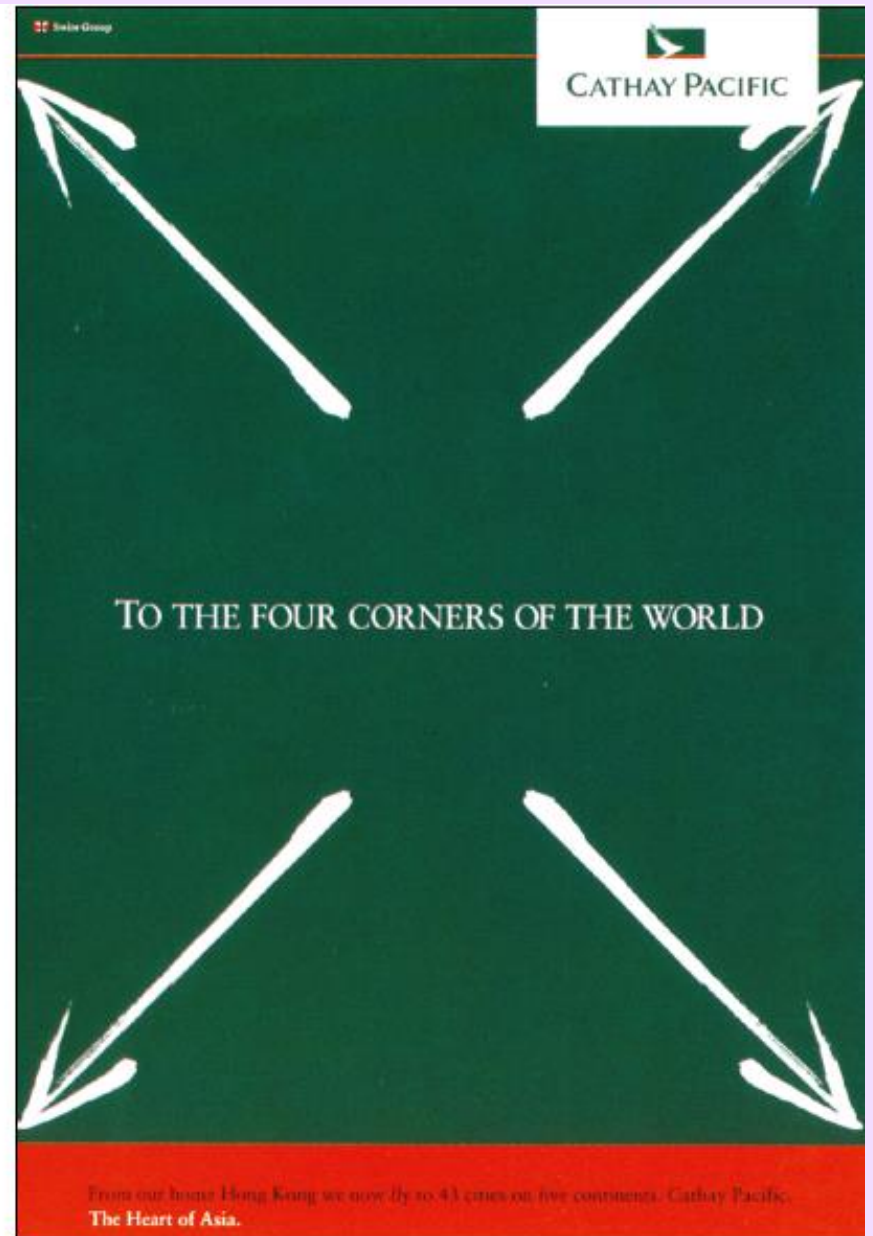
Swire Group




CATHAY PACIFIC

世界の隅々へ。キャセイパシフィック

日本の主要都市から香港へ、遠隔地の打越を、そして香港から北米、アジア、ヨーロッパへ、キャセイパシフィックならヨーロッパも、日本から直接到着。新しいもびんに世界の、無敵の新しいスタイルで飛べます。 Cathay Pacific. The Heart of Asia.



Swire Group




CATHAY PACIFIC

TO THE FOUR CORNERS OF THE WORLD


From our home Hong Kong we now fly to 43 cities on five continents. Cathay Pacific. The Heart of Asia.

Standardized advertisements from Cathay Pacific




Cognac Courvoisier...  
The French way of life.


COGNAC  
COURVOISIER



The advertisement features a photograph of a group of people in a restaurant setting, engaged in conversation and drinking cognac. Below the photograph, the text reads "Cognac Courvoisier... The French way of life." At the bottom left, the brand name "COGNAC COURVOISIER" is displayed next to a small silhouette of a man in a top hat. To the right, a bottle of Cognac Courvoisier and a snifter glass filled with cognac are shown.



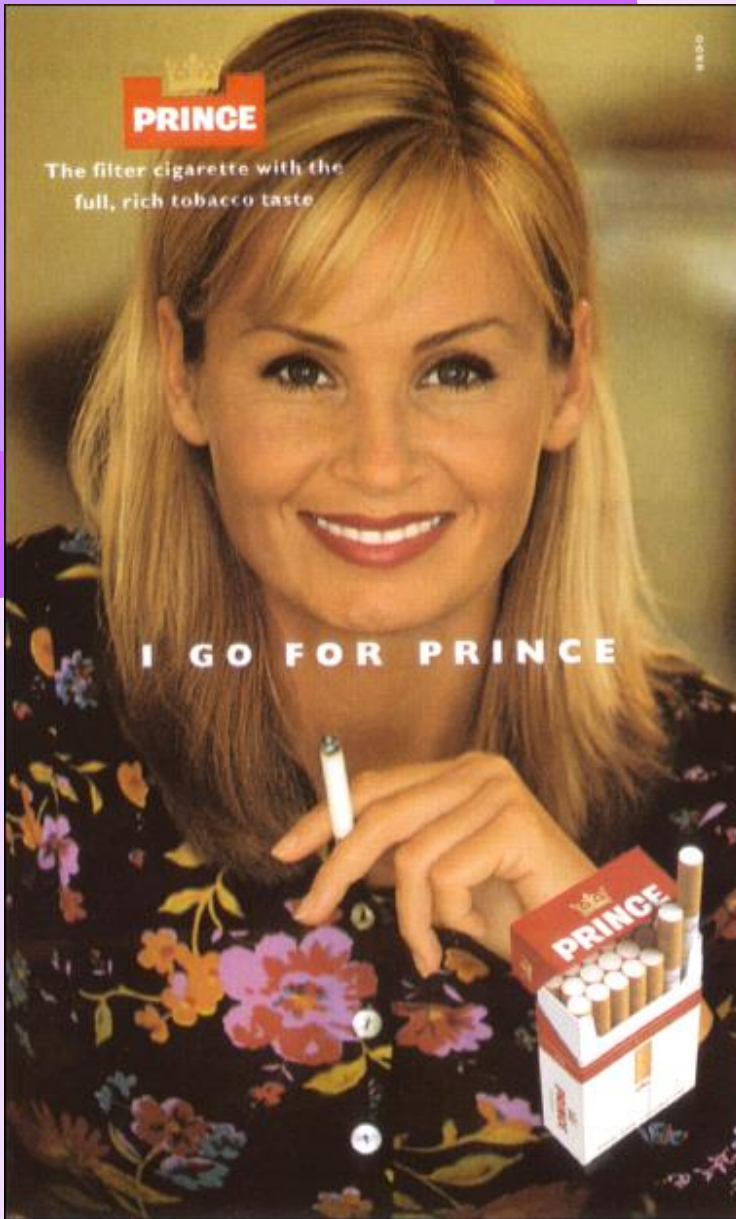
拿破崙拔蘭地



勝完可以再勝

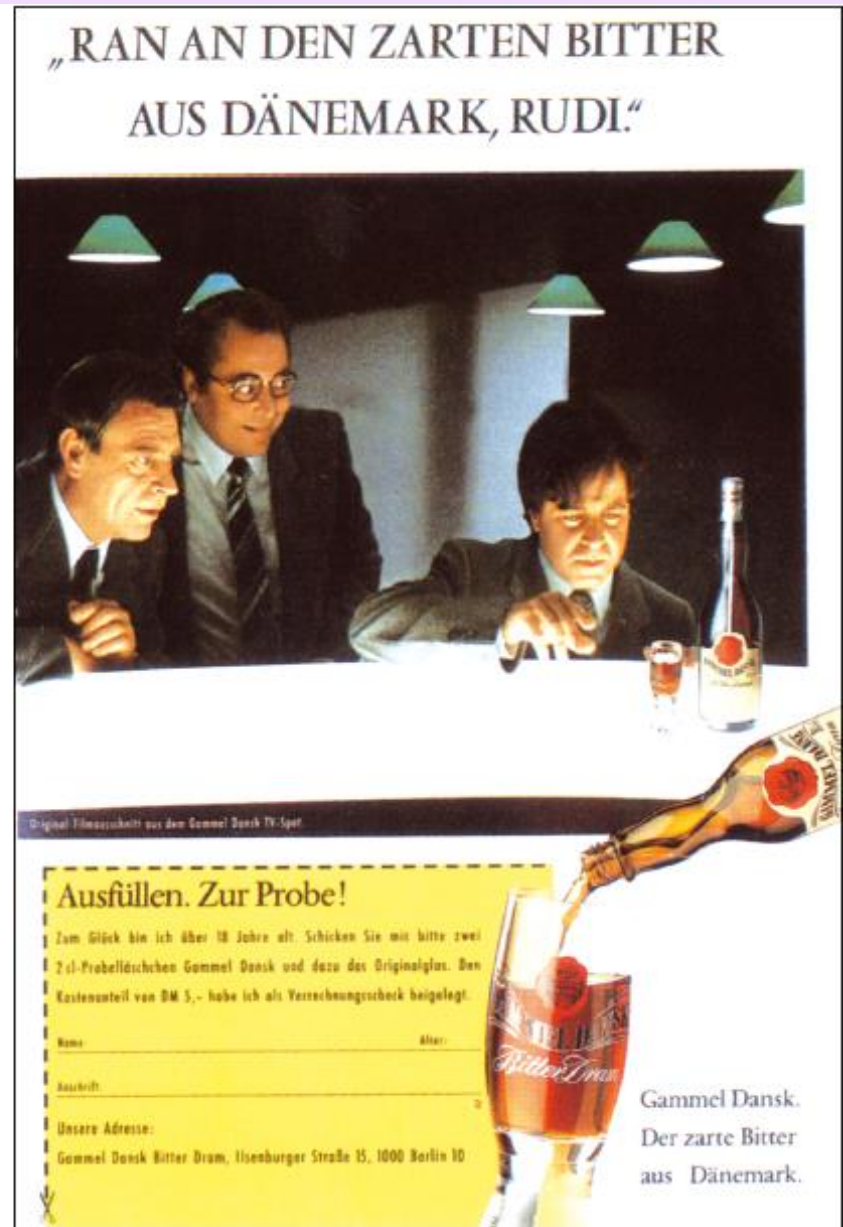
The advertisement features a photograph of a group of people in a restaurant setting, engaged in conversation and drinking cognac. A man in a white jacket is standing and holding a bottle of Cognac Courvoisier. Below the photograph, the text reads "拿破崙拔蘭地" (Napoleon Brandy) in large red characters. At the bottom, the slogan "勝完可以再勝" (After winning, you can win again) is displayed. To the right, a bottle of Cognac Courvoisier and a snifter glass filled with cognac are shown.

Habits of cognac drinking in western Europe and Asia



Advertisements for Prince cigarettes in the UK and Germany





Advertisements for Gamel Dansk in Denmark and Germany



Advertisement for LEGO® Freestyle in the Far East

© 2010 the Lego Group. Used with permission.



Advertisement for LEGO® Freestyle in Europe

© 2010 the Lego Group. Used with permission.

# What is this?

What term refers to a marketing technique that seeks to exploit existing social networks to produce exponential increases in brand awareness through online word-of-mouth communication?

**Viral marketing**

# Viral marketing

## Advantages

- Inexpensive
- Active and participatory
- Effectively targeted through peer-to-peer networks

## Disadvantages

- Requires technologically compatible programs
- Filtering programs may prevent receipt
- Must be easy

# Developing a viral marketing campaign

Step 1: Create compelling content

Step 2: Target the right audience

Step 3: Seed the message

Step 4: Control/measure results

## EXHIBIT 17.6 Jarlsberg cheese – cross-border communication

As an input for the company – please read Case Study 9.1.

Until now Jarlsberg's different agents and partners in the different countries have been responsible for the local ads. In the following there are some examples of this localized advertising approach:



Cheese from Norway



Russia

Tine.



Masterpiece...



A piece of **excellence** from the master cheese makers!



Visit [www.jarlsberg.com](http://www.jarlsberg.com)

Jarlsberg is widely available in all major supermarkets on the deli or cheese aisle (as portions or slices), and in independent cheese delicatessens and food halls of department stores.

UK

Tine.

# BE FIT EAT FIT JARLSBERG LITE



**50%\***  
LESS FAT  
**60%**  
LESS CHOLESTEROL  
**30%**  
LESS CALORIES

\*Than Regular Swiss

All Natural Jarlsberg Lite provides a significant source of calcium. Along with regular exercise, Premium Jarlsberg Lite plays an important role in a healthy life. For more information and recipes visit us at: [www.norland.com](http://www.norland.com)

You've Got To Taste It To Believe It

USA

Tine.

# JARLSBERG®

## THE CHAMPAGNE OF CHEESES



TINE  
NORWAY

Tine, the makers of Jarlsberg with 125 years of cheese making experience celebrate Jarlsberg's 50th birthday.

Australia

Tine.



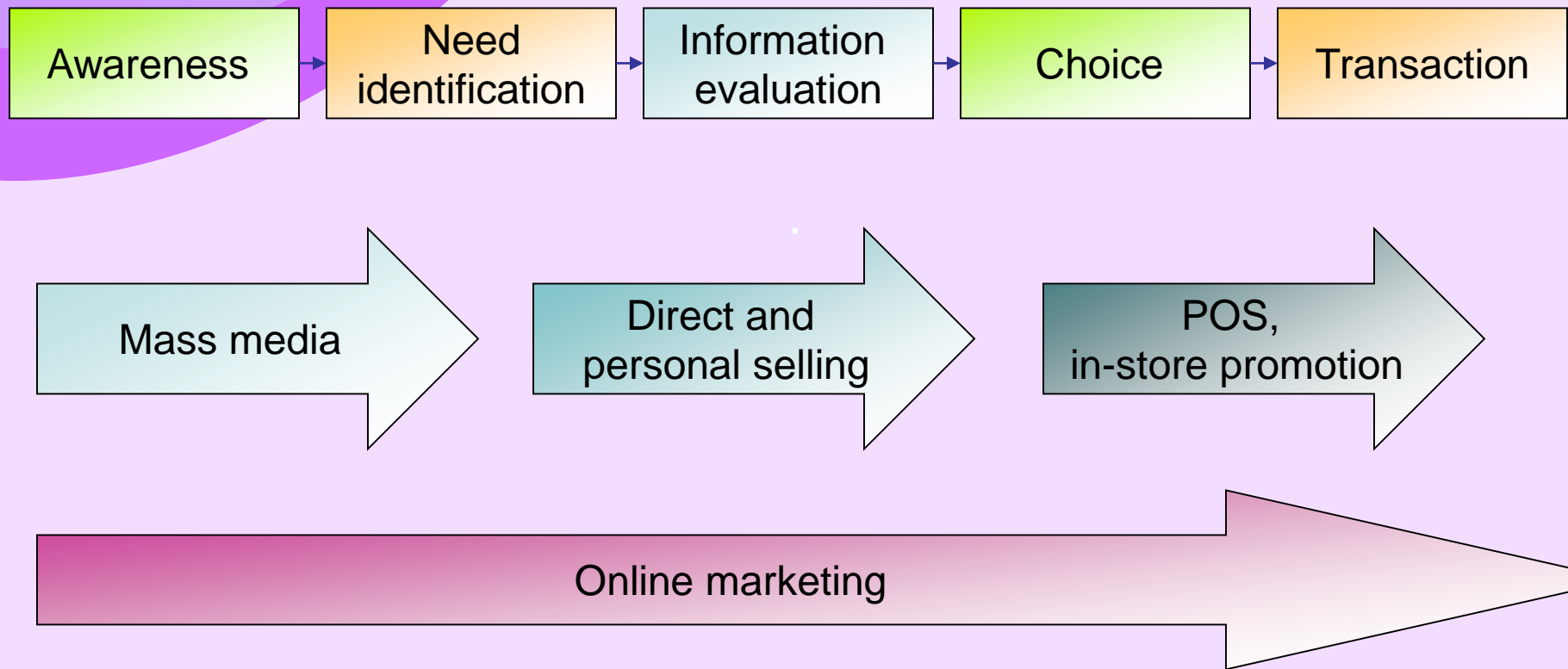


Figure 17.5 The role of Internet communication in the buying process of customers

# Phases of web audience development

- Integration
- Unique design requirements
- Audience creation techniques
- Advertising methods
- Effective promotion
- Measurement and analysis

## EXHIBIT 17.7 Philips 'Quintippio' viral ad campaign (created by advertising agency Tribal DDB)

The commercial is genuinely funny – it uses humour to serve the advertising strategy and reinforce the brand positioning. Philips makes fun of both Gillette and Schick for their multi-blade obsession.

Here is what works:

- *Norelco makes the category leader look out of touch* – although the end-benefit of 'multi-blade' is supposed to be 'close shave', it is not clear that either Gillette or Schick remembers this. Gillette's macho, tech-oriented advertising is so obsessed with the product that it seems to forget the consumer in the process.
- *Cool Shave focuses on a relevant, ownable end-benefit* – 'We're talking about less irritation' which presumably is a secondary benefit for many users but not owned by any male shaving system. This spot does a good job of using humour, voiceover, visuals and co-branding (with Nivea) to reinforce this end-benefit. The humour is used to reinforce the brand positioning.
- *Humour reinforces the brand positioning* – showing that Gillette and Schick don't 'get it' with their blade-spawning razors and focusing on a different benefit is worlds more effective than trying to argue that rotary shavers have more blades than multi-blade razors, for example.

That the issue raised in the commercial is relevant is underlined by the 'serious' magazine *The Economist*, which took up the 'Blade running' issue (The Economist, 2006).

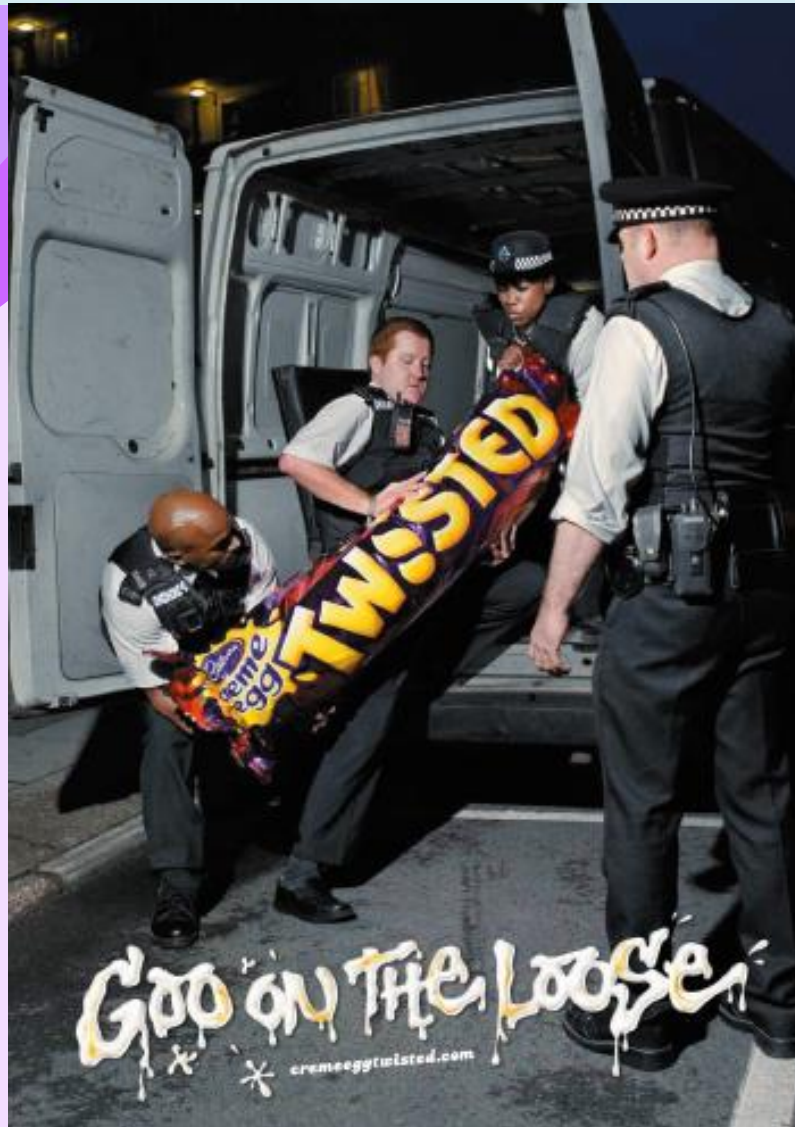
# Social networking

In September 2009 the 10 biggest social media networks in United States (measured by unique users) were:

1. Facebook	122.6 million
2. YouTube	85.1 million
3. MySpace	53.9 million
4. Digg	39.7 million
5. Blogger	29.8 million
6. Flickr	26.9 million
7. Twitter	23.3 million
8. LinkedIn	13.1 million
9. Windows Live	7.3 million
10. Yahoo Buzz	7.1 million

Source: adapted from Damon Segal, [www.damonsegal.co.uk](http://www.damonsegal.co.uk) and [www.compete.com](http://www.compete.com).

## EXHIBIT 17.8 Cadbury and Nestlé are experimenting with social networking in their global IMC



Courtesy of Cadbury plc.

## EXHIBIT 17.8 Cadbury and Nestlé are experimenting with social networking in their global IMC



Société des Produits Nestlé SA. The Nestlé name and image is reproduced with kind permission of Société des Produits Nestlé SA.

# CASE STUDY 17.1

**Helly Hansen: sponsoring fashion clothes in the US market**

## QUESTIONS

As a newly employed marketing assistant in the US HH subsidiary, you are asked to take care of this enquiry. You are specifically asked the following questions.

1. Would you recommend that HH sponsors Bad Boys? Give reasons for your answer.
2. How can an eventual sponsorship be integrated into the total marketing plan for HH clothes in the US market?



## CASE STUDY 17.2

**Morgan Motor Company:** can the British retro sports car brand still be successful after 100 years?



Morgan Motor Company



Morgan Aero Supersport (2010 model) including interior  
Morgan Motor Company.

## QUESTIONS

1. How is the Morgan's international communication strategy different from mainstream mass-produced cars?
2. How can Morgan use celebrities in the communication strategy?
3. How can Morgan make use of the new social media?
4. Prepare a global communication plan for the new Aero SuperSport.

Sources: <http://www.morgan-motor.co.uk>; *The Manufacturer* (2009) 'Morgan Motor Company, 100 not out', August, [http://www.themanufacturer.com/uk/profile/9493/Morgan\\_Motor\\_Company?PHPSESSID=8a965626552f15dc0f04fdf53a4d9836](http://www.themanufacturer.com/uk/profile/9493/Morgan_Motor_Company?PHPSESSID=8a965626552f15dc0f04fdf53a4d9836).

## VIDEO CASE STUDY 17.3 BMW Motorcycles

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. What are the advantages of using more personal advertising copy and encouraging customers to become missionaries for BMW motorcycles?
2. Should BMW use standardization or adaptation in promoting the motorcycles outside the United States and Germany?
3. Why is BMW using its website as a virtual showroom rather than also selling online directly to consumers?
4. Should BMW develop and promote a new motorcycle brand to differentiate its motorcycles from competing motorcycle brands (i.e. selling to new target groups) as well as differentiating them from BMW cars?

# Questions for discussion (1)

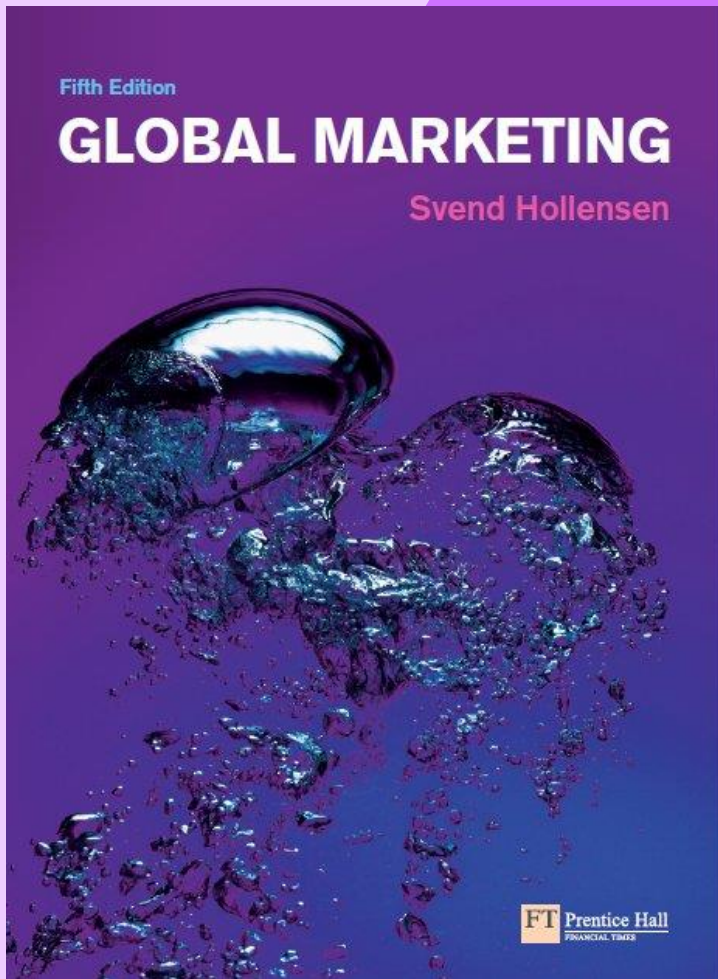
- Identify and discuss problems associated with assessing advertising effectiveness in foreign markets
- Compare domestic communication with international communication. Explain why 'noise' is more likely to occur in the case of international communication processes
- Explain how personal selling may differ overseas from how it is used in the home market

## Questions for discussion (2)

- Why do more companies not standardize advertising messages worldwide? Identify the environmental constraints that act as barriers to the development and implementation of standardized global advertising campaigns
- What is meant by saying that advertising regulations vary around the world?

# Questions for discussion (3)

- Evaluate the 'percentage of sales' approach to setting advertising budgets in foreign markets
- Explain how the multinational firm may have an advantage over local firms in training the sales force and evaluating its performance
- Identify and discuss problems associated with allocating the company's promotion budget across several foreign markets



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

Introduction Part V and  
Chapter 18 Cross-cultural sales  
negotiations



# PART V

Implementing and coordinating  
the global marketing programme

# CHAPTER 18

## Cross-cultural sales negotiations

# Learning objectives (1)

- Discuss why intercultural selling through negotiation is one of the greatest challenges in global marketing
- Explain the major phases in a cross-cultural negotiation process
- Discuss how BATNA can be used in international negotiation

# Learning objectives (2)

- Discuss how learning and knowledge transfer across borders can increase international competitiveness
- Discuss the implications of Hofstede's research for the firm's cross-cultural negotiation

# Learning objectives (3)

- Explain some important aspects of intercultural preparation
- Discuss opportunities and pitfalls with global multicultural project groups
- Explain the complexity and dangers of transnational bribery

# Negotiation

- A **negotiation process** can be defined as a process in which two or more entities come together to discuss common and conflicting interests in order to reach an agreement of mutual benefit

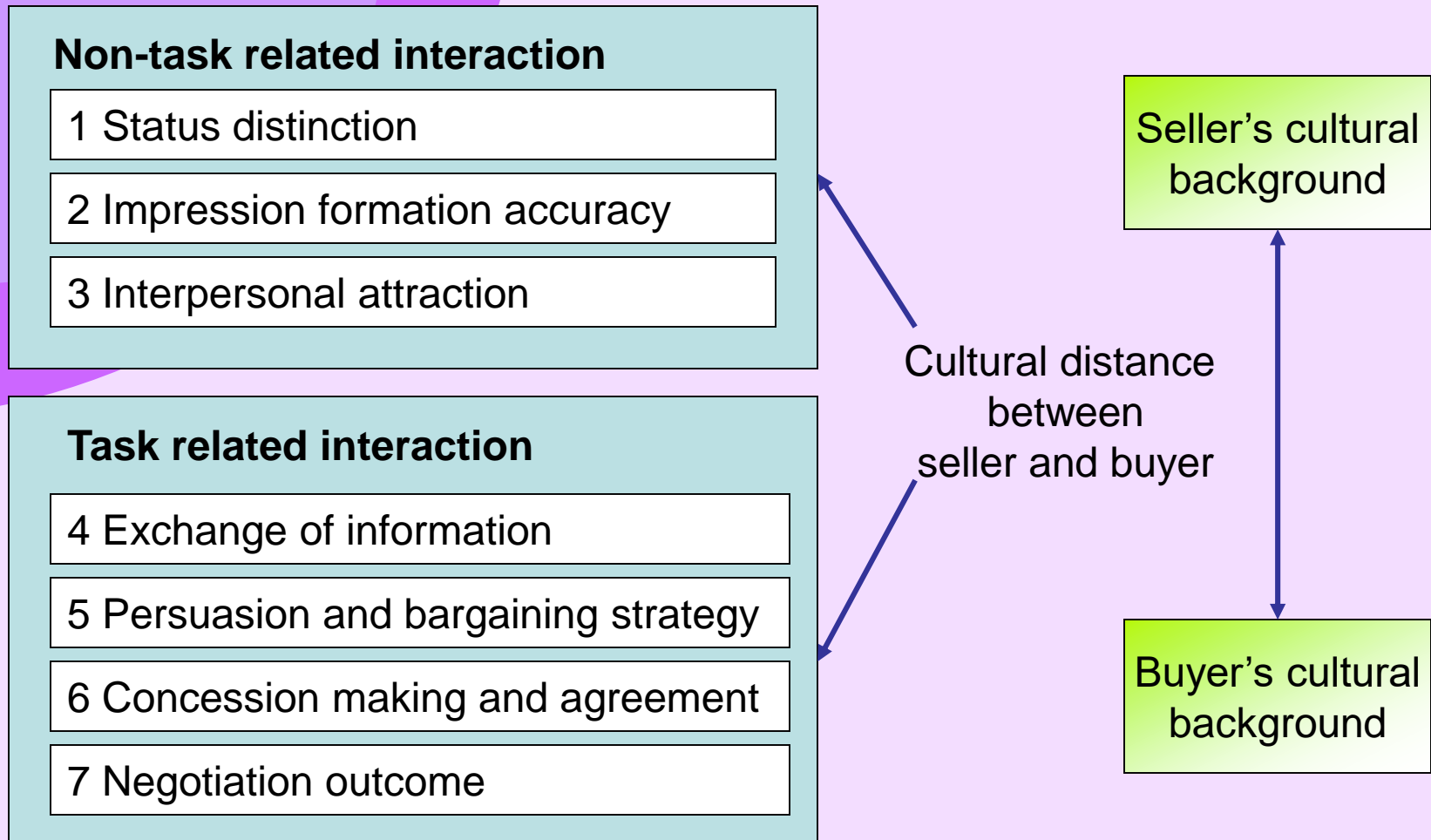


Figure 18.1 The cross-cultural negotiation process is influenced by the cultural distance between buyer and seller

Source: adapted from Simintiras, A.C. and Thomas, A.H. (1998) and Simintiras, A.C. and Reynolds, N. (2001)

# What is this?

The best alternative to a negotiated agreement is known as \_\_\_\_\_.

**BATNA**



# Hofstede's cultural dimensions

Masculinity/femininity

Uncertainty avoidance

Power distance

Individualism/collectivism

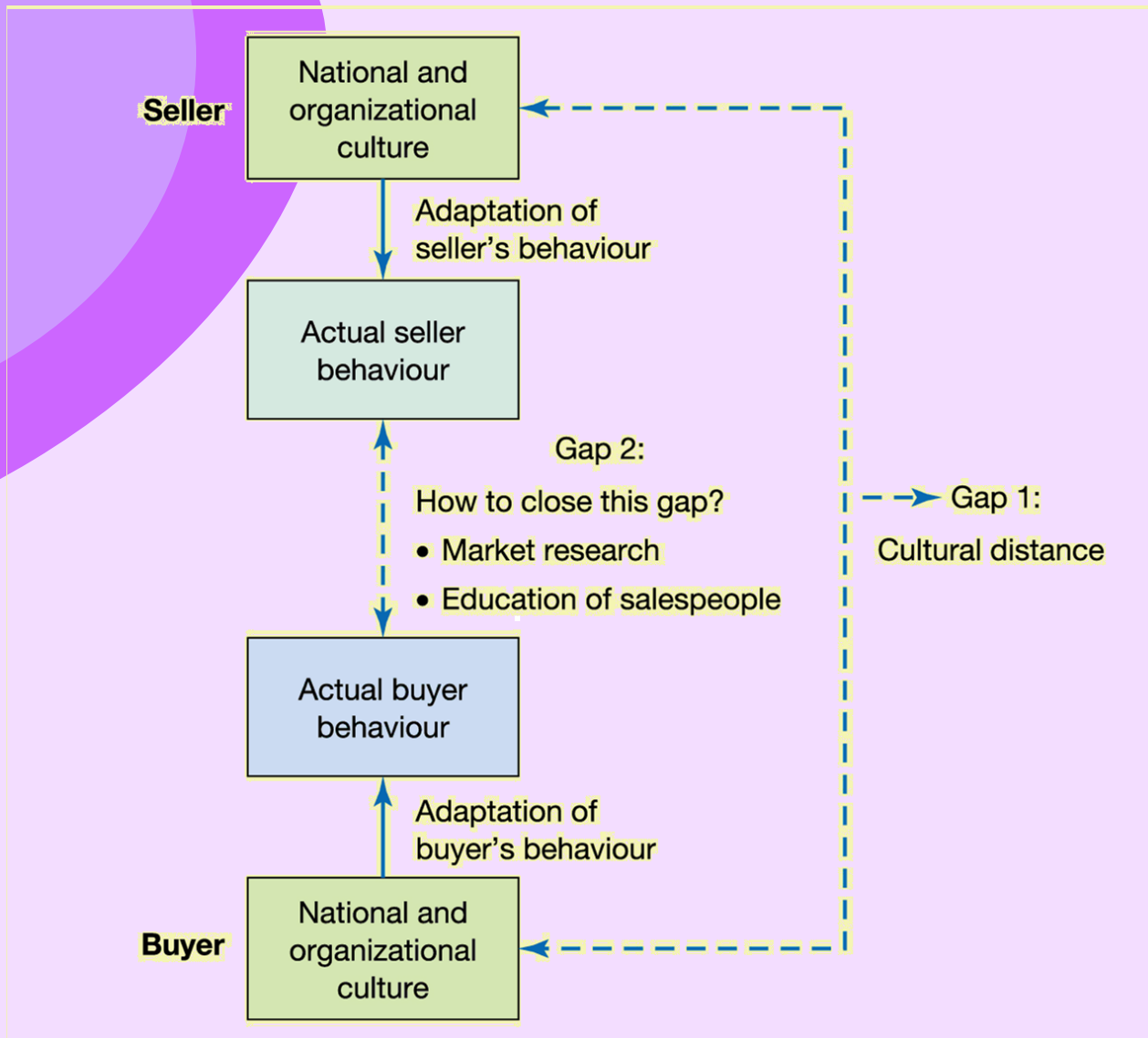


Figure 18.2 Gap analysis in a cross-cultural negotiation

## EXHIBIT 18.2 Euro Disney becomes Disneyland Resort Paris – Disney learns to adapt to European cultures



© Pawel Libera/Corbis.

# Approach to general intercultural preparation (1)

- Build awareness about how cultural differences impact upon them in the sales organization
- Motivate salespeople and managers to 'rethink' behaviour and attitude towards customers
- Allow salespeople to examine their own biases in a psychologically safe environment

## Approach to general intercultural preparation (2)

- Examine how stereotypes develop and how they can create misunderstandings between buyers and sellers
- Identify diversity issues that need to be addressed in the international sales organization

# Steps for improving cross-cultural negotiation competences

- Assess communication competences of salespersons
- Assess communication competences of negotiators in the buying firm
- Match communication and negotiation competences of buying and selling firm

# What is this?

What term refers to employees who are sent out from the headquarters to work for the company in the foreign markets, often in its subsidiaries?

**Expatriates**

# Attributes to consider when selecting expatriates

Foreign-language skills

General relational abilities

Emotional stability

Educational background

Past cultural experience

Ability to deal with stress



# Risk of culture shock is lower when expatriate exhibits

Open-mindedness

Empathy

Cultural sensitivity

Resilience

Low ego identity

# Expatriate training methods

- Area/country descriptions
- Cultural assimilation training
- Role playing
- Handling critical incidents
- Case studies
- Stress reduction training
- Field experience
- Extensive language training

# Figure 18.3 'Bottom-up' learning in global marketing

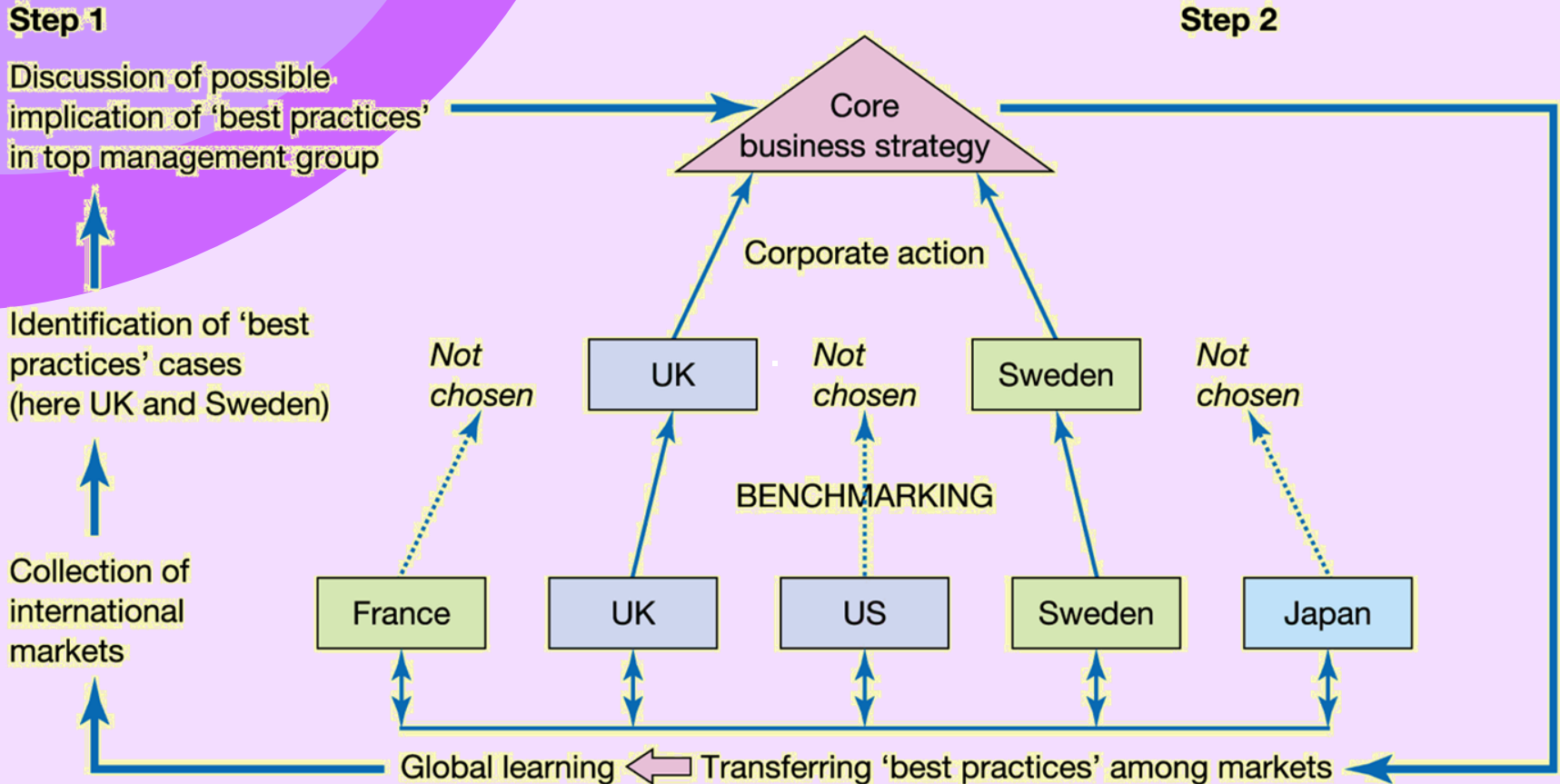


Figure 18.3 Bottom-up learning in global marketing

# Questions to guide global project groups

- Is the objective clearly defined?
- Do we have the right group members?
- Who will play the leadership roles of project leader, external coach and internal sponsor?

# What is this?

Offering an illicit payment to a public official with perceived or real influence over contract awards is known as

\_\_\_\_\_.

**Bribery**

## EXHIBIT 18.3 Does bribery also cover sexual favours? The case of Lockheed Martin and a South Korean defence contract



A US court has ruled that arms maker Lockheed Martin can be sued for allegedly using sexual favours and bribes to win a South Korean defence contract. Lockheed Martin has denied the allegations.

The case was filed by the Korea Supply Company (KSC) after it lost a contract to Lockheed subsidiary Loral for the supply of an aircraft radar system to South Korea in 1996.

KSC's lawsuit claims a Loral employee, Linda Kim – a former model and singer – bribed South Korean military officers and offered sexual favours to the country's defence minister, Lee Yang Ho. He has admitted to having an 'inappropriate relationship' with Ms Kim but denies it influenced his decision-making. Ms Kim's love letters to the defence minister made headline news in South Korea after they were implicated in another bribery scandal.

The US Foreign Corrupt Practises Act forbids US companies from bribing foreign officials to influence an official act or decision.

*Source:* based on BBC News, 'Lockheed sex suit to go ahead', 3 May 2003, [news.bbc.co.uk/1/hi/business/2820939.stm](http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/2820939.stm).

# CASE STUDY 18.1

## Mecca Cola: marketing of a 'Muslim' cola to the European market



Mecca Cola advertisement featuring a large bottle and a can of Mecca Cola on the left. The Arabic calligraphy 'مكة كولا' (Mecca Cola) is written in white on a red background. The slogan 'اشرب ملتزمًا Buvez Engagé!' is repeated in Arabic and French. A green circular logo states '20% FOR CHARITY' with Arabic text 'لأعمال الخيرية'. On the right, a bouquet of various Mecca Cola cans is shown. At the bottom, flags for the UK, France, and Saudi Arabia are displayed, along with the text 'Welcome to the world of Mecca Cola' and contact information for Mecca Cola World Company. A logo for the 'Official Drink of Summit 2003' is also present.

Mecca Cola

## QUESTIONS

1. What were the main reasons for the success of Mecca Cola around 2005?
2. What are the criteria for the successful implementation of Mecca Cola's international marketing strategies?
3. How should Taoufiq Mathlouthi prepare his sales force culturally for selling Mecca Cola to European supermarket chains?
4. Can Taoufiq Mathlouthi repeat the international Mecca Cola success with the new coffee shop chain and new energy drink Mecca Power?



## CASE STUDY 18.2

**TOTO:** the Japanese toilet manufacturer seeks export opportunities for its high-tech brands in the United States



TOTO.

## QUESTIONS

1. What cultural barriers would the Japanese managers from Toto meet when negotiating with American managers from building societies about new contracts for toilets in US luxury apartments?
2. Some analysts argue that tackling cultural toilet norms and barriers is not worth the effort and that Toto would be better off pulling its Washlets and Neorests out of the United States and Europe altogether and concentrating on more receptive Asian markets like China, and of course Japan. Do you agree? Why? Why not?

## VIDEO CASE STUDY 18.3 Dunkin' Donuts

download from [www.pearsoned.co.uk/hollensen](http://www.pearsoned.co.uk/hollensen)

### Questions

1. Dunkin' Donuts wants to get a better market position in Europe, and set up a meeting in London with potential franchisees from different European countries in order to negotiate franchising deals that could provide a higher growth in this region. What potential dangers should the US negotiator be aware of in this kind of cross-national negotiation?
2. What is Dunkin' Donuts' value perception and positioning strategy?
3. How has Dunkin' Donuts responded to competitive changes in the global marketplace?

# Questions for discussion (1)

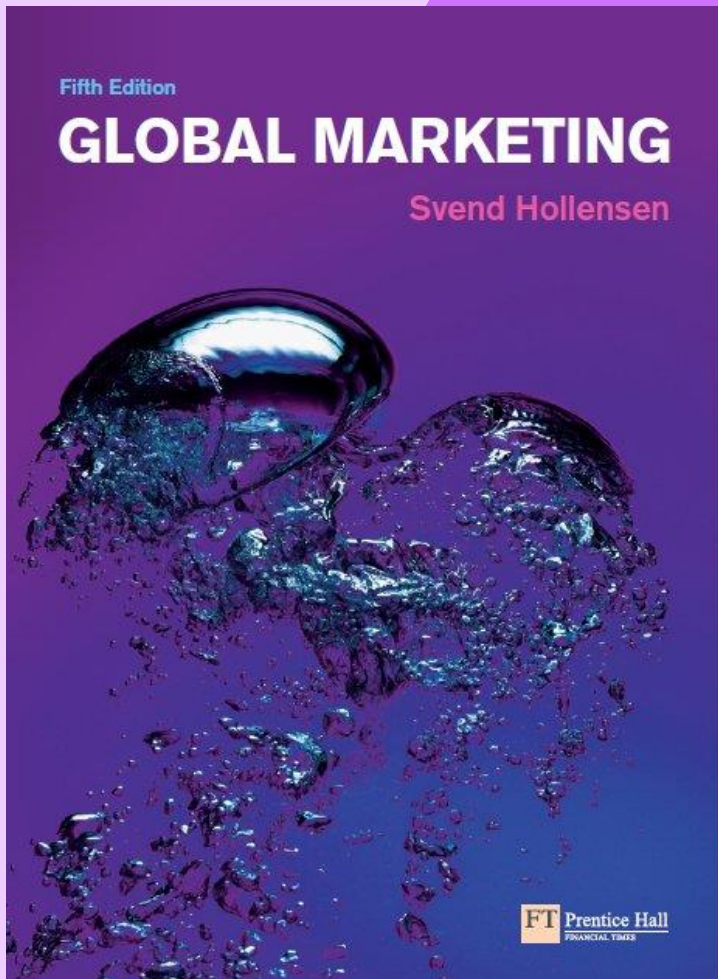
- Explain why the negotiation process abroad may differ from country to country
- You are a European preparing to negotiate with a Japanese firm for the first time. How would you prepare for the assignment if it is taking place: (a) in the Japanese headquarters; (b) in one of its European subsidiaries?

## Questions for discussion (2)

- Should expatriate personnel be used? What are some of the difficulties they may encounter overseas? What can be done to minimize these problems?
- Compare and contrast the negotiating styles of Europeans and Asians. What are the similarities? What are the differences?

# Questions for discussion (3)

- What are your views on lobbying efforts by foreign firms?
- Why is it so difficult for an international marketer to deal with bribery?



Svend Hollensen

# GLOBAL MARKETING

5<sup>th</sup> Edition

## Chapter 19 Organization and control of the global marketing programme

# Learning objectives (1)

- Examine how firms build their organizational structure internationally and what roles headquarters can play
- Identify the variables that affect the reorganization design
- Describe and evaluate functional, geographic, product and matrix organizations as the key international structural alternatives



# Learning objectives (2)

- Explain pitfalls and opportunities with Global Account Management
- Describe the key elements of the marketing control system
- List the most important measures for marketing performance
- Explain how a global marketing budget is established
- Understand the steps in developing the global marketing plan

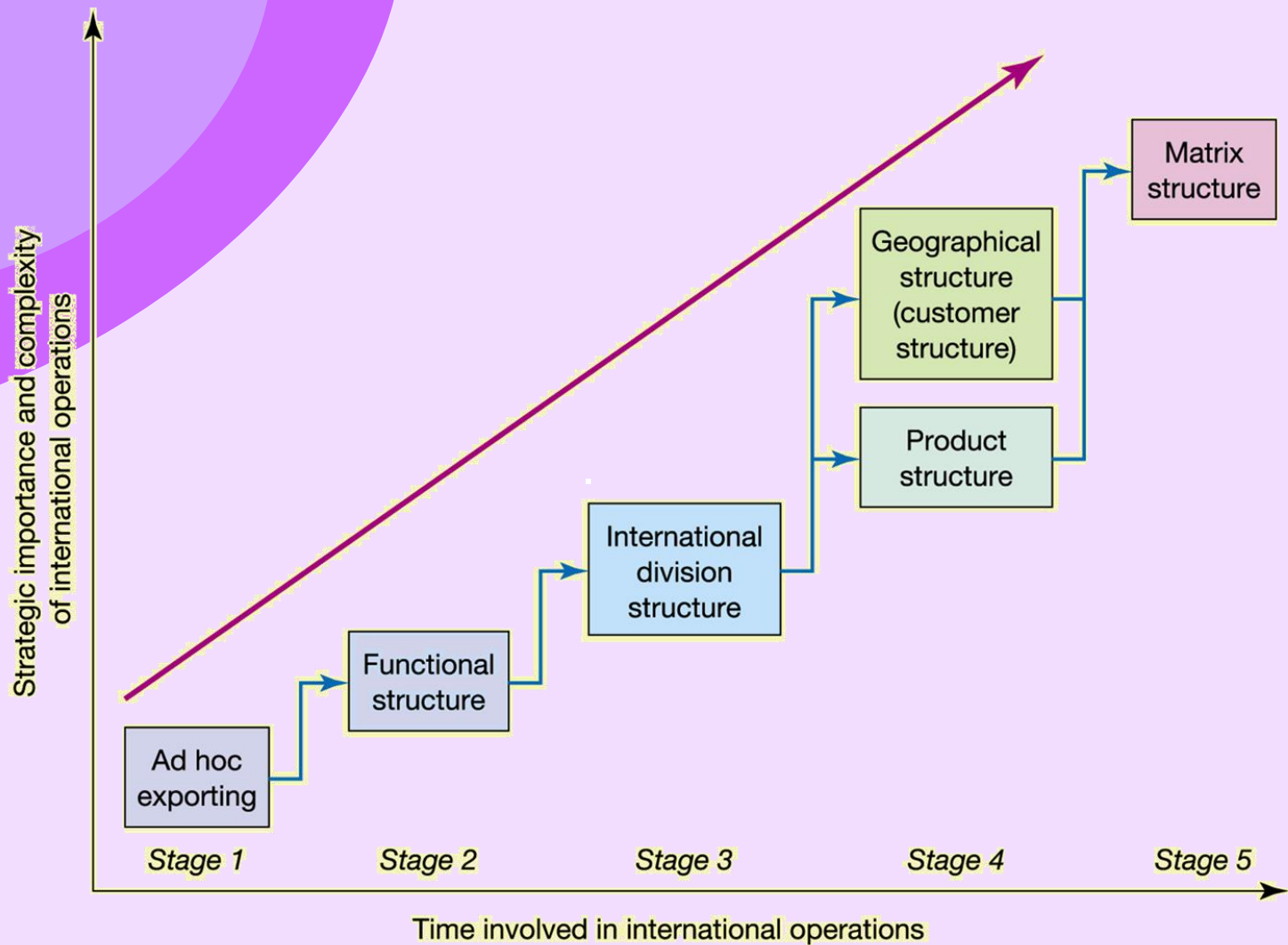


Figure 19.1 Structural evolution of international operations

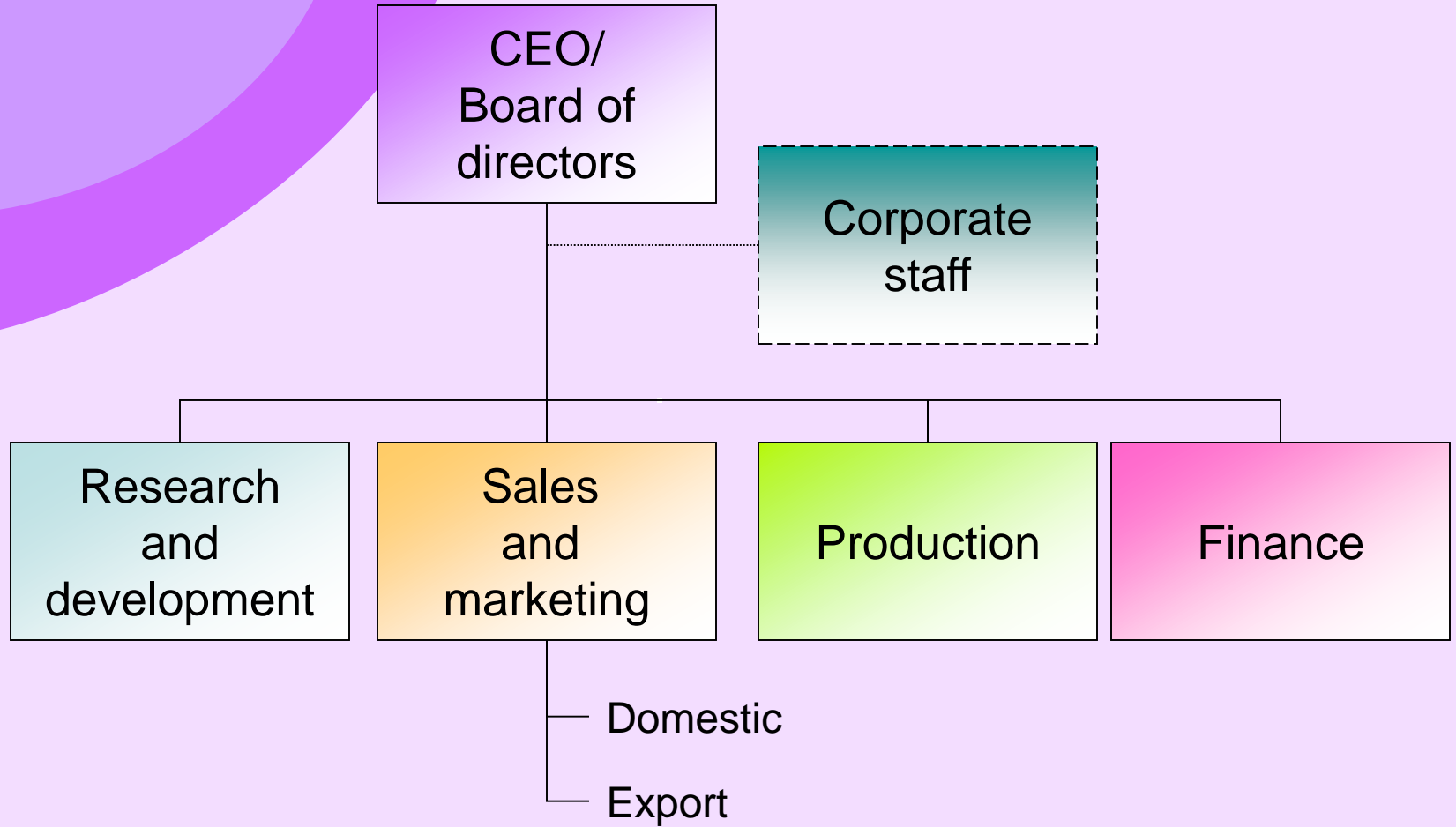


Figure 19.2 Example of the functional structure

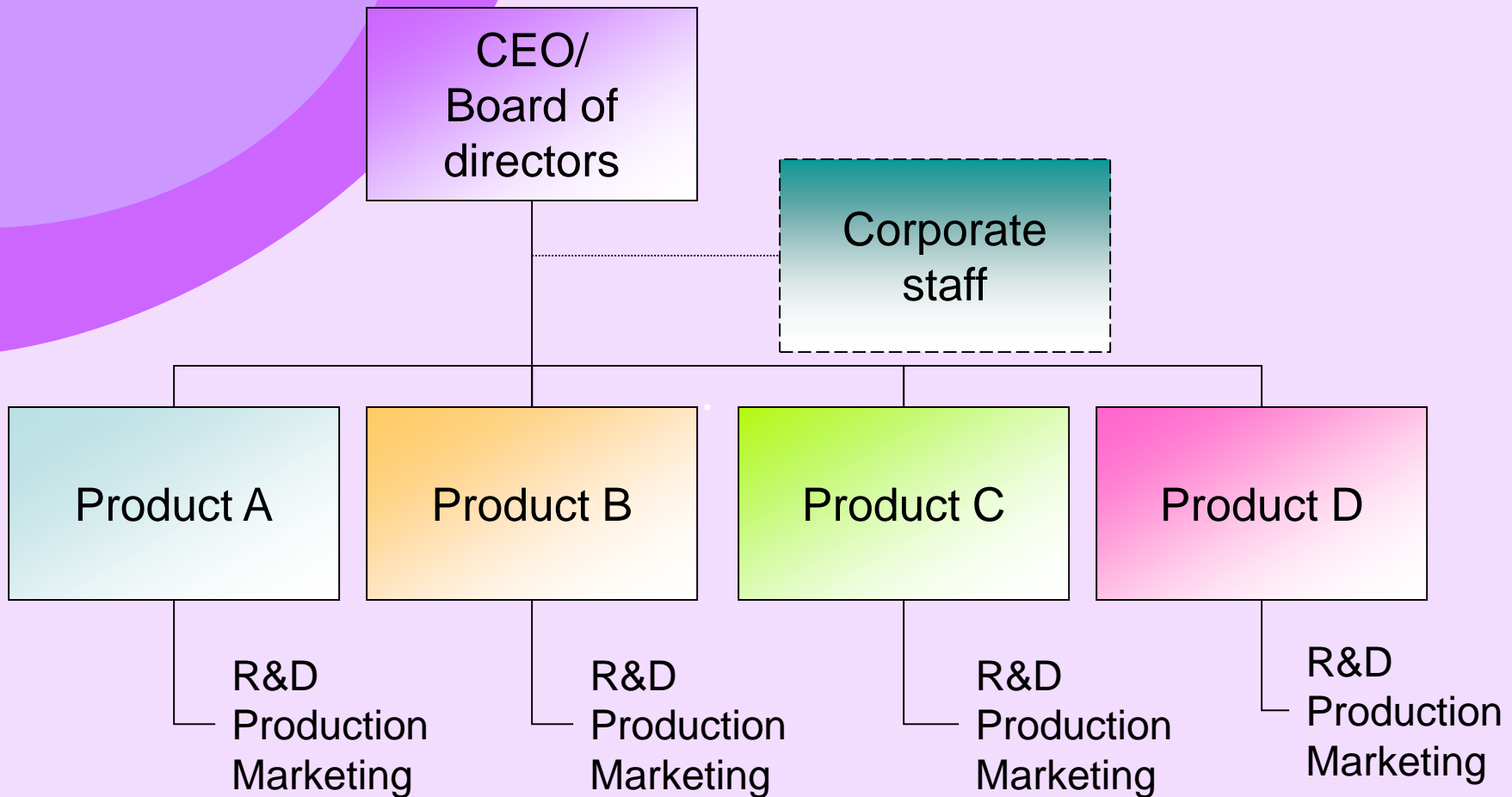


Figure 19.3 Example of the product structure

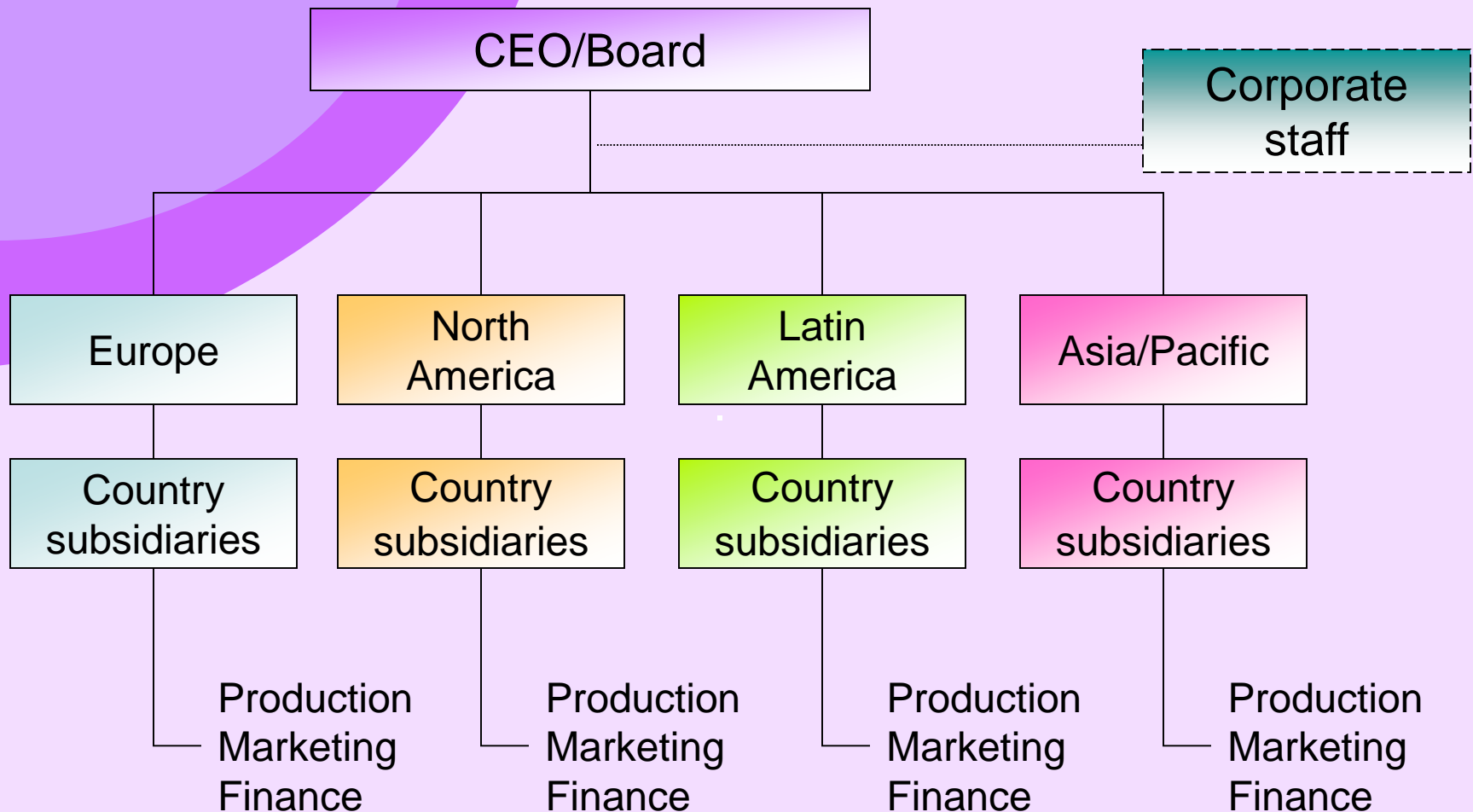


Figure 19.4 Example of the geographical structure

# Reasons for regional management centres (RMCs)

- When sales volume in a particular region becomes substantial there needs to be specialized staff to focus on the region
- Homogeneity within regions and heterogeneity between them necessitate treating each region separately

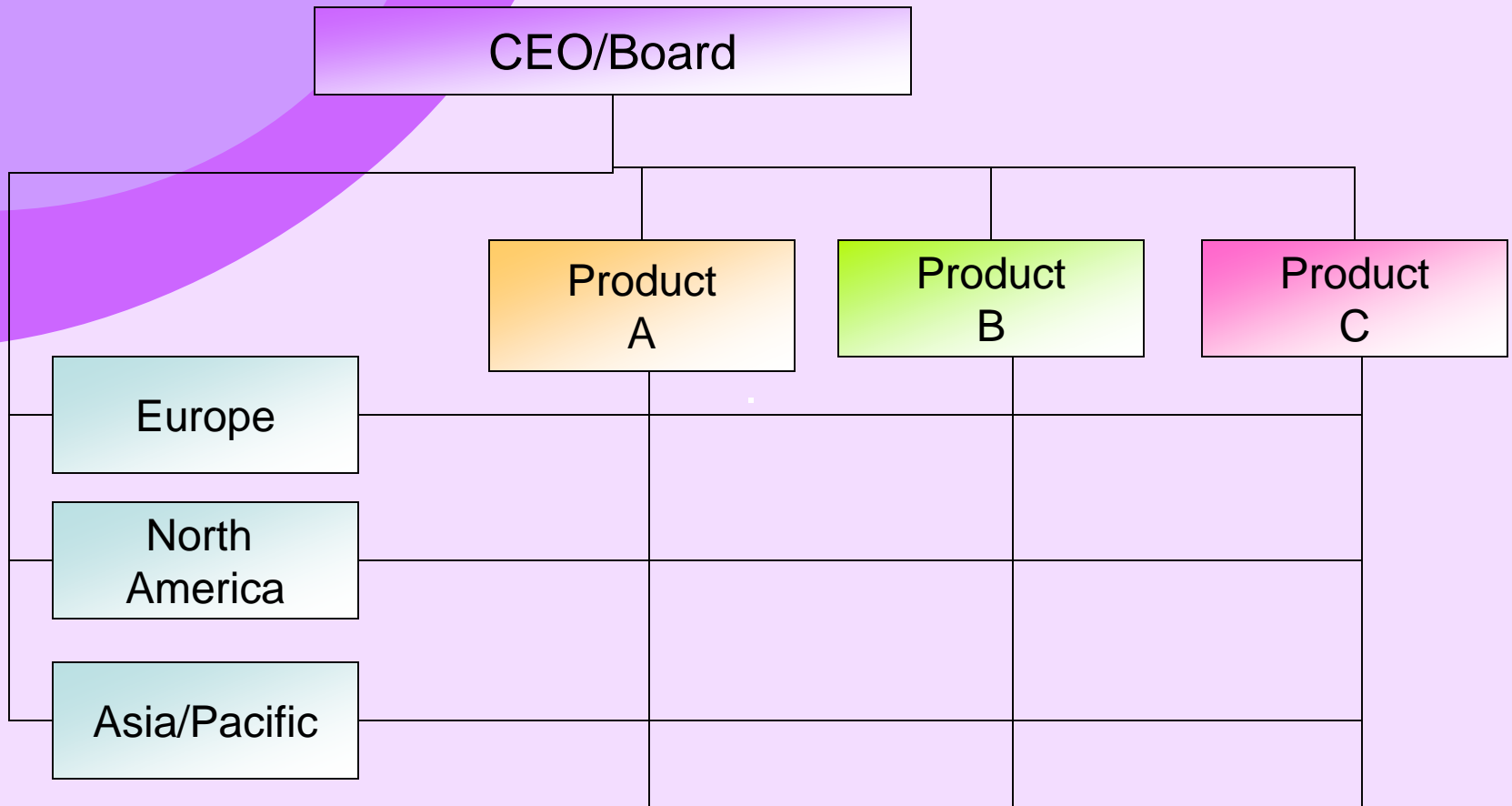


Figure 19.5 Example of a matrix structure

# What is this?

What term refers to a relationship-oriented marketing management approach focusing on dealing with the needs of an important global customer with a global organization?

**Global account management**



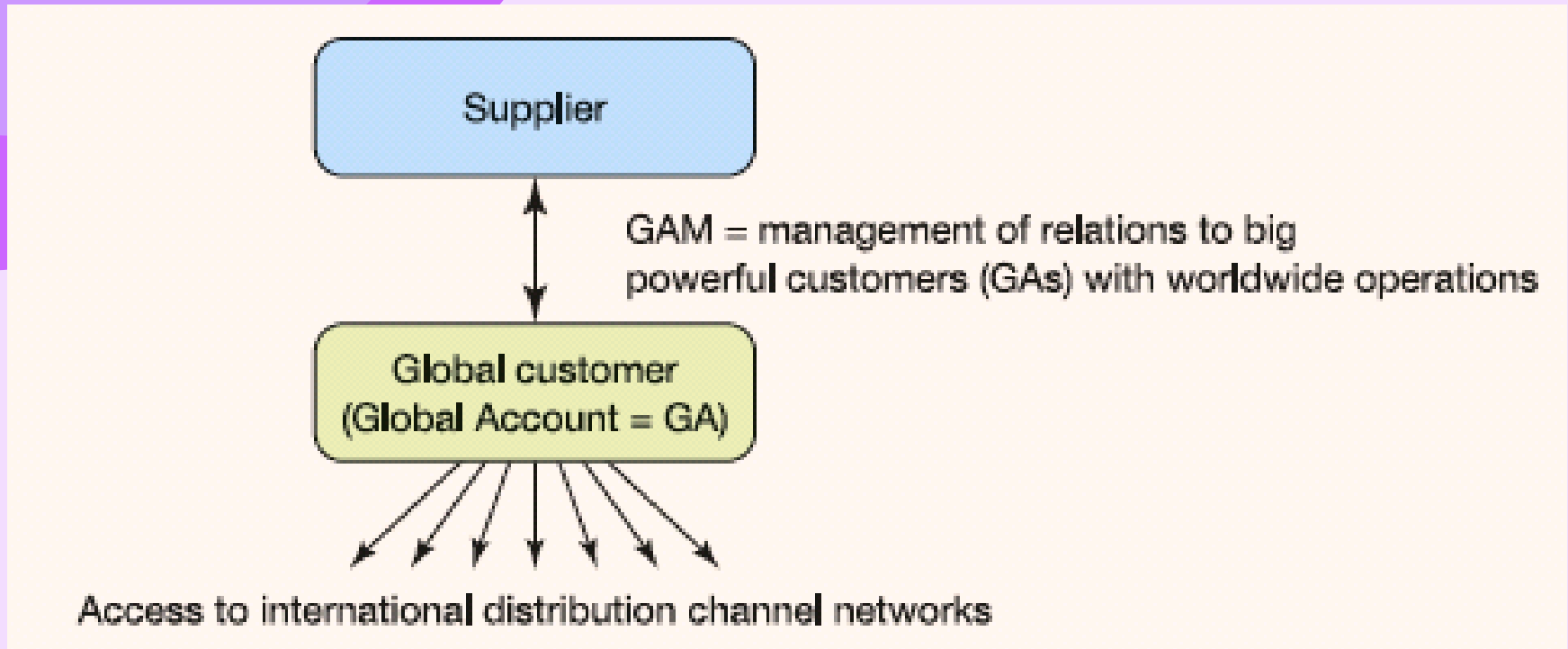


Figure 19.6 Global account management (GAM)

# Steps for implementing GAM

Identifying the selling firm's global accounts

Analyzing the global accounts

Selecting suitable strategies

Developing operational capabilities

# Criteria for determining strategically important customers

- Sales volume
- Age of relationship
- selling firm's share of customers' purchase
- Profitability of the customer to seller
- Use of strategic resources and extent of executive/management commitment

# Analyzing global accounts

Basic characteristics of a global account

Relationship history

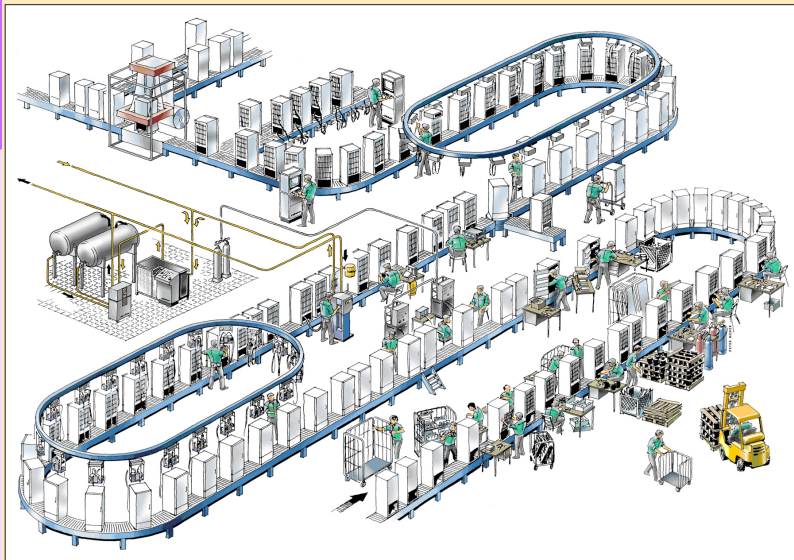
Level and development of commitment

Goal congruence of parties

Switching costs

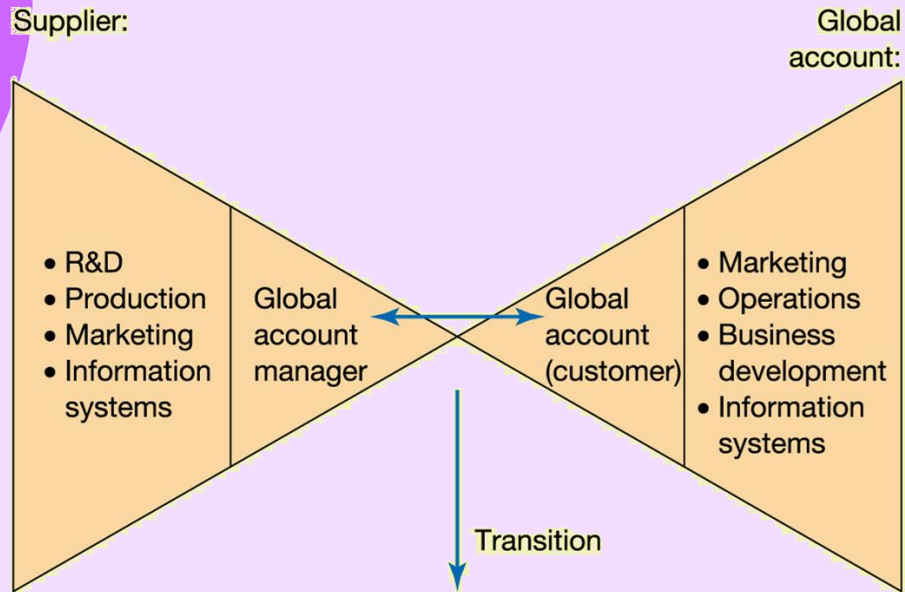
# Developing operational level capabilities

- Product/service development and performance
- Organizational structure
- Individuals (human resources)
- Information exchange
- Company and individual level benefits



<http://www.agramkow.com>

'Bow-tie' type:  
One contact: Global account manager – global account (customer)



'Diamond' type:  
Multiple contacts between departments, etc.

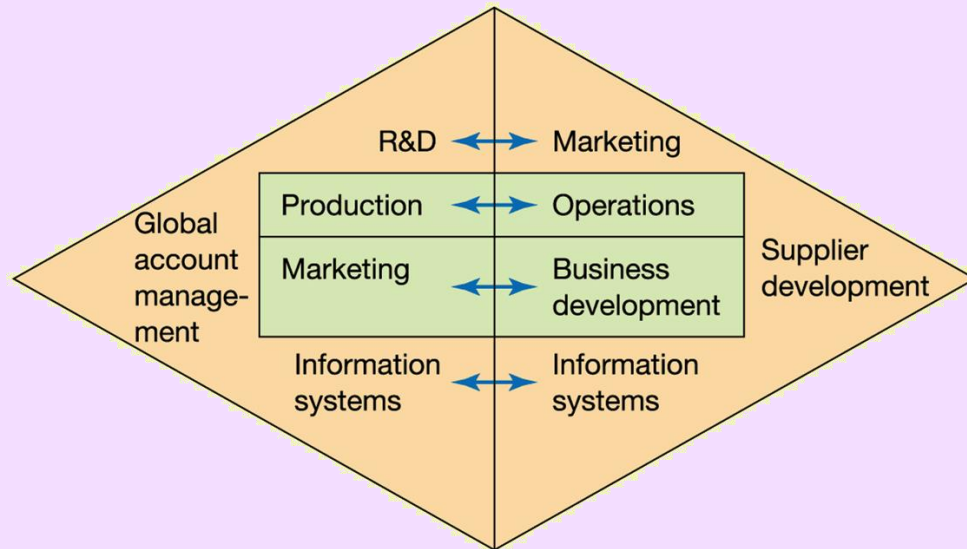


Figure 19.8 Development of GAM

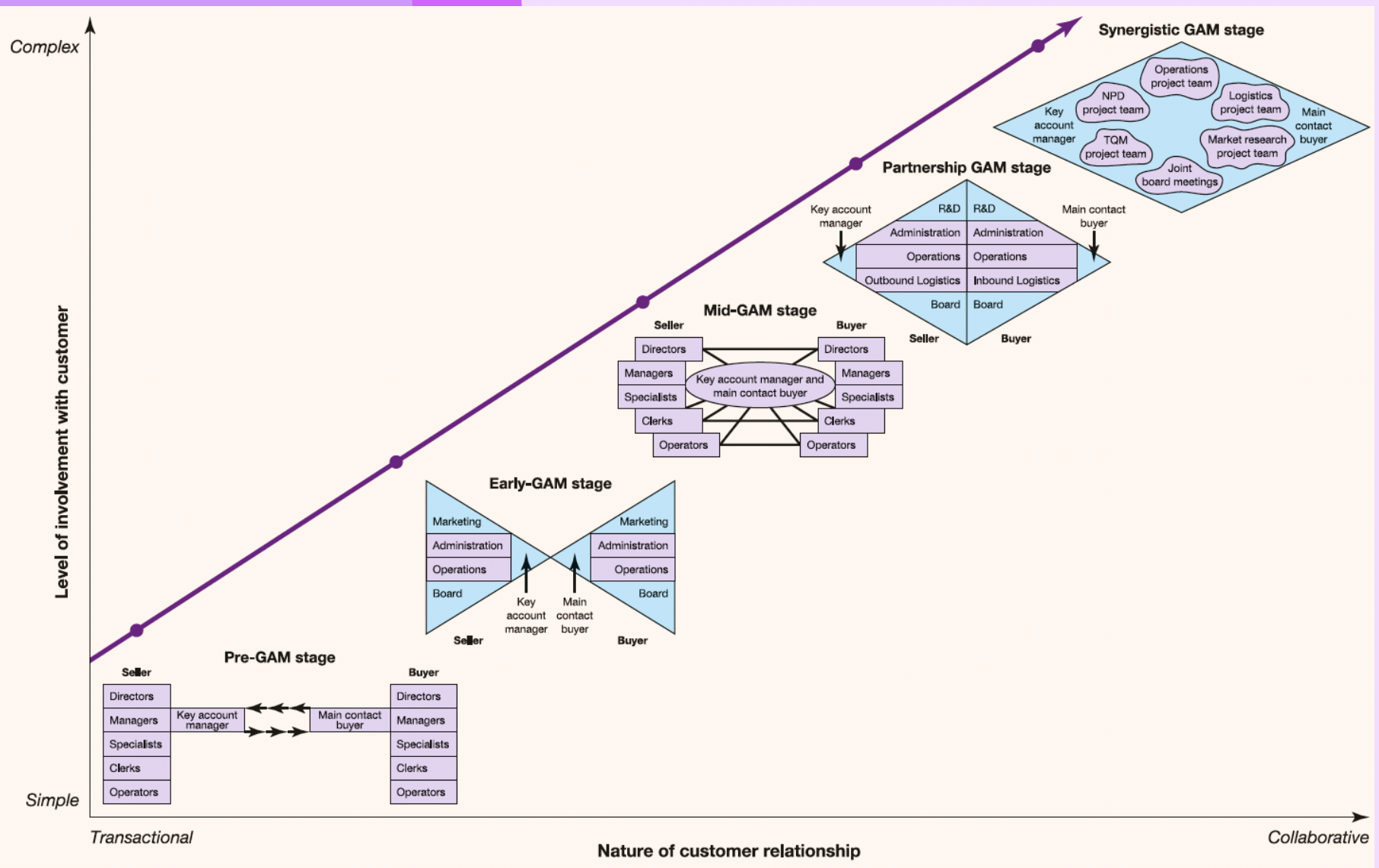


Figure 19.7 Relational development model

Source: adapted from Millman and Wilson (1995); Wilson and Millman (2003)

# Supplier's advantages with GAM (1)

- Provides better fulfillment of customers' global need for having only one supplier
- Create barriers for competitors
- Increase sales of existing products and services through a closer relationship with the key customer
- Facilitate the introduction of new products



# Supplier's advantages with GAM (2)

- Coordinates marketing activities across borders
- May increase profit potential
- Reduces marginal costs of creating adapted programmes for every new market
- Provides access to new customers through customer's global network

# Supplier's disadvantages with GAM

- Supplier will feel pressure to improve global consistency
- Pressure to 'standardize' pricing on a global basis
- Pressure to 'standardize' all terms of trade, not just price
- Supplier's loss of GA due to major competitors using GAM strategy
- Multiple decision makers due to matrix structure

# Organizational set-up of GAM

- Central HQ–HQ negotiation model
- Balanced negotiation model
- Decentralized local–local negotiation model

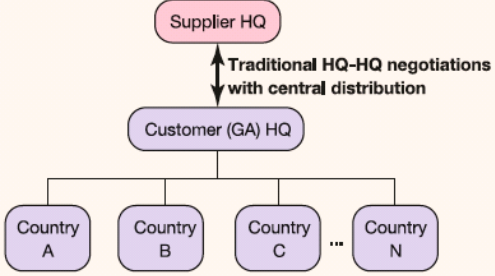
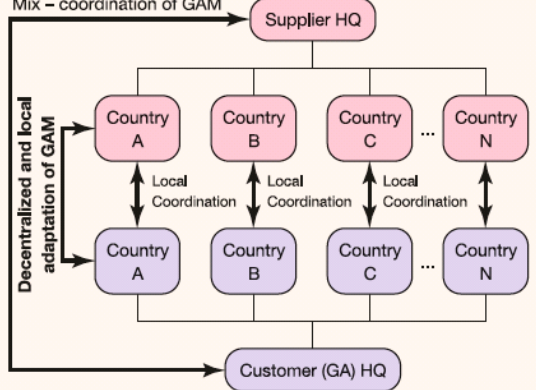
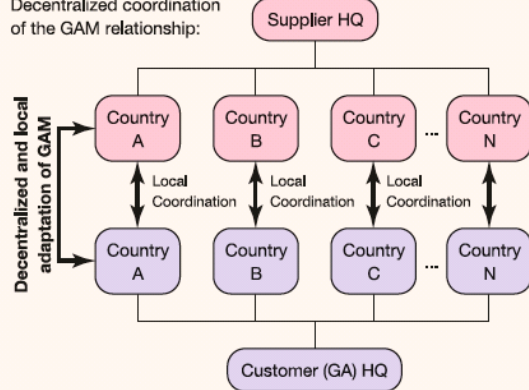

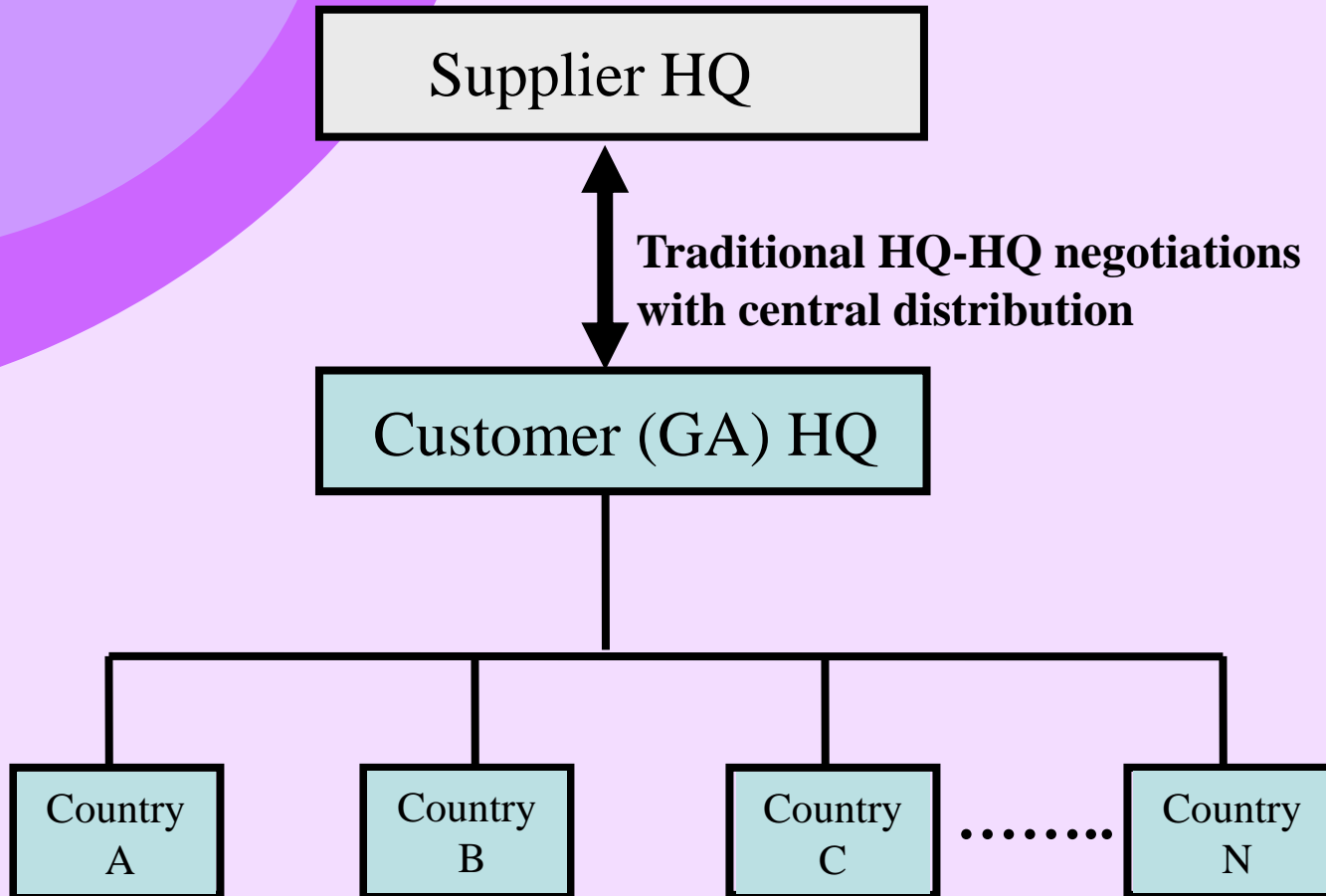
GAM coordination	1. Central HQ-HQ negotiation model	2. Balanced negotiation model	3. Decentralized local-local negotiation model
<p><b>Organizational set-up</b></p>	<p>Centralized coordination of the GAM relationship: (GAM relationship with relative high customer power):</p> 	<p>Mix – coordination of GAM</p> 	<p>Decentralized coordination of the GAM relationship:</p> 
<p><b>Characteristics</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HQ-HQ negotiation</li> <li>• Customer has a high degree of buying power – the supplier has less power</li> <li>• Central control of decision-making in customer HQ</li> <li>• Supplier is selling standardized products</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HQ-HQ negotiation is supplemented with local-local (per country) negotiation</li> <li>• Balanced relationship between supplier and customer</li> <li>• Requires a higher degree of coordination of relationship between supplier and customer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local-local (per country) negotiation</li> <li>• The customer has decentralized decision competences to the local subsidiaries (country organizations) – this may be an advantage for the supplier, because it can negotiate on a local basis and maybe get better deals compared to HQ-HQ negotiations</li> </ul>
<p><b>Power relation: supplier v customer</b></p>	<p style="text-align: center;"><i>Increasing relative power for supplier, but also increase in demands for resources (from developed countries' representatives)</i></p> 		

Figure 19.9 Relational development model

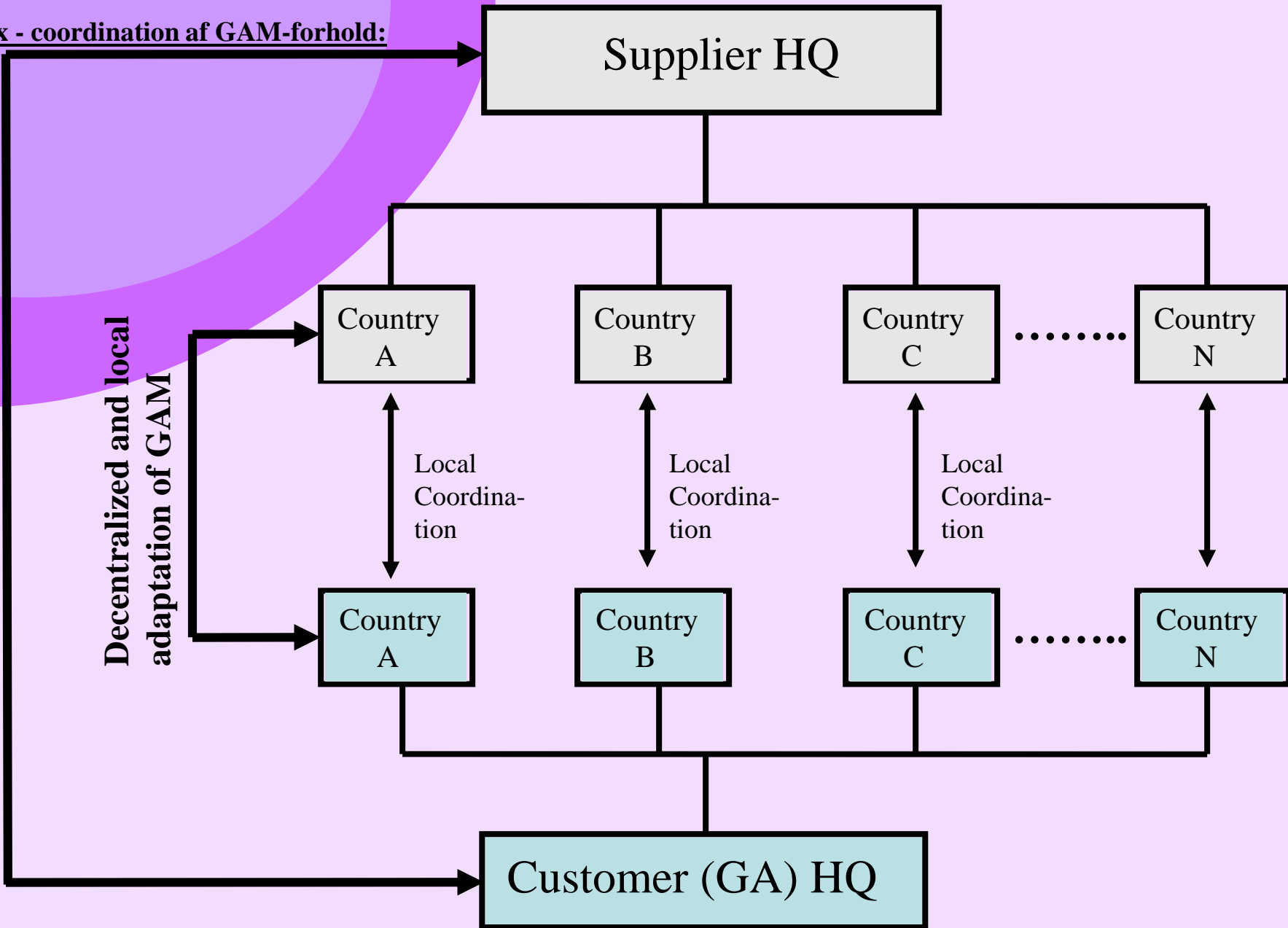
Source: adapted from Millman and Wilson (1995); Wilson and Millman (2003)

**Model 1: Centralized coordination of the GAM relationship:**  
**(GAM relationship with relative high customer power):**



# Model 2: Balanced negotiation model:

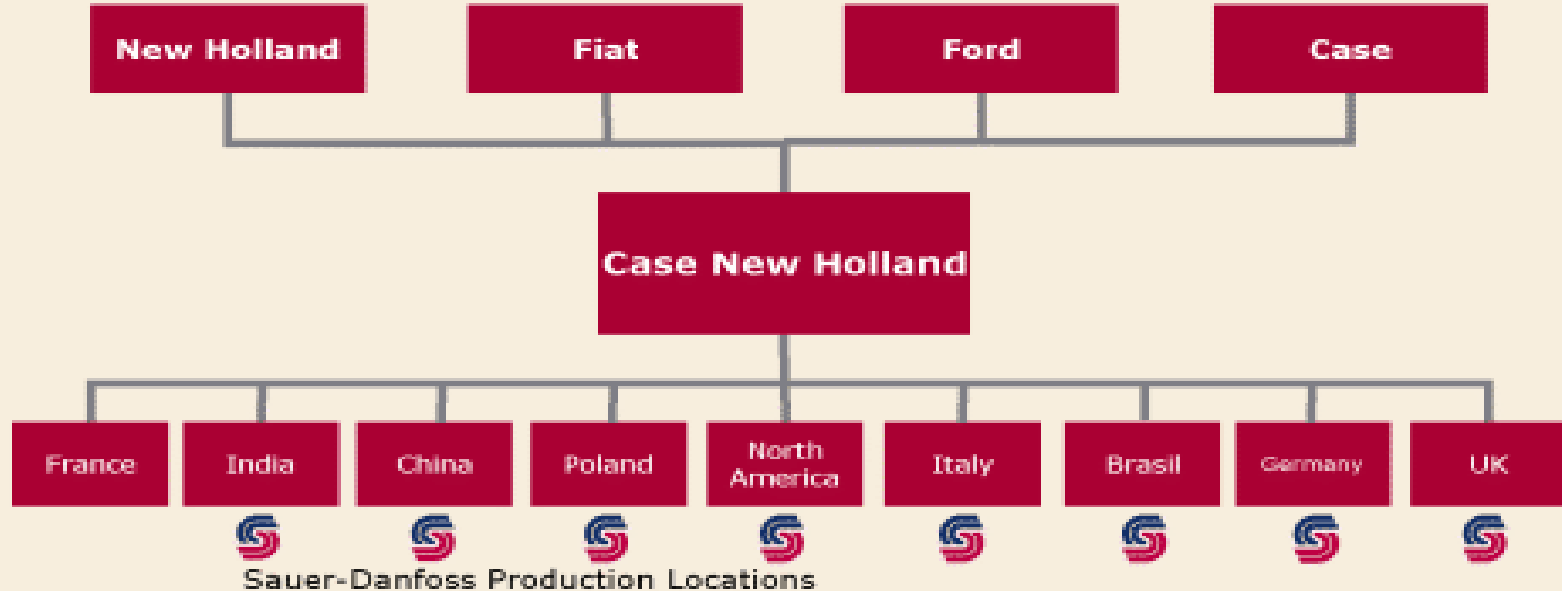
Mix - coordination of GAM-forhold:



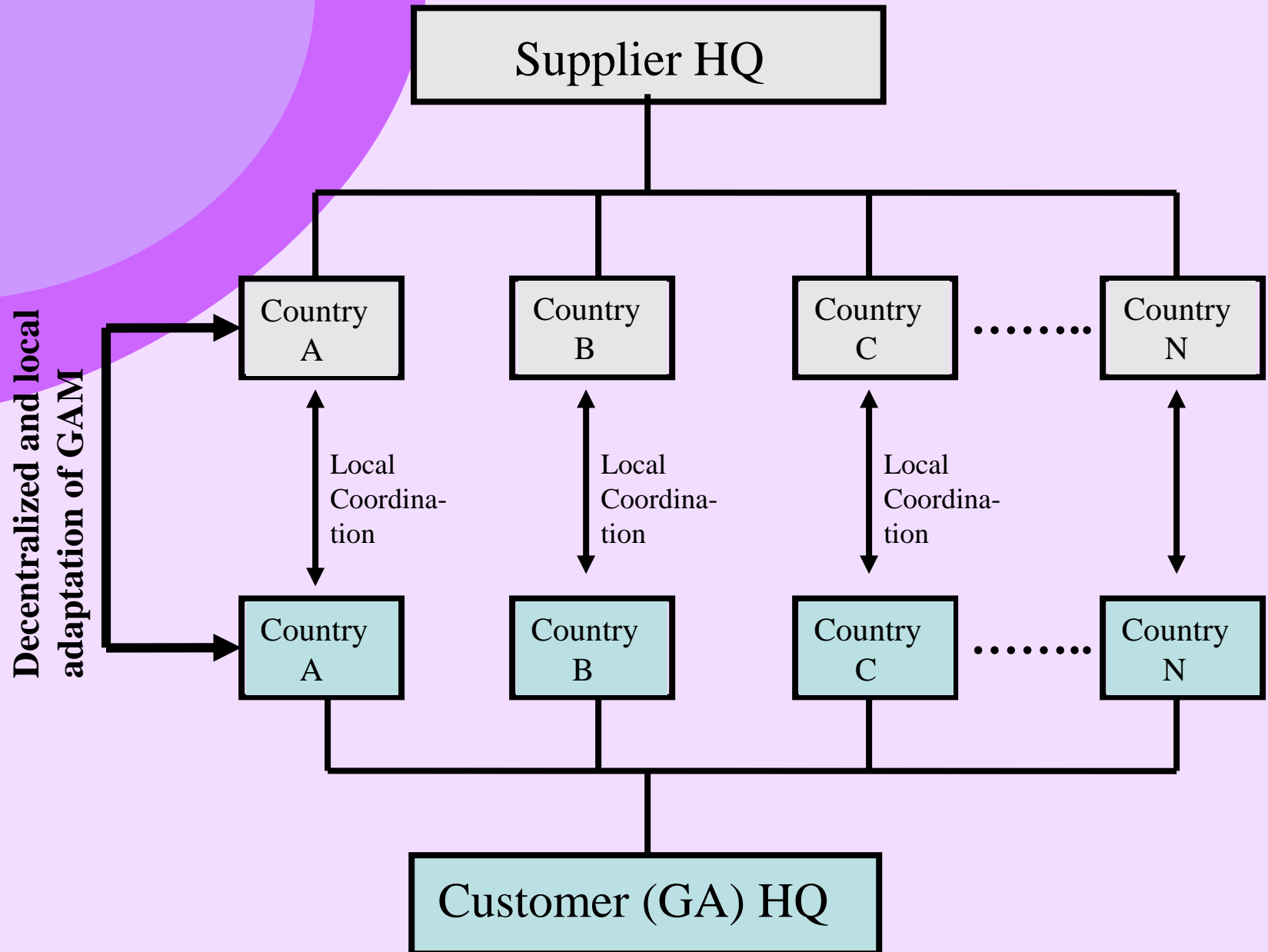
# EXHIBIT 19.1 Sauer-Danfoss's GAM

Sauer-Danfoss mostly work with Model 2:

## Consolidation + Globalization E.G.: Case New Holland

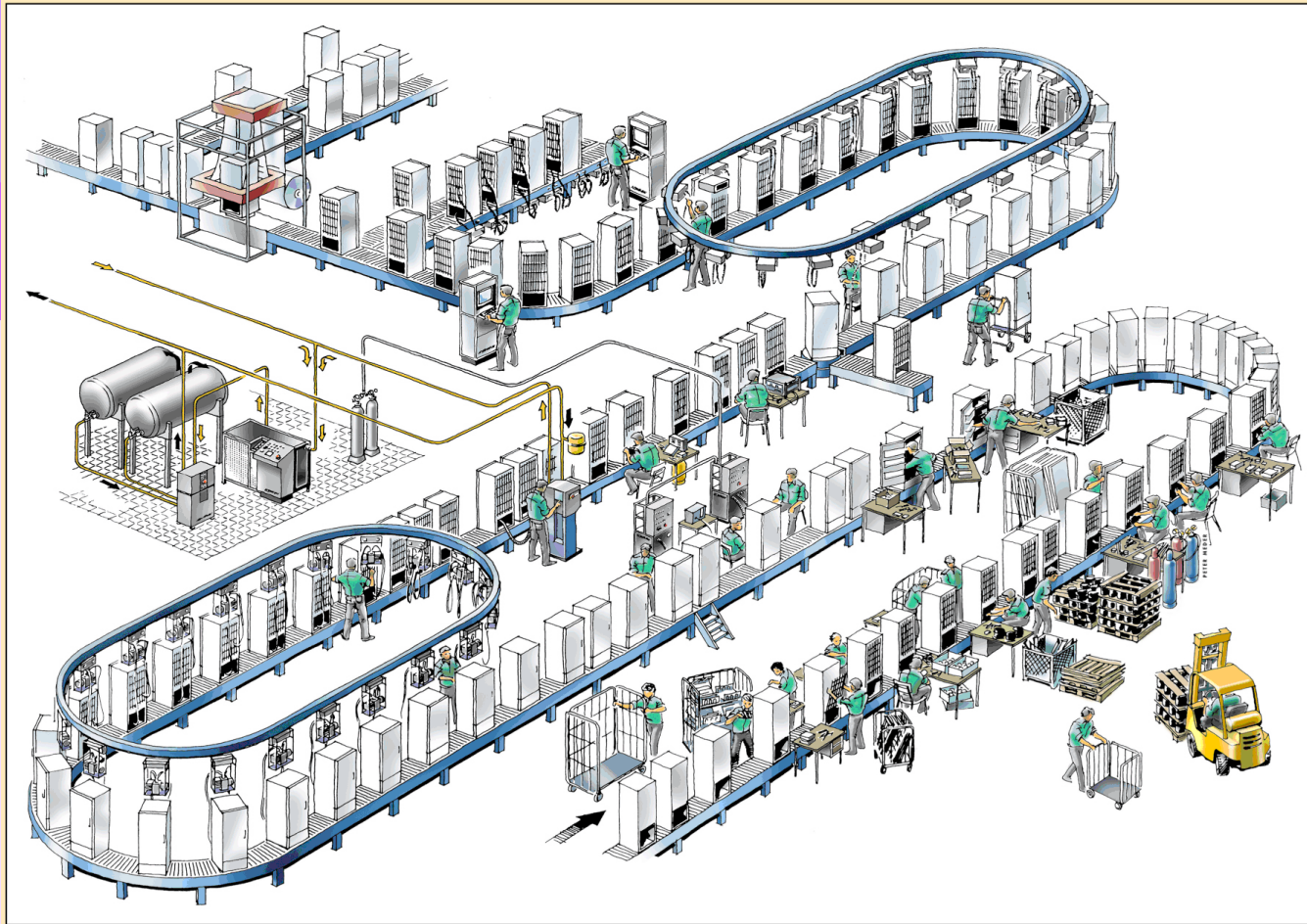


# Model 3: Decentralized local-local negotiation model:





# EXHIBIT 19.2 AGRAMKOW – working to the model 3



(source: also 'Global Marketing', 4e, Case 19.2, p. 675)

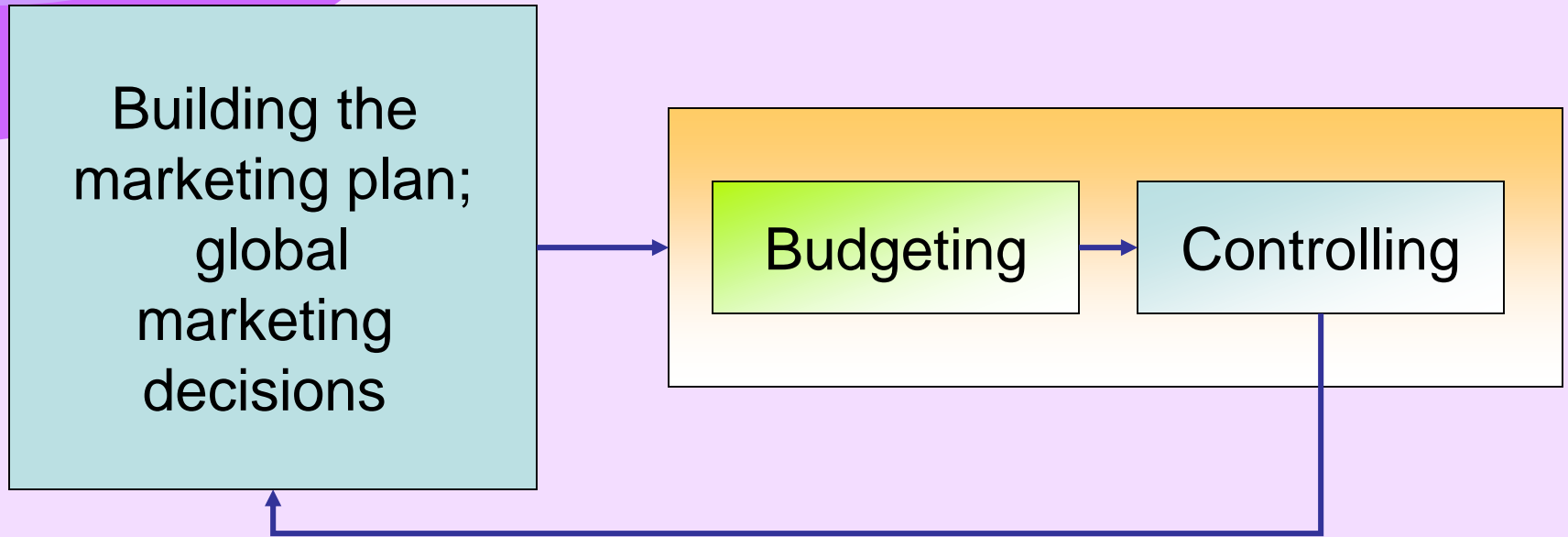


Figure 19.10 The firm's budget and control system

# What is this?

What term refers to the regular monitoring of output, like profits, sales and expenditures?

**Output control**

# What is this?

What term refers to the regular monitoring of behaviour like sales people's ability to interact with customers?

**Behavioural control**

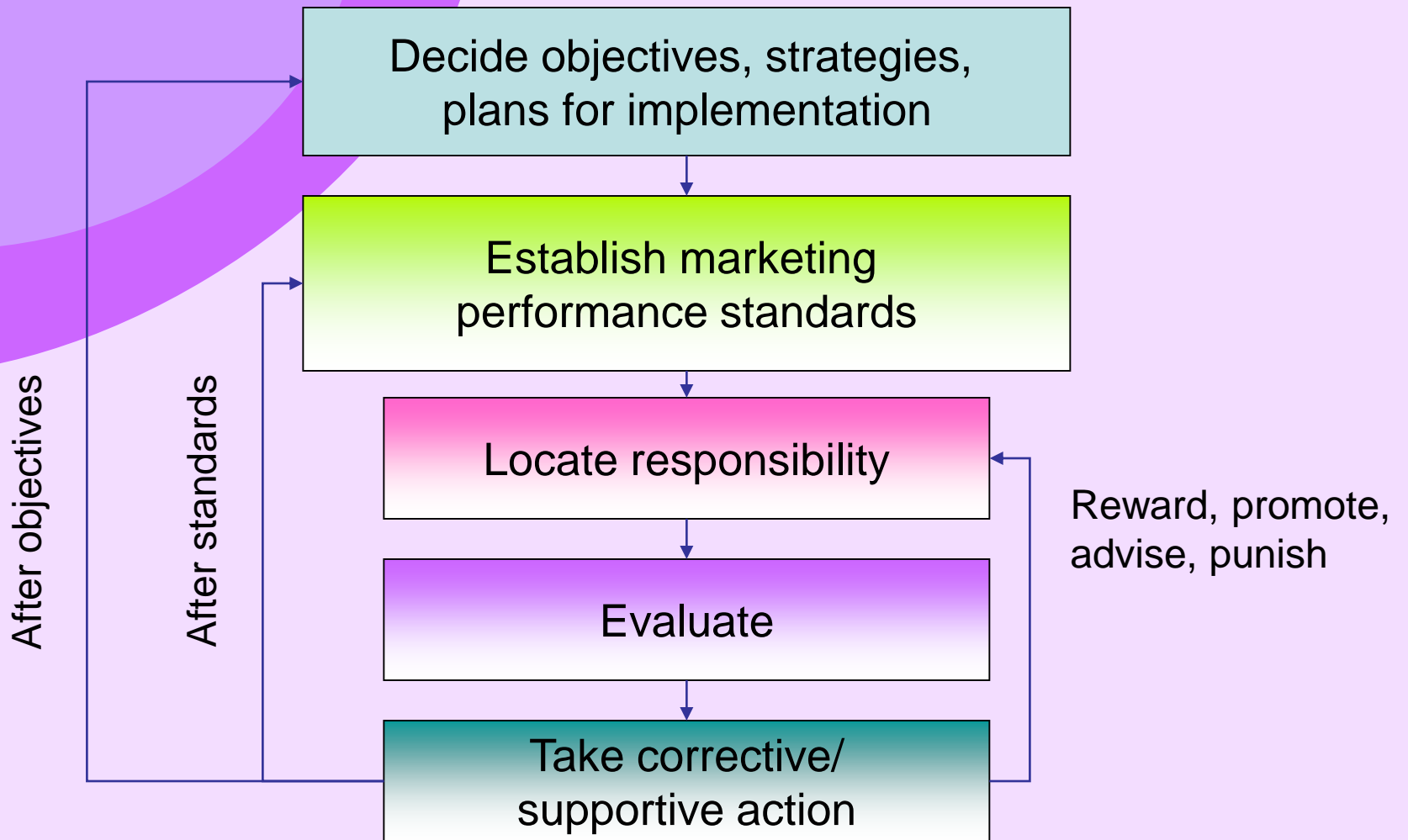


Figure 19.11 The marketing control system

**Table 19.1** Measures of marketing performance

Product	Distribution
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sales by market segments</li> <li>● New product introductions each year</li> <li>● Sales relative to potential</li> <li>● Sales growth rates</li> <li>● Market share</li> <li>● Contribution margin</li> <li>● Product defects</li> <li>● Warranty expense</li> <li>● Percentage of total profits</li> <li>● Return on investment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sales, expenses and contribution margin by channel type</li> <li>● Percentage of stores carrying the product</li> <li>● Sales relative to market potential by channel, intermediary type and specific intermediaries</li> <li>● Percentage of on-time delivery</li> <li>● Expense-to-sales ratio by channel, etc.</li> <li>● Order cycle performance by channel, etc.</li> <li>● Logistics cost by logistics activity by channel</li> </ul>
Pricing	Communication
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Response time to price changes of competitors</li> <li>● Price relative to competitor</li> <li>● Price changes relative to sales volume</li> <li>● Discount structure relative to sales volume</li> <li>● Bid strategy relative to new contacts</li> <li>● Margin structure relative to marketing expenses</li> <li>● Margins relative to channel member performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Advertising effectiveness by type of media (e.g. awareness levels)</li> <li>● Actual audience/target audience ratio</li> <li>● Cost per contact</li> <li>● Number of calls, enquiries and information requests by type of media</li> <li>● Sales per sales call</li> <li>● Sales per territory relative to potential</li> <li>● Selling expenses to sales ratio</li> <li>● New accounts per time period</li> <li>● Lost accounts per time period</li> </ul>

Source: adapted from Jobber, D. (1995) *Principles and Practice of Marketing*, published by McGraw-Hill.

**Table 19.2** Some key early performance indicators

**Early performance indicators**

Sudden drop in quantities demanded

Sharp decrease or increase in sales volume

Customer complaints

A notable decrease in competitors' business

Large volumes of returned merchandise

Excessive requests for parts or reported repairs

Sudden changes in fashions or styles

**Market implication**

Problem in marketing strategy or its implementation

Product gaining acceptance or being rejected quickly

Product not debugged properly

Product gaining acceptance quickly or market conditions deteriorating

Problems in basic product design

Problems in basic product design, low standards

Product (or competitors' product) causing a deep impact on the consumers' lifestyles

Source: Samli *et al* (1993, p. 425).

**Table 19.3****Types of marketing control**

<b>Type of control</b>	<b>Prime responsibility</b>	<b>Purpose of control</b>	<b>Examples of techniques/approaches</b>
Strategic control	Top management Middle management	To examine if planned results are being achieved	Marketing effectiveness ratings Marketing audit
Efficiency control	Line and staff management Marketing controller	To examine ways of improving the efficiency of marketing	Sales force efficiency Advertising efficiency Distribution efficiency
Annual plan control	Top management Middle management	To examine if planned results are being achieved	Sales analysis Market share analysis Marketing expenses to sales ratio Customer tracking
Profit control (budget control)	Marketing controller	To examine where the company is making and losing money	Profitability by e.g. product, customer group or trade channel

Source: adapted from Kotler, Philip, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 9th, © 1997. Electronically reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey





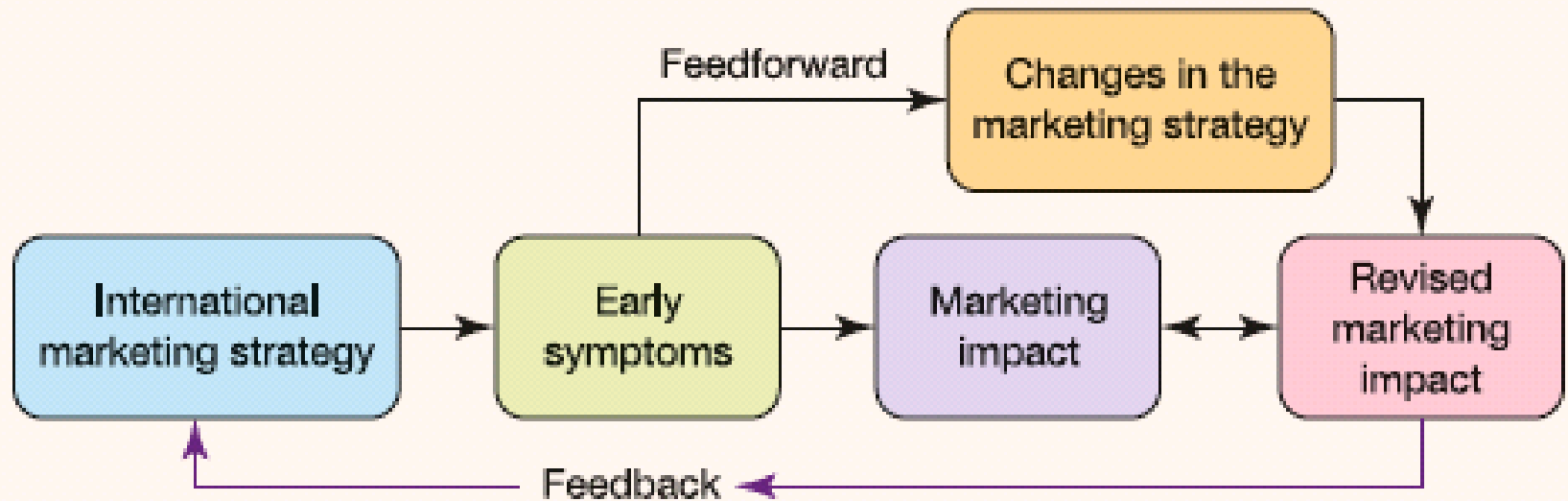


Figure 19.12 Adjustment of global marketing strategy

Source: Samli *et al.* (1993, p. 421)

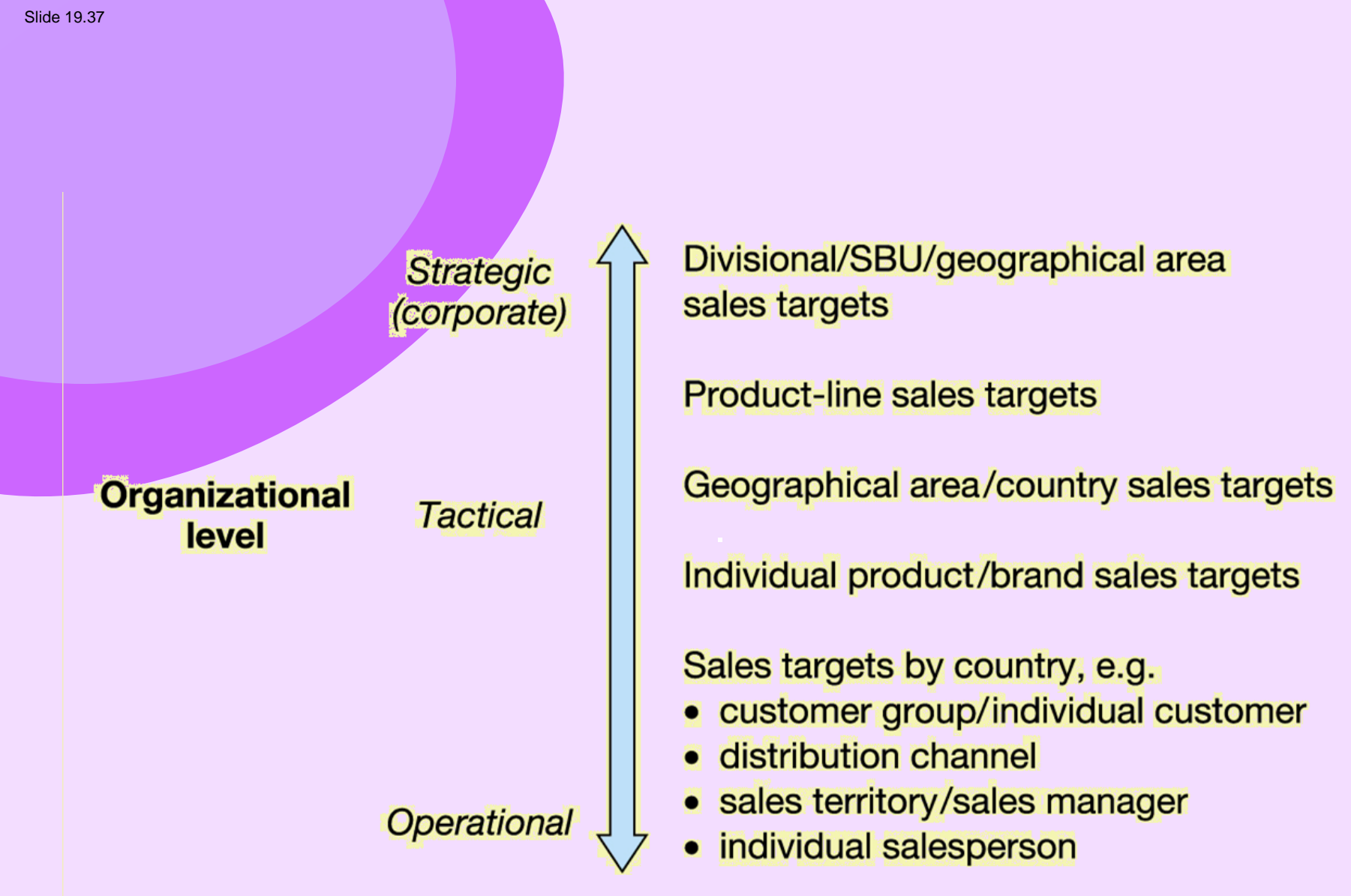


Figure 19.13 The hierarchy of sales and control

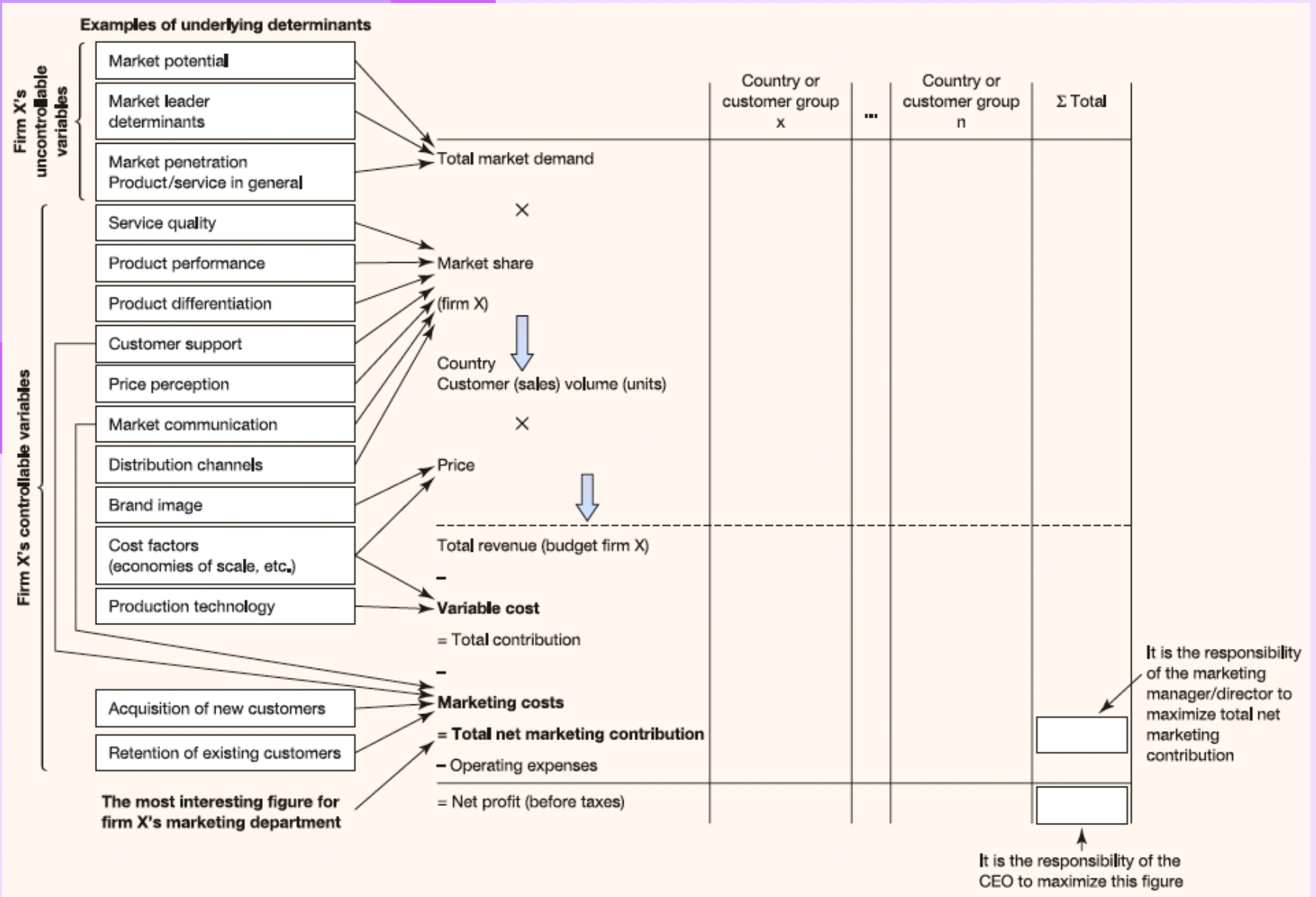


Figure 19.14 Marketing budget 200X and its underlying determinants

$$\text{Contribution margin in \%} = \frac{\text{Total contribution}}{\text{Total revenue}} \times 100$$

$$\text{Marketing contribution margin \%} = \frac{\text{Total marketing contribution}}{\text{Total revenue}} \times 100$$

$$\text{Profit margin \%} = \frac{\text{Net profit (before taxes)}}{\text{Total revenue}} \times 100$$

$$\text{Return on assets (ROA)} = \frac{\text{Net profit (before taxes)}}{\text{Assets}}$$

If we have information about the size of assets (accounts receivable + inventory + cash + plant + equipment) we could also define:

$$\text{Return on assets (ROA)} = \frac{\text{Net profit (before taxes)}}{\text{Assets}}$$

ROA is similar to the well-known measure: ROI = return on investment.

**Table 19.4**

An example of an international marketing budget for a manufacturer exporting consumer goods

International marketing budget	Europe				America				Asia/Pacific					
	UK		Germany		France		USA		Japan		Korea		Other markets	
Year = _____	A	B	A	A	A	A	A	B	A	B	A	B	A	B

**Net sales** (gross sales less trade discounts, allowances, etc.)

+ Variable costs

= Contribution 1

+ Marketing costs:

**Sales costs** (salaries, commissions for agents, incentives, travelling, training, conferences)

Consumer marketing costs (TV commercials, radio, print, sales promotion)

**Trade marketing costs** (fairs, exhibitions, in-store promotions, contributions for retailer campaigns)

=  $\Sigma$  **Total contribution 2**  
(marketing contribution)

**B** = budget figures; **A** = actual.

*Note:* on a short-term (one-year) basis, the export managers or country managers are responsible for maximizing the actual figures for each country and minimizing their deviation from budget figures. The international marketing manager/director is responsible for maximizing the actual figure for the total world and minimizing its deviation from the budget figure. Cooperation is required between the country managers and the international marketing manager/director to coordinate and allocate the total marketing resources in an optimum way. Sometimes certain inventory costs and product development costs may also be included in the total marketing budget (see main text).

## CASE STUDY 19.1

Mars Inc.: merger of the European food, pet care and confectionery divisions



Martin Keane/PA/EMPICS

## QUESTIONS

1. Discuss the two views of organizing Mars' European activities.
2. Did Mars Inc. do the right thing in your opinion?



## CASE STUDY 19.2

Henkel: should Henkel shift to a more customer-centric organization?



Courtesy of Henkel.

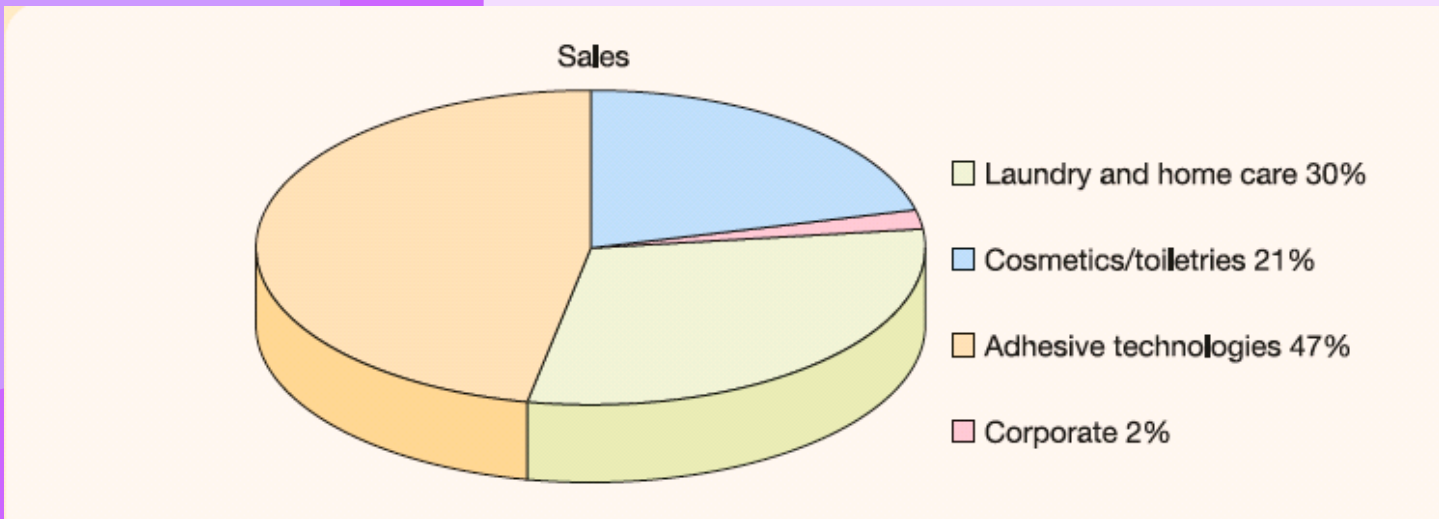


Figure 1 Henkel sales 2008 by business sector

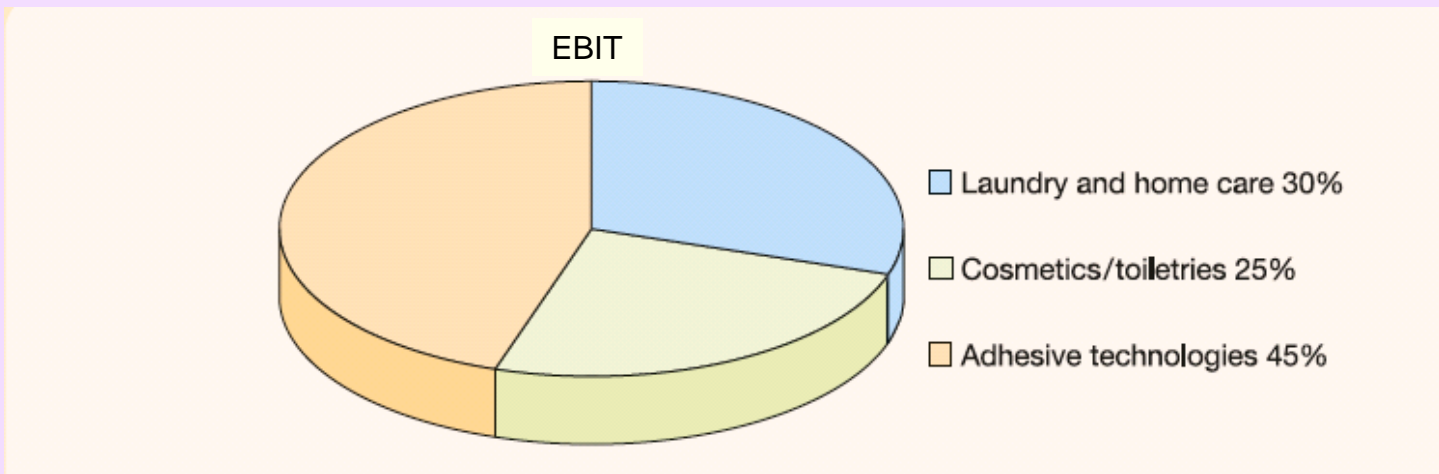


Figure 2 Henkel EBIT by business sector

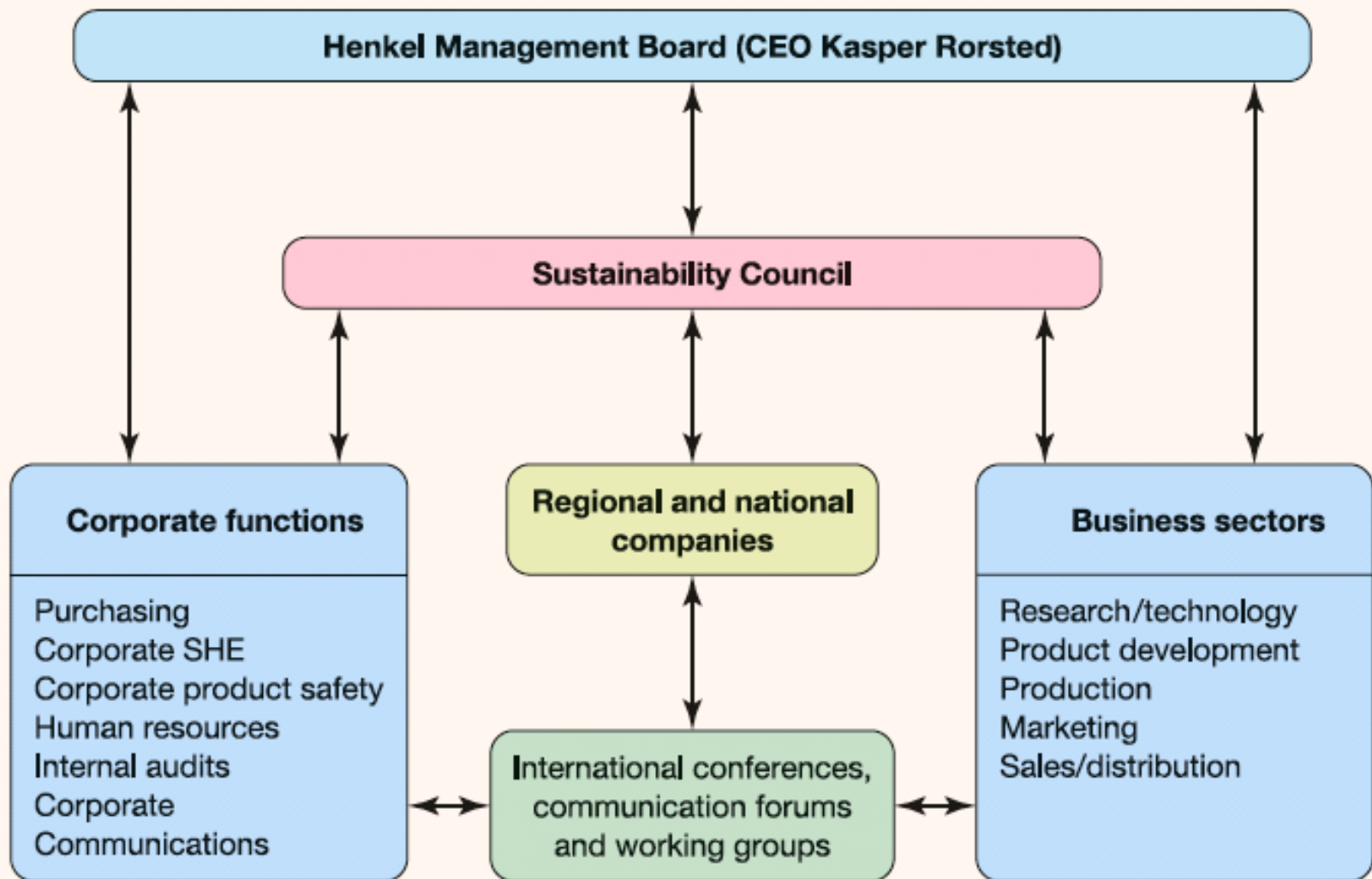


Figure 3 Henkel management board

## QUESTIONS

1. Is it a good idea to shift the Henkel organization from a more product- to a more customer-centric approach?
2. What are the challenges of being a customer-driven multinational that serves both B2B and B2C customers?
3. How can Henkel intensify the B2B relation with its key global customers?

# Questions for discussion (1)

- Identify the four developmental stages of a firm's international organization and discuss their relationship to the international competitiveness of the firm.
- Identify appropriate organizational structures for managing international product development. Discuss key features of the structures suggested.
- What key internal/external factors influence the organizational structure? Can you think of additional factors?

# Questions for discussion (2)

- Discuss the pros and cons of standardizing the marketing management process. Is a standardized process of more benefit to the company pursuing a national market strategy or a global market strategy?
- Discuss to what degree the choice of organizational structure is essentially a choice between headquarters centralization and local autonomy.

# Questions for discussion (3)

- Discuss how the international organization of a firm may affect its planning process.
- Discuss why firms need global marketing controls.
- What is meant by performance indicators? Why does a firm need them?
- Performance reviews of subsidiary managers and personnel are required rarely, if at all, by headquarters. Why?

# Questions for discussion (4)

- Identify the major weaknesses inherent in the international division structure.
- Discuss the benefits gained by adopting a matrix organizational structure.



# СЪЩНОСТ НА МАРКЕТИНГА. МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦИЯ И МАРКЕТИНГОВ МИКС

Тема № 1

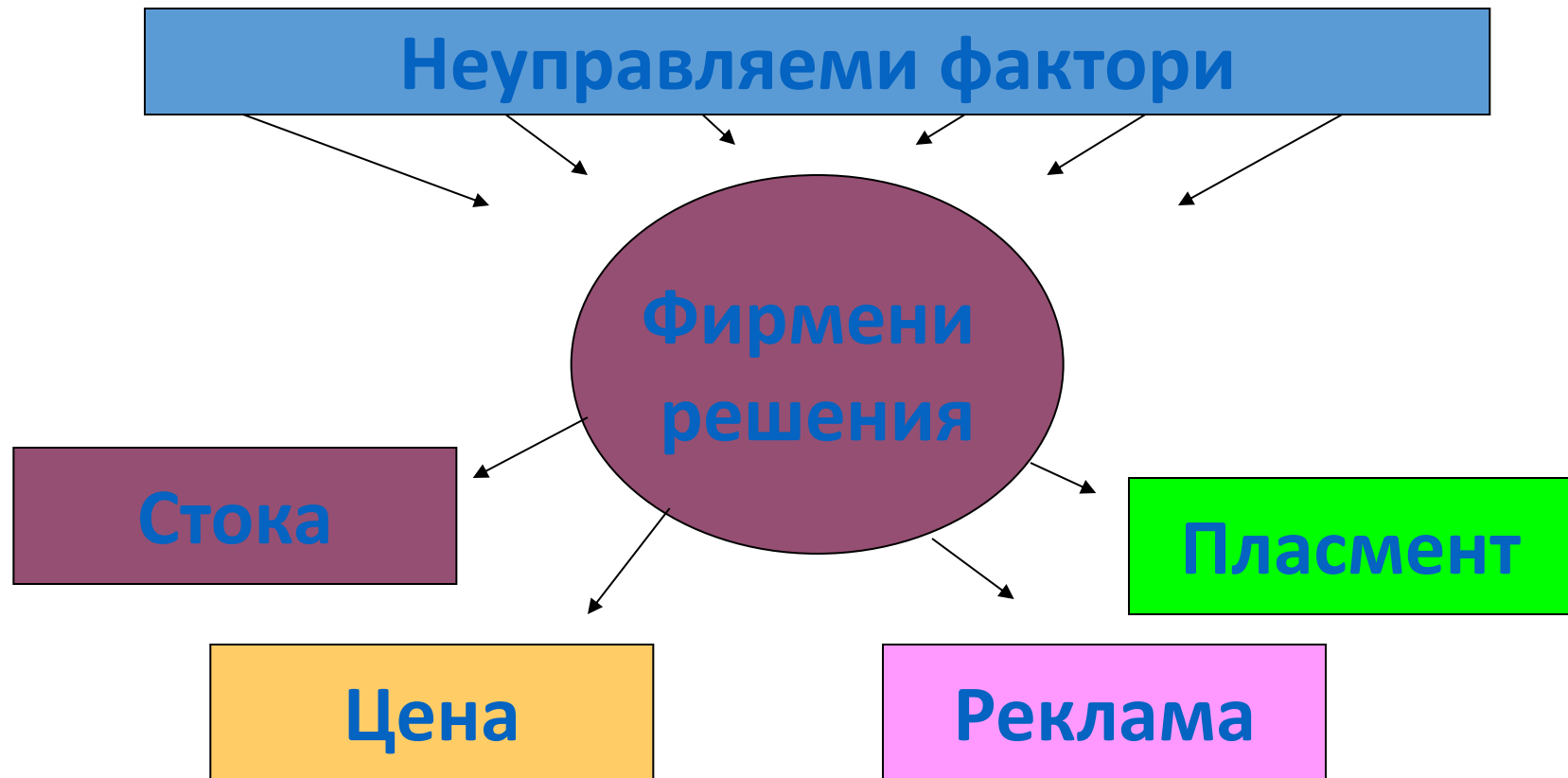
Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Защо е важно да се прилага маркетинг?

## Маркетингът е наука за процесите на размяна

- Размяната е основата на фирмената дейност
- Ако фирмата не може да предизвика размяна – тя фалира
- Много отрасли прилагат маркетинга: Стоково производство, Услуги, Финансови услуги, Партии и Политици, Университети, Медии

# Въздействия върху и от фирмата



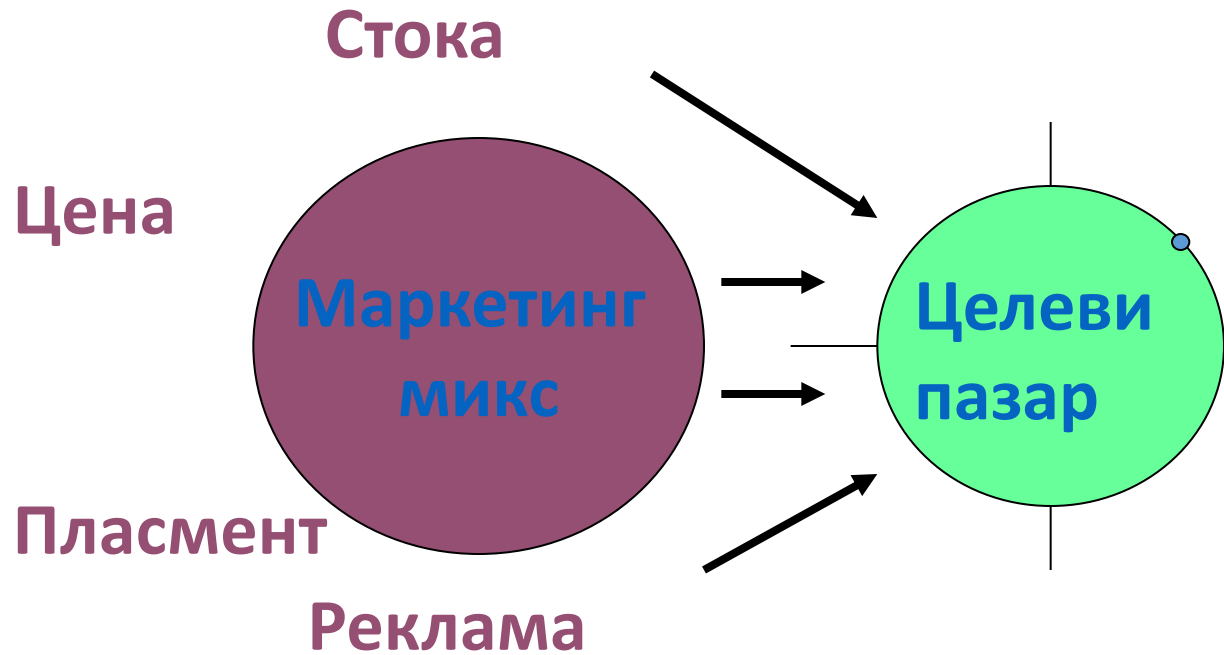
# Маркетинг микс

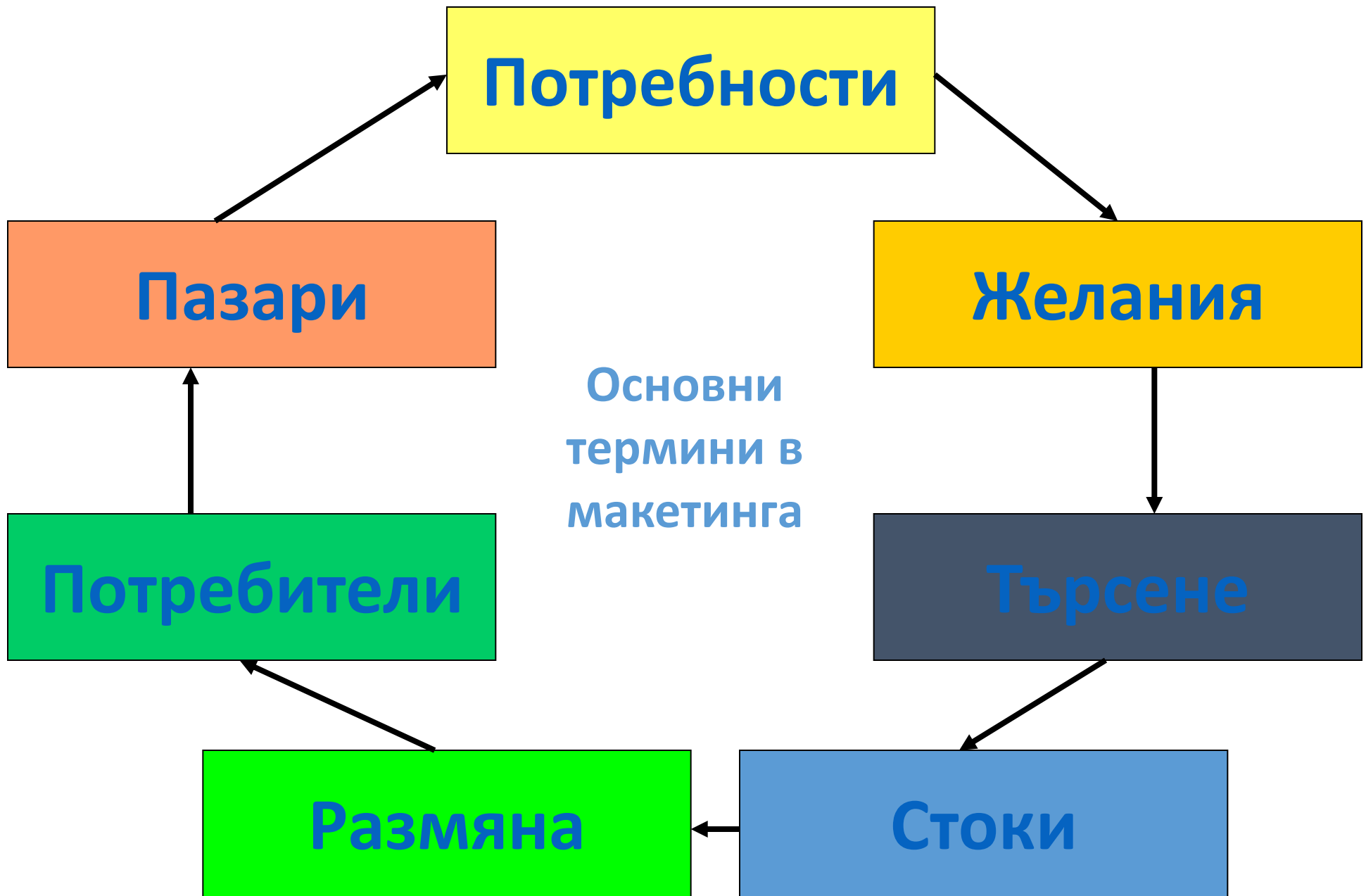
Характеристики, Качество, Формат,  
Опции, Търговско име, Гаранции

Цена, Отстъпки,  
Условия за плащане

Канали за реализация

Реклама, Лична продажба,  
Промоции, Връзки с обществеността





# Потребност

Всяко нещо, което създава  
усещане за неудовлетвореност

- Базови **физически/физиологични** –за храна, облекло, топлина, сигурност;
- **Социални** -за принадлежност, внимание;
- **Индивидуални** - за знания, самоизява.

# Желания

Начинът, по който индивидуалният потребител желае да удовлетвори съответната потребност

Повлиява се от културата, социалната среда, индивидуалността

# Търсене

## Закон за намаляващото търсене:

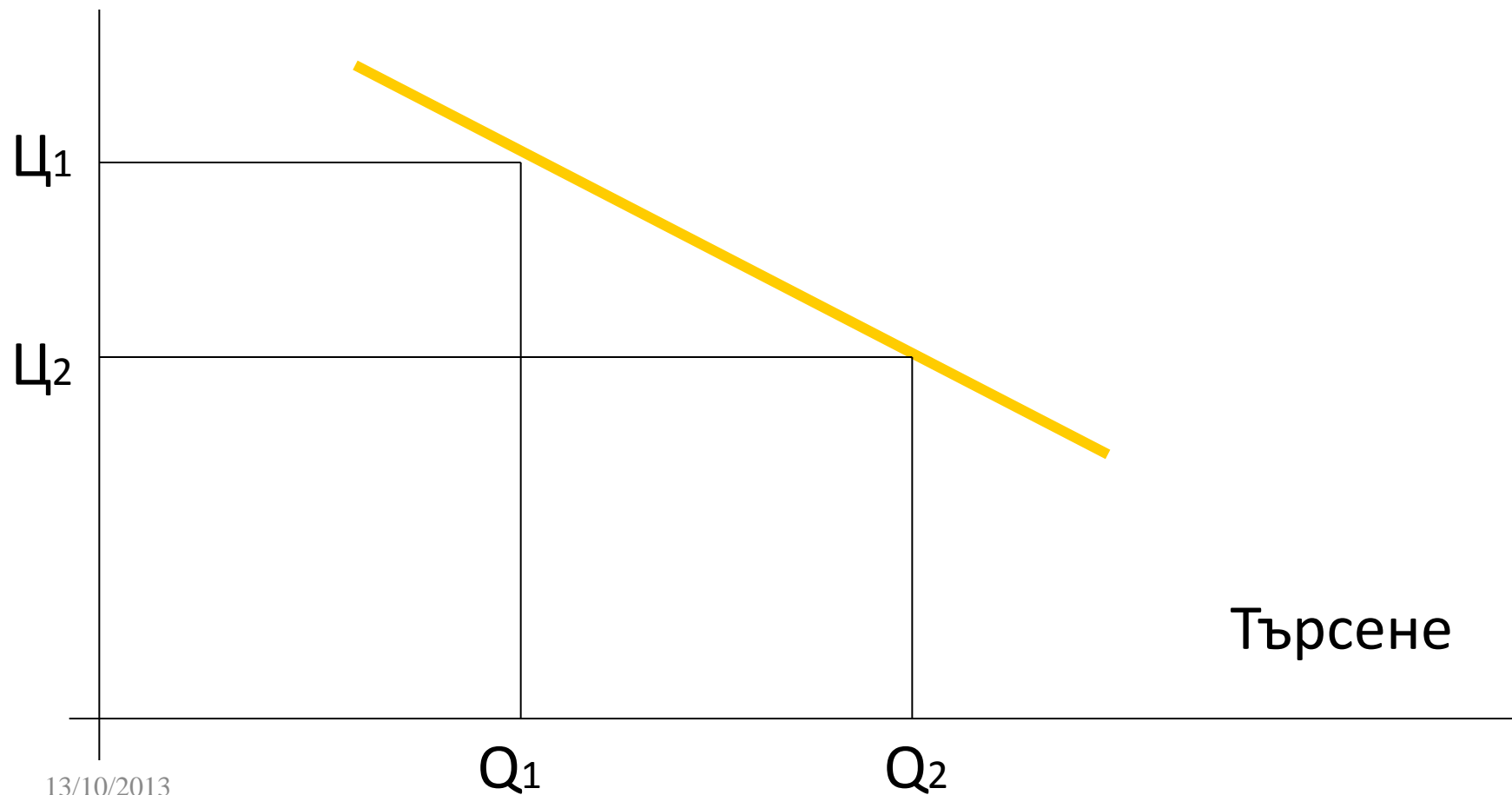
При увеличаване на цената търсенето намалява, а при

намаляване на цената – търсенето нараства



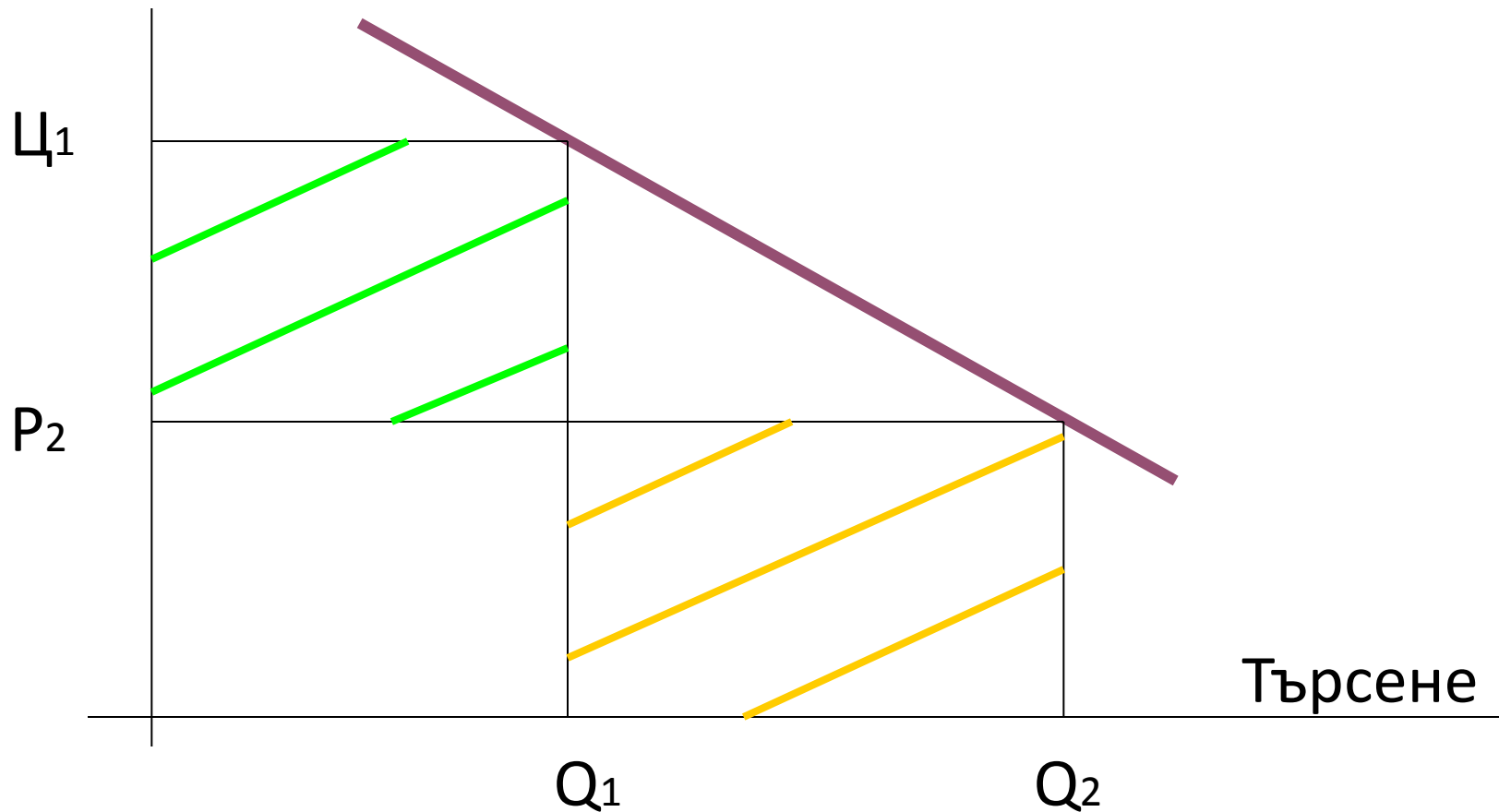
# Крива на търсенето

Цена



# Търсене

Цена



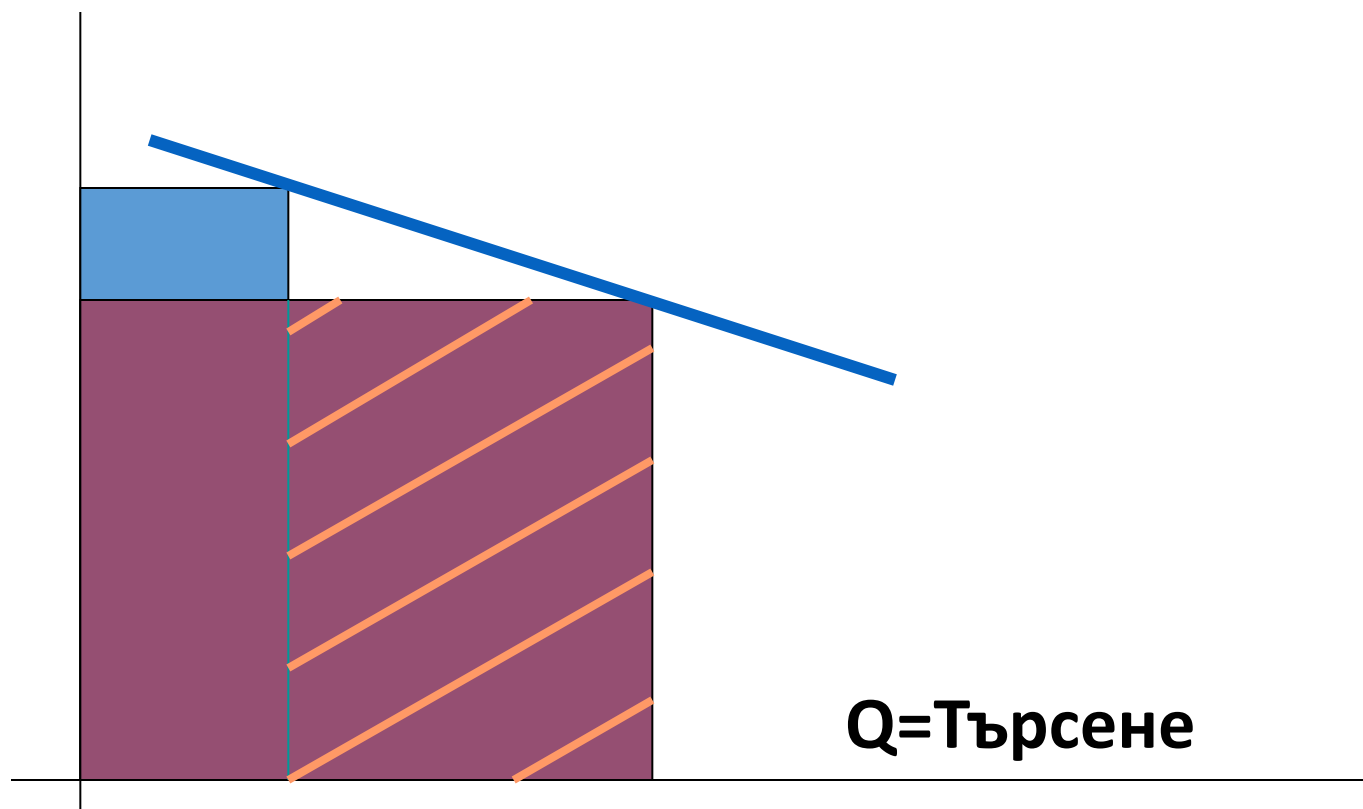
# Еластично търсене

**Еластично търсене** имаме, когато намалената цена води до увеличаване на търсенето с толкова, че компенсира фирмата с по-голям обем продажби

• **Нееластично търсене ?**

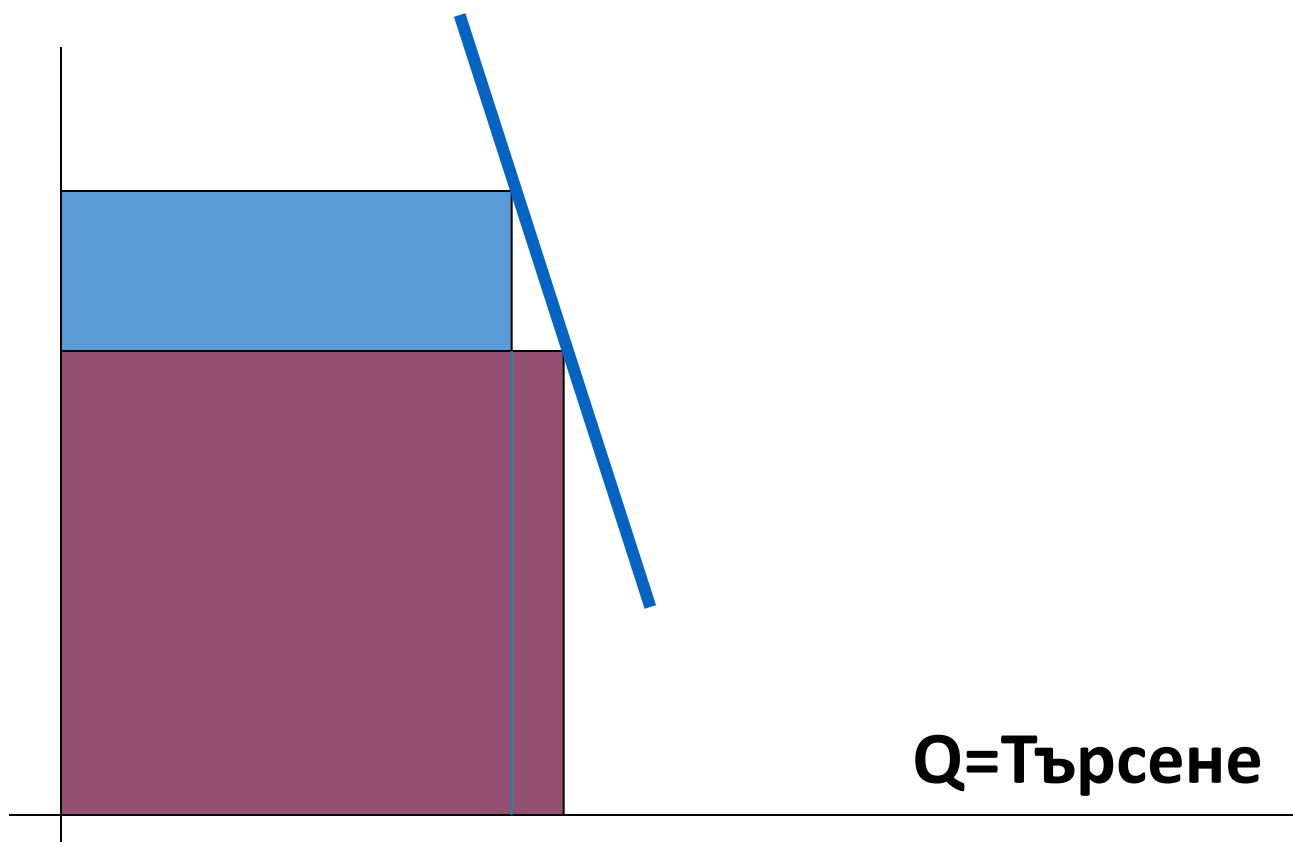
# Еластично търсене

Цена



# Нееластично търсене

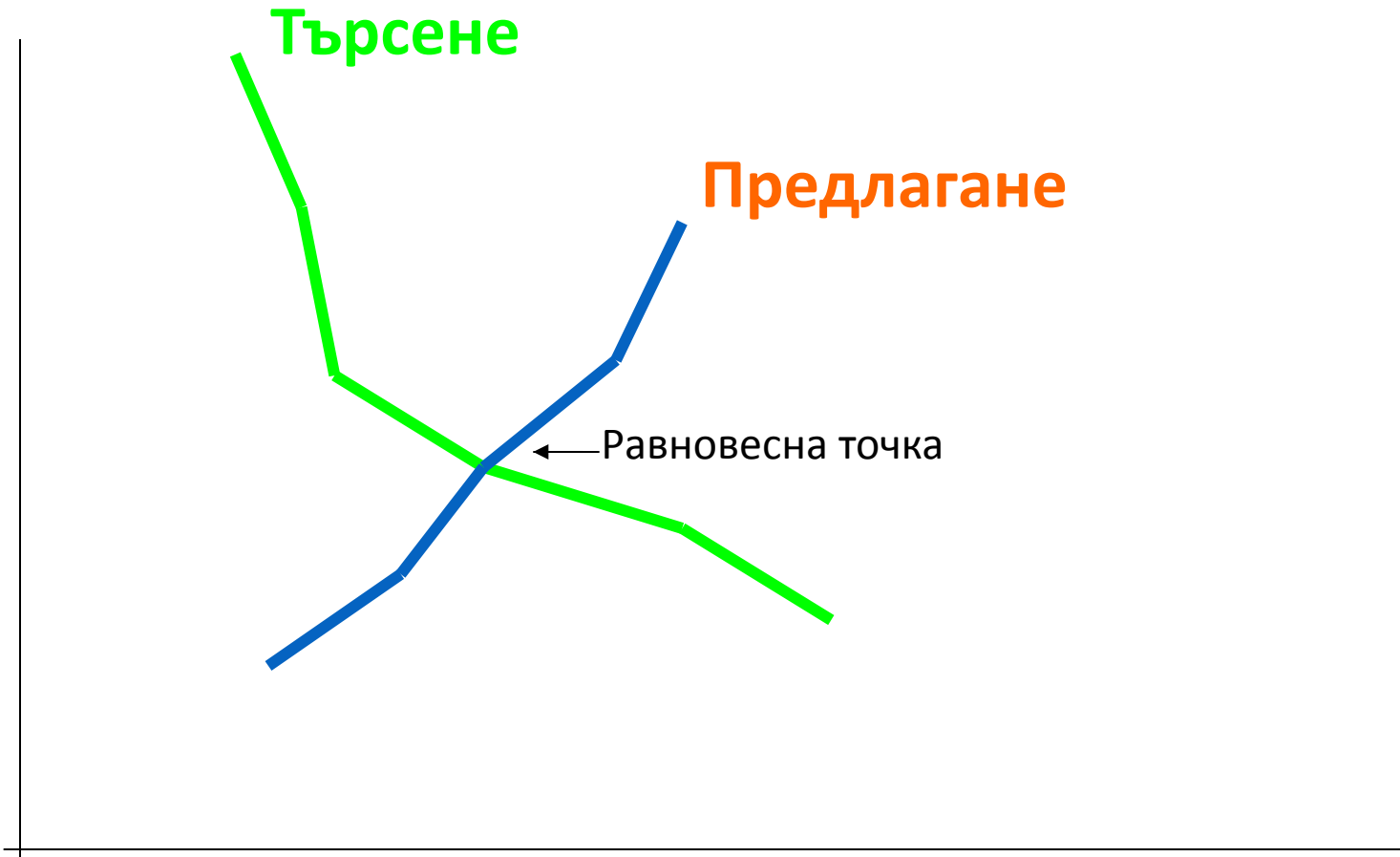
Цена



# Крива на търсенето

Търсенето почти никога не е само еластично или нееластично

# Търсене и Предлагане



# Стока

Стока е всяко нещо, което може да бъде предложено на пазара за разглеждане, придобиване, използване или консумация и удовлетворява потребност или желание



# Пазар

**Група потенциални купувачи с общи потребности или проблеми, които могат да бъдат удовлетворени от конкретен продукт или услуга**

- Потребителски пазар
- Промислен пазар
- Институционен пазар

**Купувач и Потребител**

# Пазари

- Свободен пазар
- Регулиран пазар
- Де-регулиран пазар

# Нерегулирани и Де-регулирани пазари

**Нерегулиран пазар :**

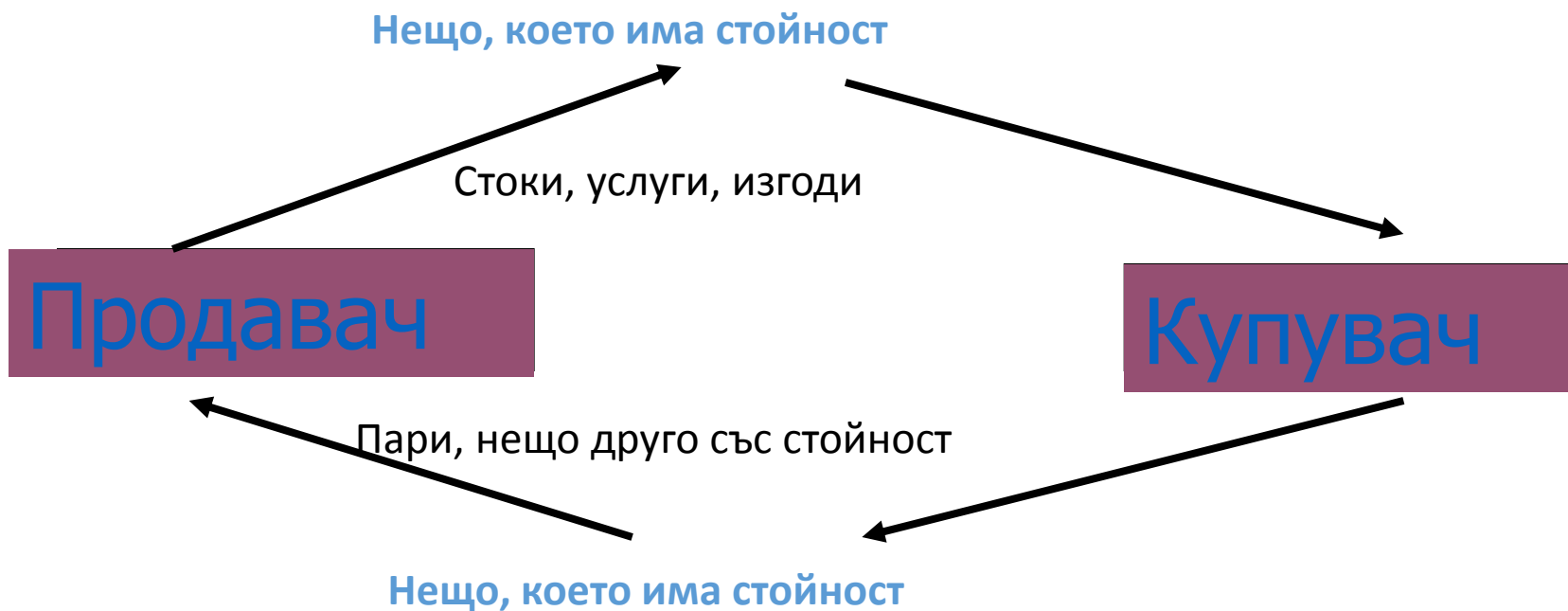
**уличният пазар**

купувачът носи всички рискове

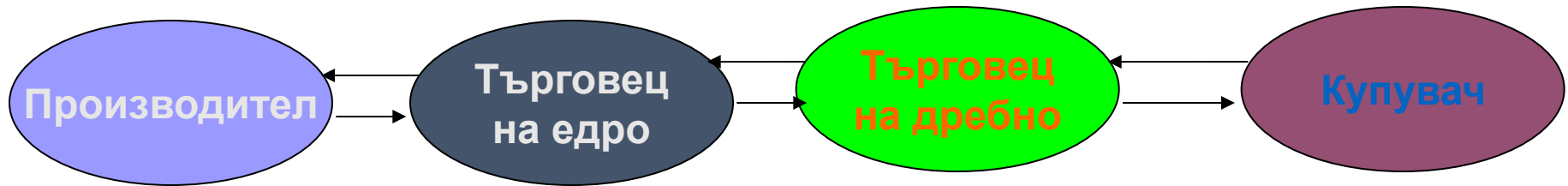
**Де-регулиран пазар :** Отпадане на съществуващи ограничения, целящи нарастване на конкуренцията и обогатяване на възможностите на клиентите

**телекомуникациите; е-търговия**

# Проста размяна



# Размяна с участието на посредници



# Маркетинг

- Процес на планиране и изпълнение на различни дейности, свързани с продажбата на стоки, услуги или идеи, които водят до размяна между продавач и купувач

(W.Keegan, S.Moriarty, T.Duncan)

# Маркетинг

- Маркетингът е човешка дейност, която води до удовлетворяване на потребности и желания чрез размяна  
(Ph.Kotler)

# Маркетинг

Маркетингът е управленски процес, отговорен за разпознаването, оценката и удовлетворяването на потребителските изисквания срещу печалба

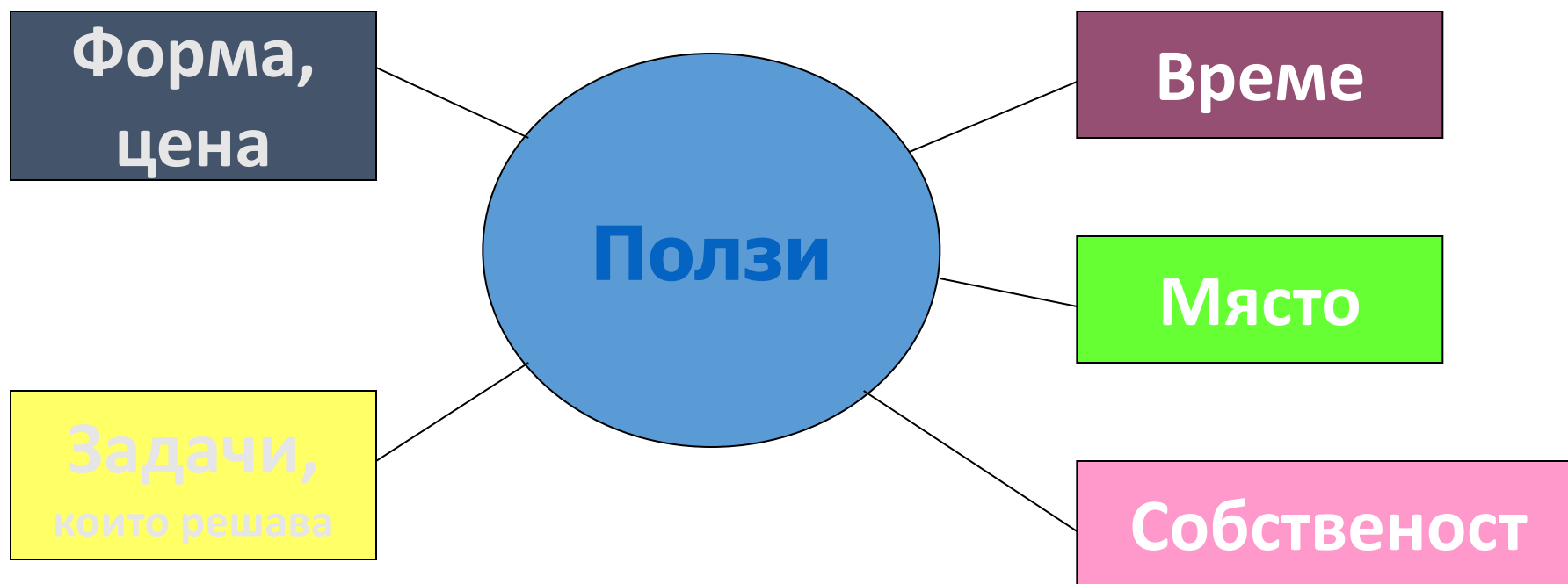
British Chartered Institute of  
Marketing, UK



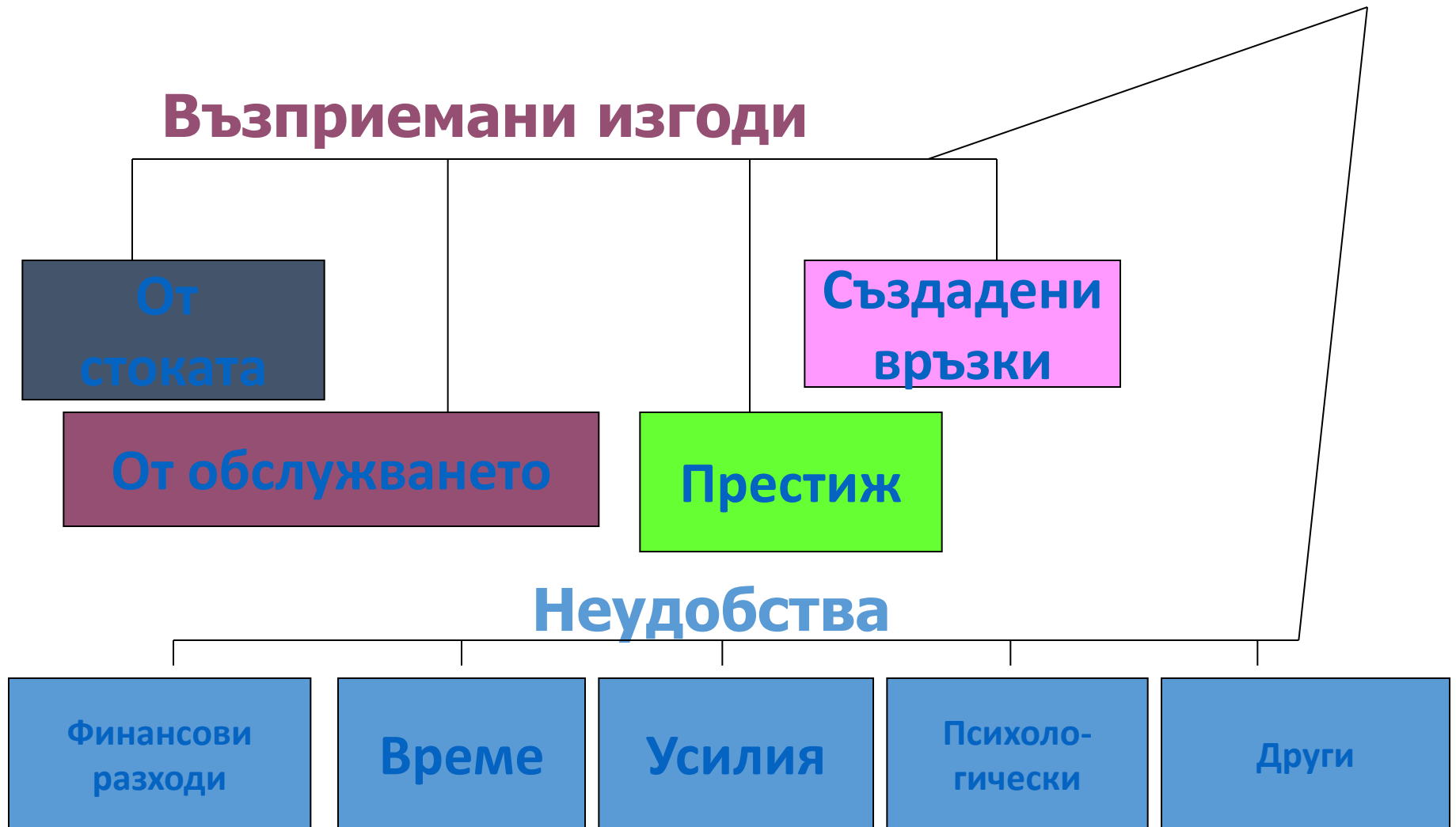
# Две главни цели

- Удовлетворяване на потребителските потребности
- Постигането на конкурентни предимства

# Потребителна стойност & Ползи



# Потребителна стойност



# Маркетингови дейности



# Предназначение на Маркетинга

Поради факта, че основното предназначение и цел на бизнеса е да създава и поддържа купувачи, той има две и само две важни функции – маркетинг и иновация. Главната функция на маркетинга е да създава и запазва купувачите при печалба

**Peter Drucker**

# Маркетинг концепция

Постигане на фирмените цели чрез  
удовлетворяване на потребностите  
по-добре от конкурентите

# Маркетинг концепции

- Производствена
- Продуктова
- Търговска
- Класическа маркетингова
- Социална маркетингова
- Създаване на връзки

# Маркетинг ориентация

Ориентация към клиента

Не

Да

Не

Към  
продукта

Към  
клиента

Ориентация  
към  
конкурентите

Към  
конкурентите

Маркетинг  
ориентация

Да



# Етични и социални отговорности

**Етика:** Морални принципи, които подсказват как следва да се постъпи при морална дилема

**КЪСНА  
МАРКЕТИНГ ЕРА**

- Предлагане >> Търсене
- Управление на търсенето

**СОЦИАЛЕН МАРКЕТИНГ**

- Баланс на интересите на фирмата и обществото

**РАННА  
МАРКЕТИНГ ЕРА**

- Supply > Demand
- Stiff competition

**ТЪРГОВСКА**

- Търсене = Предлагане
- Слаба конкуренция

**ПРОИЗВОДСТВЕНА  
ЕРА**

- Търсене > Предлагане
- Доставчиците определят правилата

**БАРТЕРНА ЕРА**

- Самозадоволяване
- Няма пазар

История на  
маркетинга <sup>34</sup>

# Маркетингът трябва да е КЕСАП

- К**           Комплексен
- Е**           Ефективен (води до резултати)
- С**           Стратегически (ориентиран към бъдещето)
- А**           Агресивен (а не дефанзивен)
- П**       Печеливш

# Маркетингова обкръжаваща среда. Маркетингови проучвания

## Тема 2

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# SWOT анализ

- Силни страни (вътрешни)
- Слаби страни (вътрешни)
- Възможности (външни)
- Заплахи (външни)

# STEP

Много маркетолози наричат факторите на маркетинговата обкръжаваща среда Социални, Технологични, Икономически и Политически променливи.(STEP).

Някои маркетолози подреждат факторите по друг начин и говорят за PEST.

# PEST анализ

- Политически фактори
- Икономически фактори
- Социално-културни фактори
- Технологични фактори

# Политически/правни

- Закони за защита на конкуренцията
- Закони за опазване на околната среда
- Данъчна политика
- Законова регламентация на заетостта
- Държавна политика
- Законодателство
- Други



# Икономически фактори

- Инфлация
- Заетост
- Разполагаем доход
- Бизнес цикли
- Цени на енергоносителите
- Други

# Социално-културни фактори

- Демографски фактори
- Разпределение на дохода
- Социална мобилност
- Промени в начина на живот
- Консюмеризъм
- Нива на образование
- Други

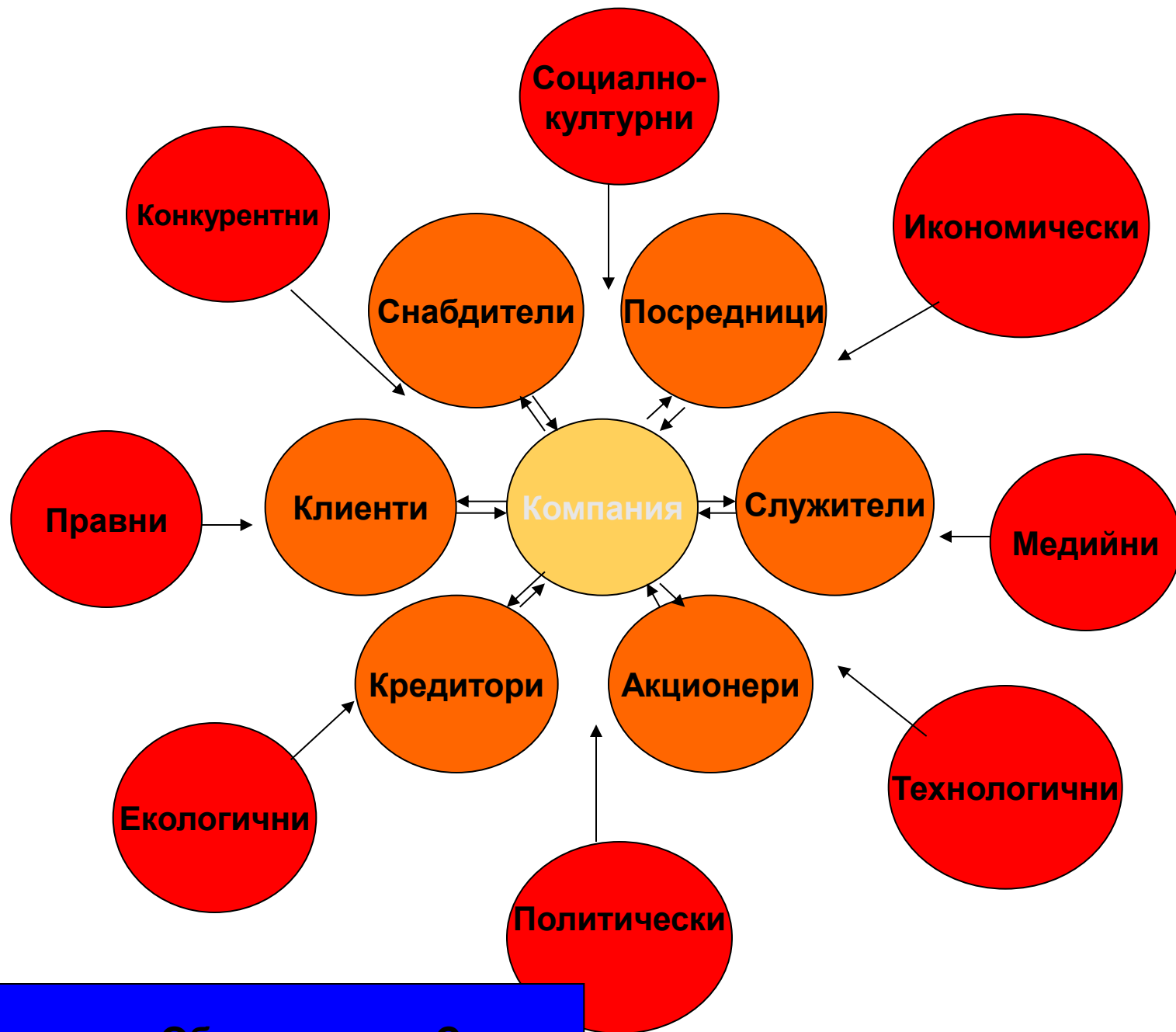
# Технологични фактори

- Нови открития и иновации
- Темпо на отпадане на продукта
- Интернет
- Информационни технологии
- Други

# 8 фактора

Лично аз предпочитам да анализирам 8 фактора на маркетинговата обкръжаваща среда:

- Социално-културни
- Икономически
- Технологични
- Екологични
- Политически
- Правни
- Медийни
- Конкуренти



**Маркетинговата Обкръжаваща Среда**

# Икономическа Среда

Икономически фактори и сили, които влияят на производството и предлагането на стоки и услуги и на желанието и възможността на потребителя да ги купува. Те включват икономическата система, доход на потребителя, икономически растеж и стабилност, инфлация и валутни курсове.

# Икономическа Среда

## Икономически растеж

Нарастването на националния брутен вътрешен продукт (GNP): стойността на всички продукти и услуги, произведени в страната в рамките на една година за всички пазари.

## Рецесия

Период на нисък икономически растеж, в който безработицата нараства, а доходите и покупателната способност намаляват.

# Културна и Социална Среда

Ползите, отношенията, ценностите, и обществените институции, които се намират в обществото и културата където действа Маркетинга.

## Демографски фактори

Обективни, измерими характеристики на населението, например брой, географско разположение, възраст, пол, раса, доход, и образование



# Технологична Среда

Силите, които спомагат за подобряването на начина по който хората и машините изпълняват задачи

# Конкурентна Среда

- Конкурентната среда влияе на броя и вида на конкурентите, срещу които маркетинговият мениджър(компанията) трябва да се изправи, и на тяхното поведение. Маркетинговите мениджъри не могат да контролират тези фактори, но те могат да избират стратегии, които избягват директната конкуренция.

# Конкурентна Среда

## *Идеална(чиста) конкуренция*

Конкурентна среда, в която има голям брой както от купувачи, така и от продавачи

## *Монополистична конкуренция*

Конкурентна среда, в която разумно голям брой продавачи се конкурират въз основата на отличаващи се продукти

# Конкурентна Среда

## *Монопол*

Само един продавач на пазара

## *Олигопол*

Конкурентна среда с много купувачи и малко продавачи, всеки от които притежава значителен пазарен дял и влияние върху цените

# Анализ на конкурента

- Маркетинговите мениджъри прибегват често до анализ на конкурента – организиран подход за оценка на силните и слабите страни на настоящите или евентуалните стратегии на конкурента

# Таблица за Анализ на конкурента

	Настояща или планирана стратегия на фирмата	1-ви силни и слаби страни на конкурента	2-ри силни и слаби страни на конкурента
Целеви пазар			
Продукт			
Дистрибуция			
Комуникации			
Цена			
Конкурентни бариери			
Вероятни отговор(и) 13/10/2013			

# Конкурентни Бариери

- Условие, което затруднява конкурирането на една фирма на пазара или дори го прави **НЕВЪЗМОЖНО**

**Пример:** NutraSweet притежава патент (изтекъл ли е?)

# Маркетингови изследвания

Проф. д-р по ик. Невяна Кръстева



# Дефиниция

**Маркетинг изследванията представляват системно и обективно набиране и обработка на информацията, необходима за разкриване и решаване на проблемите, свързани с маркетинга**

# Определение

- Системен процес: Планов, следващ поредица от логични стъпки, започващи с дефиниране на проблема и завършващи с предложение за решение
- Обективен: Данните се набират като се използват научни методи; използват се статистически методи

## Пазарното проучване (1) и Маркетинговото изследване (2) са различни:

- (1) Насочено е към описание на пазарите – техният размер, местоположение и тенденция за развитие
- (2) По-широко приложение. Маркетингът не е точна наука – всеки проблем има различни решения в зависимост от условията. Маркетинг изследванията предлагат решения на съответните проблеми

# Анализ на информационните потребности

**Потребностите могат да се  
класифицират като **постоянни** и  
**цели****



# Първична информация

- **Диагностични изследвания**
  - Фокус групи
  - Интервюта (“дълбоки”)
- **Методи на интервюирането**
- Методи на експеримента
- Методи на наблюдението

# Вторична информация

- Някой друг я е набрал за своите цели
- Статистика
- Доклади на БТПП, БСК и други
- Правителствени документи
- Фирмени доклади
- Одити
- Internet web страници
- Статии

# Вторична информация – вътрешни данни

- Търговски доклади
- Цени и оферти
- Търговски промоции
- Рекламни съобщения, реклами (наши)
- Бюджет за реклама
- Доклади на търговския персонал
- Отчети за ефективността на проведени изследвания



# Вторична информация –

## ВЪНШНИ ДАННИ

- Internet
- Статистически данни
- Фирмени доклади
- Каталози, брошури
- Реклама
- Готови изследвания
- Правителствени доклади
- Статии и други публикации
- Разузнавателни данни

# Процедура за маркетингово изследване

- 1. Анализ на инф.потребности**
- 2. Намиране на инф.източници**
- 3. Набиране на информацията**
- 4. Анализ на информацията**
- 5. Използване на информацията**

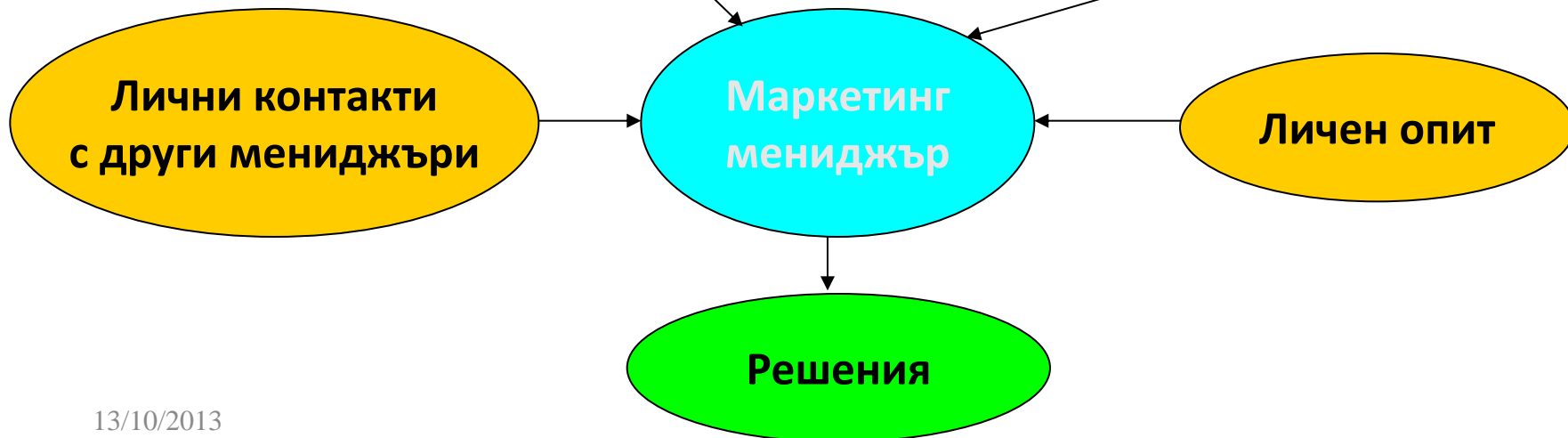
# Източници на информация на Маркетинг мениджъра

## Търговски отчети

Продажби  
Разходи  
Печалба

## Маркетинг изследвания

Изследване на потребителите  
Тестове на продукта  
Ефективност на рекламата  
Статии в списанията и вестниците  
Изследване на отговора на цените  
Доклади на посредниците



# Стъпки в процеса на МП

**1. Информационни потребности**

**2. Определяне на целите на изследването**

**3. Източници на информация**

**4. Разработване на формуляри за данните**

**5. Определяне на извадката**

**6. Набиране на данните**

**7. Обработка на данните**

**8. Анализ на данните**

**9. Представяне на резултатите**

Първична информация се  
набира чрез:

- Наблюдения
- Интервюиране
- Експерименти

# Наблюдения

Наблюдаване, записване и анализ на поведението на потребителите или купувачите или изследване на пазара в конкретен контекст

# Методи на интервюто

- Лично интервюиране
- Анкетиране (по пощата)
- Телефонно интервюиране
- Интервюиране в интернет среда

# Омнибус изследвания

**Омнибус изследванията** се извършват периодично, например всеки месец, с постоянна група изследвани, като се използват комплексни въпросници. Маркетинговата фирма продава различни разрези на различните клиенти.



# Фокус групи

**Групово интервю** с 8 до 12 (в някои източници 6 до 8) души, ръководени от модератор, разисква се съответен пазар, стокова група или казус за вземане на решения.

Фокус групите се използват често за развиване на 'усещане' за пазара или конкретен въпрос, преди да се реши дали да се проведе детайлно изследване.

## Избор на метода за интервю

- 1. Лично интервюиране**
- 2. Телефонно интервюиране**
- 3. Анкетиране по пощата**

# Избор на извадка

**Стъпка 1**

Определяне на популацията

**Стъпка 2**

Определяне на рамката

**Стъпка 3**

Определяне на големината

**Стъпка 4**

Определяне процедурата

**Стъпка 5**

Избор на извадката

# Вероятностни извадки

- (a) **Проста случайна извадка:** членовете са избрани на лотариен принцип или със случайни числа
- (b) **Системна случайна извадка:** за голяма популация
- (c) **Стратифицирана извадка:** всички сегменти на популацията са представени в извадката
  - пропорционални
  - непропорционални

# Вероятностни извадки 2

## (d) Многостъпкова

-клъстерна

-регионална (пример):

**Фаза 1:** Разделяме страната на области.

Случайно избираме няколко

**Фаза 2:** Разделяме областите на окръзи.

случайно избираме няколко.

**Фаза 3:** Разделяме окръзите на избирателни райони.

Случайно избираме няколко

**Фаза 4:** Разделяме избирателните райони на секции.

Случайно избираме няколко и интервюираме  
хора там

**всички**

# Други извадки

## (a) Квотна

Интервюиращият трябва да интервюира 20 девойки под 30. Прилича на стратифицираната извадка.

## (b) Удобна

Които ни е най-лесно

## (c) По преценка

# Стратегически маркетинг

Тема № 3

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

## Маркетингова стратегия

A **marketing strategy** is a process that can allow an organization to concentrate its limited resources on the greatest opportunities to increase sales and achieve a sustainable competitive advantage

- Определя конкретните /цели/ пазари, на които компанията ще предлага своите продукти
- Пояснява как ще се увеличат продажбите
- Определя кои ще бъдат конкурентните предимства на предлаганите продукти
- Използва инструментите на маркетинговия микс за реализиране на стратегията



## 5те сили на Портьър

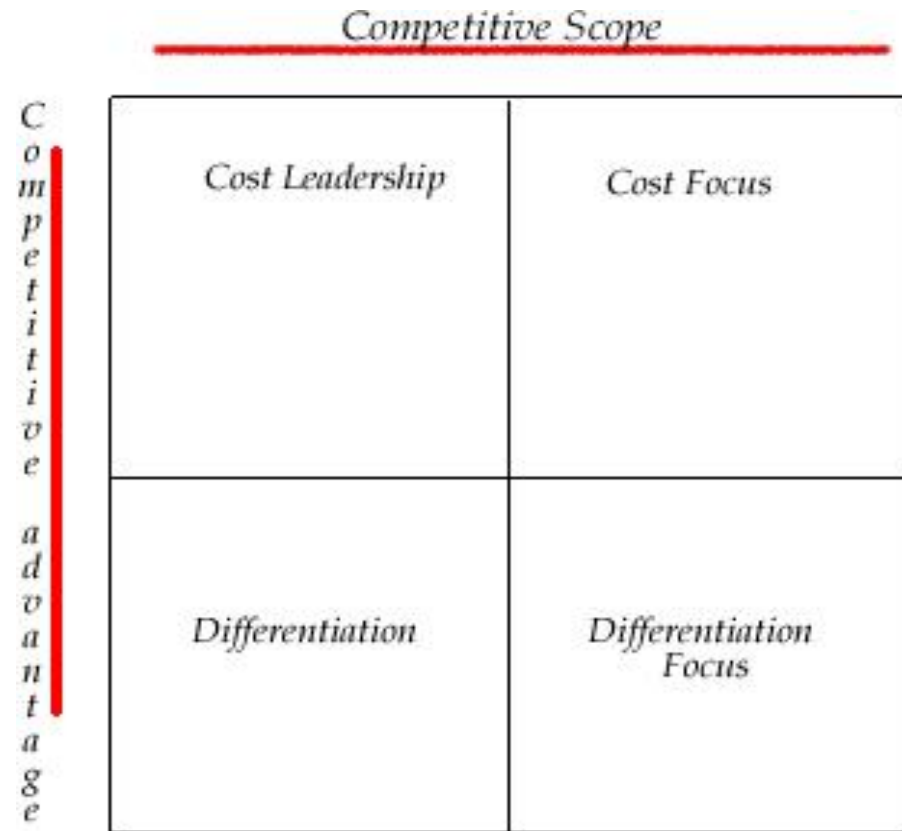


Модел, който се използва за анализ на определен пазар/индустрия

Този анализ се осъществява преди да се вземе решение за въвеждане на нов продукт на даден пазар

Пазар за дискусия: минерална вода

## Общи стратегии на Портьър



Source: [www.learnmarketing.net](http://www.learnmarketing.net)

Портьър препоръчва всяка организация да се ориентира към една от следните стратегии, ако иска да има силно конкурентно предимство

## Стратегии

- Стратегия 1: Cost leadership /разходно лидерство/

Компанията се стреми да бъде лидер на пазара с най-ниски цени

Поради тази причина всички разходи за производството на продукта/предлагането на услугата са сведени до минимум

Обикновено този тип компании се целят в много обширен пазар, за да могат да реализират икономии от мащаба с голям оборот

Примери: Walmart, Easy jet

- Стратегия 2: Differentiation /диференциация/

Компанията се стреми да бъде различна – тя трябва да има различен продукт, който ѝ дава конкурентно предимство и поради тази причина може да постави по-висока цена

Целевият пазар е точно определен

Пример: iPod/iPhone, Body Shop, Disneyland

Риск: Конкурентното предимство много бързо се копира от други компании

## Стратегии

- Стратегия 3: Niche strategy /фокусиране/

Компанията се фокусира върху предлагането на продукт за тесен сегмент от потребители - ниша.

Например, Ролс-Ройс, Porsche

Stuck in the middle?

Когато компанията се опитва да бъде навсякъде и всичко за всички

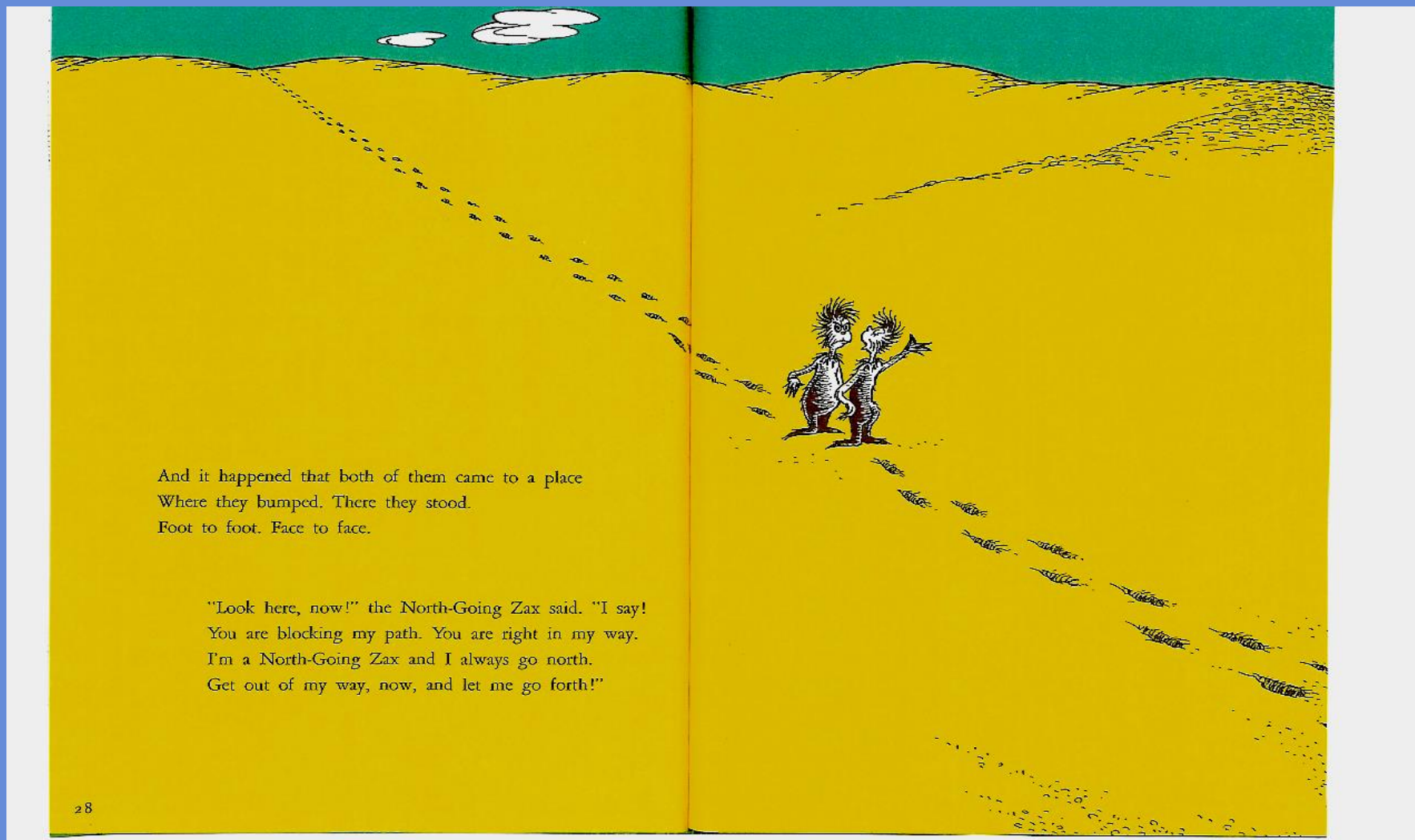
Няма ясна бизнес стратегия



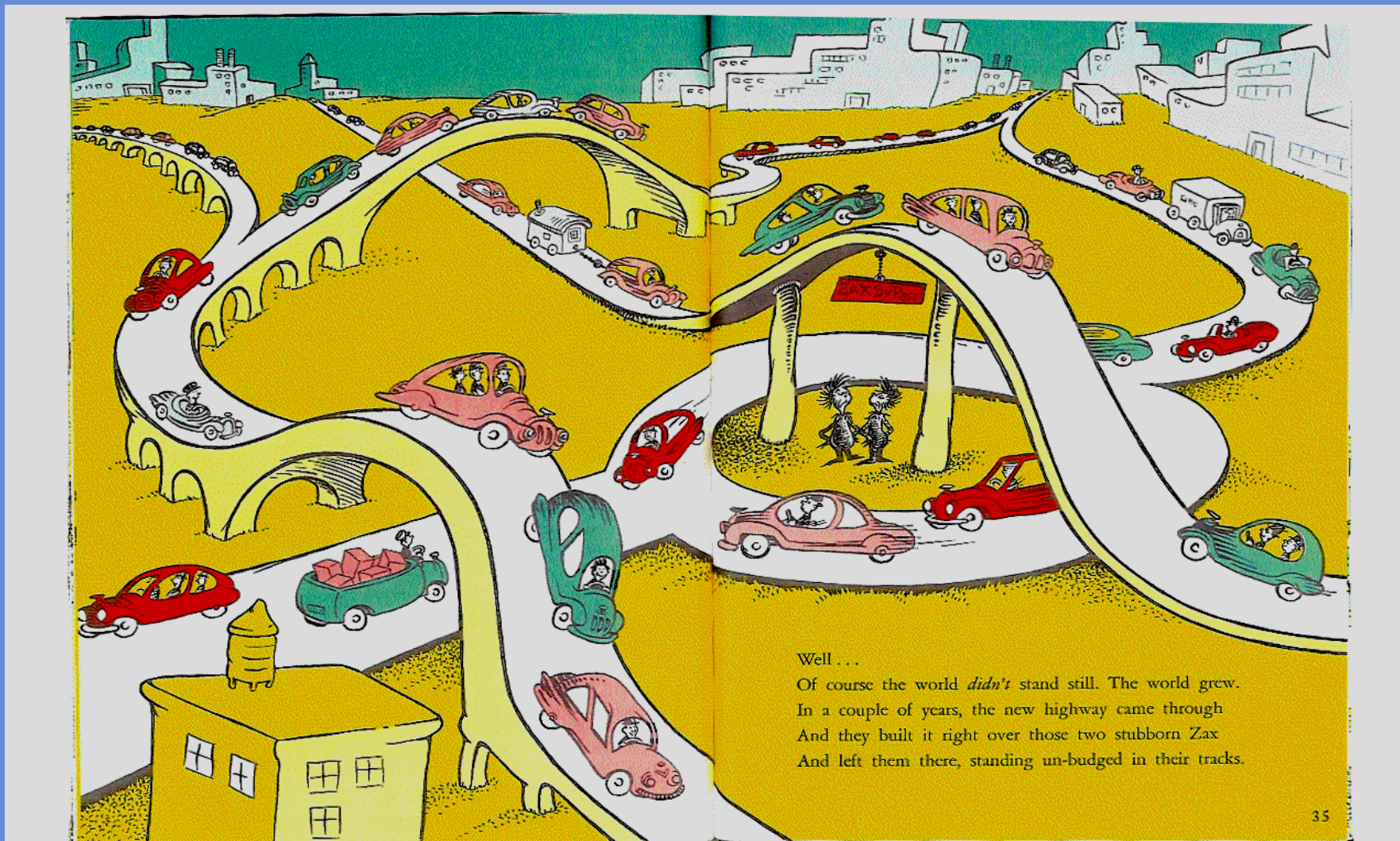
# Стратегията “Blue Ocean”

Проф. д-р Невяна Кръстева

## Стратегията “Blue Ocean” и Др. Зиус: Закс



## Стратегията “Blue Ocean” и Др.Зиус: Закс



Наученият урок от Закс:

Не се конкурирайте!

Вместо това, направете вашата конкуренция  
без значение...



The background of the slide is a close-up, high-resolution image of blue water with gentle ripples and waves, creating a textured, shimmering effect. The colors range from deep navy blue to lighter, sunlit blues.

Защо “Blue Ocean”?

# Различния поглед: “Red Ocean” срещу “Blue Ocean”

Традиция -

**Red Ocean**

Иновации -

**Blue Ocean**

**Презумпции за индустрията**

Условията в индустрията са установени

Условията в индустрията са динамични и могат да се преформулират

**Стратегически фокус**

Натрупване на конкурентни предимства за преодоляване на конкуренцията

Осъществяване на качествен скок в “ценностната система” на купувача за доминиране на пазара

**Клиентите**

Задържане и разширяване на клиентската база чрез сегментиране и персонализиране, използват се различните характеристики на клиентите

Привличане на “масата” от клиенти, като се използват техните общи ценности

**Предимства & възможности**

Използване на съществуващите предимства и възможности на фирмата, “надгражда” се това, което съществува

“Нестандартно” мислене по отношение на съществуващите ресурси, а защо да не се стартира наново?

**Продукти & Услуги**

Мисленето е в насока на продуктите и услугите, предлагани от индустрията, и стремеж към тяхното по-нататъшно оптимизиране и “обогатяване”

Важно е цялото решение за клиента дори това да излиза извън рамките на индустрията. Стремеж към разрешаване на клиентските проблеми, а не просто предлагане на продукт

# СТРАТЕГИЯТА “BLUE OCEAN”

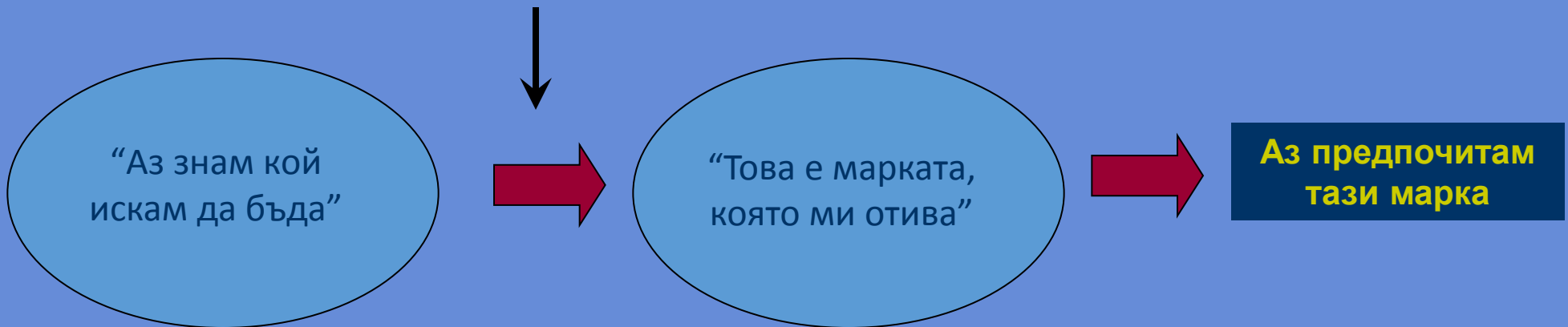


Повишаване на жизнения статус

# “Blue Ocean” през очите на клиентите

Старият възглед за маркетинга...

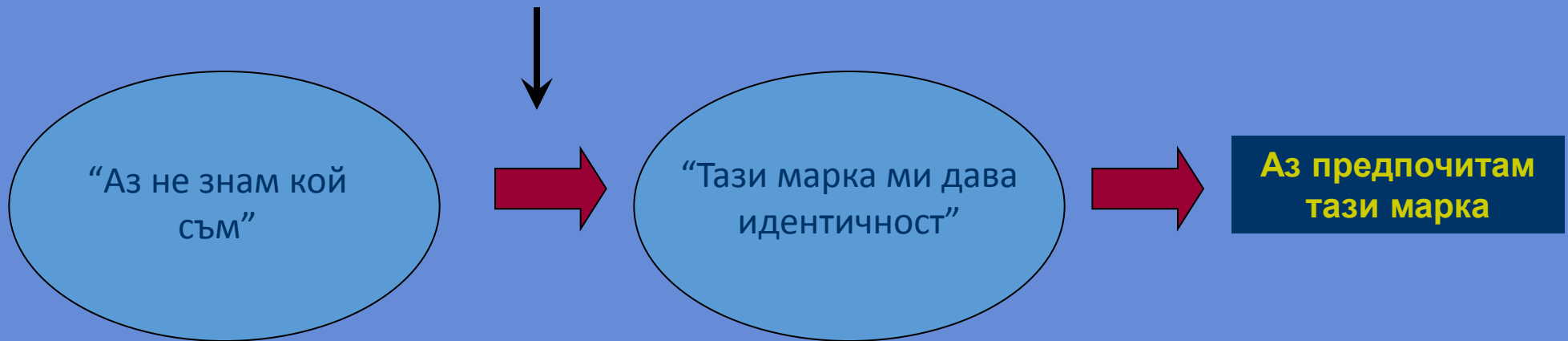
Марката се асоциира със съществуващите  
ценности



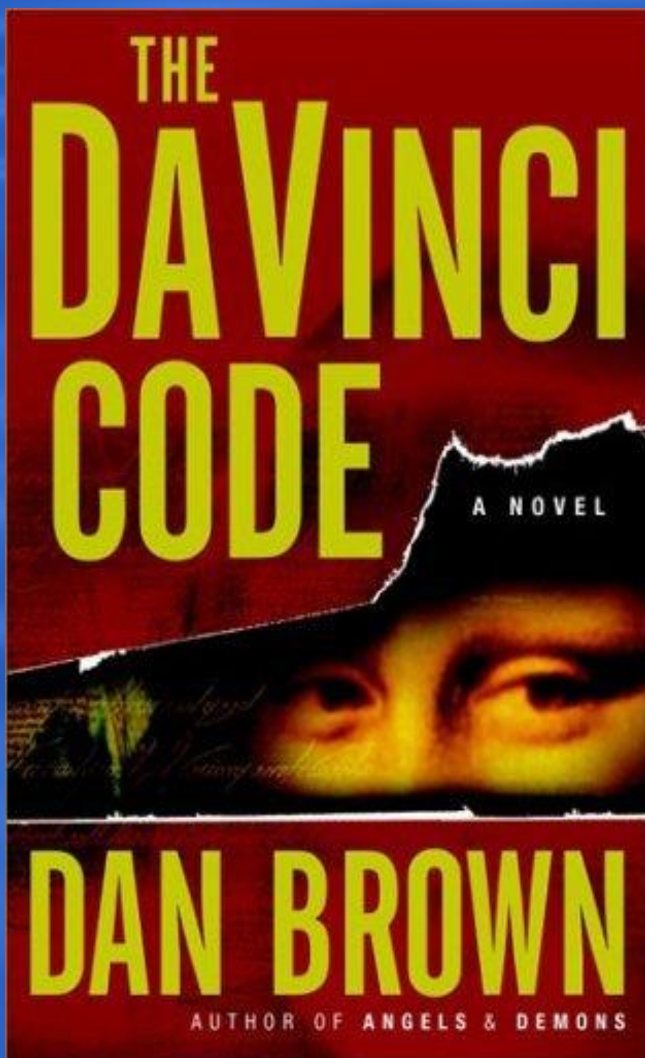
# “Blue Ocean” през очите на клиентите

Новият възглед за маркетинга...

Марката създава ценности



## Проникване в сънищата, улавяне на представите



- “Шифърът на Леонардо” не се смята за произведение на изкуството по отношение на развитието на героите и диалога между тях, тъй като подобни сценарии вече са били реализирани
- Все пак тази книга, която е издадена от неизвестен автор, подобри всички рекорди по продажби с тираж от 40 млн. преведени на 44 езика
- Нещо повече, тя се превърна в широко-достъпна културна сензация с нестихващ обществен интерес и още по-очакван филм. А Дан Браун бе определен за един от най-влиятелните хора от списанието “Time” за 2005г.
- Тогавата защо книгата е толкова популярна?
- Защото книгата предлага точния микс от характеристики, завладяващи сънищата на хората и възбуждащи техните представи

## **Иновация на потребителската стойност**

представлява качествена промяна в клиентската система за  
оценка на продуктите

## **докато в същото време**

се цели намаление на разходите в индустрията

## **посредством**

промяна на общоприетите конкурентни фактори

# Методология на иновацията на потребителската стойност

- I. Идентифициране на критериите за покупка на целевия сегмент
- II. Визуализиране на “Кривата на потребителската стойност” и нивото на удовлетвореност на потребителите от нашата компания в сравнение с конкурентите вътре и извън индустрията
- III. Формиране на нова крива с цел създаване на уникална потребителска стойност и ново пазарно пространство чрез намиране на отговор на следните въпроси:
  - Кои критерии трябва да се *елиминират* от тези, възприемани като даденост за индустрията?
  - Стойностите на кои критерии трябва да се *намалят* под стандартните за индустрията нива?
  - Стойностите на кои критерии трябва да се *увеличат* над стандартните за индустрията нива?
  - Какви нови критерии трябва да се *създадат* които до момента не са били взимани предвид в индустрията?
- IV. Горните въпроси се разглеждат през призмата на 6 фактора...



## 4-те въпроса през призмата на 6-те фактора



**Увеличаване на възприятието за стойност посредством занижаване на основен критерий**

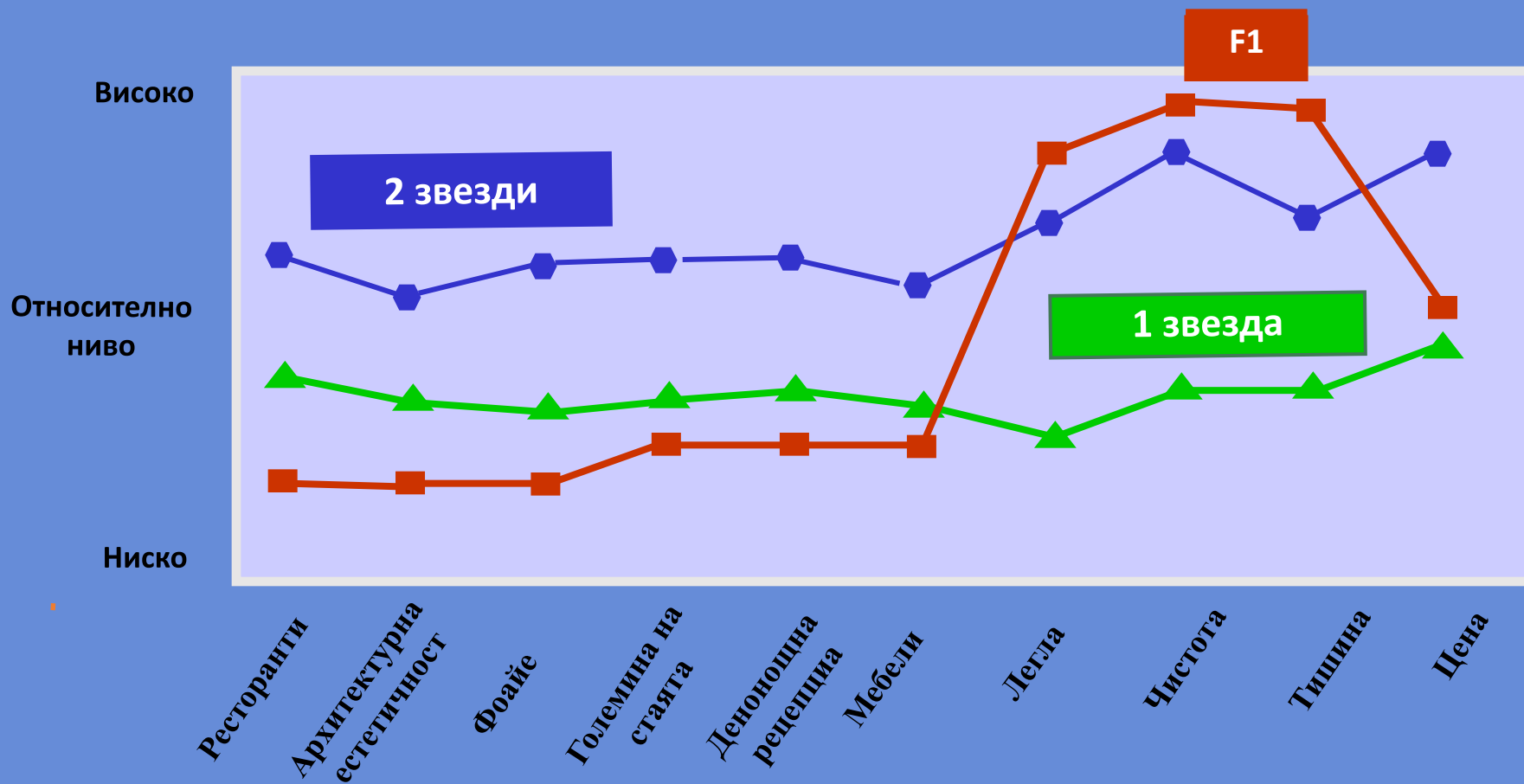
## **Ford GT**

**Занижен основен критерий: Комфорт**



# Верига хотели F1 "Ассор"

## Крива на потребителските стойности на "Ассор"



# Верига хотели за Формула 1 “Accor”



*No frills at a budget price*



## Резултати от новата стратегия

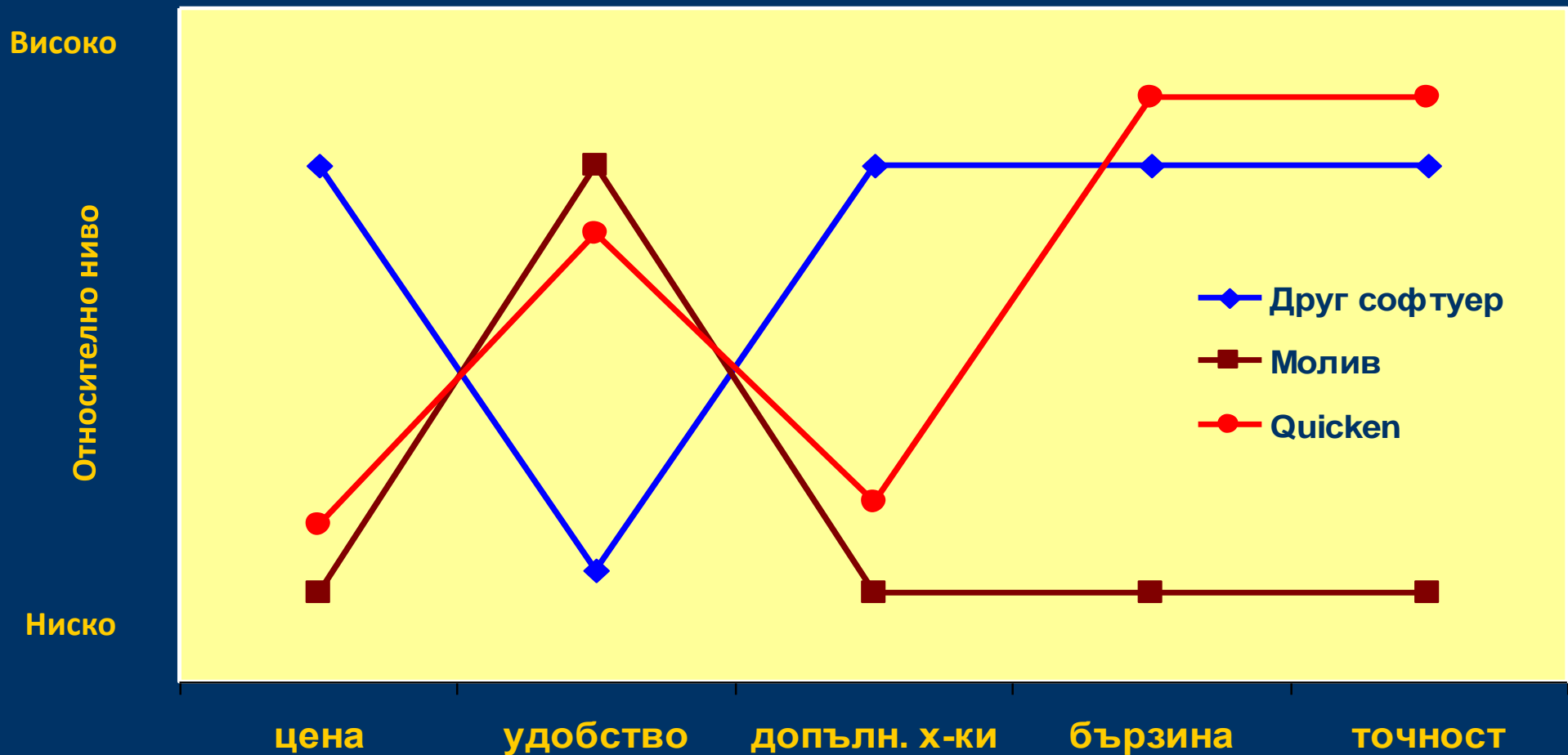
### От гледна точка на F1 Accor:

Разход за 1 стая	1/2 средна стойност за индустрията
Печалба	> 2x средна стойност за индустрията
Заетост	> 3x средна стойност за индустрията

### От гледна точка на клиентите:

Чистота	> средна стойност за х-л 2 звезди
Легла	> средна стойност за х-л 2 звезди
Тишина	> средна стойност за х-л 2 звезди
Цена	1/2 средна стойност за индустрията

## Как "Intuit" разшири пазара на финансов софтуер?



## Основният конкурент на “Quicken” - Моливът



# Успехът на “Samsung” при мобилните телефони

## Предизвиквайки принципите на индустрията...

- Samsung прилага стратегията “Blue Ocean”, за да се превърне в една от водещите компании на пазара
- Навлиза на вече пренаситения пазар на мобилни телефони през 1998 и за пет години се превръща във втория по продажби играч
- “Mercedes-Benz” на пазара за мобилни телефони
- Фокусирайки се върху клиентите, компанията не само следва правилата на пазара, но и ги създава





# Стратегията "Blue Ocean" на Samsung



## Успешните криви на потребителската стойност (стратегии):

- се открояват
- са целенасочени
- имат ясно и силно послание

## Основни предизвикателства при изготвянето на стратегията “Blue Ocean”

- Преодоляване на съществуващото статукво и традиционното мислене
- Правилен избор на клиентските критерии за оценка на продукта
- Наличие на достатъчно привърженици на стратегията вътре в компанията

## Основни стъпки при изготвянето на стратегията “Blue Ocean”

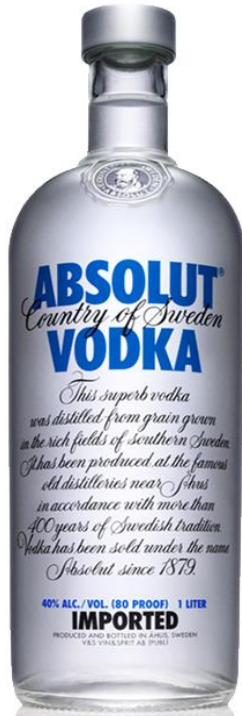
- Задаване на правилните въпроси
- Възприемане на компанията като фактор за повишаване на жизнения статус
- Създаване на среда за активен и непрекъснат обмен на идеи

**“Blue Ocean” не е следващото ниво на играта... ...това е  
НОВА ИГРА...**

**Готови ли сте да я започнете?**

# Какво е глобална марка?

- Technically any brand that has been marketed extensively **around the world** to a wide variety (economically, socially and politically) of countries. More usually applied to those that enjoy the **very highest level of recognition**



126 държави, #1 premium vodka



#1 packaged water

140 държави



170 държави

## Какво е локална/местна марка?

- Марка с традиции на един пазар, която обикновено има за цел да спечели пазарен дял в една конкретна държава /или регион/



№1 водка в БГ – 40%  
пазарен дял

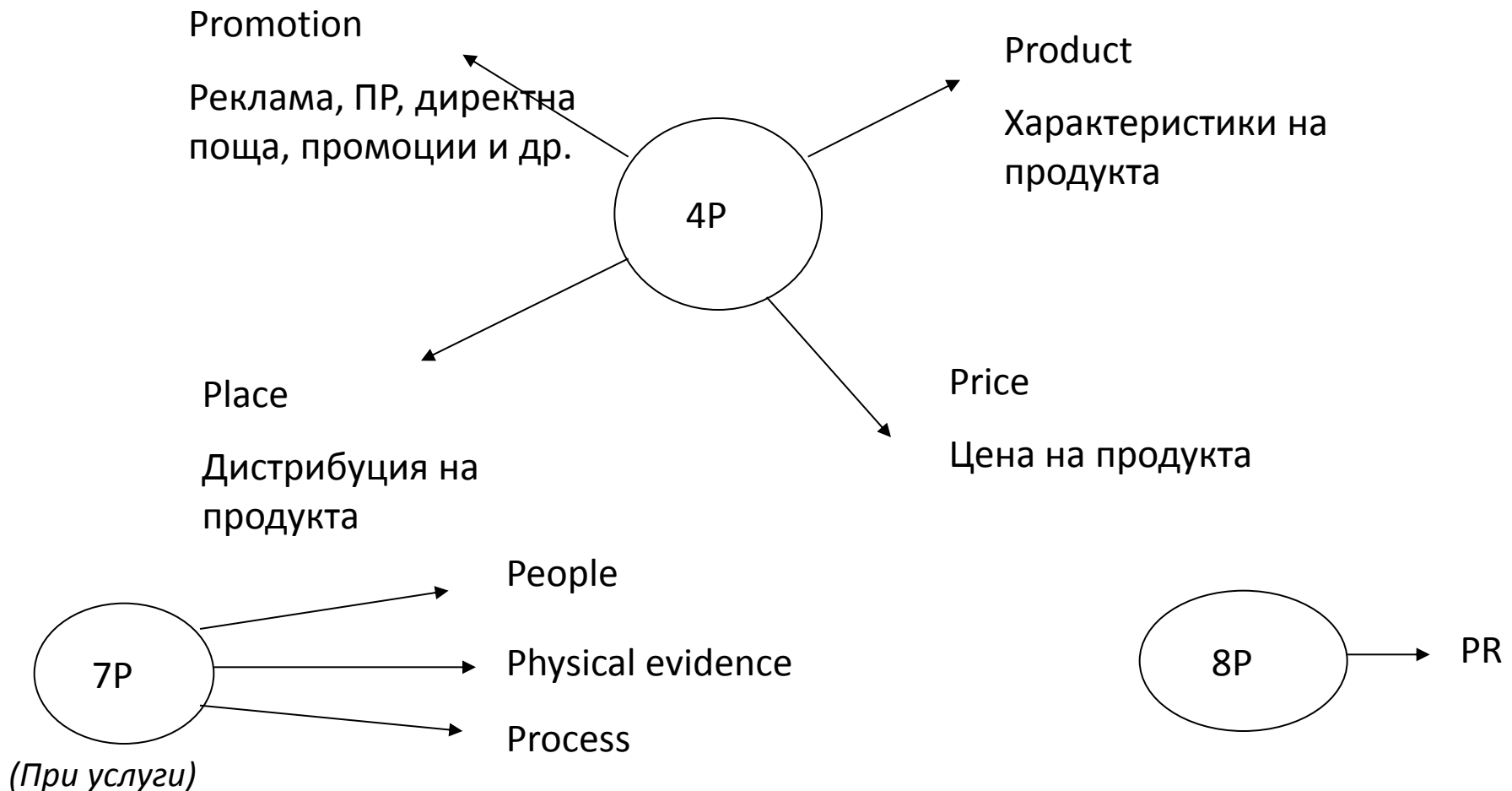


№1 вода в БГ – 35%  
пазарен дял



# Маркетинг Микс

- Инструменти, които спомагат реализирането на целите



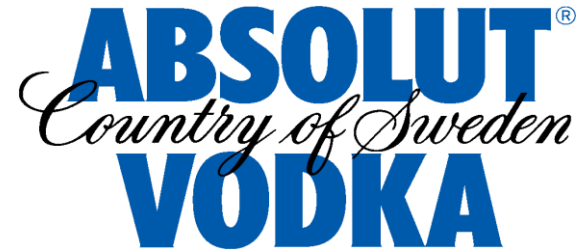


# P - Продукт

- високо качество, контрол
- история/легенда за начина на производство
  - Ахус, Един източник, LO Smith  
<http://www.absolut.com/about/story>  
Absolut academy
  - Евиан спа курорт, глетчери, история
  - Heineken experience - музей в Амстердам  
<http://www.heinekenexperience.com/>
- уникална бутилка – икона
- consistency /последователност/ в лого, бутилка, кашон, цветове

Обаче:

- Няма контрол върху качество и външен вид от местния дистрибутор
- Няма възможност за нови продукти, които да таргетират българския консуматор
- Разфасовките са предварително определени



**ABSOLUT**<sup>®</sup>  
*Country of Sweden*  
**VODKA**



# Лимитирана серия

- Кратка серия, която е интересна за лоялните потребители на марката
- Възможност за продължение и превръщането ѝ в колекция
- ПР

*Christian Lacroix*

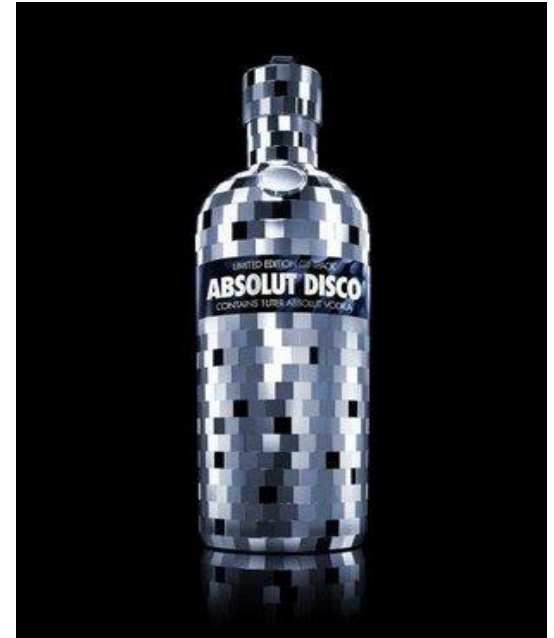


*Paul Smith*



*Jean Paul Gaultier*







# P-Цена

## Глобалните марки

- По-висока
- Ценовата политика трябва да се спазва, за да се запази имиджа на марката
- Ценовото позициониране не винаги е съобразено с особеностите на местния пазар

## Местните марки

- Цената е по-ниска
- Има гъвкавост при ценовата политика
- Има контрол върху себестойността на продукта

## P - Пласментна политика

- Решението за асортимента се взема в централата
- “Големите” пазари винаги са с предимство
- Проблеми с логистика и доставки, дългосрочно планиране
- Динамиката при местните марки е по-голяма – риск от високи складови наличности
- Възможност за специален продукт/етикет за важен клиент



## P – Промоция, Комуникация

- absolut.com, heineken.com, evian.com – няма bg версия
- ariana.bg, devin-bg.com, flirt.bg

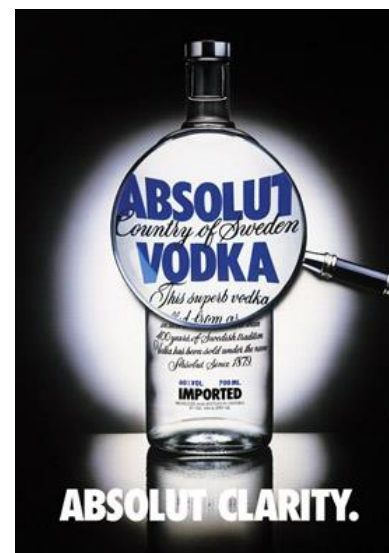
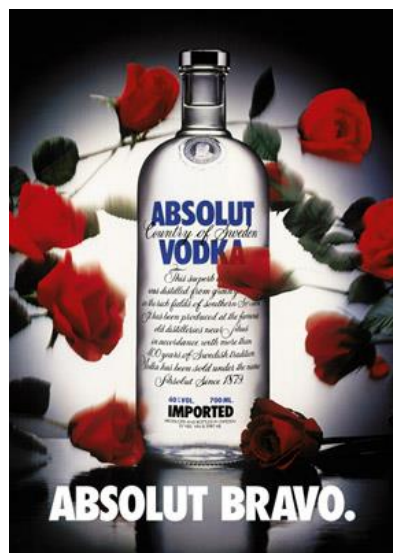
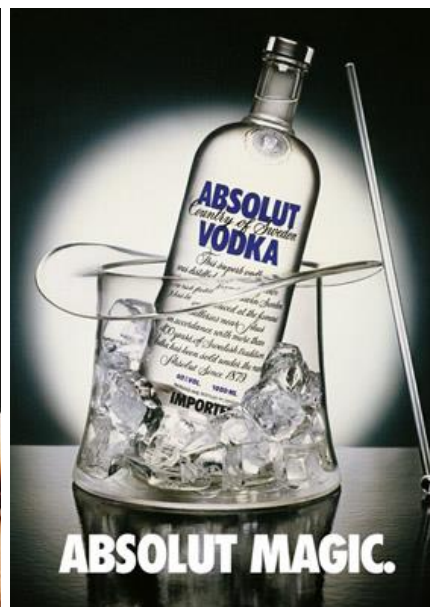
<http://www.youtube.com/watch?v=ESM-00xYN9A>  
<http://www.youtube.com/watch?v=IUx9Nq4Uix8>



<http://www.youtube.com/watch?v=eExHlzBKRu0&feature=fvst>

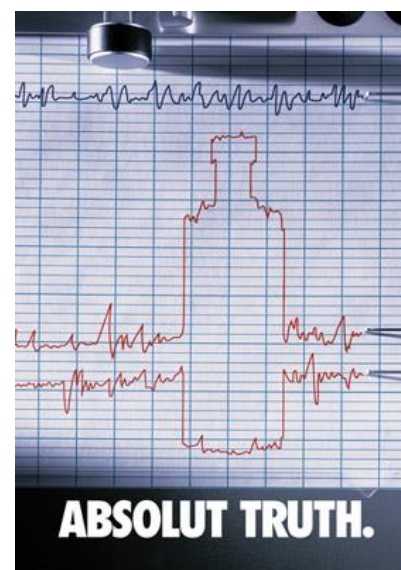
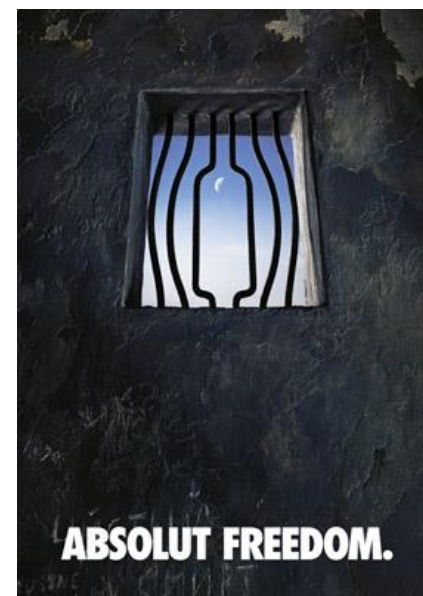
<http://www.youtube.com/watch?v=S1ZZreXEqSY>

# Рекламите с бутилката





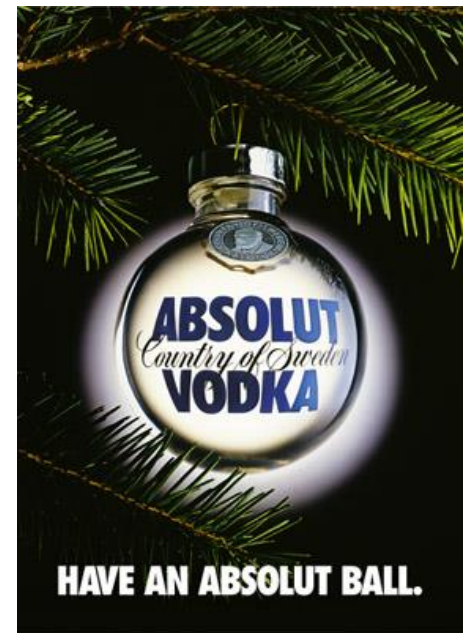
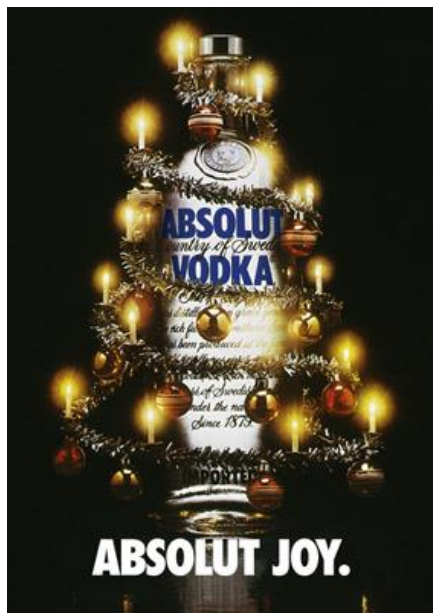
# Рекламите с формата на бутилката



# Рекламите с формата на бутилката



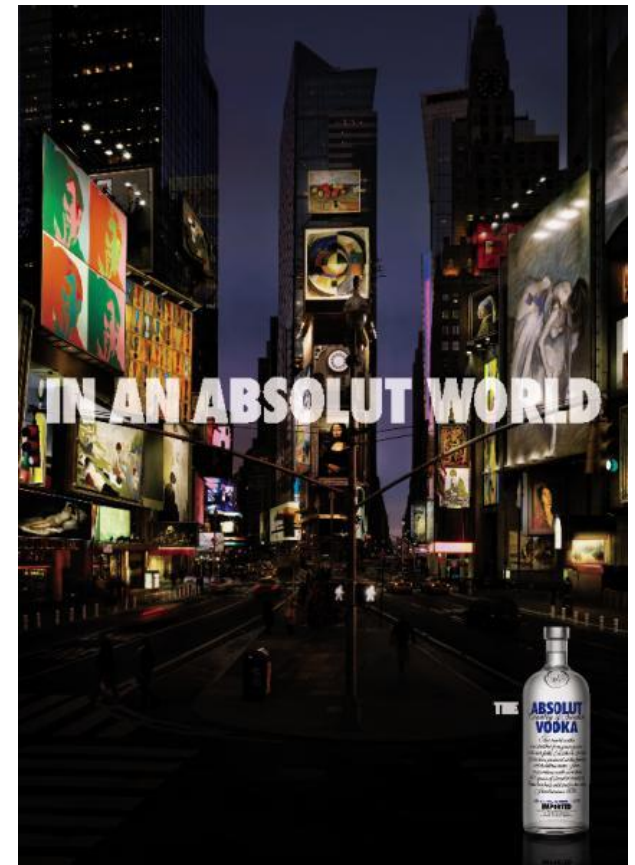
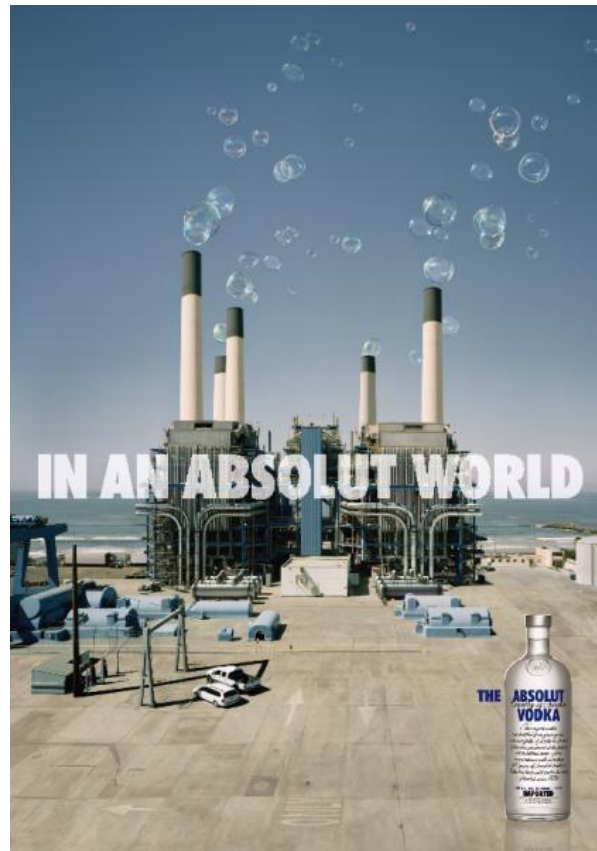
# Коледни реклами



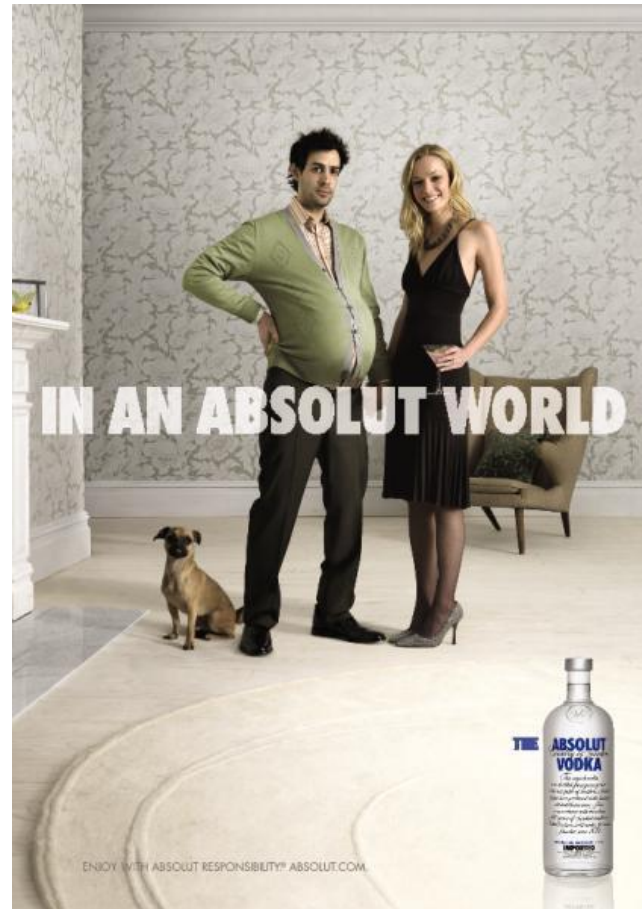
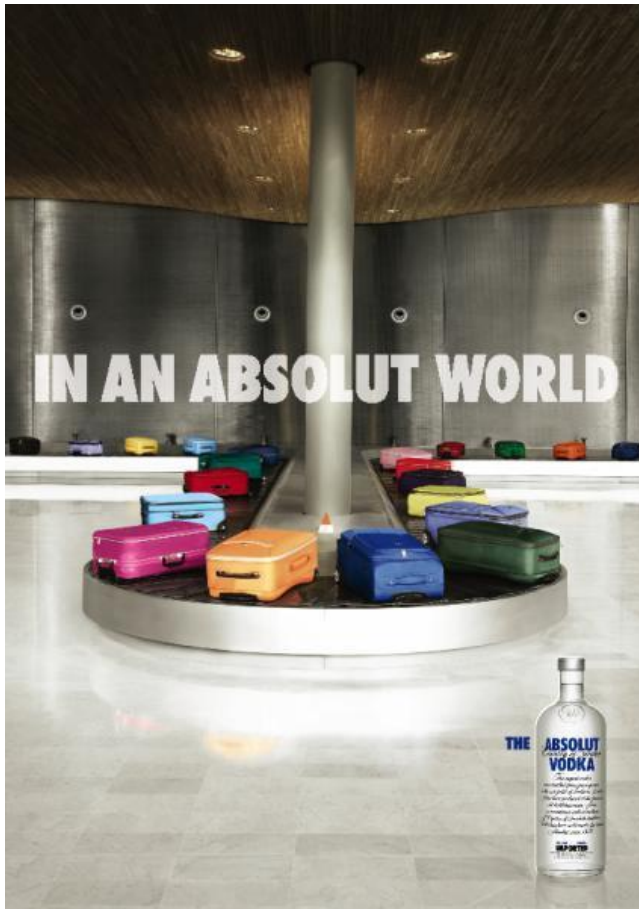


*Реклами за  
27 години!*

# In an ABSOLUT WORLD-print



# In an ABSOLUT WORLD - print



In an ABSOLUT WORLD - outdoor







**FLIRT®** запазва спомените

FLIRT VODKA  
PURE MALT  
PEPPER DISTILLATION

МНОГО ДИСТАСТИЛОВАНО ТУРНЕНО ВОДКА СЪМ ВЪНКОМ ПЕЩЕРА

20

той каза, че е имало земетресение

**FLIRT®** запазва спомените

МНОГО ДИСТАСТИЛОВАНО ТУРНЕНО ВОДКА СЪМ ВЪНКОМ ПЕЩЕРА

игри за напреднали

**FLIRT VODKA** Действай!

**FLIRT®**  
VODKA

готови ли сте за говечера?



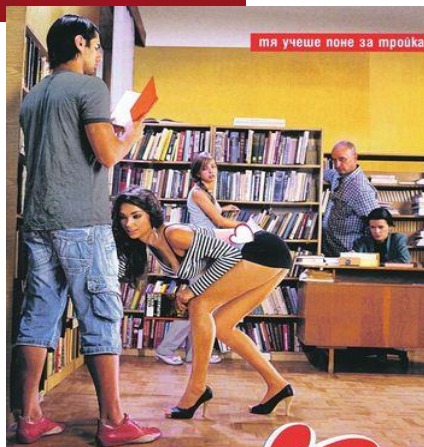
**FLIRT®**  
**VODKA**

готови ли сте  
за довечера?



Сексът  
може да доведе  
до **любов.**  
Това  
не **трябва**  
да те спира.

**FLIRT®**  
**VODKA**  
игри за напреднали



тя учеше поне за троюка

Действай!

**FLIRT®**  
**VODKA**



открийте сезона

**FLIRT®**  
на лов за спомени



[www.flirt.bg](http://www.flirt.bg)

## ТВ клипове и Рекламни послания

Флирт - <http://vbox7.com/play:2e346a1e>

Ариана - <http://vbox7.com/play:80d9ac5c>

[Девин редуване 1](#)

[Девин редуване 2](#)

Ариана – една добра традиция

Флирт – игри за напреднали

Девин – вода от планината

Heineken – serving the planet

Evian – Live young

In an ABSOLUT WORLD

# PR

- Evian
  - Sponsor of Dubai Fashion week, NY Gourmet Fest
  - Celebrity endorsement
  - Official sponsor of Wimbledon tennis championship
- Heineken
  - футбол - UEFA Шампионска лига
  - Jazz Fest
- Absolut
  - Самостоятелни събития

Only ABSOLUT can do it

PR coverage



## PR – местни марки

Водка “Флирт” организира парти с гола DJ от Холандия

“Пъргав език и палава четка в новата рекламна кампания на водка Флирт”



# Ариана

- Официален спонсор на БГ футболно първенство
- Пролетно зарибяване – пускане на риба в няколко водоема



# Девин

- Корпоративен ПР
  - Акции на борсата
  - Продажба
- Официален спонсор на [Българската Федерация по тенис](#)
- Изворна вода – информационни статии
- Педиатрична асоциация, Сдружения за бъдещи майки, НЦОХ



# Маркетинг на глобална и местна марка

- Единно послание в цял свят
  - Във всички държави консуматорът вижда едно и също
  - Не е адаптирано спрямо спецификите на БГ пазара
- Контролирано качество на посланието
- Know-how, “Steal with pride”
- Голям бюджет, който се разделя между много държави
- R&D отдел с големи възможности
- Ограничения за идеи
- Неразбиране на пазара и психологията на консуматора



# ПРОЦЕСЪТ НА ИНОВАЦИИ

Тема № 4

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# ПОНЯТИЯ ЗА ИНОВАЦИИ

- *Иновация или нововъведение* е резултатът от процеса на създаване на нов продукт, процес, услуга или форма на организация и управление
- *Иновационен процес* - превръщането на една идея в продаваем на пазара продукт или услуга, нов или подобрен процес на производство и дистрибуция или нов метод за оказването на социална услуга (OECD, Frascati Manual).

# Научните изследвания и експериментално развитие

- ***фундаментални изследвания*** – експериментална или теоретична работа, която се предприема с цел да се придобие ново знание за принципите на дадено явление и за явните, забележими факти без да се поставя като цел конкретно приложение или използване на това знание
- ***приложни изследвания*** - оригинални научни проучвания, които се предприемат, за да се придобие ново знание, насочено към специфична практическа цел
- ***експерименталното развитие*** като системна дейност се основава на знанието, придобито от изследователската дейност или на практическия опит и си поставя като цел създаването на нови материали, продукти или устройства, въвеждането на нови процеси, системи и услуги или значителното усъвършенстване на вече съществуващи продукти и услуги.

## Други понятия

- **Откритието** е описание на обективно съществуващи, но неизвестни до момента явления, закономерности и свойства
- **Изобретението** е свързано с иновацията, но се различава от нея. Изобретението е техническо явление и представлява "овеществено" или практически осъществимо ново знание
  - изобретението е само една, макар и твърде важна предпоставка за иновация
  - едно изобретение може да породи множество иновации. Това е типично явление в областта на технологичните иновации
  - процесът или по-точно процесите на превръщане на изобретението в иновация могат да бъдат напълно отделени от процеса на създаване на изобретението. Изобретенията се превръщат в иновации често в различно време, от различни хора, в различна степен и в различна отраслова среда.

## Други понятия

- **Предприемачество** - вид управленско поведение, което се характеризира с инициативност и готовност да се поеме риск. Йозеф Шумпетер го нарича "съзидателно разрушаване"
- **Технология** е конкретни средства за производство или техника; начините за използване на техническите средства и осъществяване на производствените процеси за преработка на суровини, материали, енергия, информация; организацията, която съответства на функционирането на конкретна технологична система.
- **Иновационни мрежи** - взаимодействието между всички участници в съвременния иновационен процес – университети, научноизследователски организации, фирми, правителствени и неправителствени организации.

# Видове иновации

## **В зависимост от промяната на потребителските навици**

- ***последователна или прогресивна иновация ("continuous innovation")*** - не променя потребителските навици, а задоволява по-добре потребностите на междинните или крайните потребители, или разнообразява потреблението.
- ***иновация, която променя потребителските навици и по-конкретно начините за удовлетворяването на определени потребности ("dynamically continuous innovation")*** - компактдисковете, видеокасетофоните, DVD-технология и носители и др.
- ***иновация, която налага нови потребителски навици ("discontinuous innovation")*** Често този вид иновации възникват въз основа на разработването на нови технологии и поради това ги наричат още технологични иновации. Основа са за възникването на другите два вида иновации.

# Видове иновации

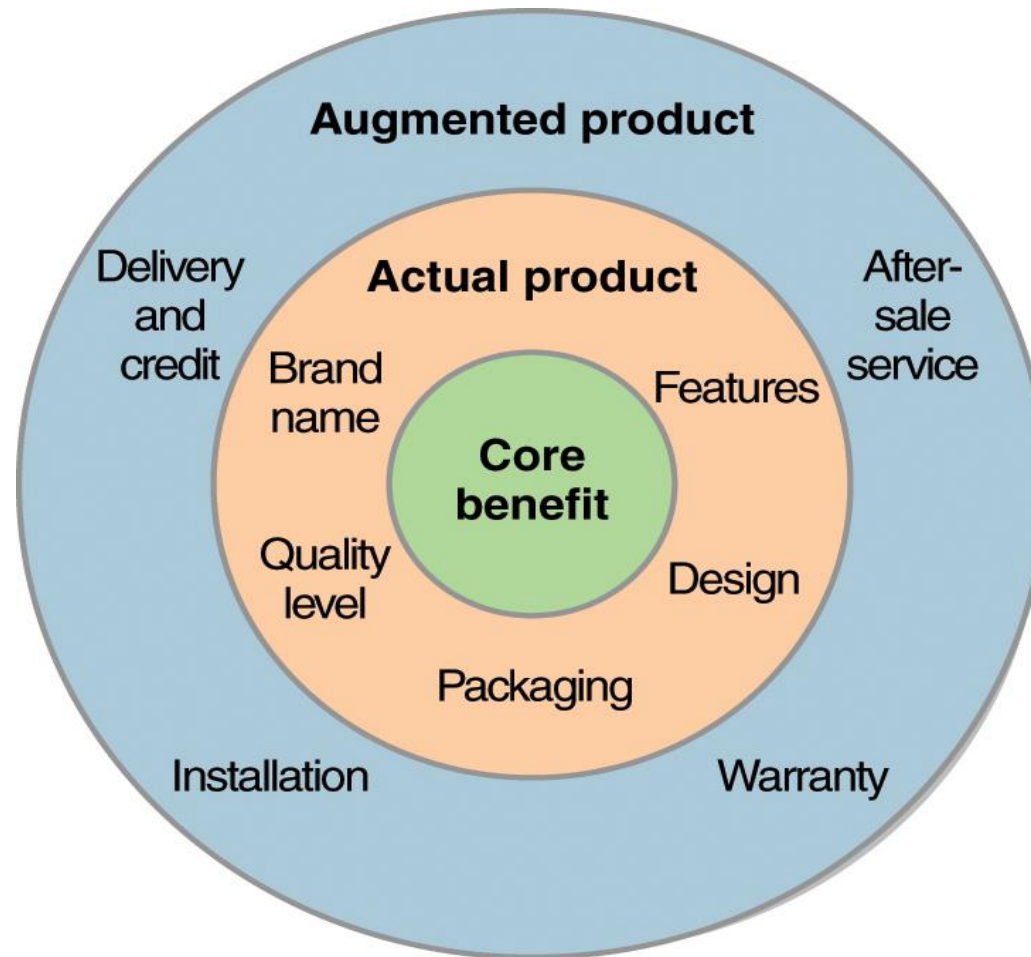
- **нови продукти в световен мащаб или радикални, пионерни иновации** - този вид иновации са около 7% от общия обем на новите изделия. Първи по рода си и създават нови пазари.
- **нова продуктова линия** - не са нови за пазара, но чрез тяхното производство и продажби фирмата навлиза за първи път на установен вече пазар, разширяват продуктивния микс
- **нови продукти, с които се допълва съществуващият стоков микс** - те са от основната сфера на дейност на фирмата
- **усъвършенстване на фирмените продукти** - по-добро изпълнение или модификация на стоковия асортимент на фирмата
- **нови продукти с по-ниски цени** - познати продукти, произведени с по-ниски разходи и предлагани на по-ниска цена
- **репозициониране на произвежданите продукти от фирмата.** - познати на пазара фирмени продукти, които се предлагат за приложение в нови области или от друга група купувачи.

# Продукт и равнища на продукта

- **Продукт** е всяко нещо, което удовлетворява определена човешка потребност – физически обекти, услуги, идеи, лица, организации
- **Продукт** – съвкупност от изгоди, които потребителят получава
- **Равнища на продукта** – различна съвкупност от изгоди, които доставят различна степен на удовлетвореност на клиента от покупката на новия продукт и могат да се използват в процеса на разграничаването на новото изделие от конкурентните стоки на пазара



# Равнища на продукта



# Равнища на продукта

- **ядро на продукта** – включва основното предназначение на продукта, например основното предназначение на лекия автомобил е да бъде транспортно средство
- **базисен продукт** – най-важните характеристики на продукт, които го отнасят към определена група стоки. Например всяка кола има шаси, купе, четири гуми и др.
- **очакван продукт** – базисният продукт заедно с допълнителните характеристики, които клиентите очакват, че ще са включени. Например всеки съвременен купувач на автомобил очаква, че той ще бъде с колани за обезопасяване.

# Равнища на продукта

- **съвкупен продукт** – съвкупният продукт включва допълнителни изгоди към продукта – гаранция, условия на доставка, монтаж, възможност да се купи на кредит и др. Съвременните компании отличават своите продукти от конкурентните въз основа елементите, които се включват в съвкупния продукт.
- **потенциален продукт** – включва такива свойства или изгоди на стоката, които носят приятна изненада и удоволствие на клиента да я потребява. Например определянето на персонален механик в сервиза за поддръжка на автомобила още с неговото закупуване е такава характеристика.

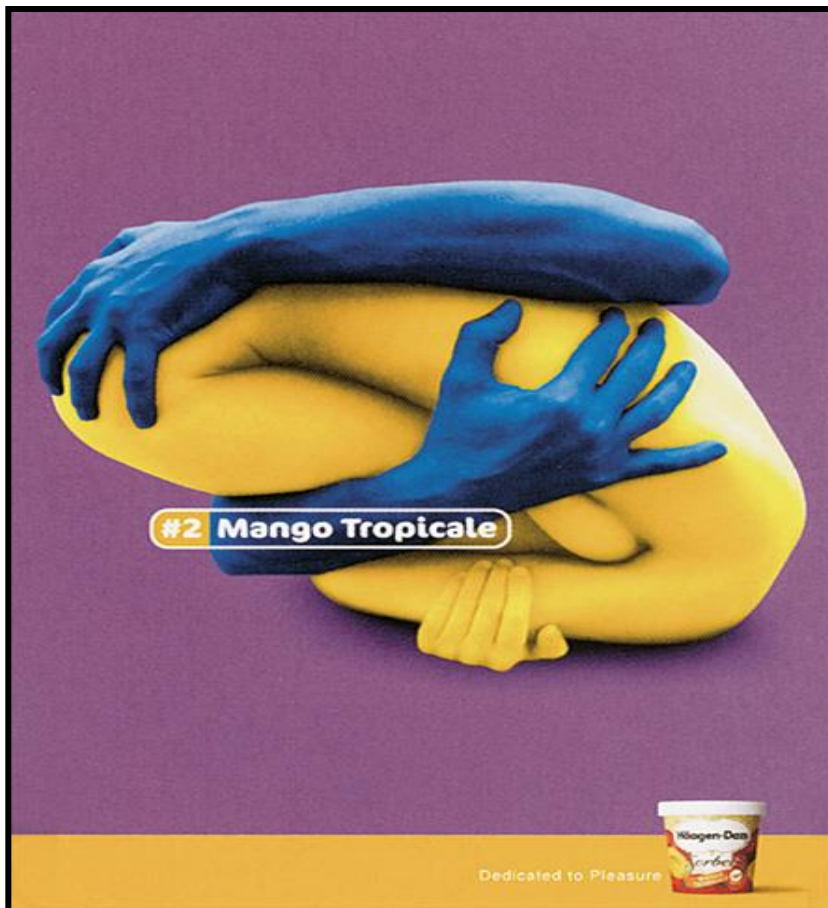
# Елементи на равнищата

- **Промислен дизайн**
- **Качество**
- **Опаковка и маркировка**
- **Марка**
- **Гаранция**
- **Монтаж**
- **Условия на доставка**
- **Продажба на кредит**

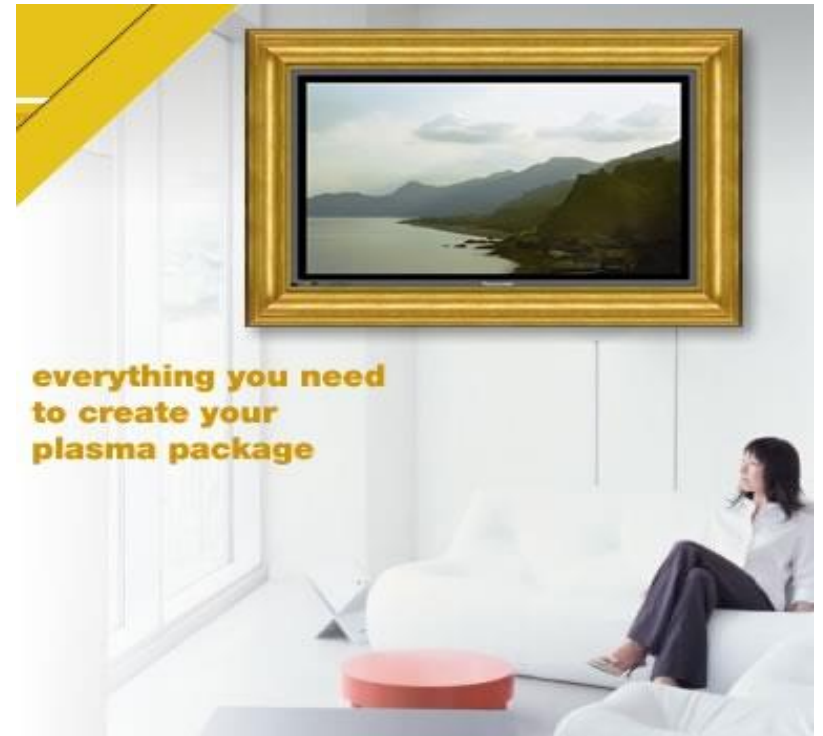
# Продуктов микс

- Продуктова линия – продукти, които имат сходен целеви пазар и канали за реализация
- Разтягане на продуктовата линия
- Характеристики на продуктовия микс
  - Широчина
  - Дължина
  - Дълбочина
  - Хармоничност

# Примери за маркетингови нововъведения



# Panasonic V-product – Plasma TV





Allstuff.dk



# Отворена иновация

- в понятието „отворена иновация” се включва и активното предоставяне на знания от фирмата под формата на продажба на права за използването на нейната интелектуална собственост - „концепция за двойния бизнес на фирмата”

# Причини

- Глобалната мобилност на образовани хора има като резултат наличието на огромно знание извън пределите на отделната фирма
- Глобалната конкуренция и промените в пазарното търсене намаляват приходите на иновативните фирми
- Промените в предлагането на иновации -увеличават се разходите на традиционния затворен иновационен модел - съкращава се жизненият цикъл на стоките и услугите
- Необходимостта от между дисциплинарни изследвания и допълняемостта на знанията, нарастващата сложност на новите технологии и рисковете при тяхното създаване

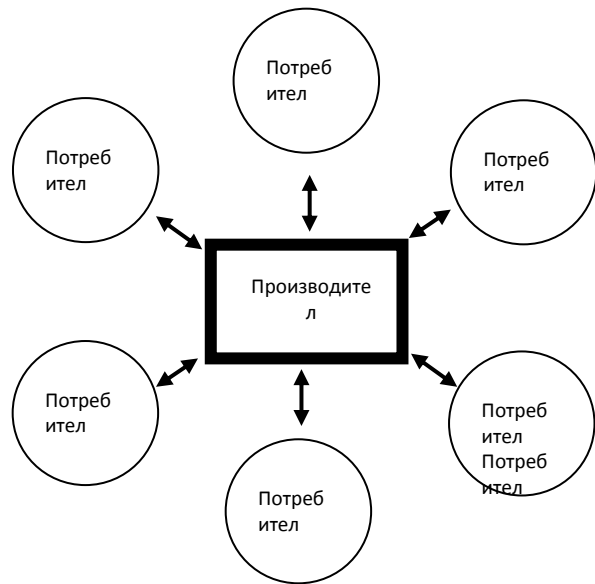
# Причини - 2

- Индия и Китай създават значителен научноизследователски и иновационен потенциал - достъп до евтин висококвалифициран персонал, който генерира знание
- Наличието на рисков капитал създава възможност много перспективни идеи да се развият извън съществуващите фирми, университети и изследователски организации
- Растящите знания и технологии сред другите участници във веригата на стойността като доставчици и дистрибутори оказват силно въздействие върху иновационните процеси във фирмите производители

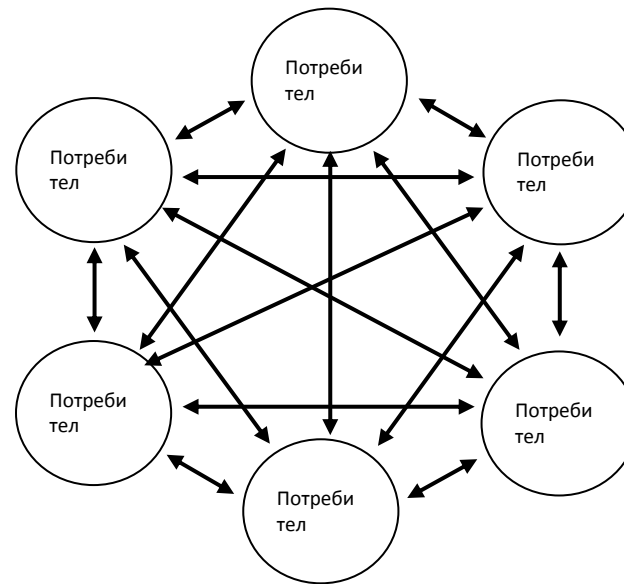
# Потребителска иновация

- Понятието е въведено от американския изследовател Ерик фон Хипел, преподавател в Масачузетския технологичен институт
- Потребителската иновация или демократизацията на иновационния процес означава, че все повече фирми-потребители и крайни клиенти създават нововъведения. (Democratizing Innovation, 2005)

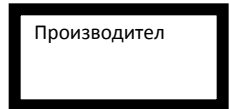
# Потребителска иновация



**Иновации, генерирани от производителя**



**Иновации, генерирани от потребителите**



# Потребителска иновация

- Потребителите-иноватори генерират иновациите, които са им нужни, като често използват своите контакти с други потребители и споделят изгодите от иновациите с тях
- Производителите получават изгода от иновациите като ги продават, а потребителите очакват да получат изгоди от използването на иновациите.

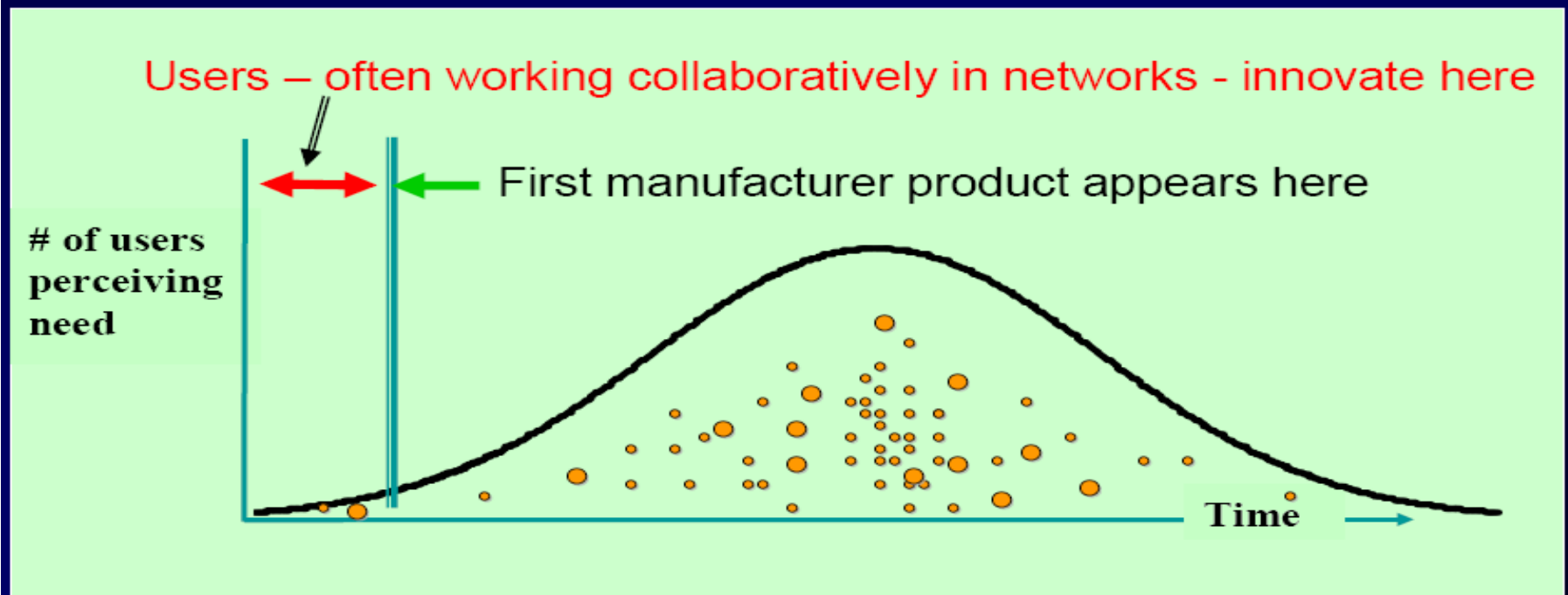
# Потребителска иновация

- Потребителите-иноватори (индивиди или организации) притежават характеристиките на „водещи потребители“ (lead-users) - (Democratizing Innovation, 2005)
- Те са изпреварили мнозинството от потребителите по отношение на определена пазарна тенденция и очакват да получат значителна изгода от удовлетворяването на потребностите си. Те иновират тогава, когато имат желание да купят нещо, което не се продава на пазара и имат възможността и желанието да платят за неговото създаване.

# Потребителите като иноватори - Ерик фон Хипел – [www.europe-innova.org](http://www.europe-innova.org)

## User-Centered (Democratized) Innovation Paradigm

Lead Users innovate to solve their own needs at private expense and then freely reveal their innovations





# Потребителите като иноватори - Ерик фон Хипел

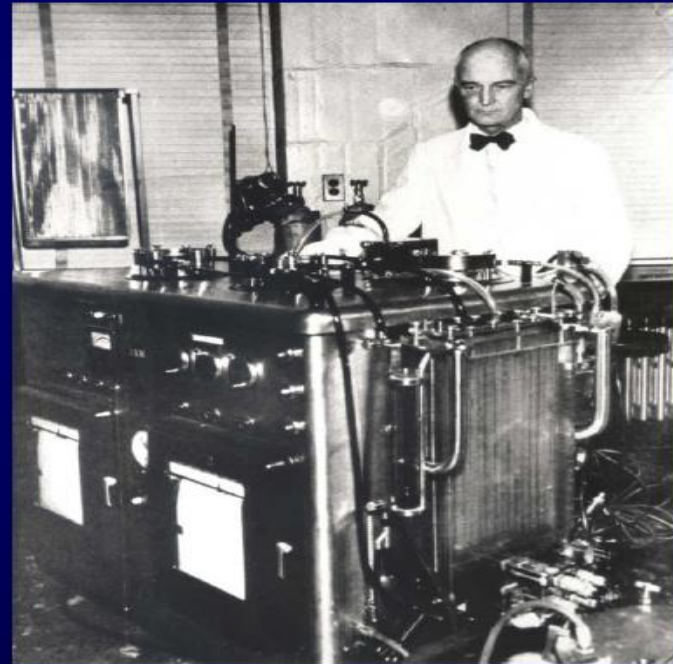
**Users tend to innovate at the leading edge of markets where demand is both small and uncertain.**

**John Heysham Gibbon – physician, USER - inventor of the heart-lung machine.**

- “The death of a young patient in 1931 motivated Dr. Gibbon to develop the first heart-lung machine, enabling more effective heart surgery techniques.
- Gibbon was dissuaded by all with whom he broached the subject, but he continued his experiments.
- In 1935 he successfully used a prototype heart-lung bypass machine to keep a cat alive for 26 minutes.... In 1953 first used a heart-lung machine on a human patient...

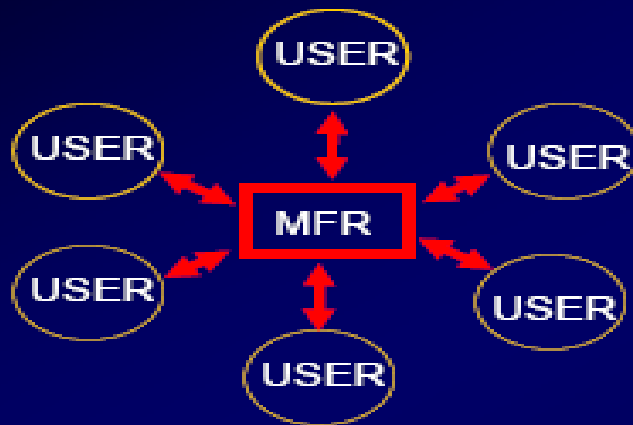
**Why did a USER have to develop the first heart-lung machine?**

**At the start of something really new there is no “proven” market!**

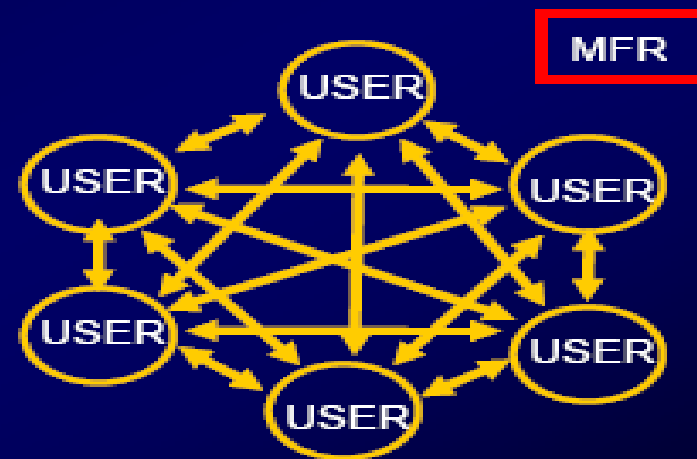


# Потребителите като иноватори

**Today, the Internet is enabling many user innovators to join into *user innovation collaboratives* - an increasingly powerful competitor to manufacturer-based design**

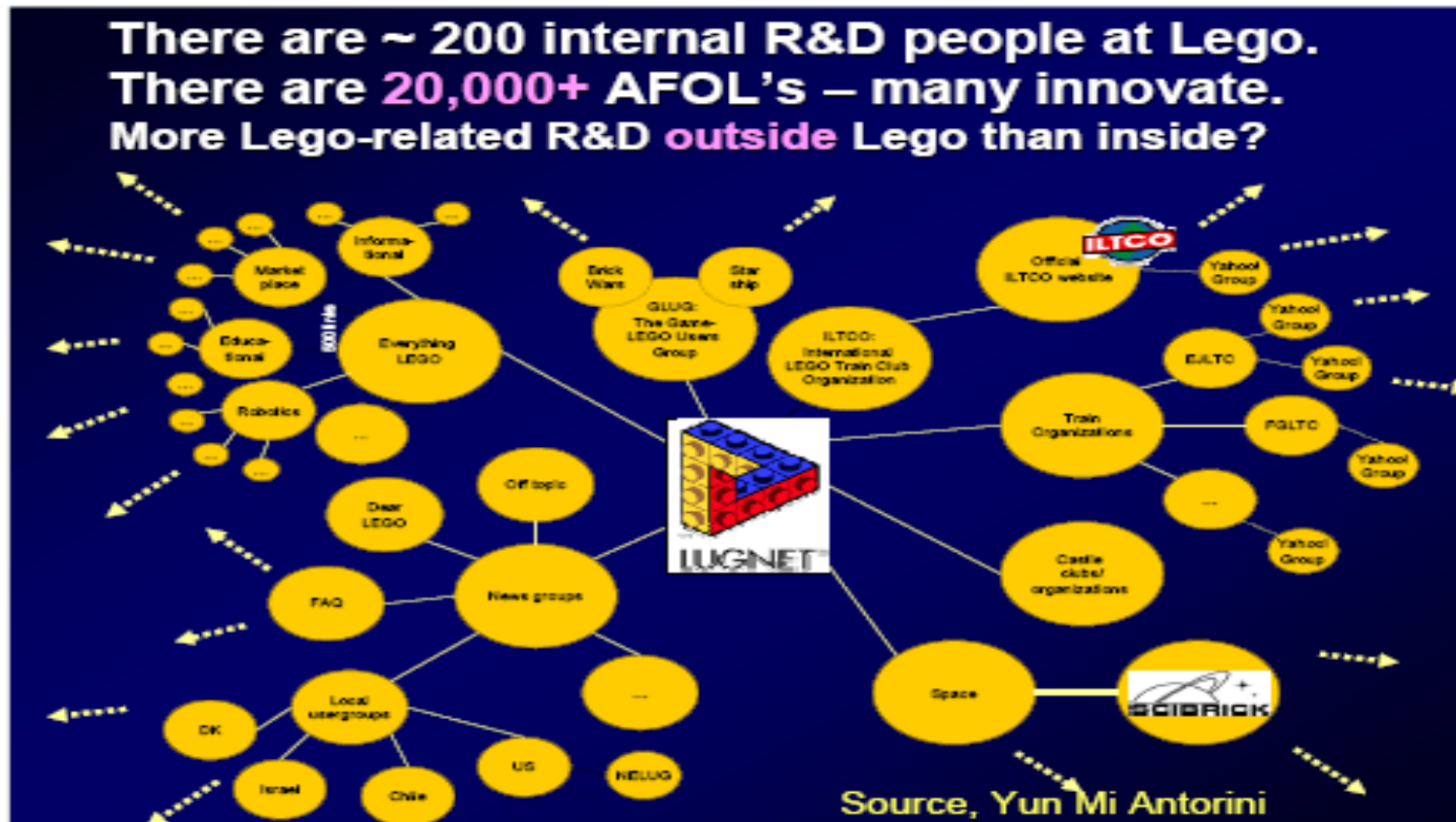


**The way it was:**  
Producer-Innovators and  
Robinson Crusoe  
User-Innovators



**The way it increasingly is:**  
User innovation  
Collaboratives

# Потребителите като иноватори



# Потребителите като иноватори

Of course, the trend is affecting high tech fields too



#### ***The SpineConnect Solution***

*Connect with Peer Spine Surgeons.  
Streamline Case Consultation.  
Connect to Business Processes.*

[LEARN MORE ►](#)

#### **International community of leading spine surgeons**

“SpineConnect is the leading collaborative knowledge network for spine surgeons to collaborate on difficult and unusual cases.”

Every day, over 750 spine surgeons from around the world:

- Develop novel approaches to treatment,
- Address the top challenges in spine healthcare,

# Потребителите като иноватори

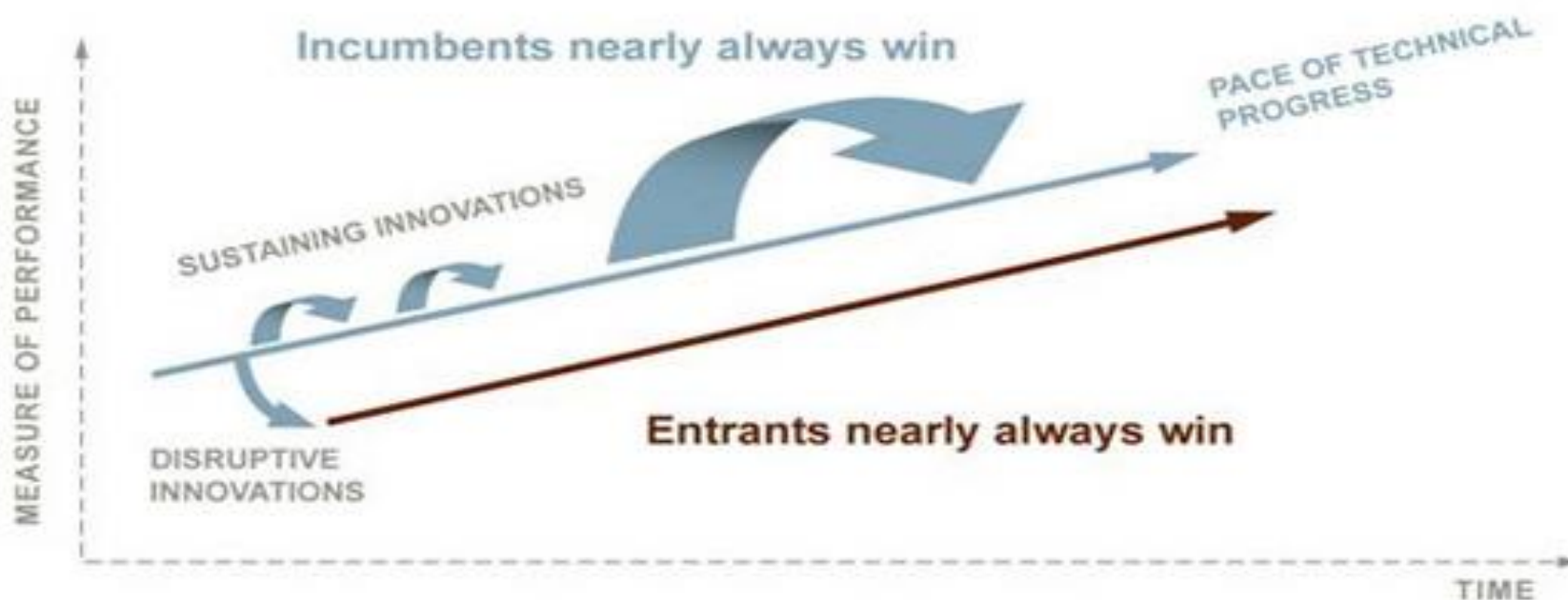
Проучванията на Ерик фон Хипел показват, че в някои сектори като научното приборостроене, медицинска апаратура, полупроводници, спортни съоръжения и др. водещите потребители създават до 40% от нововъведенията.

Едно от последните изследвания на автора в областта на банковите услуги в САЩ за периода 1975-2008 г. установява, че 85% от новите услуги представляват дейност, която потребителите са осъществявали самостоятелно преди банката да предлага услугата (MIT Sloan Management review, 2009)

# Потребителите като иноватори

- Проведено проучване на потребителската иновация в Холандия през 2008 г. показва, че над 87% от анкетираните иноватори са готови доброволно да споделят информация за своето нововъведение и само около 13% биха поискали компенсация под формата на роялти. (Adapting Policy to User-Centered Innovation, 2008).

# Разрушительна иновация



# Разрушителна иновация

- Терминът е въведен от Клейтън Кристиensen
- Описва процес, при който продуктите или услугите се прилагат ограничено на малки пазарни ниши и след това изместват утвърдени конкуренти от пазара
- Този вид нововъведения създават нови групи потребители



# Други нововъведения

- Партизански маркетинг, вирусен маркетинг
- Организационни иновации

# ИНОВАЦИОНЕН ПРОЦЕС

- Иновационна стратегия
- Генериране на идеи
- Отсяване и оценка
- Бизнес анализ и развитие
- Тестване
- Комерсиализация

# Иновационна и технологична стратегия

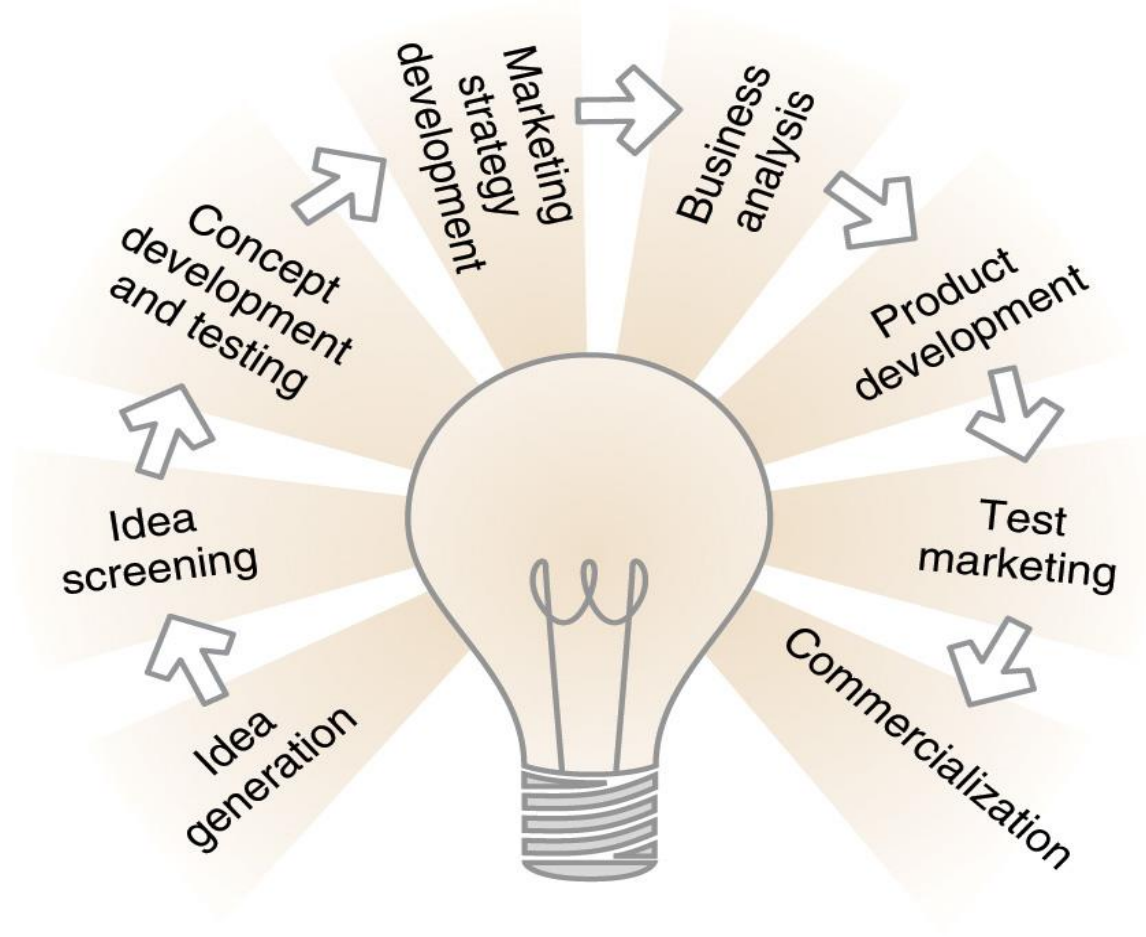
Генериране на идеи

Отсяване и оценка

Бизнес анализ и развитие

Тестване

Комерсиализация



# Иновационна стратегия

- **Иновационната стратегия на фирмата** обхваща създаването, внедряването и реализацията на нововъведения на пазара
- **Иновационна ревизия -дава възможност:**
- да се разкрие способността на фирмата да създава иновации;
- да бъдат разпределени по-ефективно ограничените ресурси на фирмата;
- да се определят определя ясно кои са бариерите в иновационния процес и да се вземат решения за тяхното преодоляване.

# Критерии за оценка на иновационните възможности на фирмата

- Ресурси за иновационна дейност и тяхното разпределение
- Способност на фирмата да оценява конкурентоспособността на избраната от нея стратегия и отрасловото развитие
- Способност да се оцени технологичното развитие на отрасъла, в който фирмата функционира
- Структура и организационна култура на фирмата
- Способност на фирмата да осъществява стратегическо управление

# Осигуреност на фирмата с ресурси и тяхното разпределение

- **Равнище на разходите за научни изследвания и тяхното изменение:**
  - в абсолютен размер
  - в процент от продажбите
  - в процент спрямо средното равнище на разходите на основните конкуренти
  - в процент спрямо разходите на основния конкурент
- **Квалификация на научните работници, конструкторите и заетите на отдела по маркетинг**

# Осигуреност на фирмата с ресурси и тяхното разпределение

- **Компетентност по основните технологии, прилагани във фирмата**
- **Разпределение на разходите за научни изследвания:**
  - разходи за поддържащи изследвания на съществуващата производствена дейност
  - разходи за научни изследвания с цел разкриване на нови сфери за бизнес на фирмата
  - разходи за научни изследвания за поддържане на разкритите нови сфери на бизнес на фирмата
  - разходи за фундаментални изследвания



# Оценка на иновационните стратегии на конкурентите и развитието на отрасъла

- Оценка на системата на разузнаване на конкурентната
- Иновационна стратегия, обем и характер на получената информация
- Оценка на способността да се идентифицира, анализира и предскаже иновационната стратегия на конкурентите
- Оценка на способността да се предвиди взаимосвързаното развитие на отделните отрасли
- Оценка на способността да се предвиди съдействащото или препятстващото въздействие на външни сили за осъществяването на фирмената иновационна стратегия

## Оценка на технологичното развитие на отрасъла

- Оценка на способността на фирмата за технологично прогнозиране
- Оценка на способността да се прогнозира взаимното въздействие на развитието на различни технологични области
- Оценка на способността да се предвиди приложението на технологиите в различни области

# Фирмена структура и култура

- Механизъм за пренасяне на технологии между основните стопански единици във фирмата
- Механизъм за определяне на нови сфери на дейност в основните стопански единици на фирмата
- Вътрешни и външни организационни форми за реализация на рискови проекти
- Механизъм за финансиране на непланираните иновации
- Система за оценка и възнаграждение на предприемаческото поведение на фирмените служители
- Движение на трудовите ресурси между основните дейности и новите проекти
- Оценка на преобладаващите ценности във фирмата, на определението на фирмата за "успех"

# Способност на фирмата за стратегическо управление

- Умение на висшето ръководство да определи ефективна дългосрочна стратегия
- Умение на висшето ръководство да оцени стратегическото значение на предприемаческите инициативи
- Умение на висшето ръководство да оцени взаимната връзка между иновационните инициативи и основните фирмени способности
- Умение на средното управленско равнище да работи с висшето и да получава поддръжка на новите инициативи
- Умение на средното управленско равнище да създава и ръководи нови проекти
- Умение на ръководителите на иновационните проекти да формулират тяхната бизнес стратегия
- Наличие на поддръжници на иновацията, които да разкриват нови възможности за развитие на бизнеса извън основните фирмени дейности

### **Целите трябва да са измерими и да са свързани с общата фирмена стратегия**

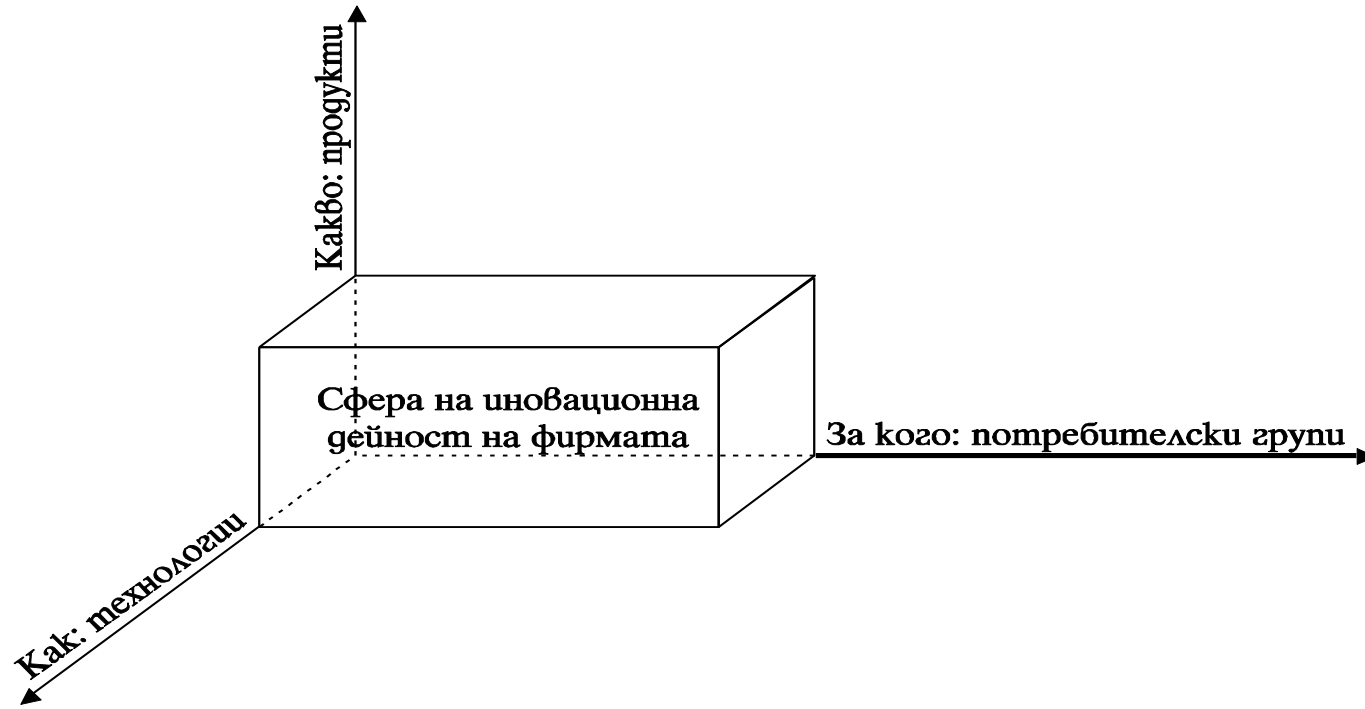
- процент от продажбите на фирмата за определен период Например:
  - 30-35% от годишните продажби се формират от продукти, които са въведени не по-рано от три години на пазара;
  - значителни подобрения на два до четири продукта, които да донесат около 20-40% от общия обем продажби;
  - нов продукт, който не съществува в стоковия асортимент на фирмата на всеки 18-24 месеца.
- обем на продажбите и печалбата, изразени като процент от общия фирмен растеж
- брой на новите продукти, които ще се въведат през съответния планов период

Вторият вид цели се отнася до резултатите от иновационната програма на фирмата

- брой на осъществените успешно или неуспешно иновационни проекти;
- годишен брой на иновационните проекти, които ще влязат във фазата на развитие;
- минимална финансова възвращаемост на един иновационен проект и др.

Определянето на областите за иновиране зависи от отговора на следните въпроси:

- Към кои потребителски групи ще се ориентира иновационната дейност на фирмата или кои са **пазарите и пазарните сегменти** на фирмата?
- Какви потребности съществуват или какви **продукти, продуктови линии или категории** ще се произвеждат?
- С какви **технологии** ще се произвеждат продуктите или ще се оказват услуги?





# Сливане на технологиите

**Според японският учен Фумио Кодама ориентацията на иновационната дейност към технологичното сливане се основава на три принципа:**

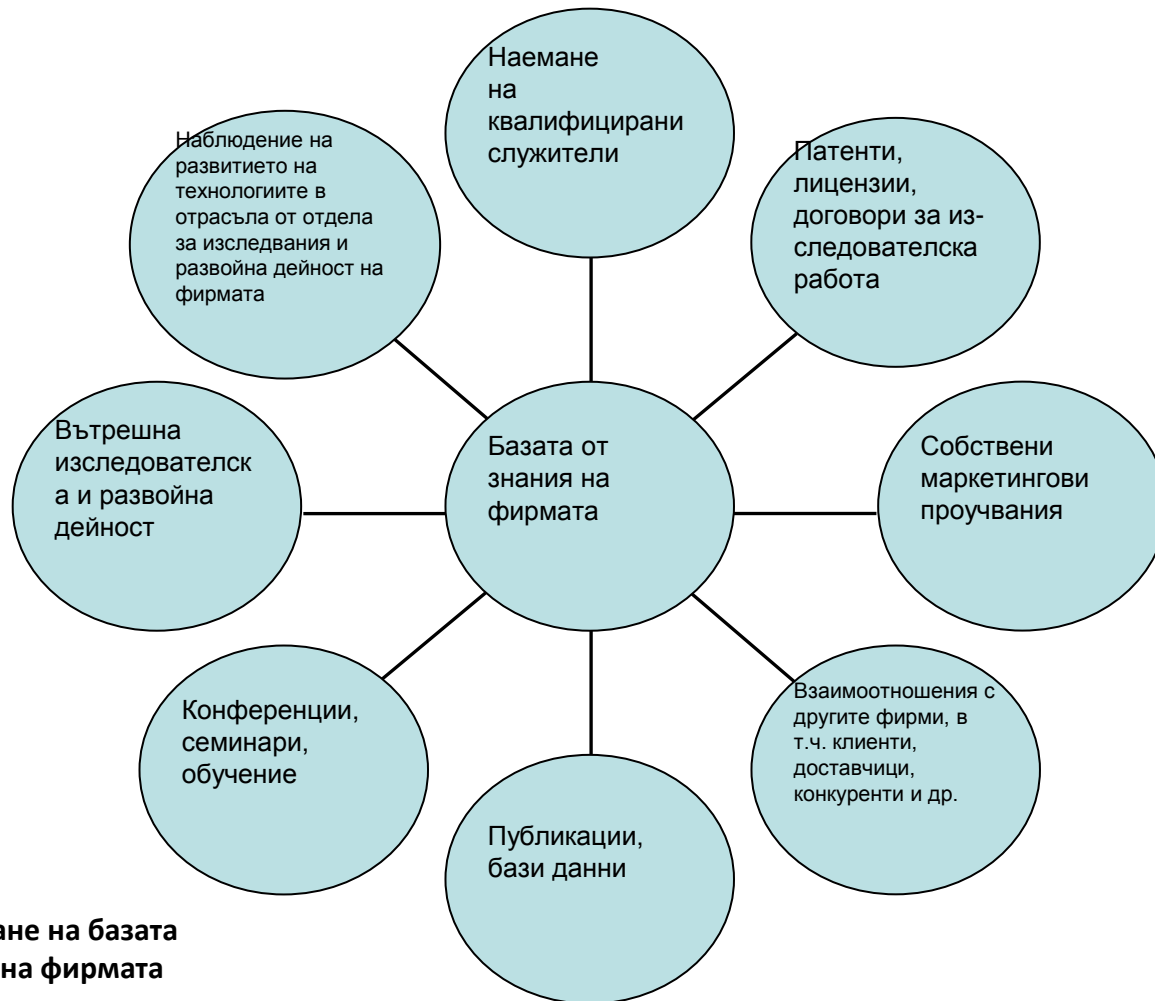
- **Пазарът определя проблематиката на иновационната дейност.** Щом потребителят желае по-евтино, по-малко, по-надеждно устройство, то това желание е отправна точка за иновационната дейност.
- **Фирмите трябва да събират информация за технологичното развитие не само вътре, но и извън отрасъла и да са готови да вземат нетрадиционни решения.**
- **Технологичното сливане израства от дългосрочното сътрудничество в сферата на изследванията между фирми от различни области.** Инвестирането в различни форми на коопериране не е символично, а солидно без да се търси бърза възвръщаемост на вложените средства. Например в Япония текстилната промишленост изразходва 70 % от разходите за научноизследователска дейност извън основния си предмет на дейност: в стоманодобивната промишленост - около 50 %, в електрониката - около 35 %.

**Определяне на разходите за изследвания и развитие може да се установи чрез различни методи**

- Метод на междуфирмените сравнения**
- Метод на постоянното съотношение между разходите за иновационна дейност и обема на фирмените продажби.**
- Метод на постоянното съотношение на разходите за изследвания и развитие към печалбата**
- Метод на планиране на разходите за изследвания и развитие от определена база**
- Метод на определяне на разходите за изследвания и развитие чрез сумиране на необходимите средства за проектите**

# Иновационни стратегии

- Стратегия на лидерство
- Стратегия на адаптация
- Стратегия на имитация



**Поддържане на базата от знания на фирмата**

Източник: Trott, P., Innovation Management and New Product Development, Third Edition, FT Prentice Hall, 2005, pp. 189, 484.

# МАРКЕТИНГОВА ПРОДУКТОВА (СТОКОВА) ПОЛИТИКА.

Тема №5

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Що е стока ?

- Всяко нещо, което може да бъде предложено на пазара за оценка, придобиване или използване, вкл. материални продукти, услуги, хора, фирми и идеи
- Всяко нещо, което има потребителна стойност за клиента

# Видове стоки

- Според Ph.Kotler има 4 вида стоки:
  - **Чисти услуги** (консултиране)
  - **Услуги, придружени от нещо материално** (образование)
  - **Материален продукт, съпроводен с услуга** (РС в мрежа)
  - **Материални продукти** (червило)

# Възможен микс от продукти и услуги





# Услуги

- **Нематериалност:** не могат да се видят/използват преди купуване
- **Не могат да се притежават**
- **Неотделимост:** свързана е с този, който я предоставя
- **Нетрайност:** Услугите не могат да се складират “за после”
- **Нееднаквост:** всяка услуга е неповторима в някаква степен

# СТОКИ

## Потребителски

Маловажни

Кламери

За обща употреба

Бакалски и др.

Специализирани

Дрелки

Невидими

Застраховка  
живот,  
гаранция

## Бизнес стоки

Инсталации

Машини

Природни  
ресурси

Руда, зърно

Компоненти

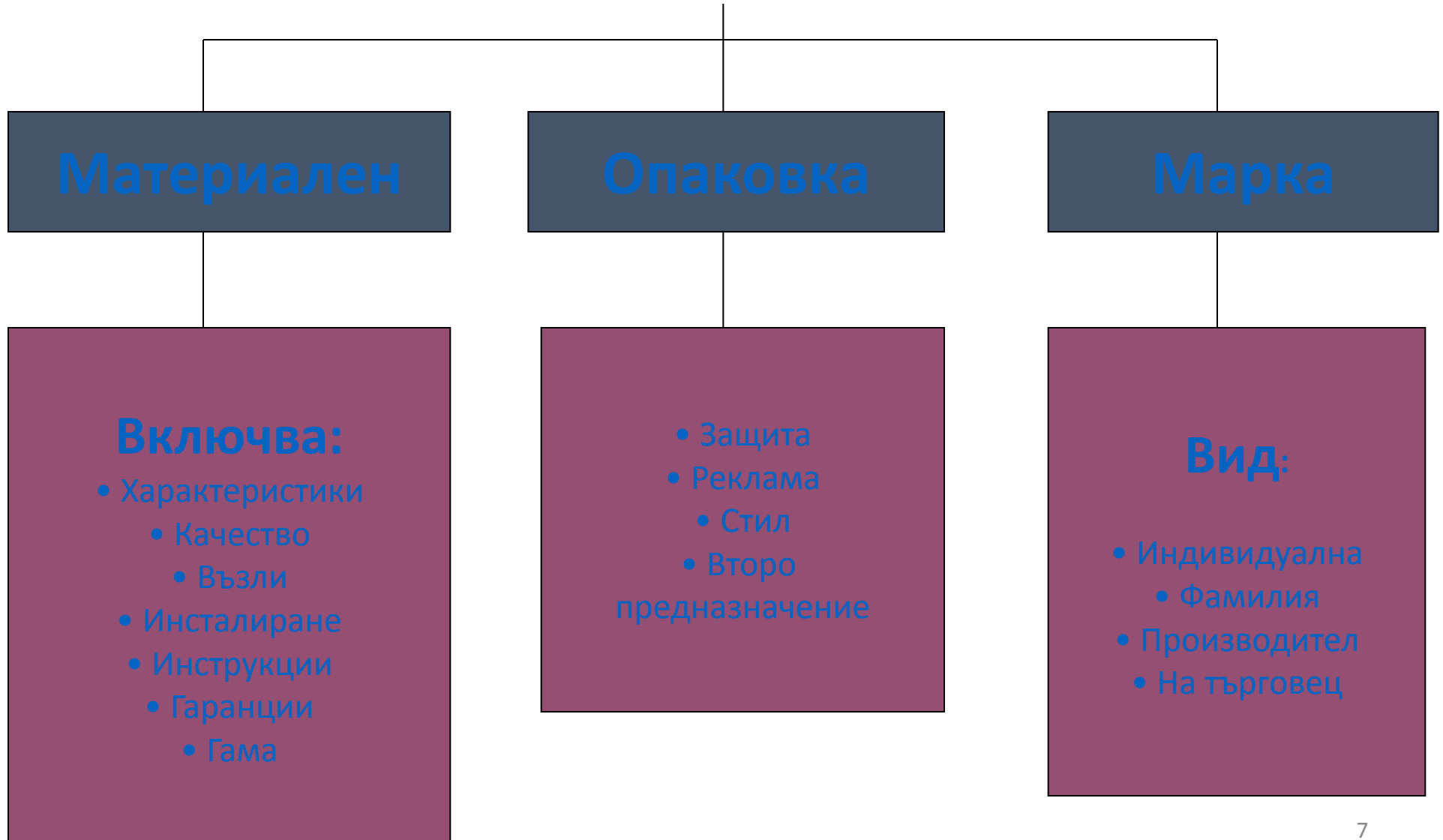
Части,  
материали

Професионални услуги

Консумативи

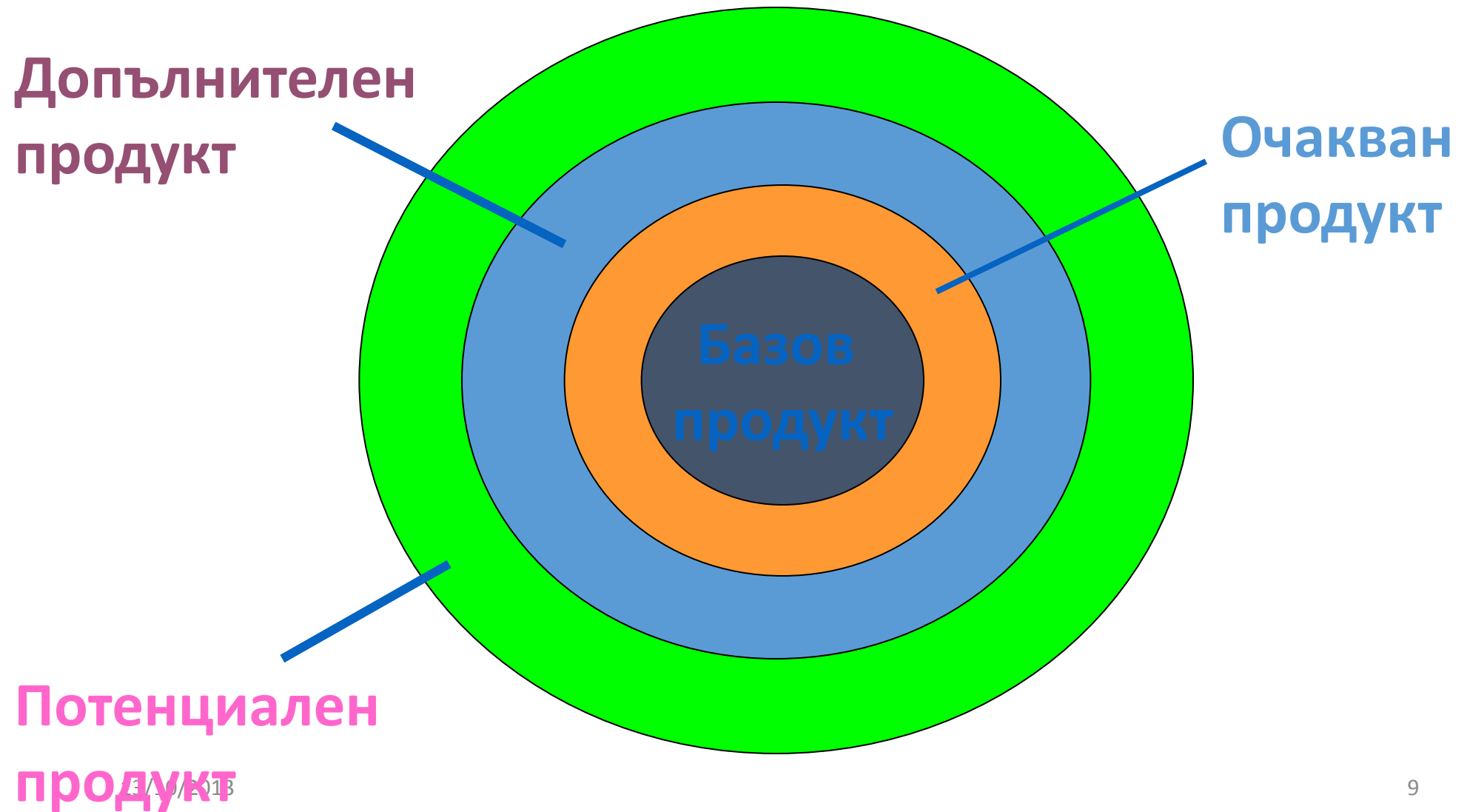
Акции, ценни книги

# Продукт



- Preservation
- Protection
- Presentation
- Proportion
- Promotion
- Pollution
- Portability

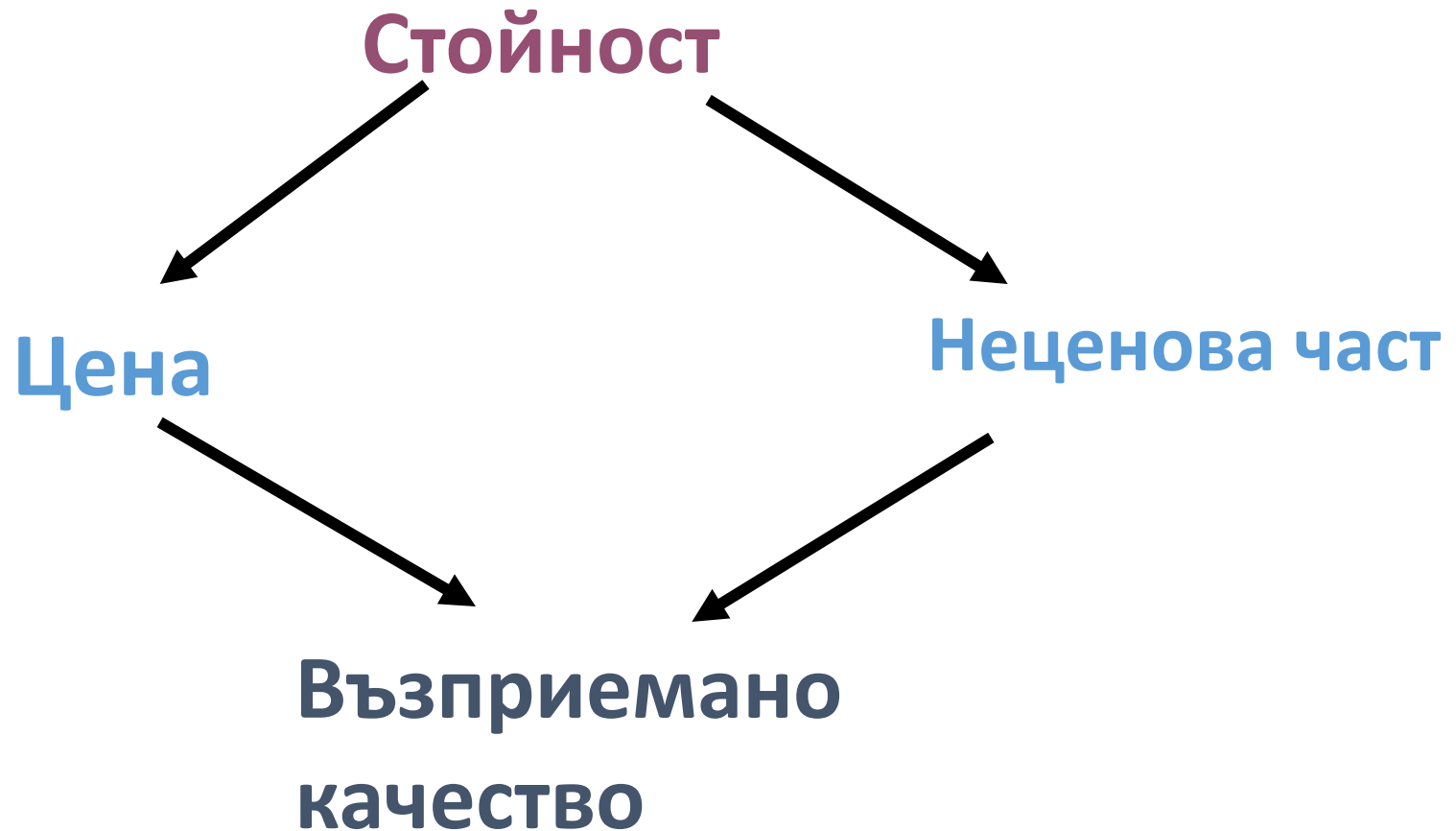
# Стокова диференциация



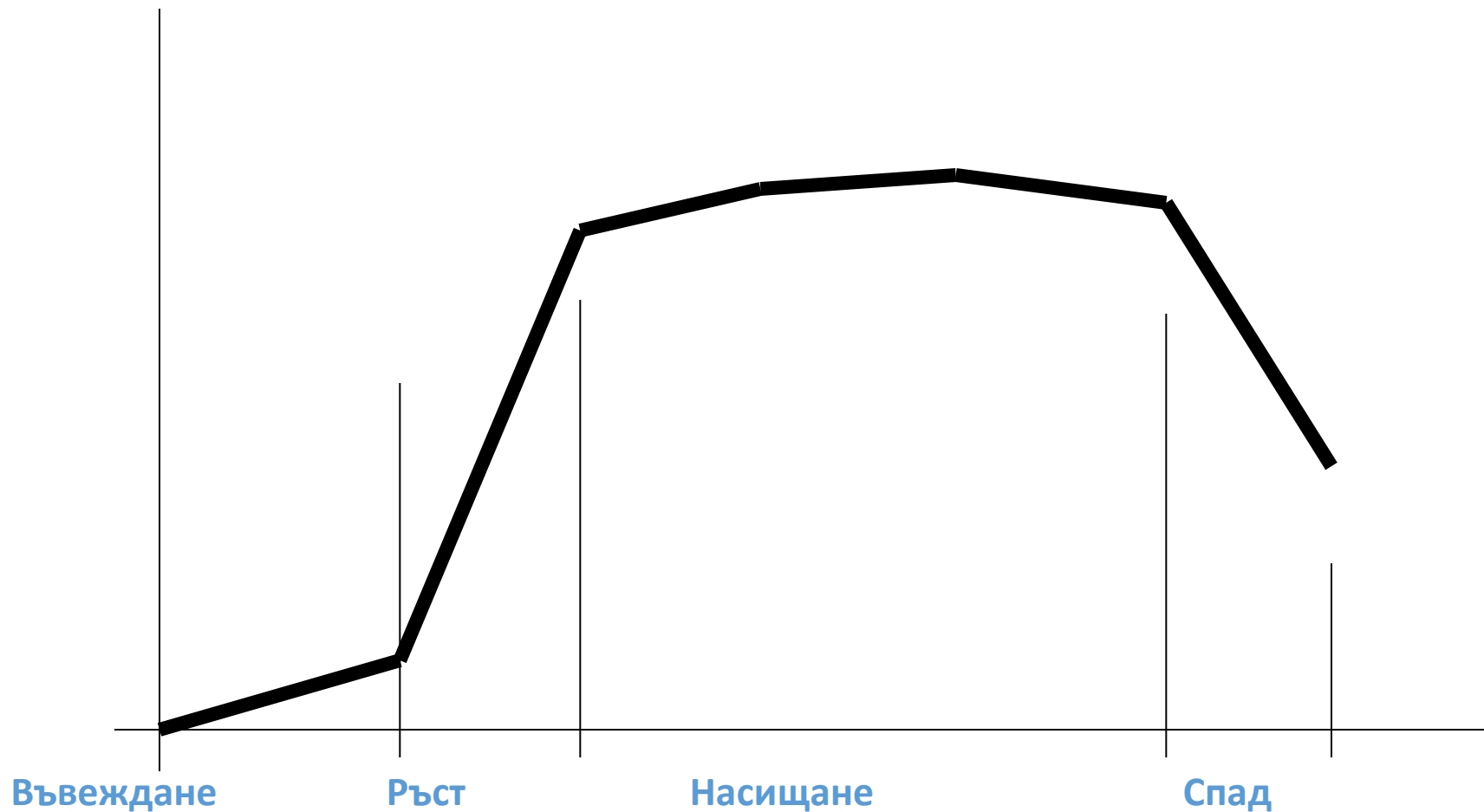
# Стокова диференциация

- **Базов продукт:** това, което удовлетворява базовата потребност
- **Очакван продукт:** клиентите са приели, че това е неотменима част от продукта и очакват да я видят там (инструкция за експлоатация)
- **Допълнителен продукт:** неща, които клиентът не очаква да намери, но ги смята за важни
- **Потенциален продукт:** нещо друго, което може да се хареса

# СТОКОВ МИКС



# Жизнен цикъл (PLC)





# Фирмена марка

- Наименование, дизайн, символ, опаковка, знак или друго, което отличава продукта на продавача от тези на други продавачи

# Фирмена марка

- Създаването на фирмена марка е процес, насочен към разграничаването на продукта от предлаганите от конкурентите

Включва създаването на отливо наименование, дизайн и опаковка. Някои фирмени марки са съпроводени от знак (лого).

# Търговска марка

Правно защитена марка, права  
върху използването на която има  
само притежателят ѝ

# Видове марки

- На производителя
- Частни марки (на посредници)

# Видове марки

- **Индивидуялни:** P&G – Tide, Bold, Daz, Dreft
- **Фамилни:** Microsoft, Heinz
- **Разгръщане на марката:** Известна марка става част от марката на нова група стоки

# Познатост на марката

Степента на познаване на марката от потребителите –  
% които я знаят и %, които я познават (пробвали са я)

# Лоялност към марката

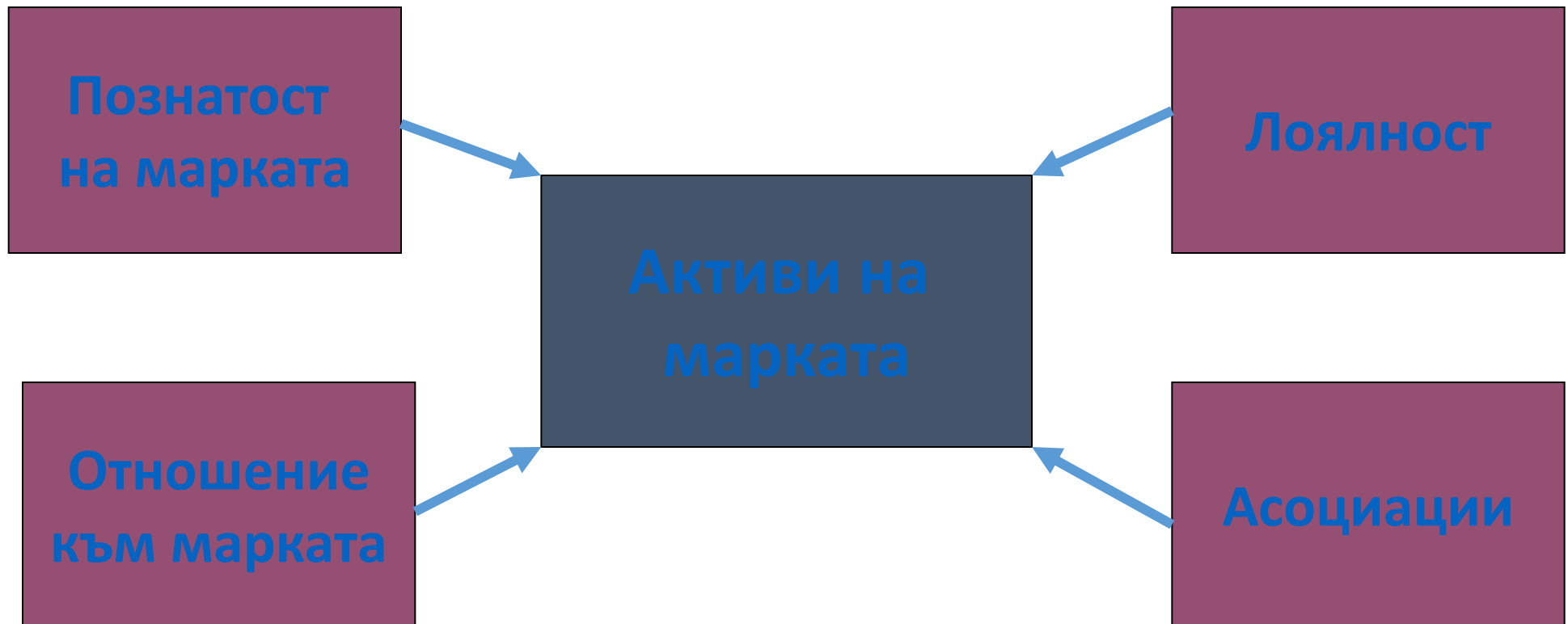
Силно мотивирано и постоянно  
желание да се купи тази марка  
стока

# Предпочитание към марката

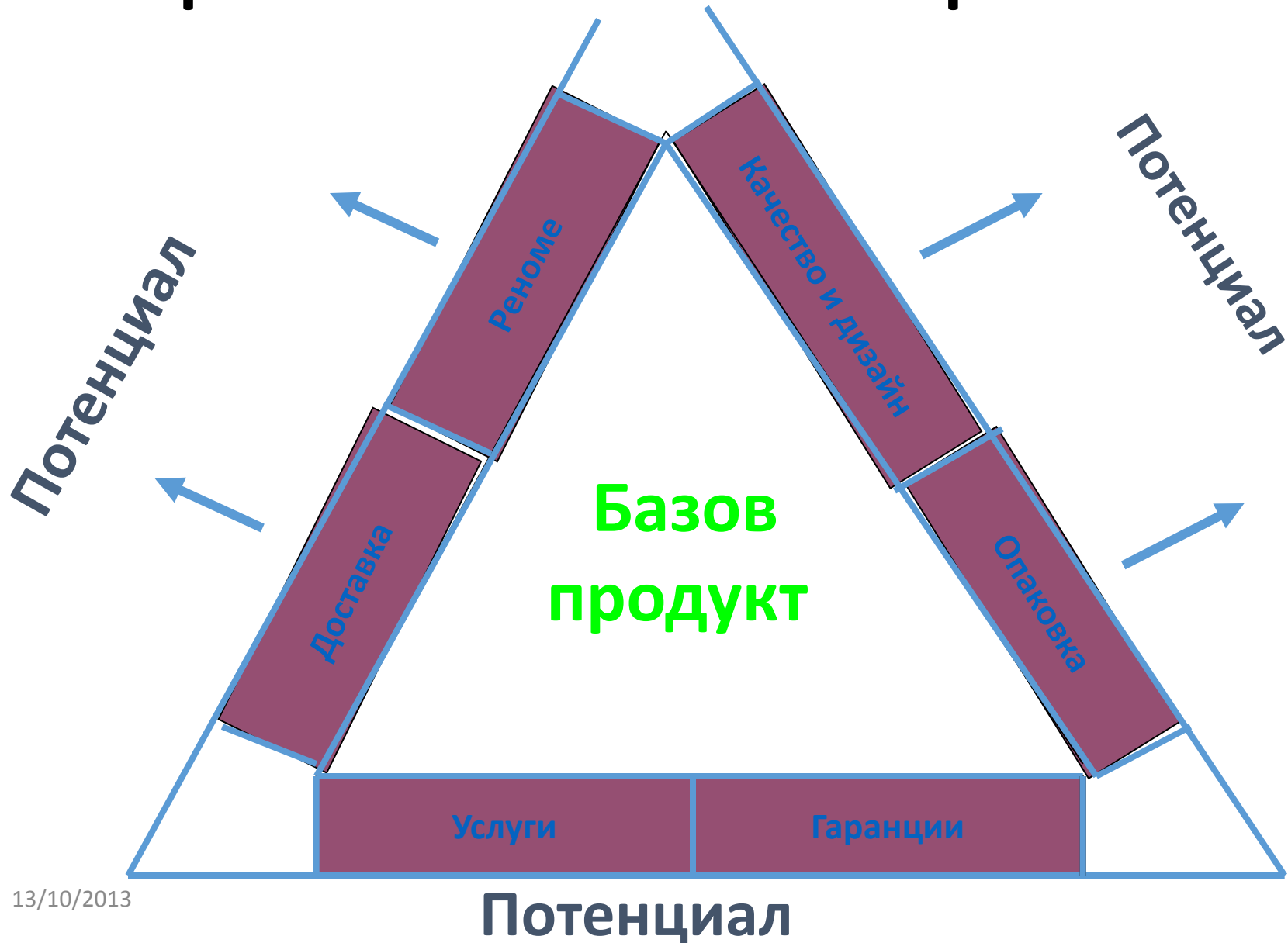
Степента на лоялност, с която  
потребителите предпочитат тази  
марка пред другата



# Основни активи на марката



# Разработване на марката



# Стратегии

## Фамилна

Използва се за всички стоки на фирмата, e.g. Philips, Heinz, Del Monte

# Стратегии

## Комбинирани

Комбиниране на фамилна марка с индивидуални марки , например Mercedes C300, Microsoft Word

# Добрата марка

## Добрата търговска марка трябва:

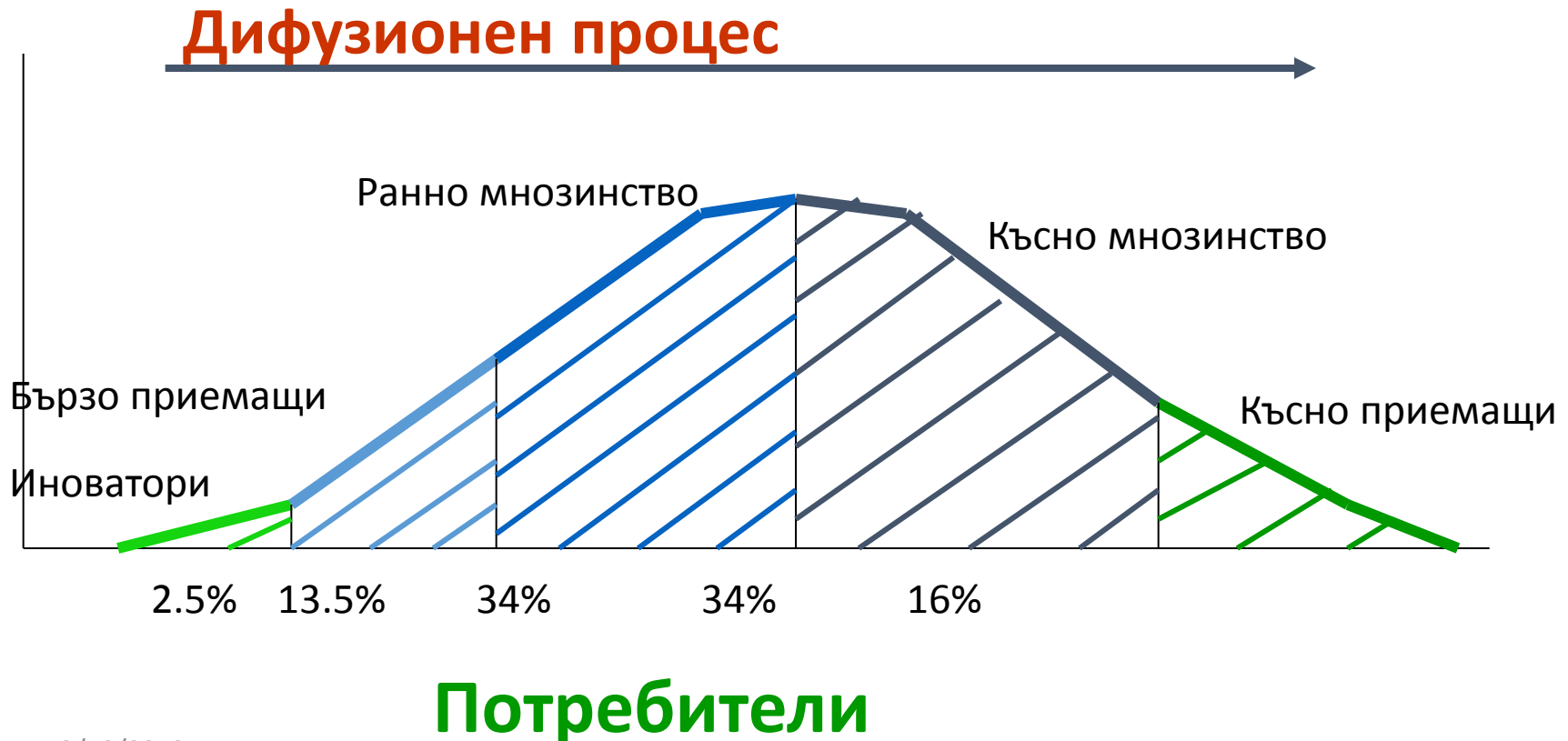
- Да предизвиква положителни асоциации
- Да е лесна за произнасяне и запомняне
- Да подсказва използването и ползите
- Да е отличима
- Да използва цифри, когато е технически продукт
- Да не създава правни проблеми

# ПОТРЕБИТЕЛСКО ПОВЕДЕНИЕ И ПРОГРАМИ ЗА ЛОЯЛНОСТ

Тема № 6

Преподавател: проф. д- р Невяна Кръстева

# Кога купуват хората



# Възприятие

- Процесът, при който човек забелязва, анализира и интерпретира външните стимули в смислена картина за света
- Възприятието включва:
  - Придобиване на информация
  - Абстракция



# Възприятие

- **Абстаркция** е процесът, при който човекът свежда информацията за продукта до няколко важни представи
- **Възприятието** предопределя какво вижда потребителят  
(като удовлетворяване на потребността) и какво чувства

# Потребителско поведение

## Социални фактори, които влияят

- Семейството
- Социалната група
- Фирмата
- Социални лидери (референтна група)

## Култура

# Основни характеристики

## Ангажираност

Различните стоки имат различна важност за потребителя. Тя се определя от:

### (1) Поеманият риск

- **Икономически**: по-скъпи и по-дълготрайни стоки.
- **Социален риск**: как покупката се възприема в социалната среда
- **Психологически риск**: когато е засегнато самочувствието
- **Физически риск**

# Основни характеристики

(2) Влияние на социалната среда

(3) **Продуктова символика:** Протоколът от Булгарконтрола символизира качество

# Ангажираност

## Силна ангажираност:

- Голям поеман риск; Рядко купуване
- Клиентът търси информация активно
- Процесът на вземане на решение отразява спецификата на конкретния случай

## Слаба ангажираност:

- Честа покупка, евтина стока/услуга
- Използва се облекчен модел на вземане на решение
- Бързо решаваме

# Решаване на проблема

- Слаба ангажираност
- Често купуване
- Евтин
- Малък риск
- Малко информация е необходима

Поведение при рутинно решение

Решаване на малък проблем

Решаване на нов или сложен проблем

- Силна ангажираност
- Рядко се купува
- Скъп
- Голям риск
- Много информация е необходима

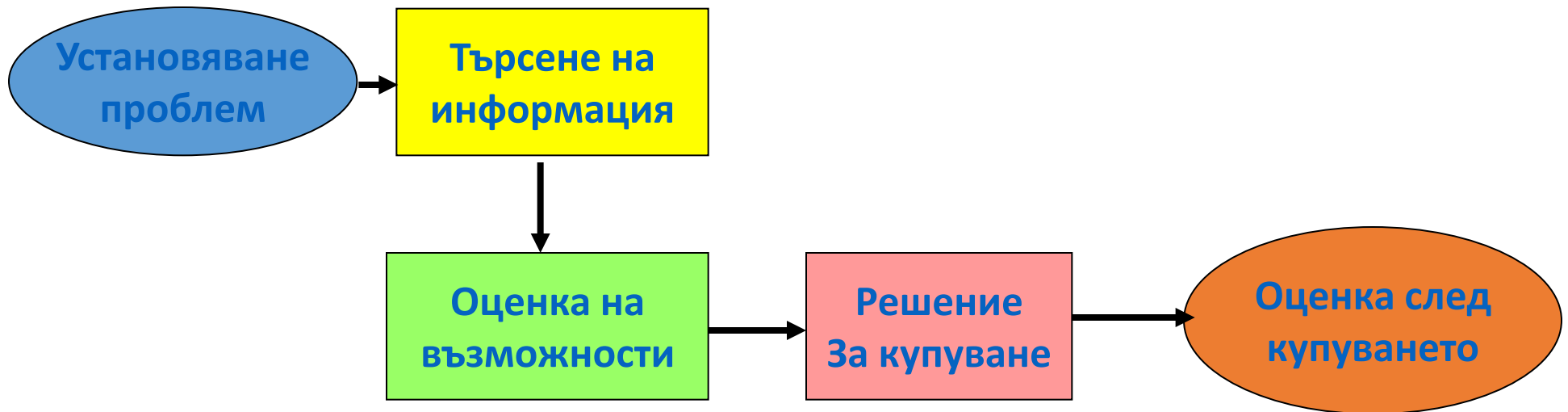


# Процесът на вземане на потребителско решение

## Етапи на процеса

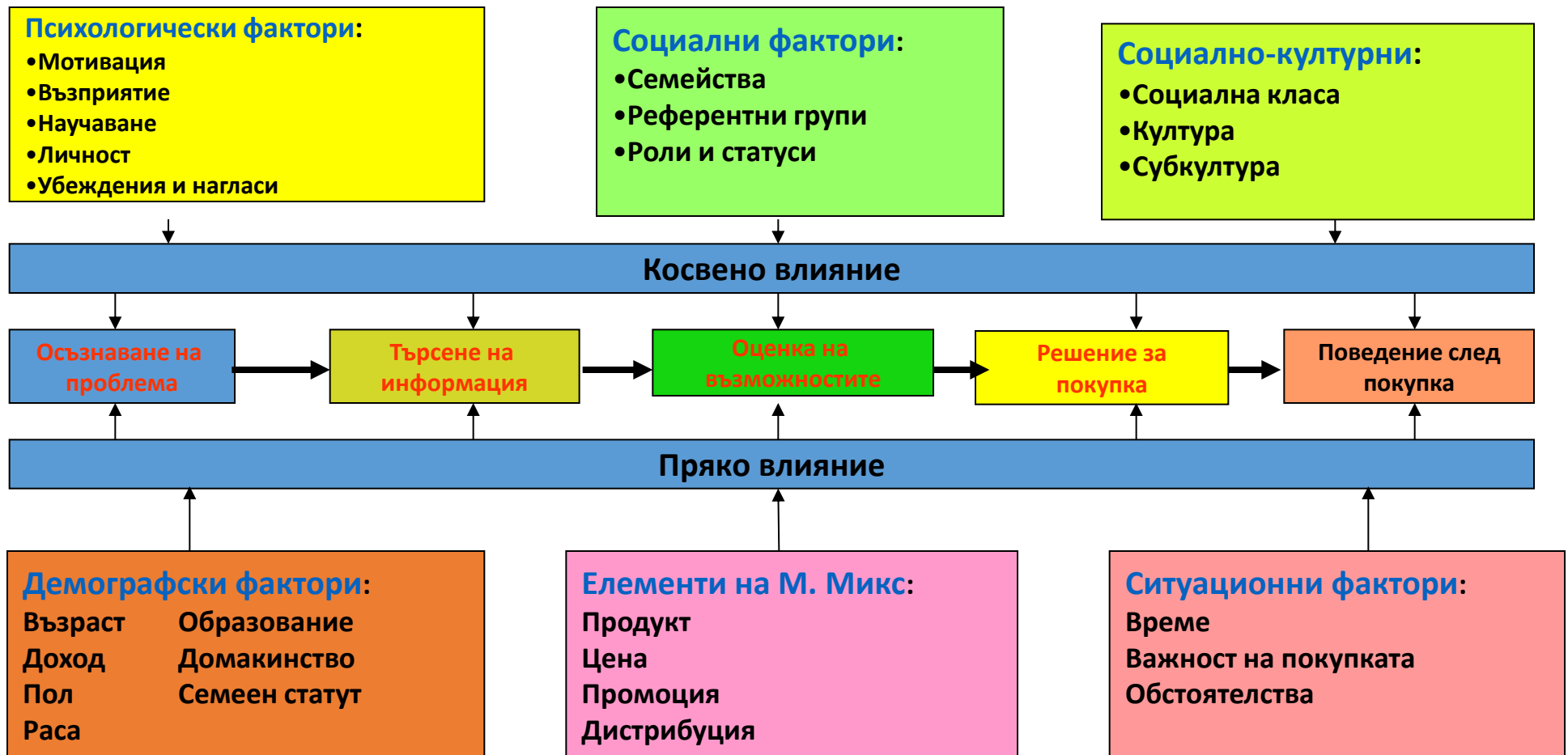
- Установяване на проблема
- Търсене на информация
- Оценка на алтернативите
- Решение за купуване
- Оценка след покупката

# Опростен модел на вземане на решение за купуване





# Разширен модел на потребителско поведение



# B2B Маркетинг (Business-to-Business)

- Участват много хора
- Търси се постигане на много цели
- Формален процес на решаване
- Решението е конкретно
- Рационално поведение
- Цена/разходи често е основен фактор
- Личната продажба е много важна

# Тип купуване

- **Три основни модела:**
  - Купуване за първи път
  - Директно ново купуване
  - Модифициран процес

# Процес на вземане на решение

## Кои участват в процеса?

- Инициатор(и)
- Портиер(и) – контролира инф. поток в/към организацията (вносител, началник отдел, секретарка)
- Влияещи – инженери, финансисти
- Решаващ(и)
- Купувач
- Потребител(и)

# Сегментиране на пазара

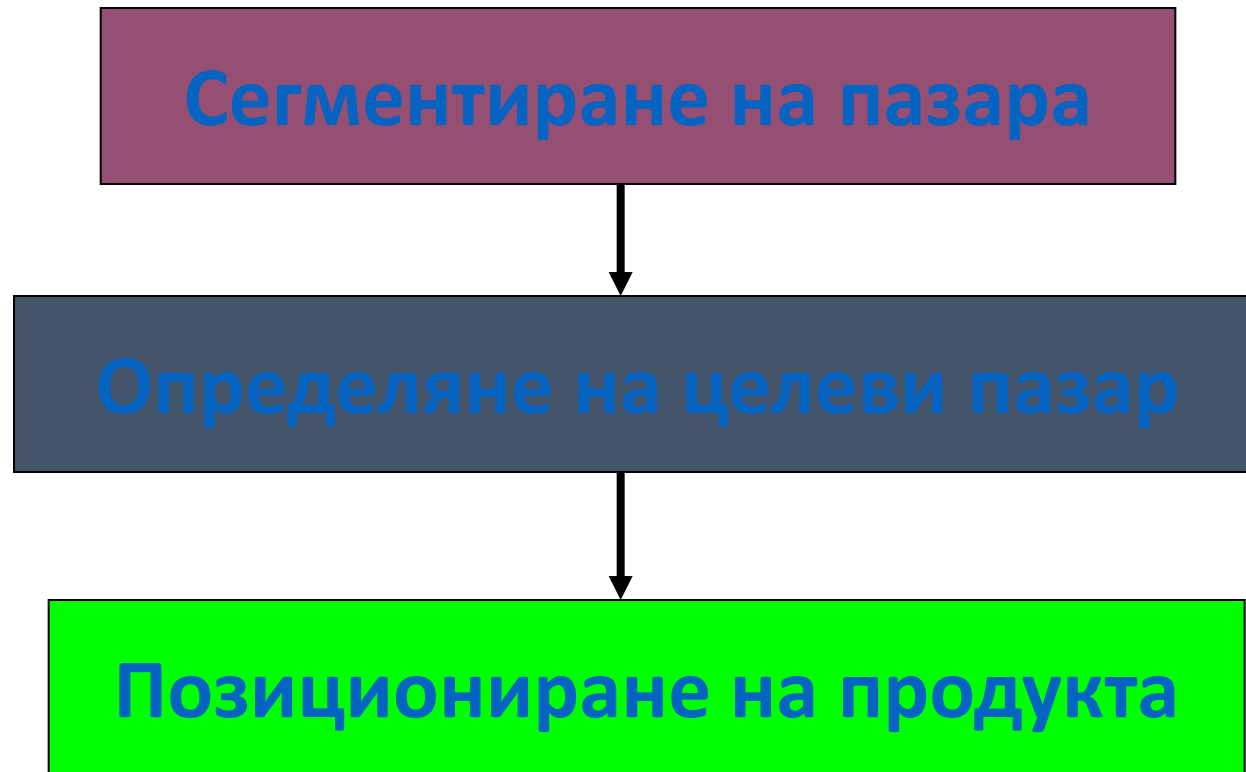
Тема № 7

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Сегментиране на пазара

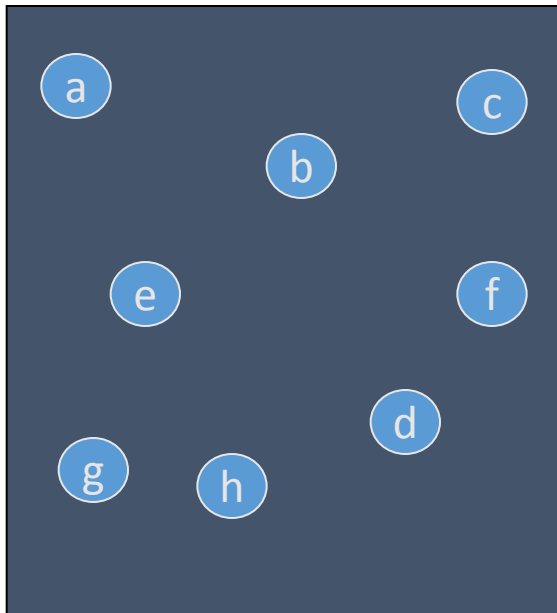
Идентифициране на клиентите със сходни характеристики, които са важни за определяне на маркетинг стратегията

# Определяне на пазарните ВЪЗМОЖНОСТИ



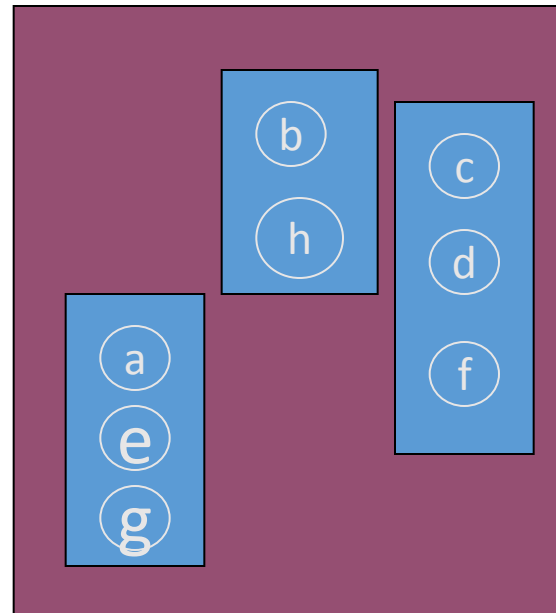
# Сегментиране

## Дезагрегиран маркетинг



Целта е да се установят характеристиките на отделните клиенти

## Пазарни сегменти



Клиентите със сходни характеристики - групирани

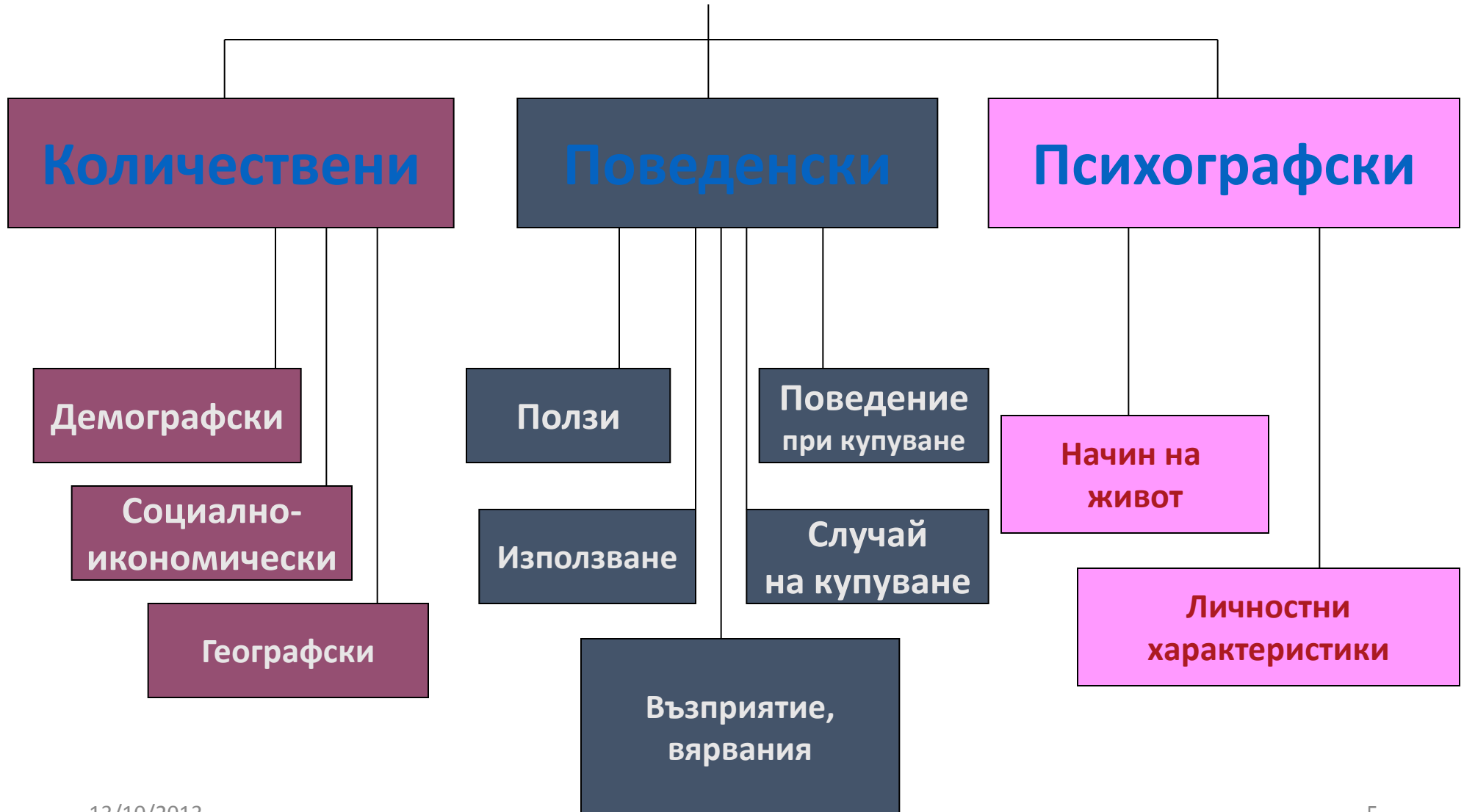
## Целеви пазар



Сегмент 1 е най-изгоден и е избран за целеви пазар



# Сегментиране



# 2 основни подхода:

- Масов маркетинг
- Сегментов маркетинг

# Сегментов маркетинг

Основните изисквания са:

- **Намерен е поне един достатъчно хомогенен сегмент**
- **Специален маркетинг микс е разработен за този сегмент**

# Сегментиране на пазара

Процесът на групиране на клиентите по потребности, характеристики, пазарно поведение, така че за тях да може да се създаде специален маркетинг микс

# Процедура за сегментиране

1. Определете целта

2. Определете лист с характеристики, по които може да се сегментира

3. Качествен анализ

4. Количествен анализ

5. Оценка има ли добри сегменти

# Демографски & Географски показатели

- Размер
- Географски район
- Обем износ
- Обем внос
- Пол
- Семейен цикъл
- Семейен статус
- Доход
- Професия/длъжност
- Раса

# Психологически и социологически показатели

- Потребителна стойност
- Потребности
- Начин на живот
- Членство в група

# Сегментиране по потребителско поведение

- Ползи
- Обем на поръчката
- Важност на цената
- Данъчен статут
- Медийни навици
- Вярност към марката
- Обем по баланс



# Сегментиране по ползите

В маркетинга е прието за аксиома, че потребителите купуват ползи, а не стоки.

# Сегментиране по ползи

за паста за зъби

Сегмент	Търсена полза	Характеристики
Претен- циозен	Вкус + Вид	Най-често деца
Социален	Бели зъби	Млади, активни, понякога пушачи
Загрижен	Предпазване от кариес	Яки потребители, семейства
Независим	Ниска цена	Предимно мъже, никаква

# Сегментиране по потребителско поведение

Най-често се използва **обем на купуване и лоялност към марката:**

- Големи потребители
- Средни потребители
- Малки потребители
- Случайни клиенти
- Не са клиенти

# Изисквания към сегментите

Използваемите сегменти са:

- Дефинируеми
- Достатъчно големи
- Достижими
- Достъпни

# Дефинируеми

- Да могат да се опишат характеристиките им
- Да са хомогенни (в рамките на хетерогенен пазар)
- Да могат да се определят размерът и границите им

# Голям

- Да е достатъчно голям, за да позволи достатъчен обем продажби и печалба
- Да има тенденция на нарастване

# Да е достижим

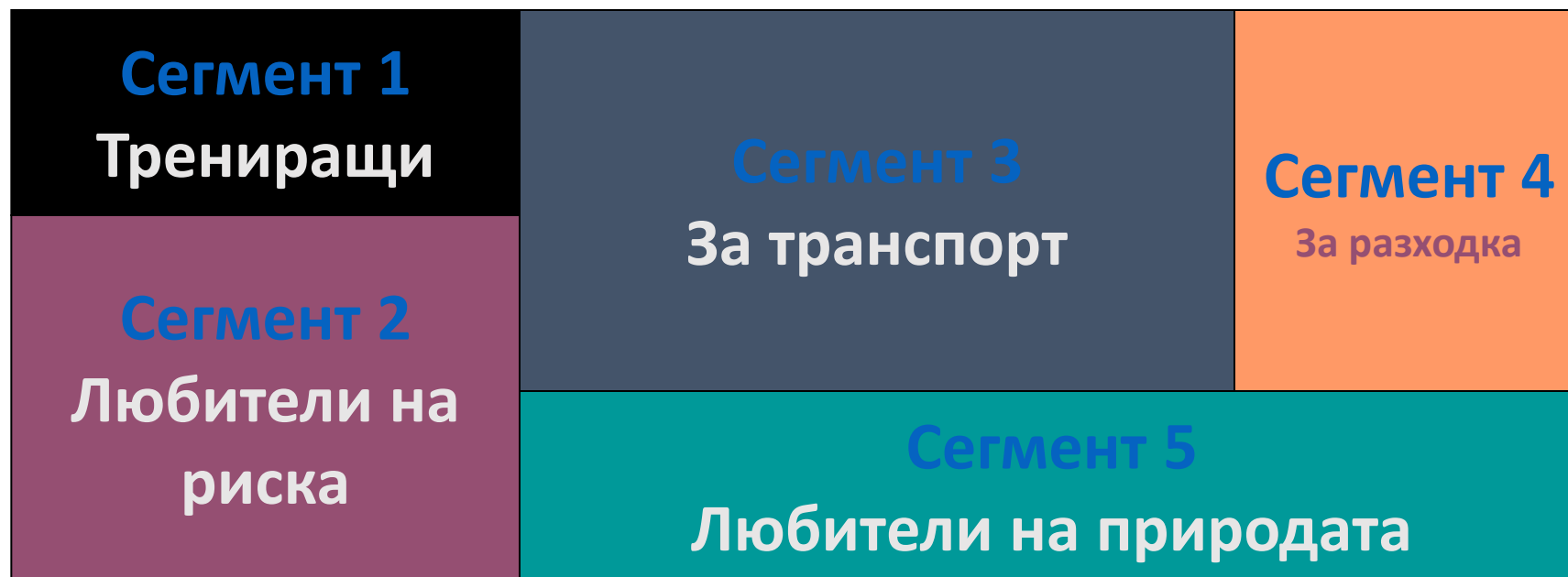
- Трябва да е възможно да се достигне до тези потребители ефикасно и евтино
  - маркетинг комуникации
  - канали за реализация

# Достъпни

- Да имаме продукт за тях или да можем да създадем/доставим
- Ниска степен на припокриване срещу нас и висока – в наша полза



# Пазарът на велосипеди



# Сегментиране

## 1. Най-добри критерии за общо разбиране на пазара:

- **Ползи** (критерии за вземане на решение)
- **Потребности**
- **Лоялност към марката**
- **Комбинация от горните**

# Сегментиране

## 2. За позициониране:

- Използване на продукта
- Поведение на продукта
- Ползи
- Комбинация от горните

## 3. За нов продукт

- Отношение към новия продукт
- Ползи

# Сегментиране

## 4. За ценови решения:

- **Чувствителност към цената**

## 5. За решения по рекламата:

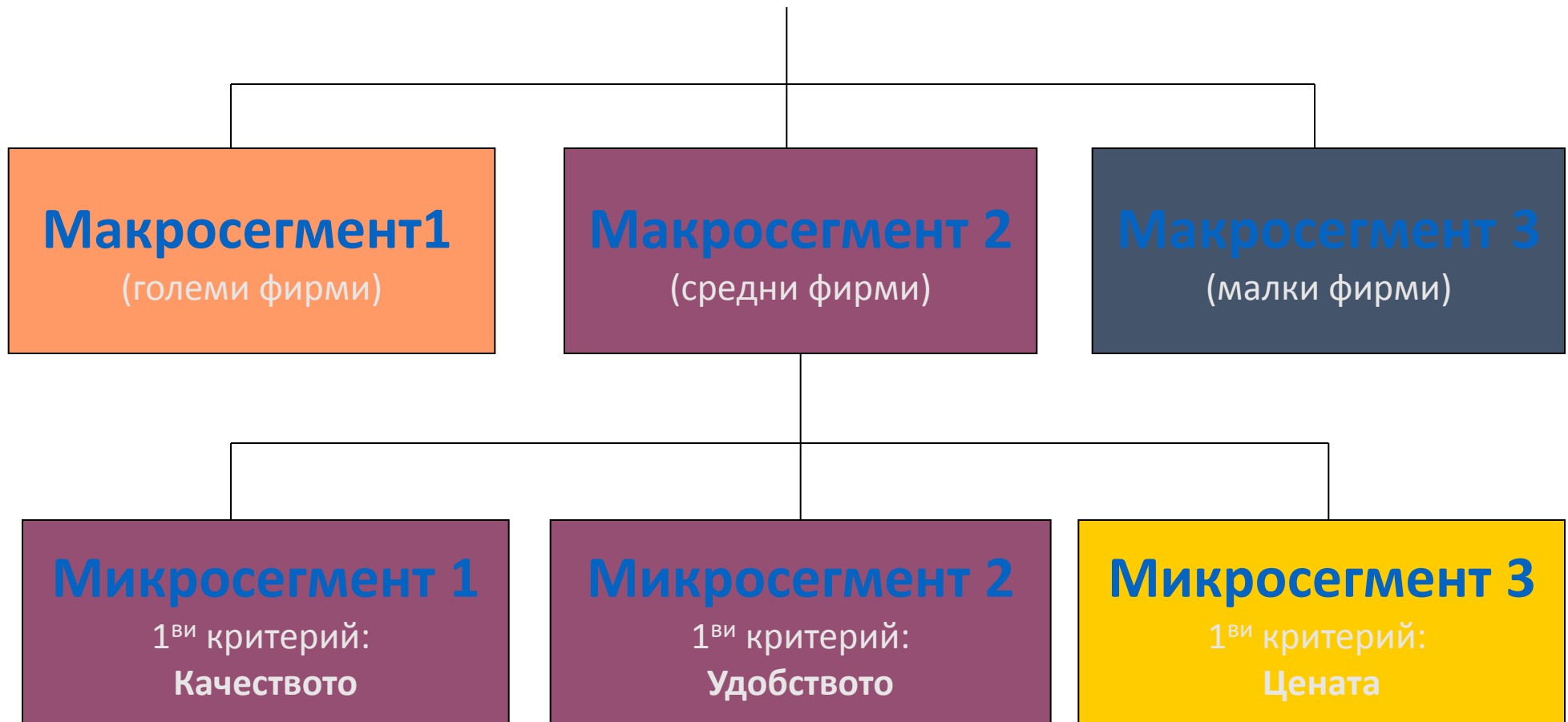
- **Ползи**
- **Предпочитани медии**
- **Психографски характеристики**
- **Комбинация от горните**

# Сегментиране на фирмения пазар

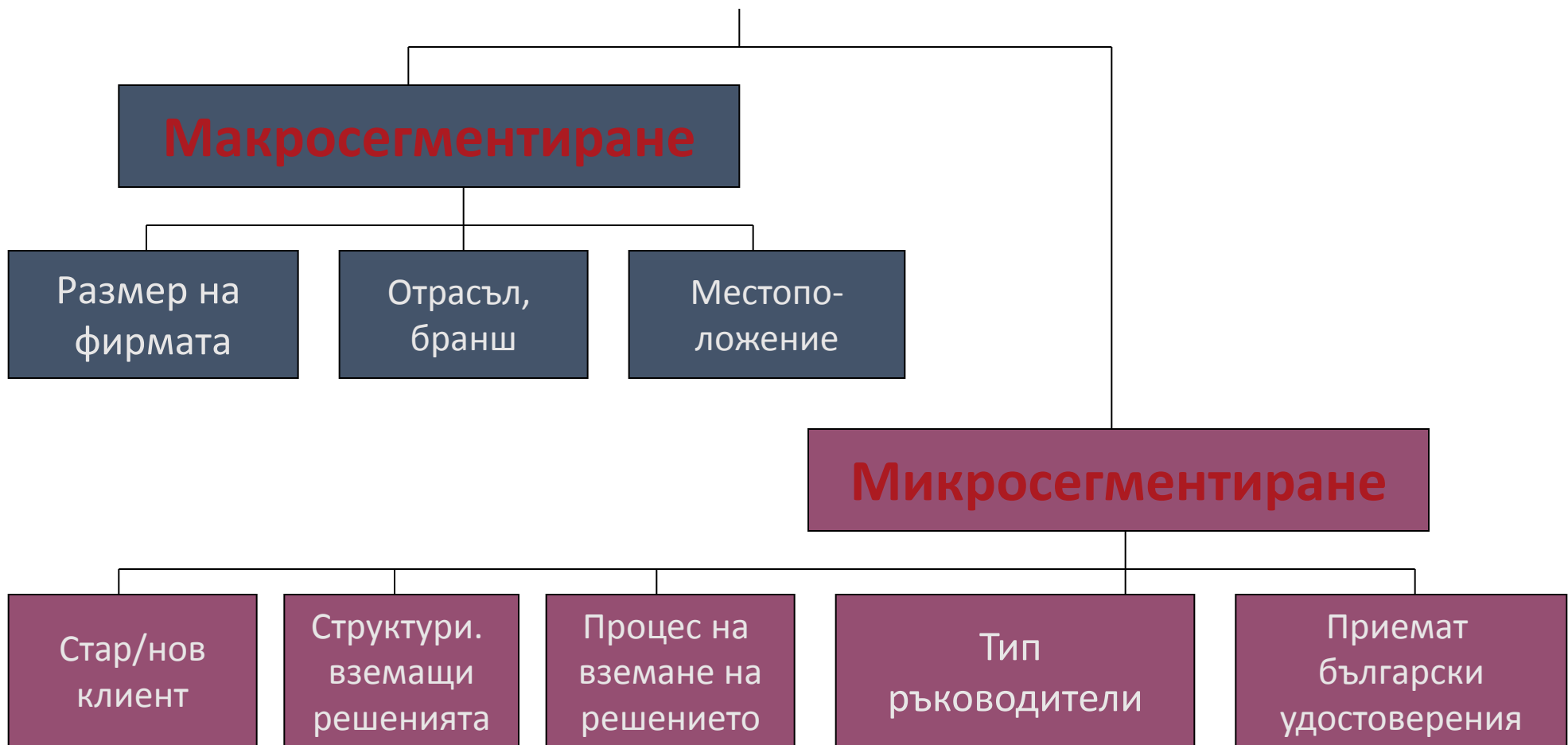
## Демографски показатели:

- Местоположение
- Основен бизнес (SIC)
- Размер (обем на износа, вноса или друго)
- Тип купуване/продаване (търгове ?)

# Фирмен пазар



# Сегментиране на фирмите

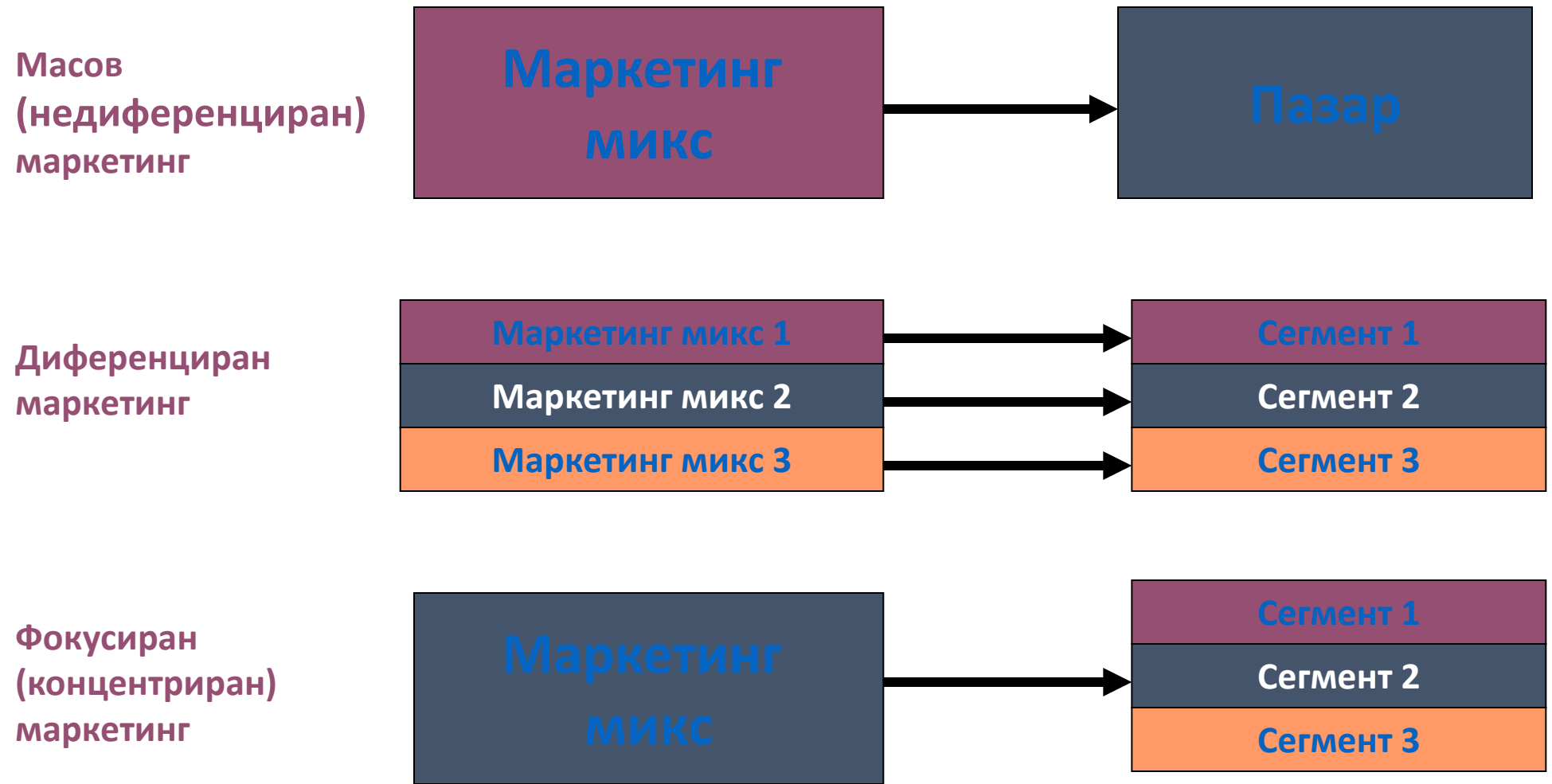


# Да се сегментира или не ?

<b>Фактор</b>	<b>Не</b>		<b>Сегмент</b>
<b>Потребности</b>	Сходни	1 2 3 4 5	Различни
<b>Обем на пазара</b>	Малък	1 2 3 4 5	Голям
<b>Структура на пазара</b>	Проста	1 2 3 4 5	Комплексна
<b>Пазарен дял</b>	Голям	1 2 3 4 5	Малък
<b>Ресурси на фирмата</b>	Големи	1 2 3 4 5	Малки
<b>Реноме</b>	Добро	1 2 3 4 5	Лошо



# Стратегии



# Избор на целеви пазар

Процес на избор на един или повече сегменти, за които фирмата може да разработи специален маркетинг микс, удовлетворяващ потребностите по-добре от конкурентите

# Позициониране

Мястото, което заема продуктът в  
съзнанието на потребителите

# Основни задачи

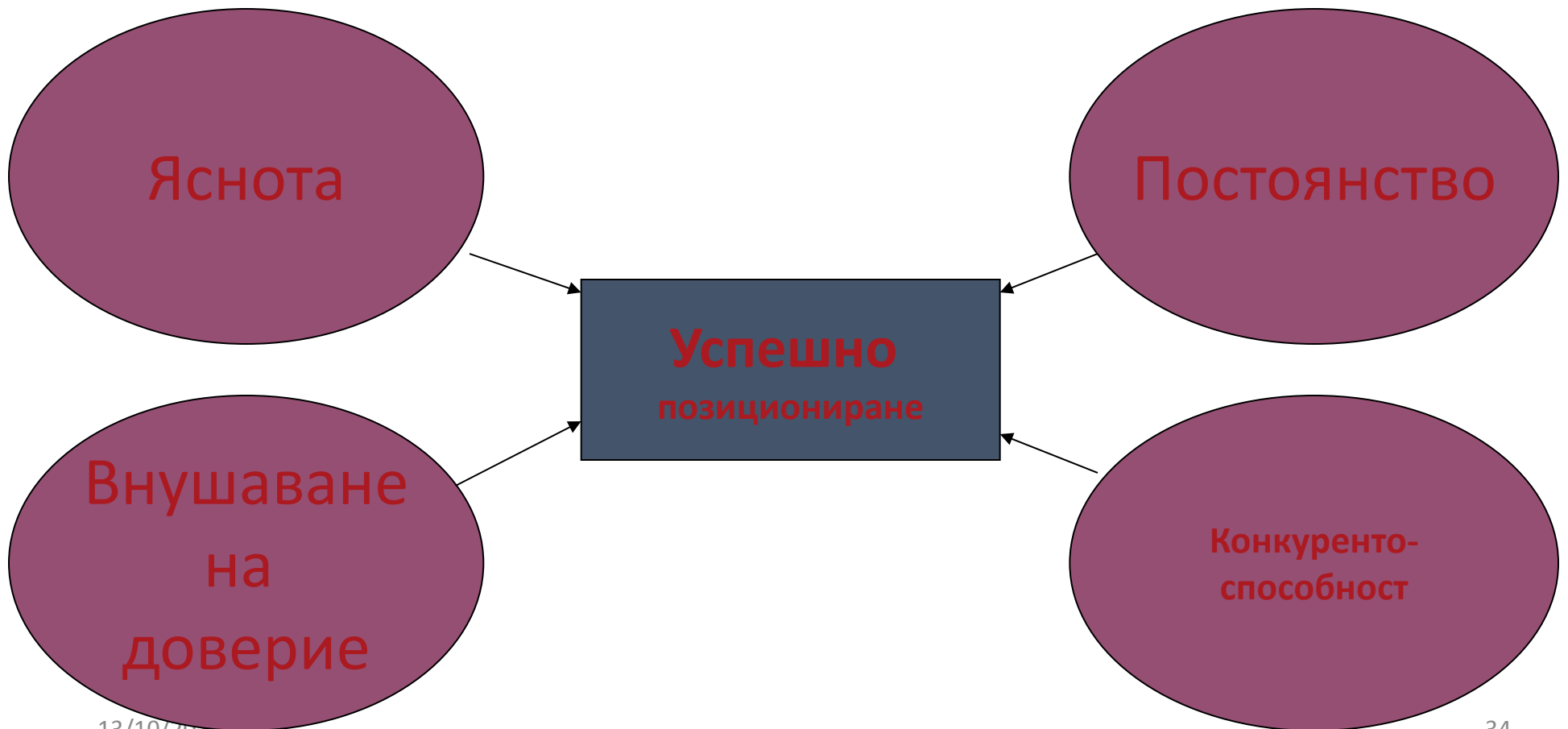
Позиционирането изисква избор на :

- **Целеви пазар** : на който фирмата иска да се конкурира
- **Конкурентни предимства** : как иска да се конкурира

# Показатели за:

<b>Фирмено позициониране</b>	<b>Позициониране на продукта</b>
<b>Търси се лидерска позиция по едно или повече от следните:</b>	<b>Може да се стъпи на едно или повече от следните:</b>
● пазарен дял	● разходи/икономия
● качество от фирмата	● характеристика на услугата
● обслужване	● стокова гама
● технология	● качество на продукта
● иновация	● допълнителни услуги
● гама	● тип клиенти
● комплексност	● решавани проблеми
● важност за страната	● начин на използване

# Ключ за успешно позициониране



# Яснота

Идеята за позициониране трябва да е ясна на избраните потребители и да изгражда конкурентни предимства:

- **BMW** : The Ultimate Driving Machine
- **Mars** : Good Food Costs Less at Sainsbury

# ПОСТОЯНСТВО

Твърде много рекламни послания  
обстрелват потребителя

Ако акцентираме на гаранциите тази година следва  
да продължим с този акцент (гаранциите) и  
догодина



# Внушаване доверие

Избраният акцент трябва да звучи приемливо в ушите на нашите клиенти

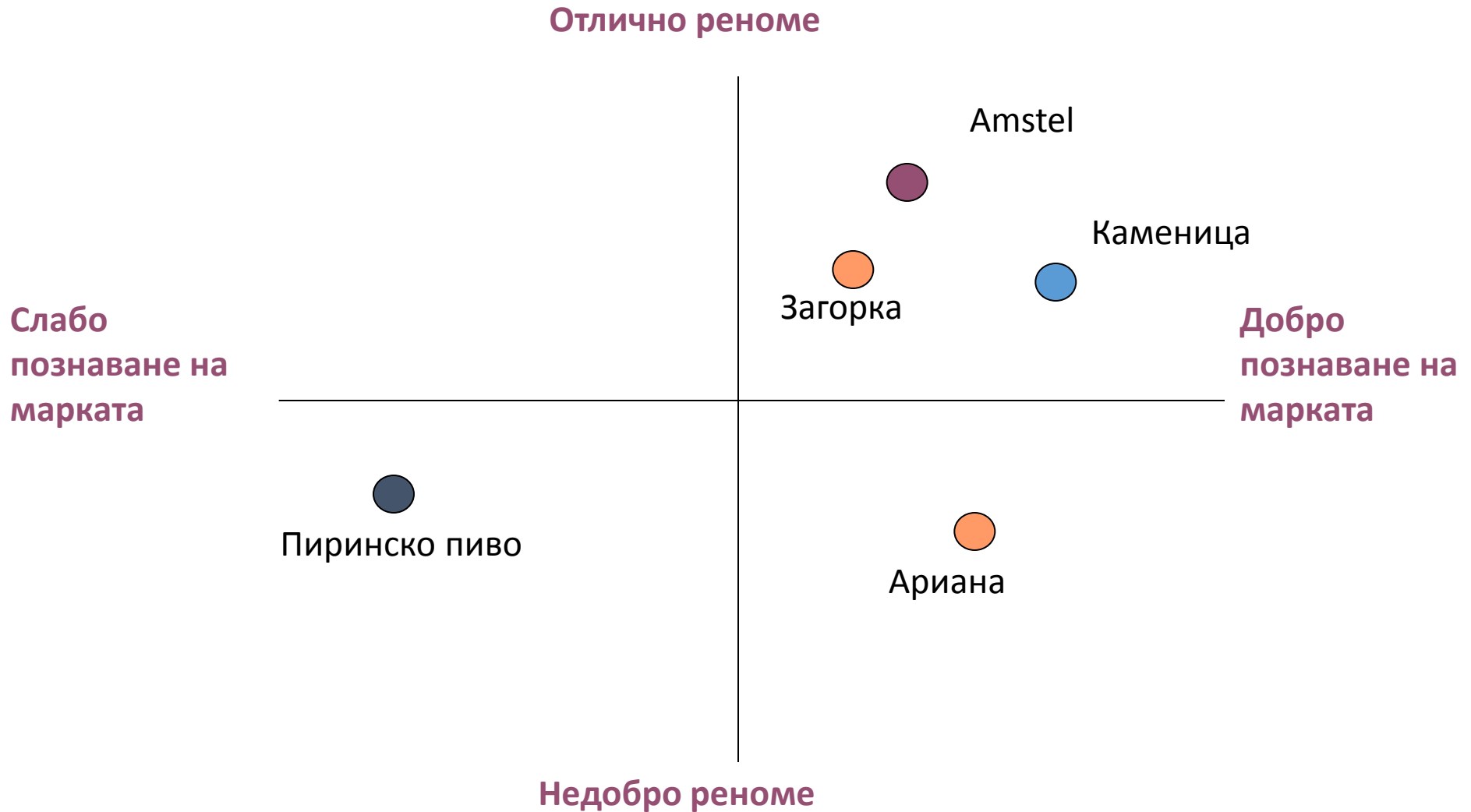
**Пример:** Рекламата на Лада като възбуждаща, спортна кола, която слаломира сред изкаляни камиони в Африка се провали – няма обвързка между изграденото реноме и показаното на рекламата

# Конкурентоспособност

Хубаво е да се посочва нещо, което конкуренцията не предлага в достатъчна степен според потребителите

Пример: Apple Macintosh, Avis

# Позициониране



# ИЗБОР НА ЦЕЛЕВИ СЕГМЕНТ (ТАРГЕТИРАНЕ) И ПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ПАЗАРА

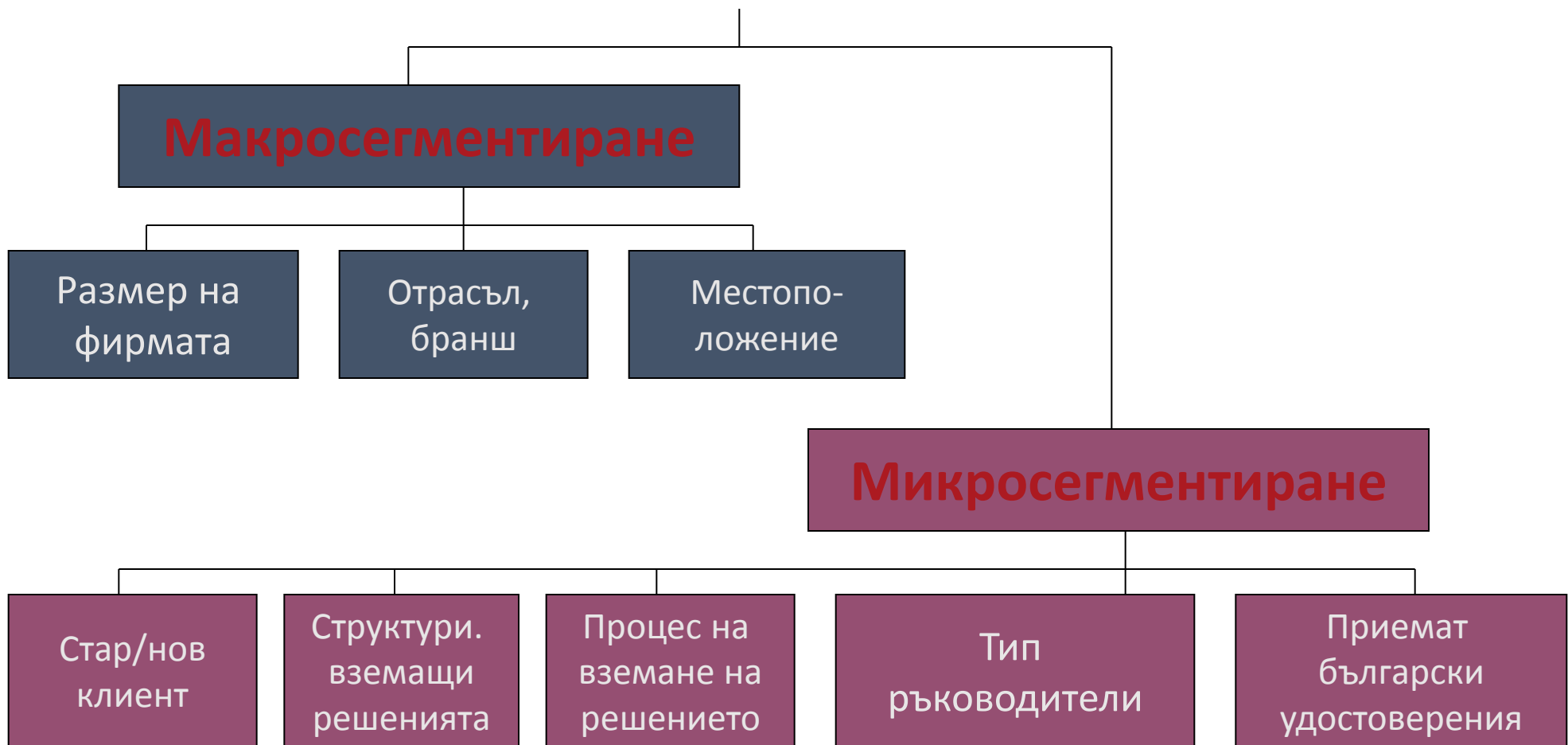
Тема № 8

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Фирмен пазар



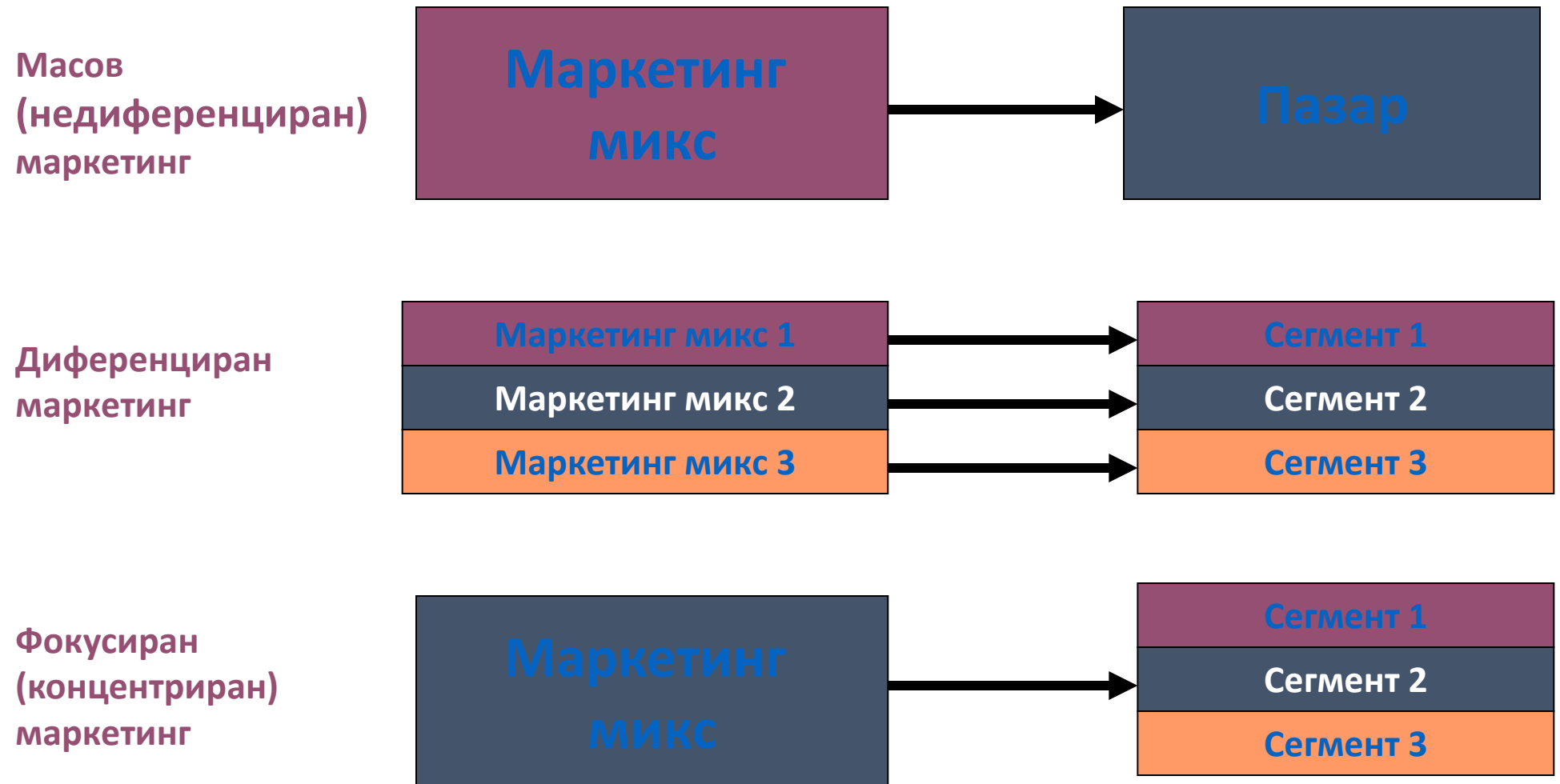
# Сегментиране на фирмите



# Да се сегментира или не ?

<b>Фактор</b>	<b>Не</b>		<b>Сегмент</b>
<b>Потребности</b>	Сходни	1 2 3 4 5	Различни
<b>Обем на пазара</b>	Малък	1 2 3 4 5	Голям
<b>Структура на пазара</b>	Проста	1 2 3 4 5	Комплексна
<b>Пазарен дял</b>	Голям	1 2 3 4 5	Малък
<b>Ресурси на фирмата</b>	Големи	1 2 3 4 5	Малки
<b>Реноме</b>	Добро	1 2 3 4 5	Лошо

# Стратегии





# Избор на целеви пазар

Процес на избор на един или повече сегменти, за които фирмата може да разработи специален маркетинг микс, удовлетворяващ потребностите по-добре от конкурентите

# Позициониране

Мястото, което заема продуктът в  
съзнанието на потребителите

# Основни задачи

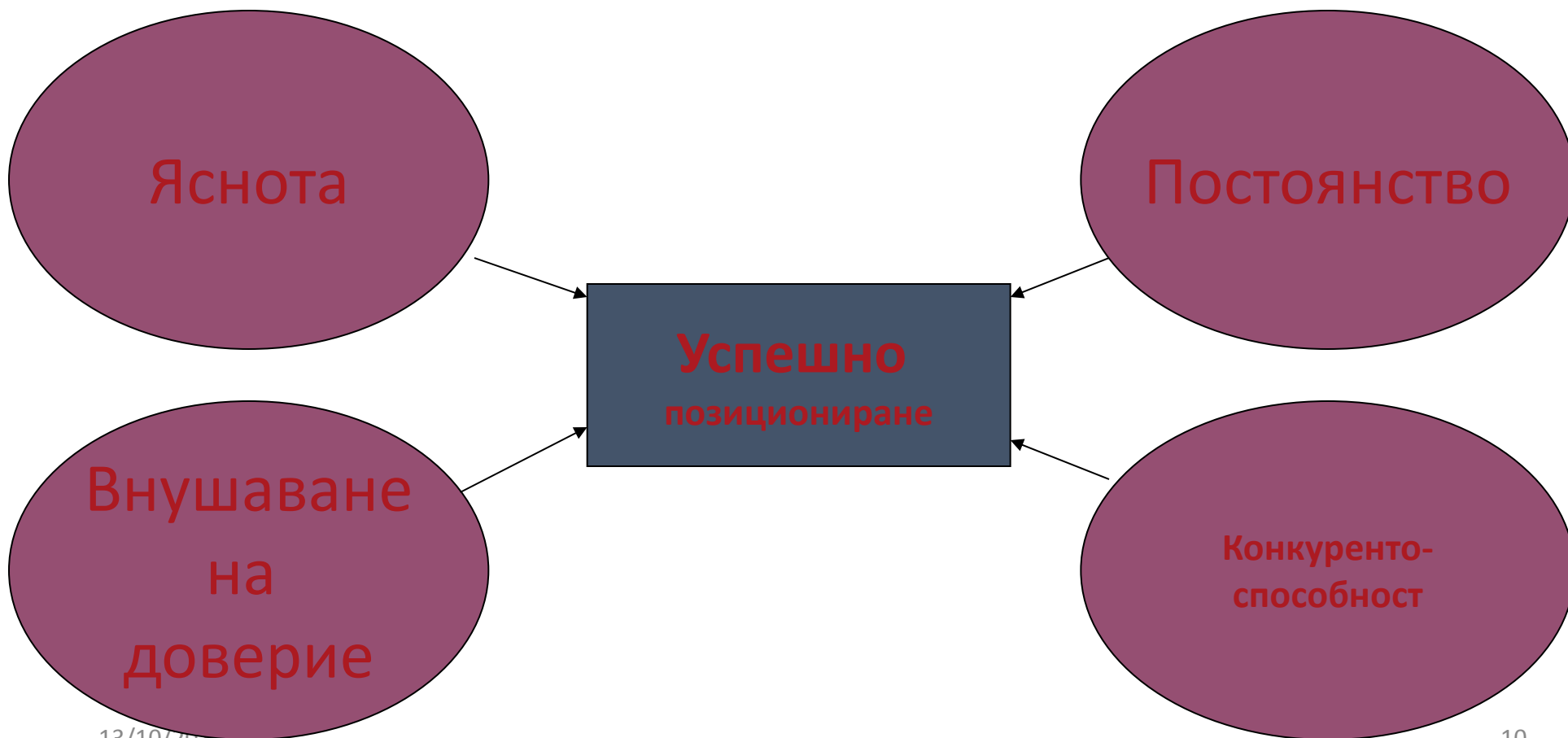
Позиционирането изисква избор на :

- **Целеви пазар** : на който фирмата иска да се конкурира
- **Конкурентни предимства** : как иска да се конкурира

# Показатели за:

<b>Фирмено позициониране</b>	<b>Позициониране на продукта</b>
<b>Търси се лидерска позиция по едно или повече от следните:</b>	<b>Може да се стъпи на едно или повече от следните:</b>
● пазарен дял	● разходи/икономия
● качество от фирмата	● характеристика на услугата
● обслужване	● стокова гама
● технология	● качество на продукта
● иновация	● допълнителни услуги
● гама	● тип клиенти
● комплексност	● решавани проблеми
● важност за страната	● начин на използване

# Ключ за успешно позициониране



# Яснота

Идеята за позициониране трябва да е ясна на избраните потребители и да изгражда конкурентни предимства:

- **BMW** : The Ultimate Driving Machine
- **Mars** : Good Food Costs Less at Sainsbury

# ПОСТОЯНСТВО

Твърде много рекламни послания  
обстрелват потребителя

Ако акцентираме на гаранциите тази година следва  
да продължим с този акцент (гаранциите) и  
догодина

# Внушаване доверие

Избраният акцент трябва да звучи приемливо в ушите на нашите клиенти

**Пример:** Рекламата на Лада като възбуждаща, спортна кола, която слаломира сред изкаляни камиони в Африка се провали – няма обвързка между изграденото реноме и показаното на рекламата



# Конкурентоспособност

Хубаво е да се посочва нещо, което конкуренцията не предлага в достатъчна степен според потребителите

Пример: Apple Macintosh, Avis

# Позициониране

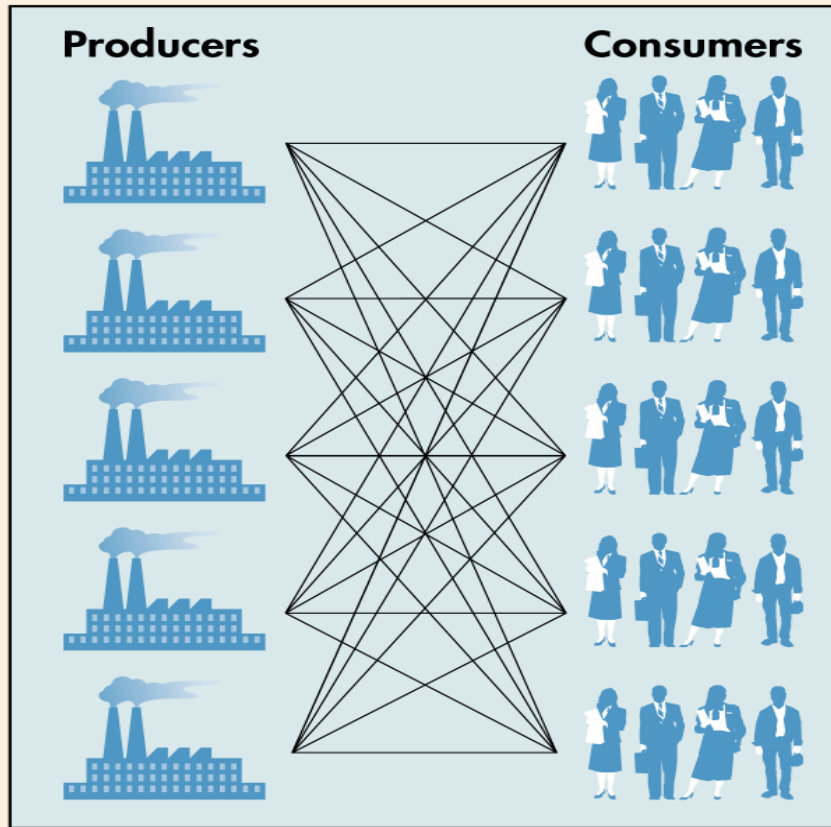


# МАРКЕТИНГОВА ПЛАСМЕНТНА (ДИСТРИБУЦИОННА) ПОЛИТИКА

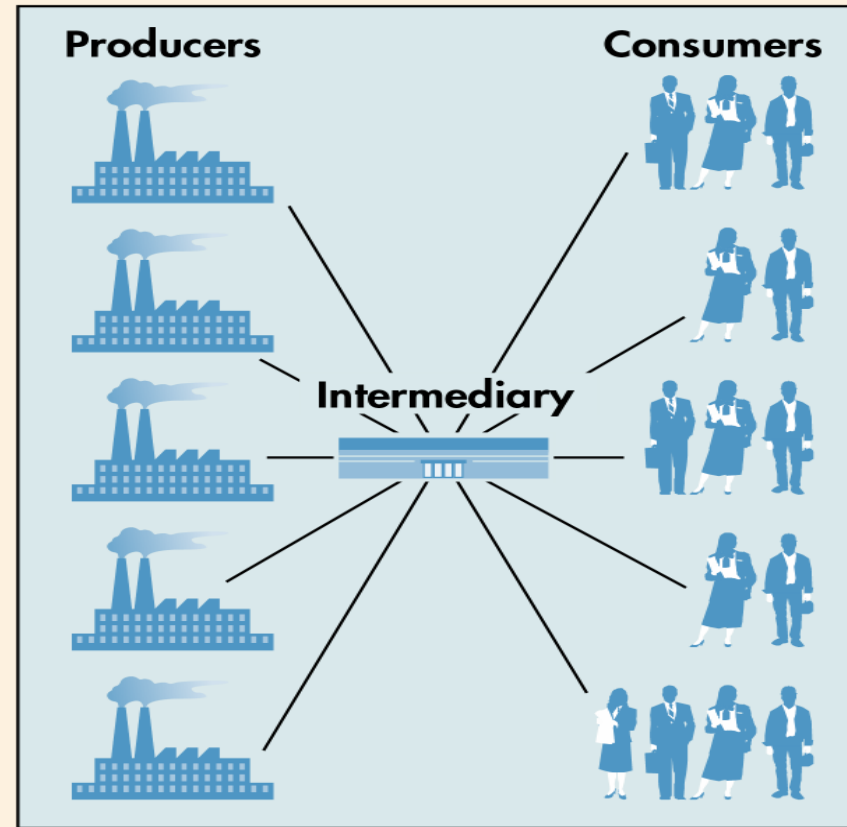
Тема № 9

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Как търговците помагат на процеса на реализация на стоки и услуги



Number of transactions required when consumers buy directly from manufacturers

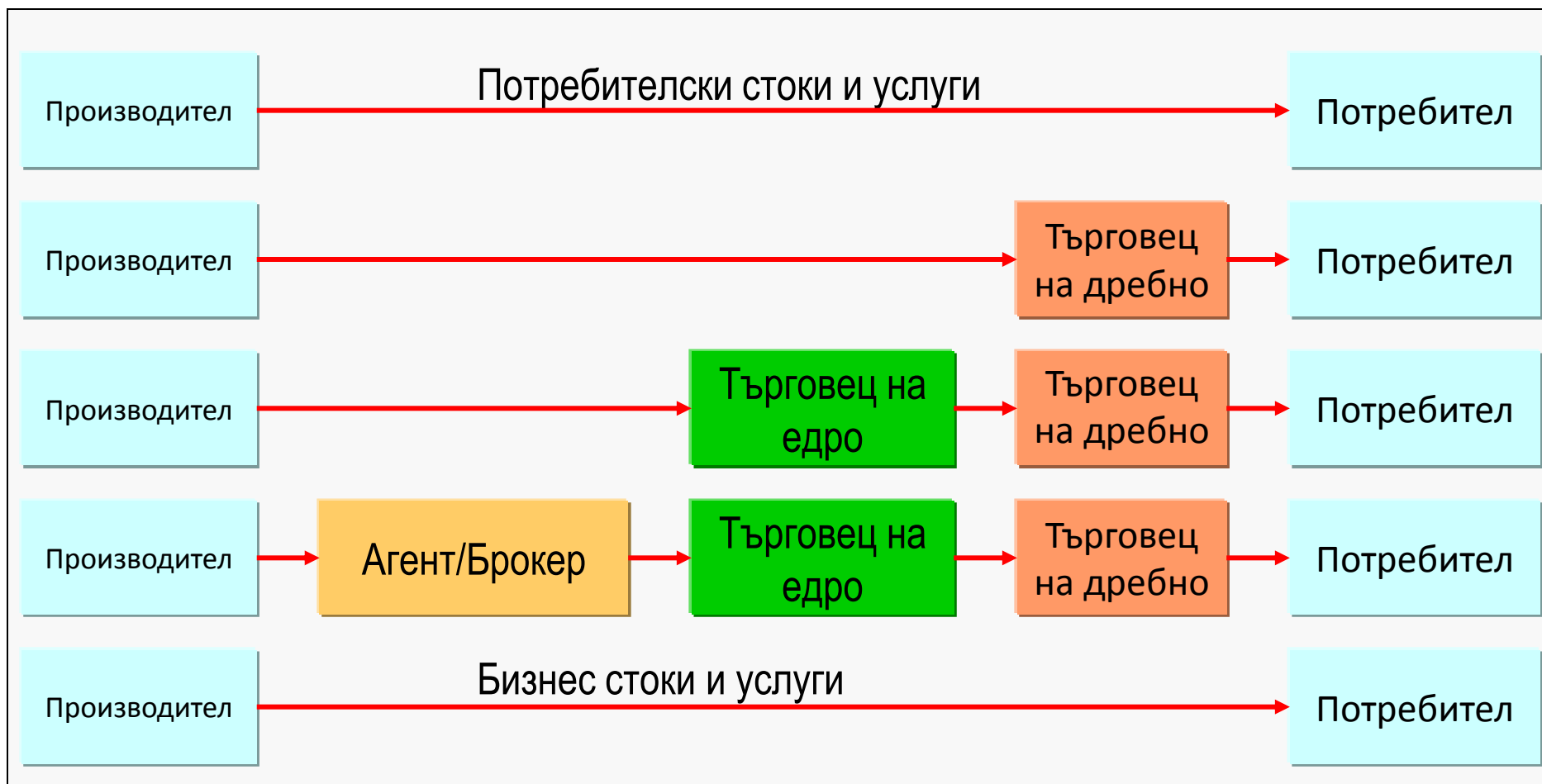


Number of transactions required when buying is conducted via intermediary

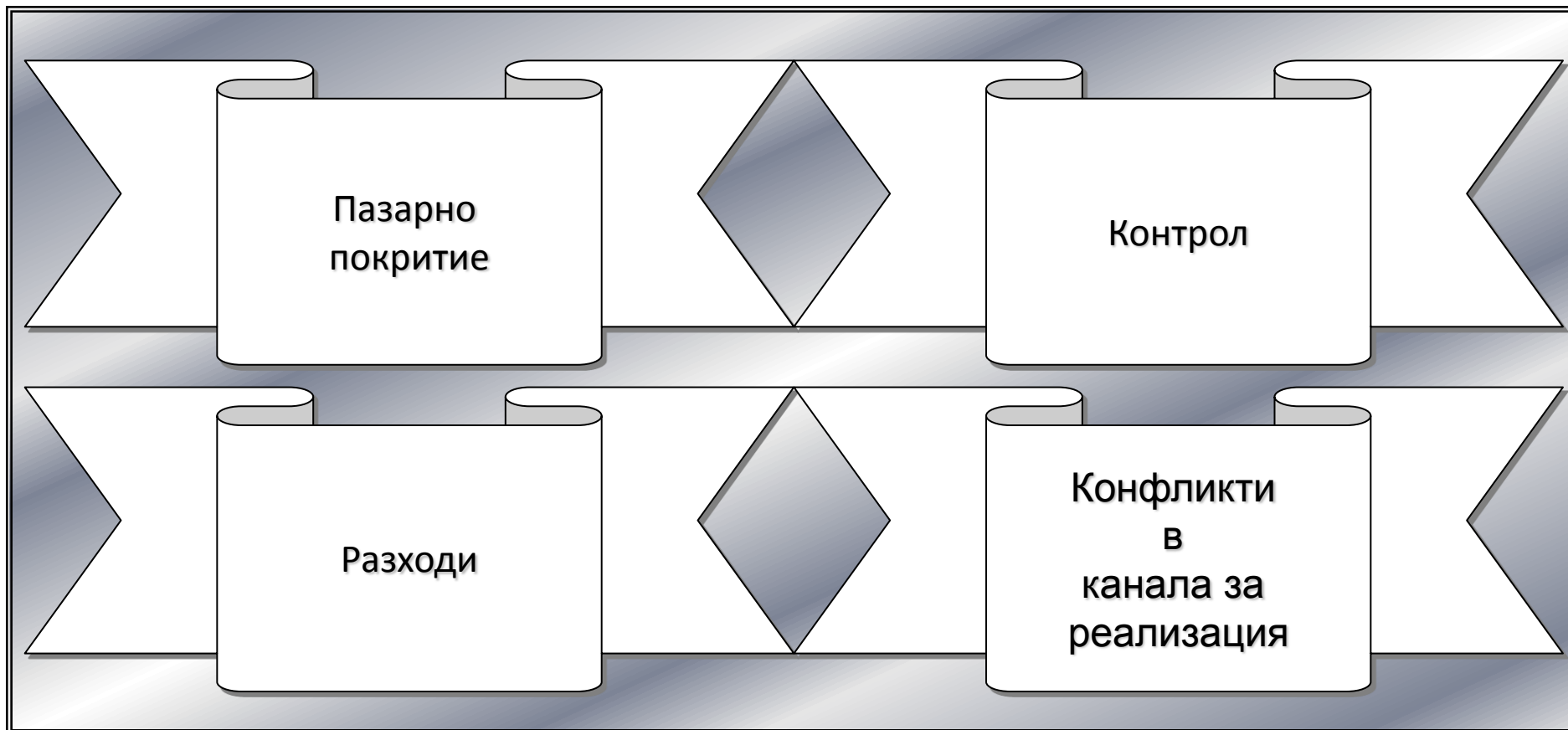
# Задачи на търговците на едро и дребно

- Да осъществят връзка между производство и потребление
- Да предоставят маркетингова информация
- Да подпомогнат насърчаването на продажбите
- Да помогнат в преодоляването на противоречието между произвеждания и търсения асортимент от стоки и услуги
- Транспорт и съхранение на стоките
- Да се осъзнае риска и да се управлява

# Дължина на каналите за реализация



# Избор на канали за реализация



# Разходи



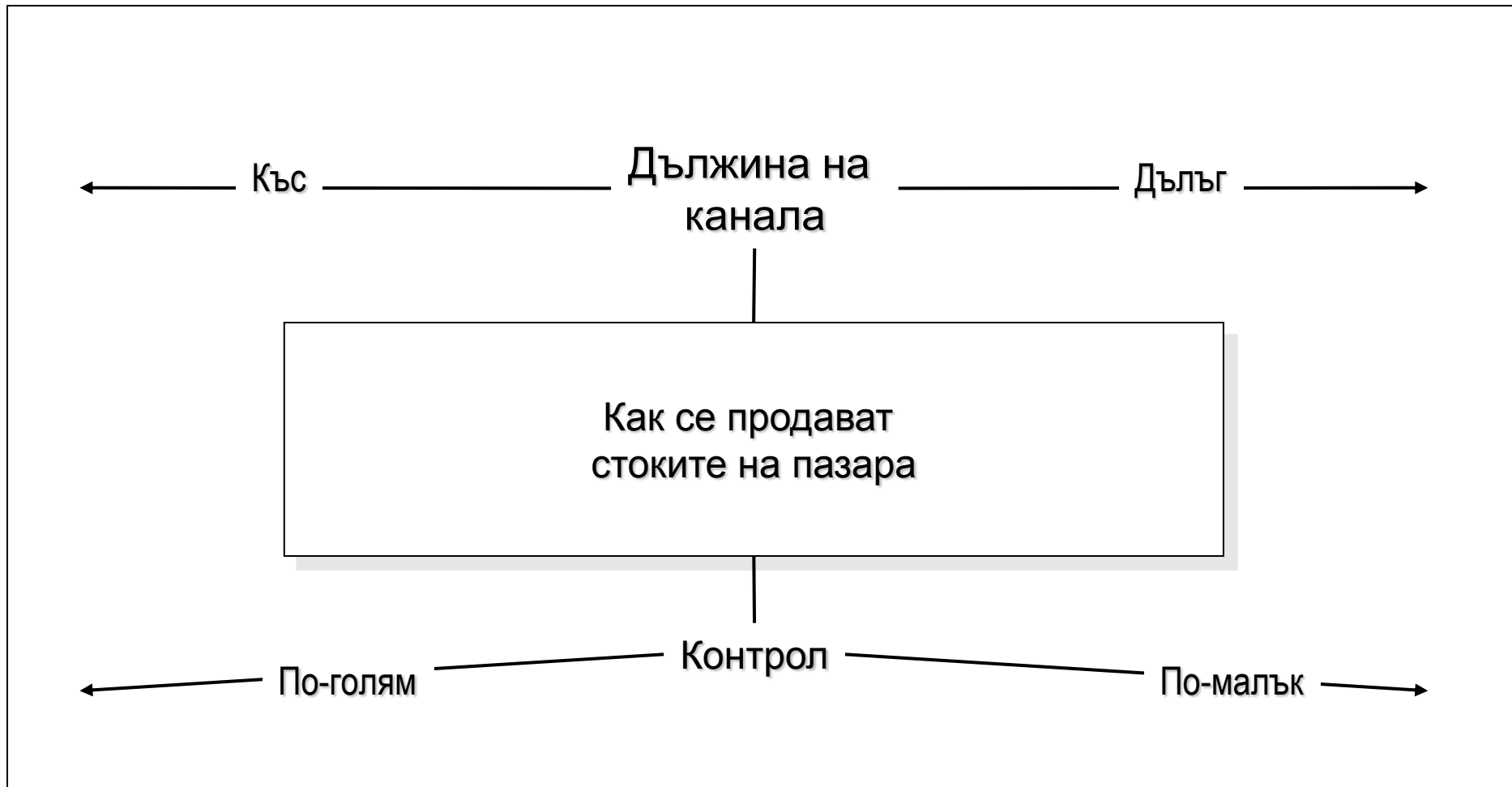
Продажба

Съхранение

Дистрибуция



# Възможности за контрол



# Конфликти в канала за реализация

Неподходяща подкрепа  
на продажбите

Множество посредници

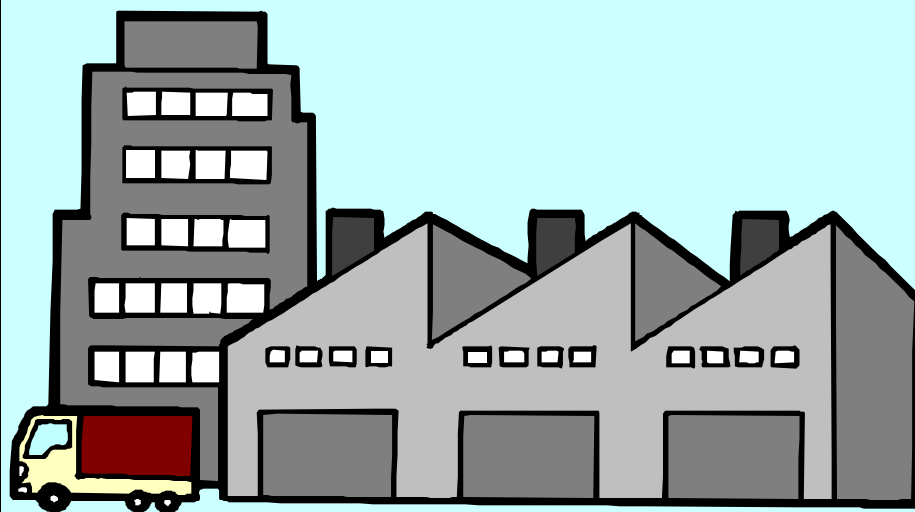
Множество канали за реализация

# ДИСТРИБУЦИЯ

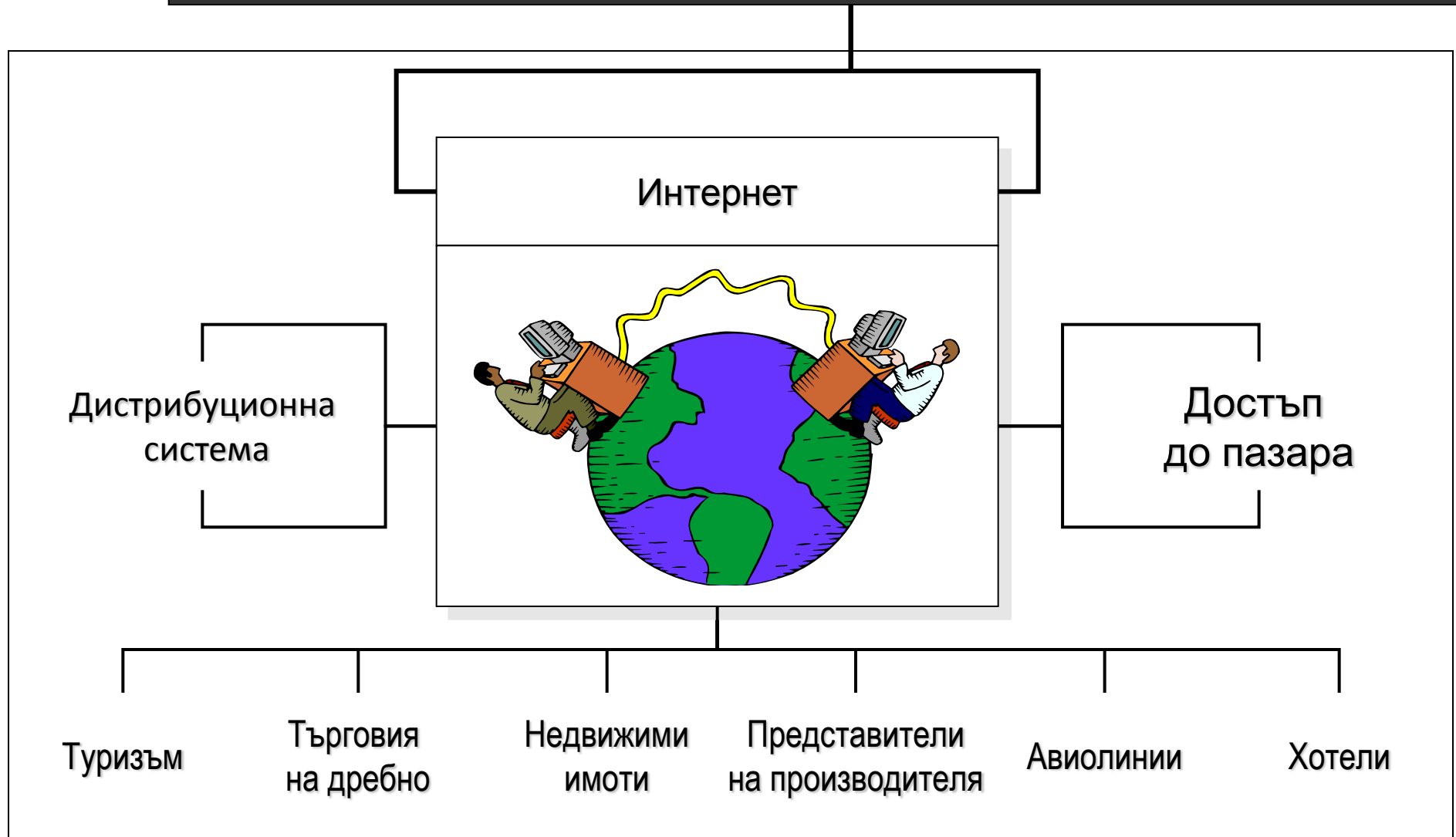
Търговци на дребно



Търговци на едро



# Онлайн дистрибуция



# Дистрибуционни канали

Дистрибуционните канали са група от фирми или индивиди, които участват в предвижването на продуктите от производителя до крайния потребител.

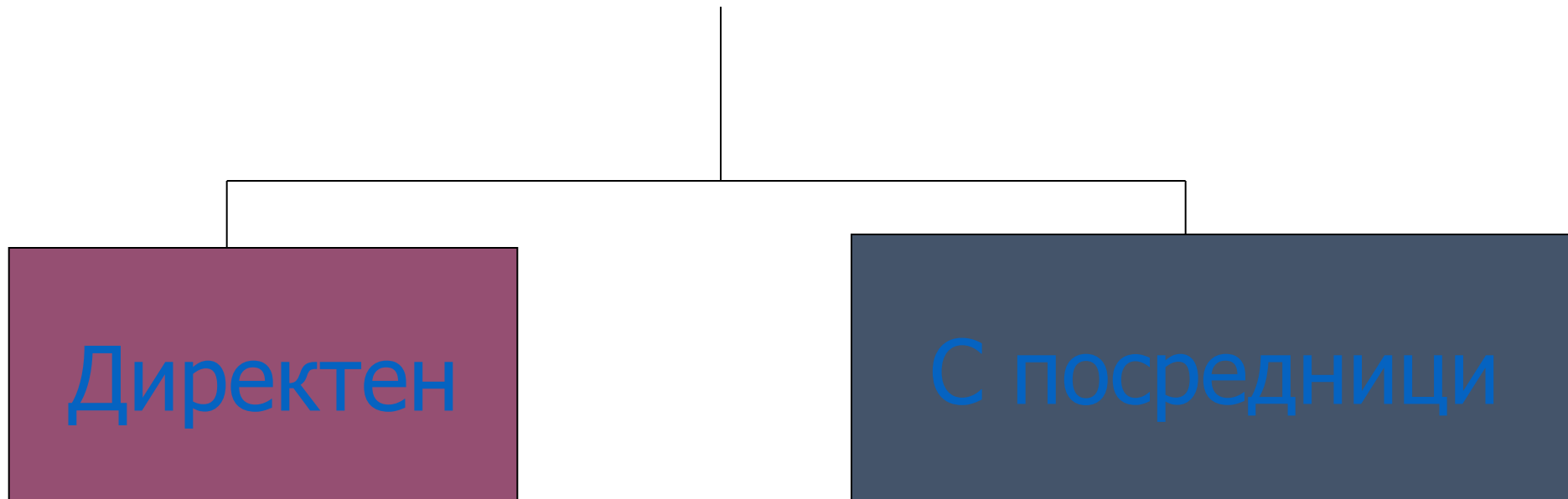
# Функции на Дистрибуционните Канали

- **Проучване:** събиране на информация, нужна за планирането и улесняването на размяната.
- **Промоция:** изготвяне и разпространение на убедителна информация за дадена оферта.
- **Контакт:** установяване и създаване на контакти с потенциалните купувачи.
- **Съответствие:** оформяне на офертата в съответствие с потребителските нужди, включително и дейности като производство, сортиране, акумулация и пакетиране.

# Функции на Дистрибуционните Канали

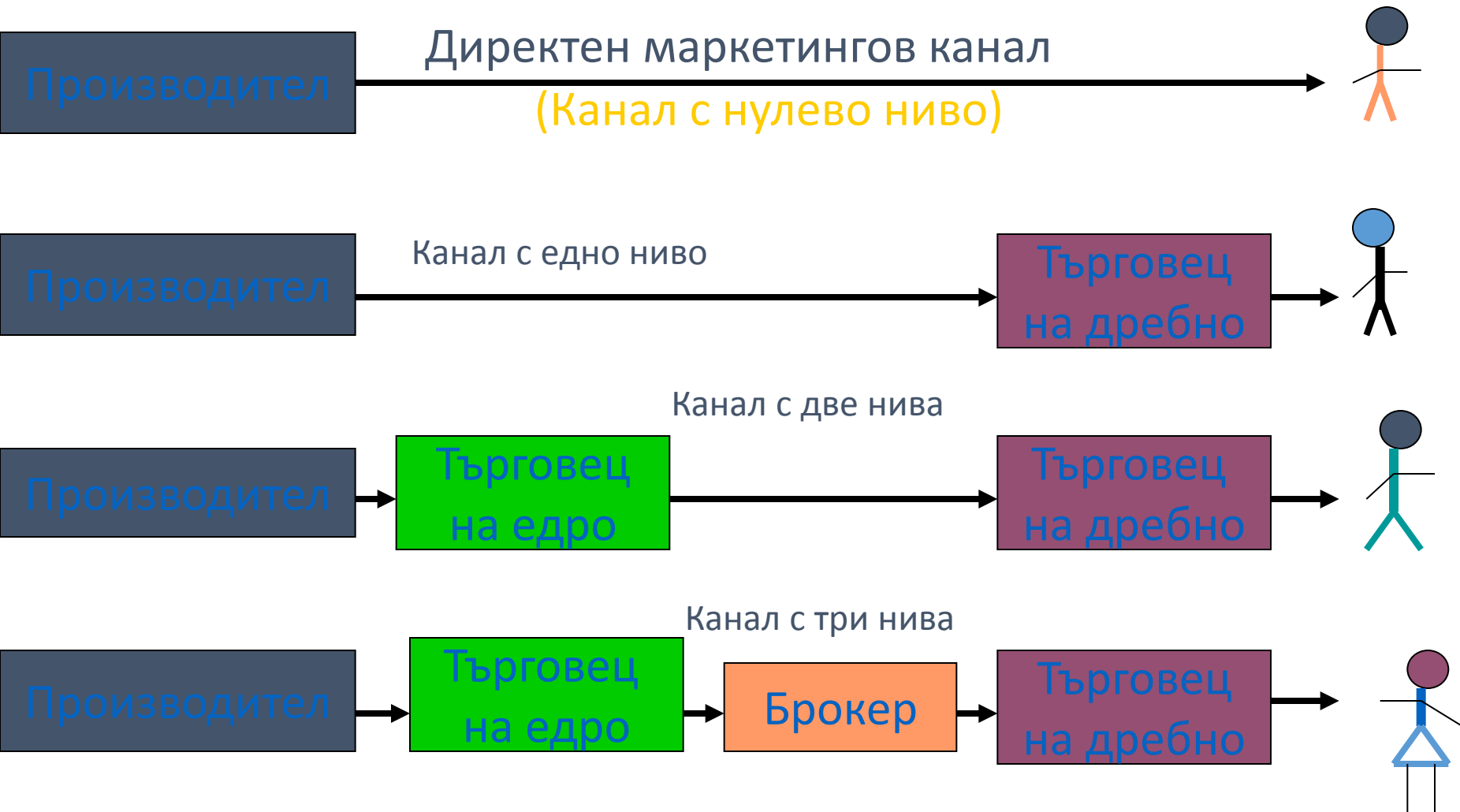
- **Преговори:** постигане на съгласие за цената и другите условия по офертата, така че собствеността да може да бъде прехвърляна.
- **Физическа дистрибуция:** обработка на поръчките, складиране, запаси и транспорт.
- **Финансиране:** създаване на фондове за покриване на разходите по дистрибуцията.
- **Поемане на риск:** поемане на риск за осъществяване на дистрибуцията.

# Вид на канала





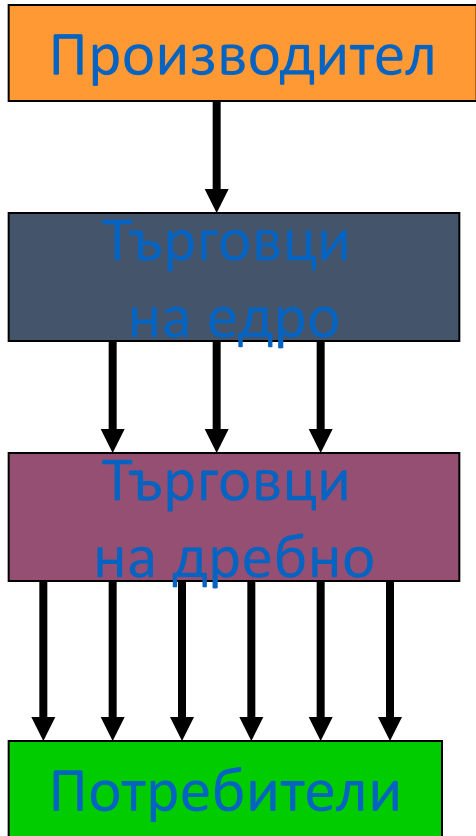
# Потребителски канали



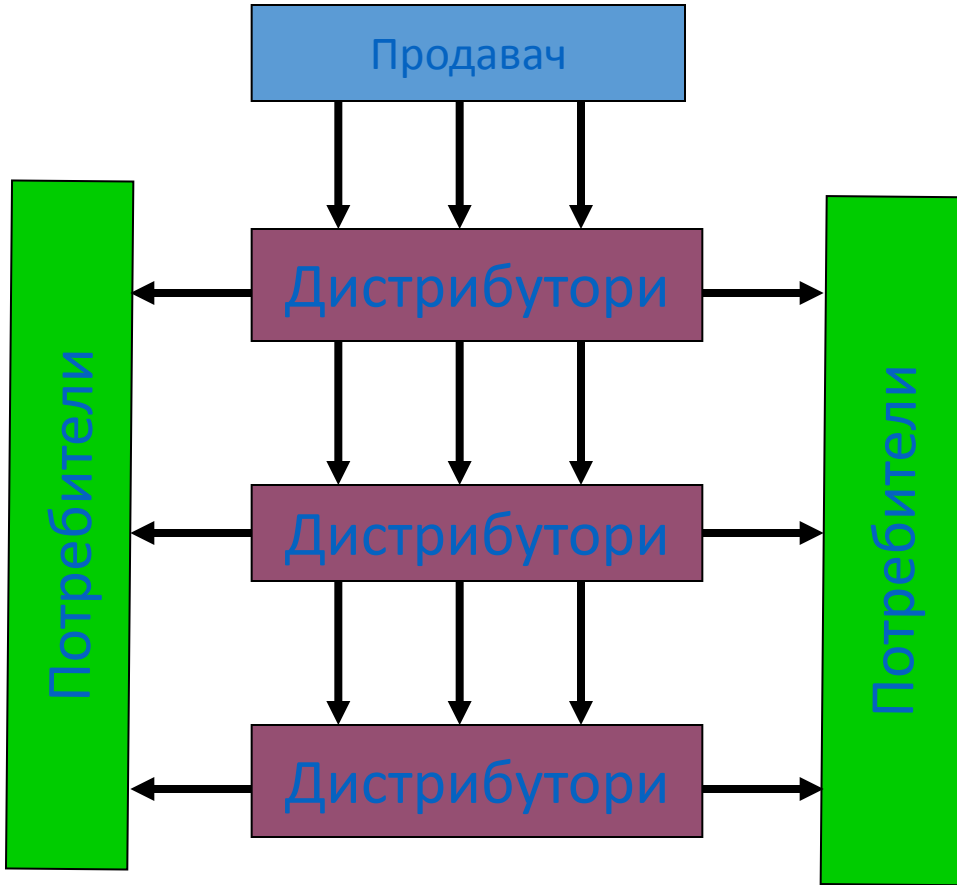
# Потребителски канали

- **Директните маркетингови канали** нямат междинни нива.
- При канали с повече междинни нива, дистрибуцията е по-сложна.
- **Multi-level marketing(мрежови)**: верига от дистрибутори, където всеки се стреми да има повече свои последователи, като по този начин печели.

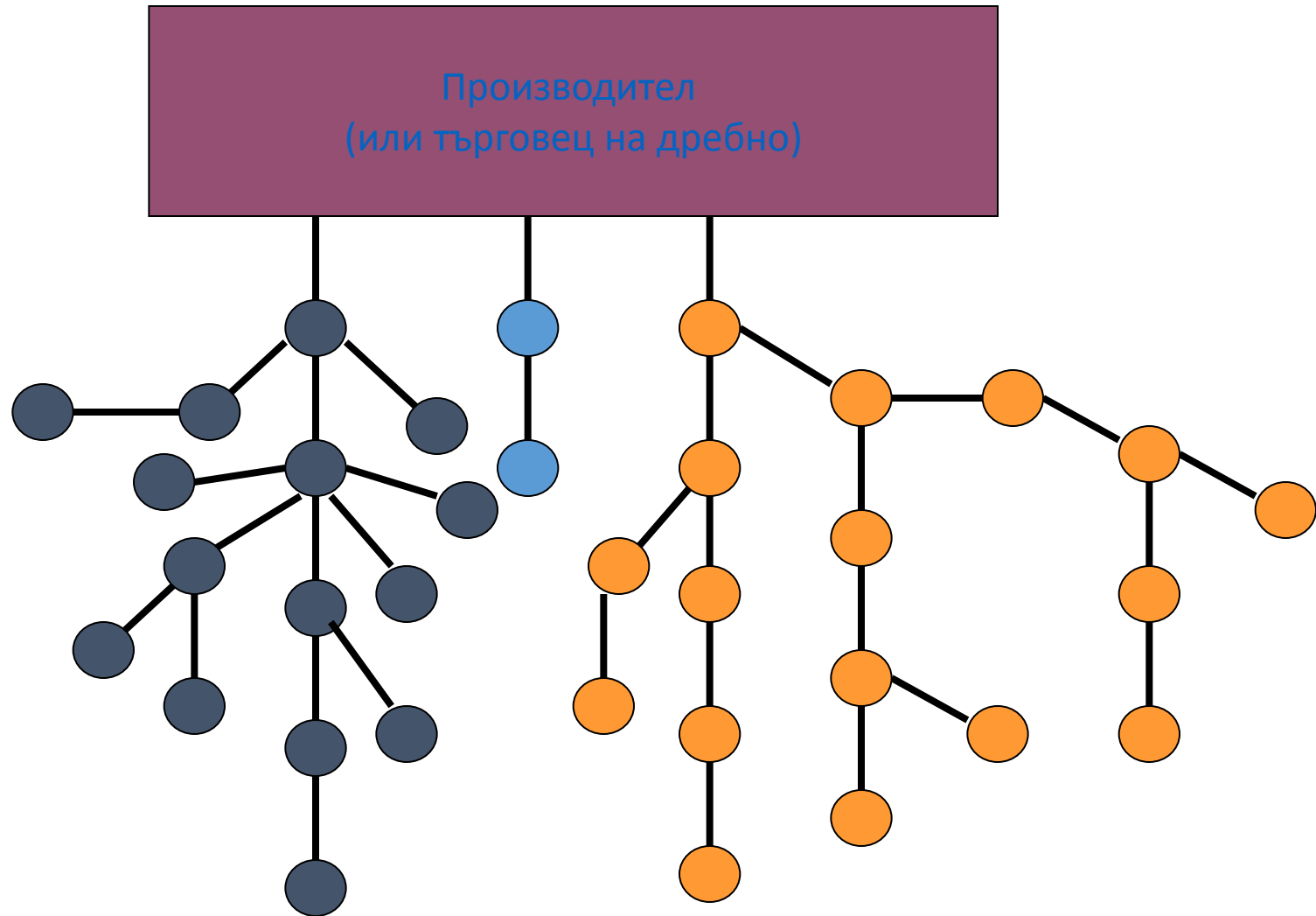
Класическа дистрибуция



Multi-level marketing



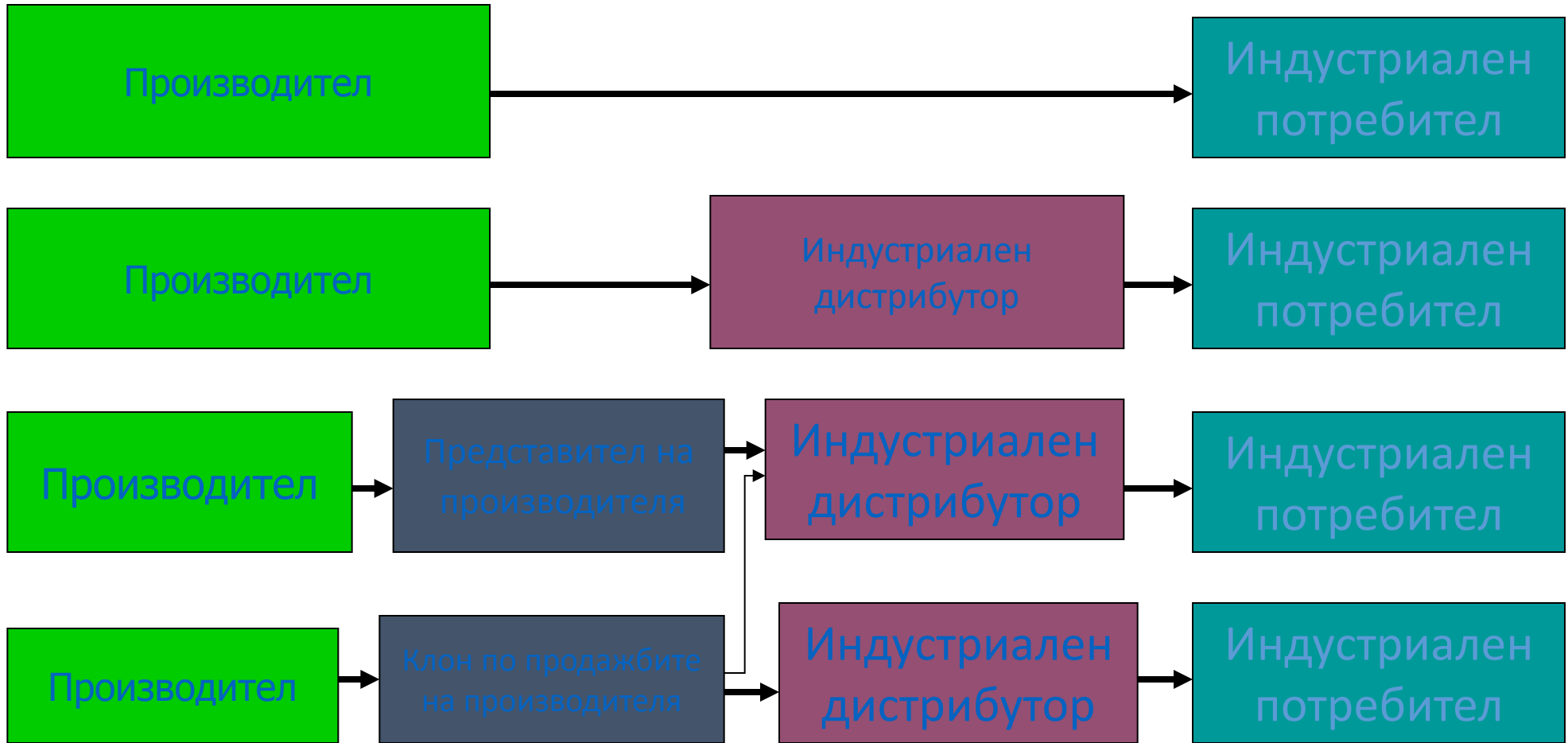
# Мрежови маркетинг



# Потребителски канали

- **Брокер**: посредник между търговците на едро и по-малките търговци на дребно, които не се обслужват от търговците на едро. Брокерите купуват от търговците на едро и продават на търговците на дребно.

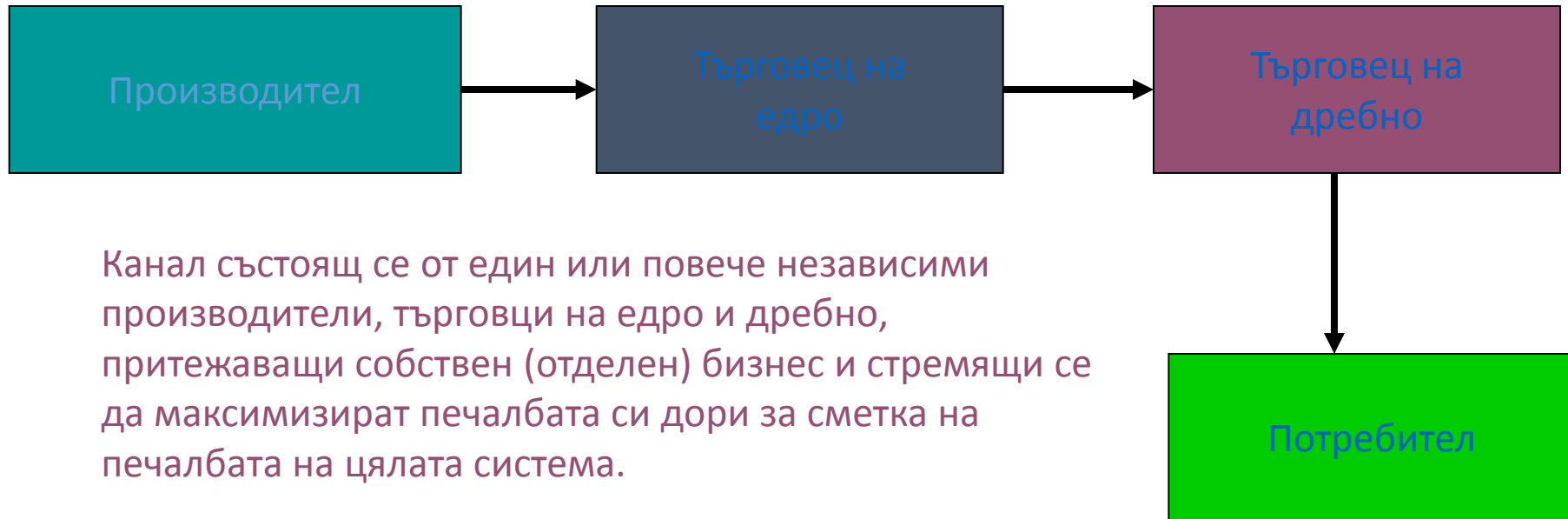
# Индустриални канали



# Конфликти по канала

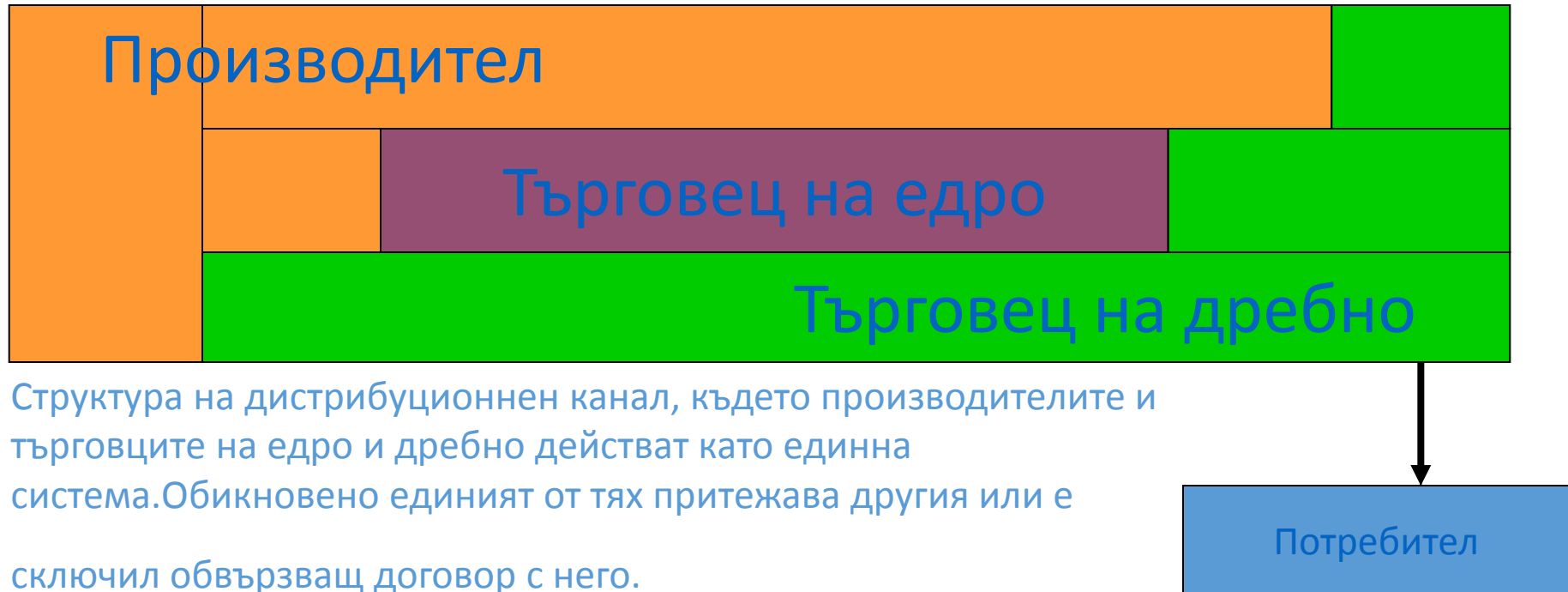
- **Хоризонтален конфликт:** между членовете на едно и също ниво в рамките на канала (някои дилъри навлизат в чужди територии; други понижават качеството)
- **Вертикален конфликт:** между различните нива в един и същи канал (GM влезе в конфликт със своите дилъри, опивайки се да наложи определена политика за обслужване, ценообразуване и реклама).

# Класически маркетингов канал





# Вертикална маркетингова система



# Видове посредници

Обикновено се използват три вида посредници:

Фирмени продажбени  
усилия

Увеличават се продажбените усилия на фирмата. Назначават се отговорници за продажбите, разпределени по територии, които се свързват с хората, живеещите там.

Агенция на  
производителя

Големи, независими фирми, които реализират продажбите на сродни (свързани) продукти.

Индустриални  
дистрибутори

Намират дистрибутори в различни области или индустрии, които да купят и да прокарат дистрибуционен канал за новата продуктова линия.

# Брой на посредниците

Съществуват три стратегии:

Интензивна  
дистрибуция

Стоката се предоставя за продажби на тези канали, които осигуряват най-широко покритие на пазара

Ексклузивна  
дистрибуция

Ограничаване на броя на посредниците, които продават продукта, понякога до един

Селективна  
дистрибуция

Използване на повече от един, но по-малко от всички възможни дистрибутори

# Физическа дистрибуция

Физическата доставка на стоките (логистиката) включва всички функции на фирмата, свързани със складирането, транспортирането, разфасоването, пакетирането, получаването, експедирането и обслужването на клиента, в т. ч. - планирането на тези дейности по такъв начин, че да се осигури задоволяване на потребителите при достигане на целите на фирмата.

# Физическа дистрибуция

Обработване на поръчките/обслужване на клиенти

Транспорт

Складиране

Управление на запасите

Други

# Директен маркетинг

Всяка пряка форма на контакт на фирмата с избраната група потребители, която стимулира продажбите или води до постигането на други маркетингови цели.

# Директен маркетинг

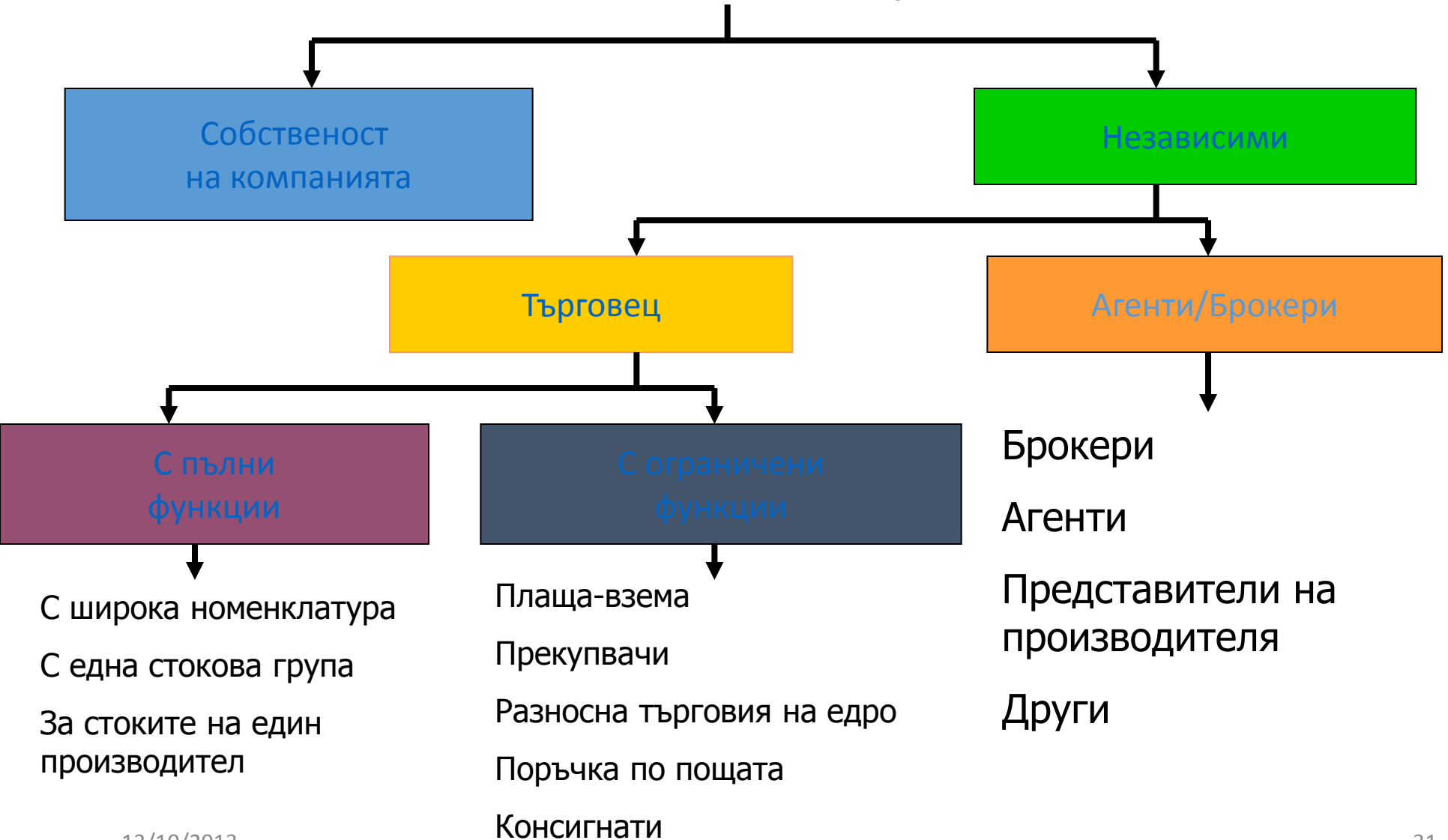
- Реклама по пощата
- Каталожна търговия
- Директен маркетинг по вестници и списания
- Телемаркетинг (по телефона)
- Телевизионен директен маркетинг (телешопинг)
- Директен маркетинг в Интернет среда

# Реклама по пощата

**Рекламата по пощата** включва всяко изпращане на печатна и други информационни материали и стимулиращи продажбите предложения по пощата пряко до потенциалните клиенти.



# ТЪТГОВЦИ на едро



# Търговци на едро

**Търговци на едро** наричаме фирмите, занимаващи се с посредничество между производителите и търговците на дребно. Те купуват от производителите или други доставчици в големи количества и преподават на следващите звена по канала.

# Търговци на едро

**Търговци на едро с пълни функции**, които както личи от името осъществяват всички или повечето функции на канала вкл. финансиране

**Търговци на едро с широка номенклатура** - продават стоки принадлежащи към няколко несвързани една с друга стокови групи, например **Метро**

**Специализирани търговци на едро**, които продават стоки в една или няколко стокови групи, например бяла техника, битова електроника

# Търговци на едро с ограничени функции

Консигнати (Rack Jobbers)

**Търговци на едро**, предимно на хранителни стоки. Консигнатите предоставят фирмени щандове, които зареждат със стоки на консигнация с плащане при продажбата. Те контролират продажбите и променят стоките при нужда.

# Плащташ-вземаш

## Cash-and-Carry

Търговци на едро, които оперират с по-ограничена стокова номенклатура и при бърз оборот. Не предоставят търговски кредити и транспорт . Продават в повечето случаи на малки фирми за търговия на дребно

**Пример:** Малък рибен магазин купува определено количество риба от продавач на едро на принципа плащаш - вземаш и плаща на място.

# Прекупвачи

(Drop Shippers)

При получаване на поръчка избират подходящия доставчик (производител), с когото договарят да се достави директно на клиента при предварително договорени и с двете страни условия

# Разносвачи на едро (Truck Jobbers)

Търговци на едро, които разнасят със собствен транспорт малки до средни количества стоки от широк асортимент за зареждане на магазинчета за търговия на дребно

# Търговци на едро по каталог (Mail-order Wholesalers)

Изпращат каталози с  
разнообразни стоки, например  
канцеларски и офис стоки.  
Доставят по поръчка от каталога.  
Рядко имат свои дистрибутори



# Кооперативи на производители

Характерни са за селското стопанство и са добре познати в България. Най-важното от маркетингова гледна точка е, че покриват повечето функции по канала и някои от тях създават нови търговски марки

# Агенти и брокери

Агентите и брокерите се различават от търговците на едро по две неща:

- Те **нямат собственост** върху продуктите, които продават
- Те упражняват **само няколко функции**. Главната им функция е да спомагат за осъществяването на покупките и продажбите

Те печелят комисионна върху продажбената цена (обикновено 1% до 6%)

# Агенти

- **Агентите** са важни за международната търговия. Те са обикновено експерти по местните бизнес обичаи и правила относно внасяните стоки в техните страни. В много случаи те са специалисти за определени пазари, представляващи интерес за тях.
- **Агентите** специализират в тип потребители, продукт или продуктова линия.

# Агенти на производителя

- Те продават сходни продукти за няколко неконкуриращи се производители (машини и оборудване, електроника, автомобилни части, дрехи)
- Те продават с **комисионна** обикновено 10–15%
- Те са **независими**; често работят почти като членове на продажбените звена на компанията
- Те могат да добавят нова линия без **допълнителни разходи за производителя**
- Особено полезни при **представянето на нови продукти**

# Агенти по продажбите

- Агентите по продажбите поемат всички маркетингови функции на производителя – не само дейностите по продажбите
- Те могат да работят за няколко производители, дори за конкуриращи се
- Те имат почти пълен контрол върху цените, продажбите и рекламата
- Те действат като маркетинг мениджъри за тези производители

# Комисионери

- Комисионерите отговарят за продукти изпратени им от продавачи, извършват продажбата и изпращат парите на продавачите, приспадайки своята комисионна
- Използват се в селскостопанските пазари където фермерите се нуждаят от някой, който да отговаря за тяхните пратки в града
- Те не притежават продуктите, които продават, но имат право да продават 'по пазарна цена' (над определен минимум)

# Брокери

- Брокерите свързват купувачите и продавачите. Брокерите обикновено имат временни отношения с купувача и продавача докато траят преговорите по определена сделка
- Техният продукт е информацията за това, от което се нуждае купувача и какво е предлагането
- Те подпомагат преговорния процес
- При успешна сделка, те получават комисионна от страната, която ги е наела

# Лични (Директни) Продажби

Под **лична продажба** ще разбирате всеки контакт на представител на продавача с представител(и) на потенциалния купувач с цел даване на информация, консултация или услуга, целяща стимулирането на продажбите



# Лични продажби

- **Установяване на потенциалните клиенти:** намирането на нови потребители
- **Избор на цели:** решаване как да се разпредели ограниченото време между потенциалните бъдещи клиенти и потребителите
- **Влизане в контакт:** даване на информация за продуктите и услугите на компанията

# Лични продажби

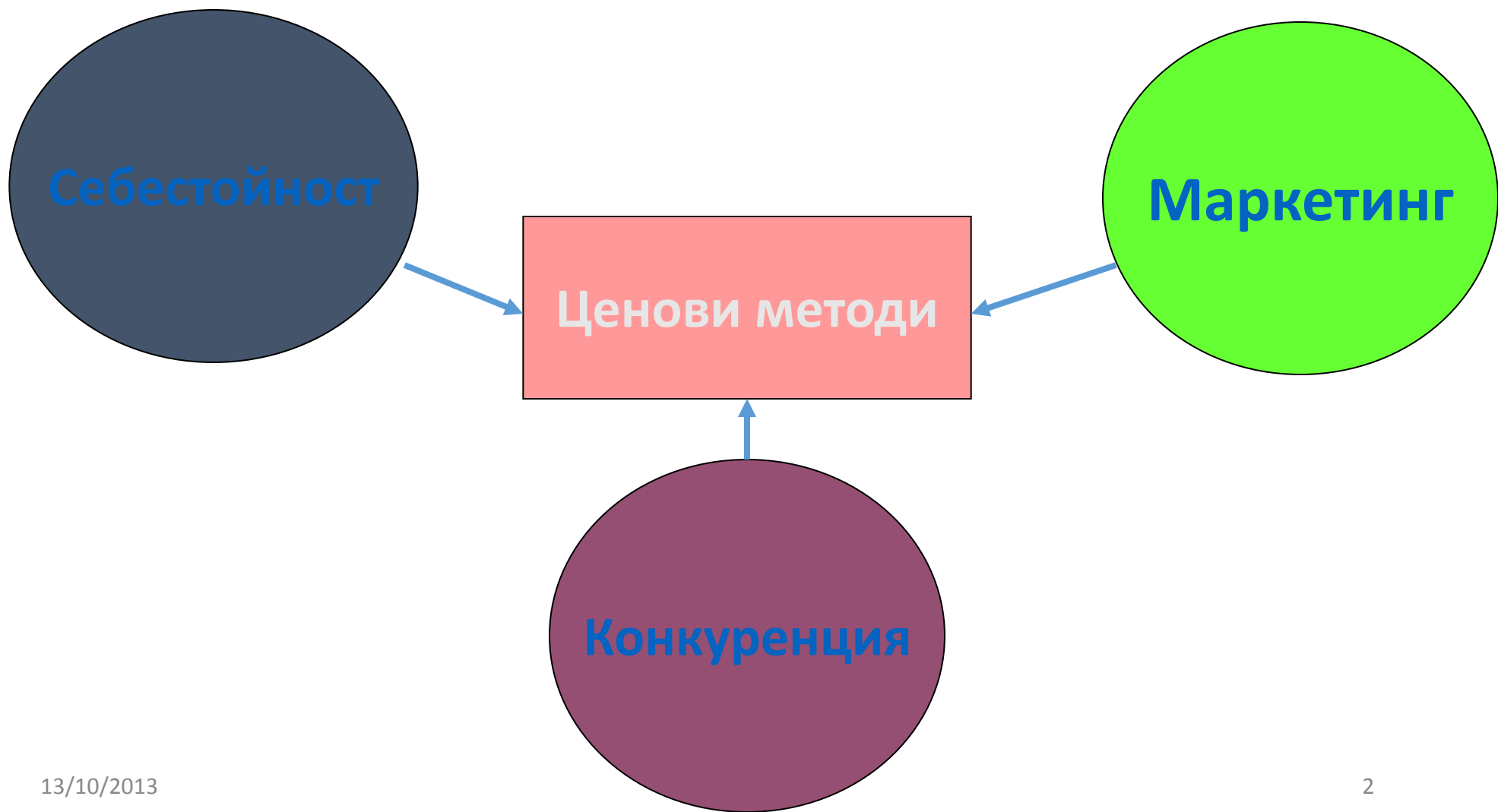
- **Продажба**: избор на подход към клиента, представяне на продукта, отговаряне на въпроси (преодоляване на възраженията)
- **Обслужване**: консултиране, уреждане на финансите и др.
- **Събиране на информация**: по телефона и други
- **Разпределяне (алокация)**: оптимално разпределяне на продуктите при недостиг

# МАРКЕТИНГОВА ЦЕНОВА ПОЛИТИКА

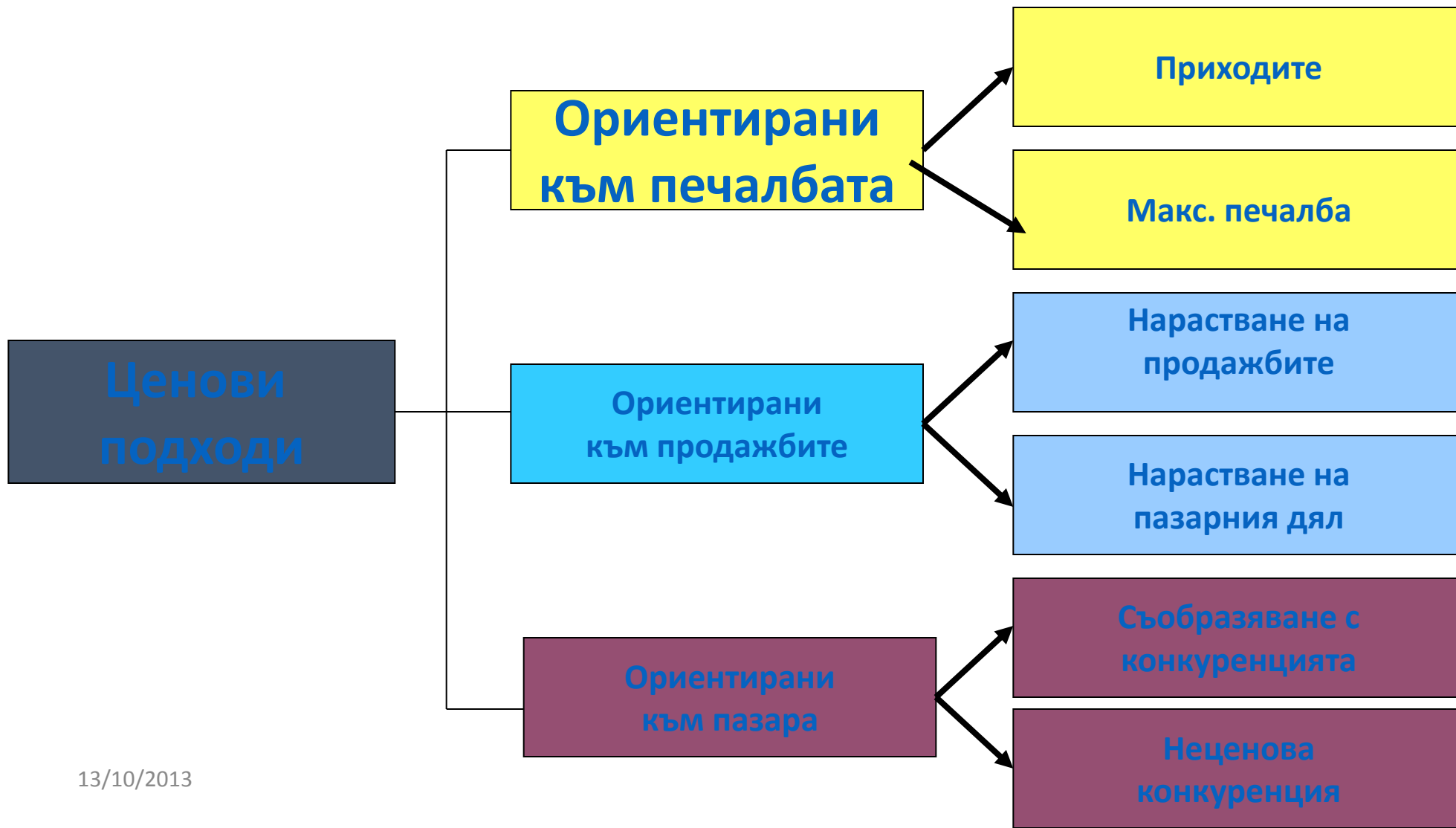
Тема № 10

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Ценови методи



# Основни цели



# Цената през погледа на клиента

## Офертна цена -

**Минус: Отстъпки**

(Количество, Сезонни, Плащане в брой)

**Минус: Отстъпки**

За търговците

**Минус: Работи,  
купони**

**Плюс: ДДС**

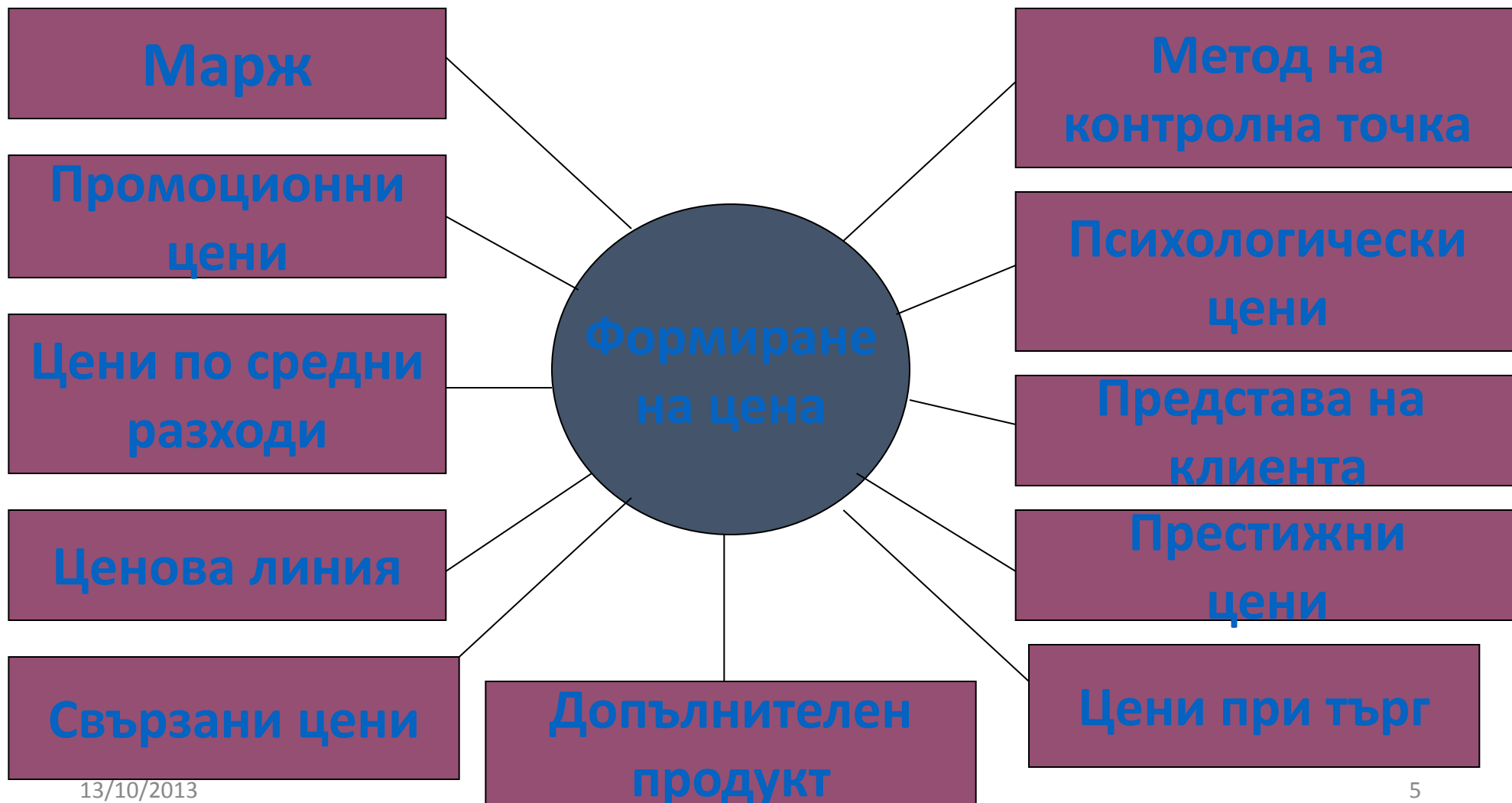
равно

## Стока:

- Продукт
- Допълнителни услуги
- Гаранция за качество
- Сервиз
- Опаковка
- Кредит
- Търговска марка

**Място/условия на  
доставка**

# Методи за ценообразуване



# Разходи

- **Условно постоянни разходи** – остават постоянни независимо от обема на производството (наем, амортизация, заплати на служители, застраховка, заплати на работници)
- **Променливи разходи** – за материали, енергия в цеха и т.н.



# Марж

(Ценообразуване по разходите)

Маржът е количество пари

(EUR, \$, BGN), или процент,

добавен към разходите, за да се получи  
офертната цена

Пример: Разходи 1 лев + 0.50 марж = 1.50 лев

# Цени по средни разходи

- **Цени по средни разходи**  
означава добавка на определен марж към средните разходи

# Цени по пълните разходи

(Ценообразуване по разходите)

## 1-ва година

Преки разходи (за единица) = 2

Условно-постоянни разходи = 200,000

Очаквани продажби = 100,000

## Себестойност

Преки разходи = 2

Усл-пост разходи  $(200,000 : 100,000)$  = 2

Пълна себестойност = 4

Марж (10%) = 0.40

Офертна цена (cost+mark-up) = 4.40

# Цени по пълните разходи

(Ценообразуване по разходите)

## 2-ра година

Очаквани продажби = 50,000

### Себестойност

Преки разходи = 2

Усл-пост разходи (200,000:50,000) = 4

Пълни разходи = 6

Марж (10%) = 0.60

Офертна цена (разходи+марж) = 6.60

# Цени по пълните разходи

(Ценообразуване по разходите)

- Води до нарастване на цената при намалени продажби
- Продажбите се прогнозират преди цената, а те зависят от нея
- Основани са на разходите, а не на готовността на клиентите да платят
- Условно-постоянните разходи се оценяват трудно във фирма с много стоки

# Метод на преките разходи

- Основава се на преките разходи

Включва само разходите за **материали и труд + марж**.

Тази цена не покрива пълните разходи. Удобен метод за някои услуги, напр. хотели, аеролинии, при които стоката не може да се складира (неизползваният капацитет означава пропуснати приходи).

# Средни и маргинални разходи

- **Средни разходи** : средни разходи за всички продукти
- **Маргинални разходи** : разходите за производство на още едно изделие.

**Пример:** 275 лв са разходите за производство на 9 броя, а 280 лв – да се приизведат 10 изделия. Маргинален разход = допълнителния разход (5 лв) за производство на още 1 изделие.





# Цени по конкурентите

- **Цени на конкурентите:** Няма ценова диференциация (не отговаря на маркетинговите принципи)
- **Цени под конкуренцията**
- **Цени над конкуренцията**

# Цени по конкурентите

# Цени при търг

- **Цените при търг** изискват оферирание при всеки нов проект, а не използване на една цена за всички клиенти и проекти.

# Цени по конкурентите

# Цени при търг

Очаквана печалба = Печалба x Вероятност за успех

Печалба = Цена за търга - Разходи

Използва се информацията за предишните търгове и политиката на конкурентите

# Цени по конкурентите

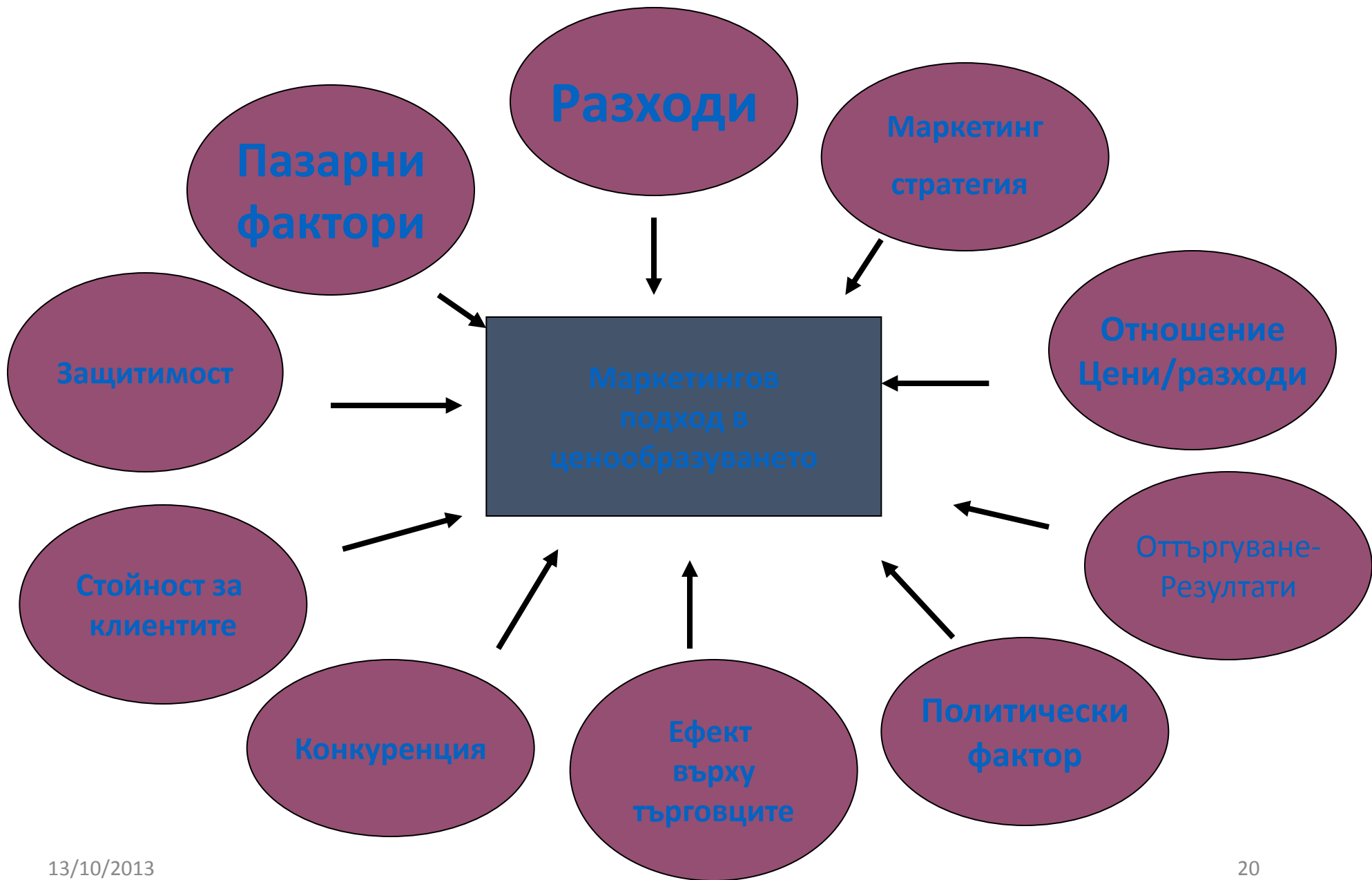
# Цени при търг

Цена	Печалба	Вероятност	Очакване
2000	0	0.99	0
2100	100	0.90	90
2200	200	0.80	160
2300	300	0.40	120
2400	400	0.20	80
2500	500	0.10	50

Препоръчаната цена е EUR 2200 – по критерий Очаквана печалба

# Ценова линия

- Определяне на няколко цени на различно равнище и фиксиране на цените спрямо тези цени. Например, повечето часовници са в ценовите граници 30 до 200 лв. Фиксирани цени: 30, 70, 110, 125, 150, 200.



# Цени по потребителска стойност

Определяне на цена за маркетинг микс, която отговаря напълно на предоставяната на клиента стойност .

**Toyota** е пример за фирма, която предлага различен маркетинг микс на различните пазари, всеки микс предлага повече от предлаганото от конкурентите.

# Метод на контролната точка

- **Контролната точка** представлява броя изделия, при който разходите на фирмата са равни на приходите

Условно-пост. разходи

КТ (брой) =

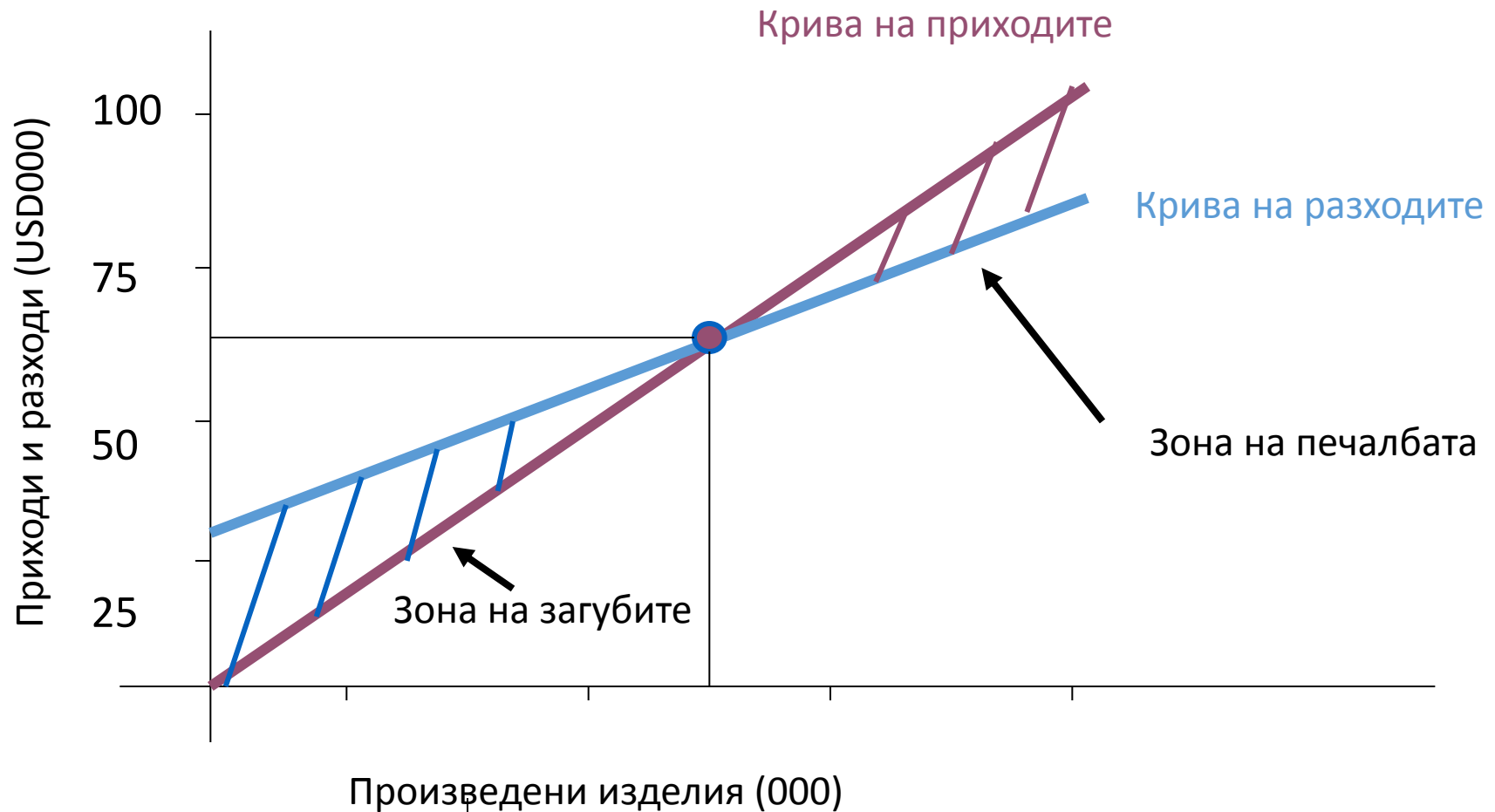
Принос на усл-пост разходи  

---

за едно изделие



# Контролна точка



# Представа на потребителя

## Пример:

Нека **цената на стока**  $A = 1.2$  лв

Нека **усл-постоянните разходи** са 30,000 лв.

Нека **променливите разходи на 1-ца** са 0.80. **Усл-постоянните разходи са  $(1.2 - 0.8) = 0.4$  лв/брой.**

$$\text{КонтрТочка} = \frac{30,000 \text{ лв}}{0.40 \text{ лв}} = 75,000 \text{ броя}$$

# Представа на потребителя

## Трактор с относително висока цена

<b>USD 90,000</b>	<b>Цена на конкурентите</b>
+ 7,000	за допълнителна здравина
+ 6,000	за допълнителна надеждност
+ 5,000	за допълн.следпродажбен сервиз
+ 2,000	за допълн.гаранция за частите

---

**USD 110,000** е логичната цена

- 10,000 отстъпка

---

**USD 100,000** нашата офертна цена

# Представа на потребителя

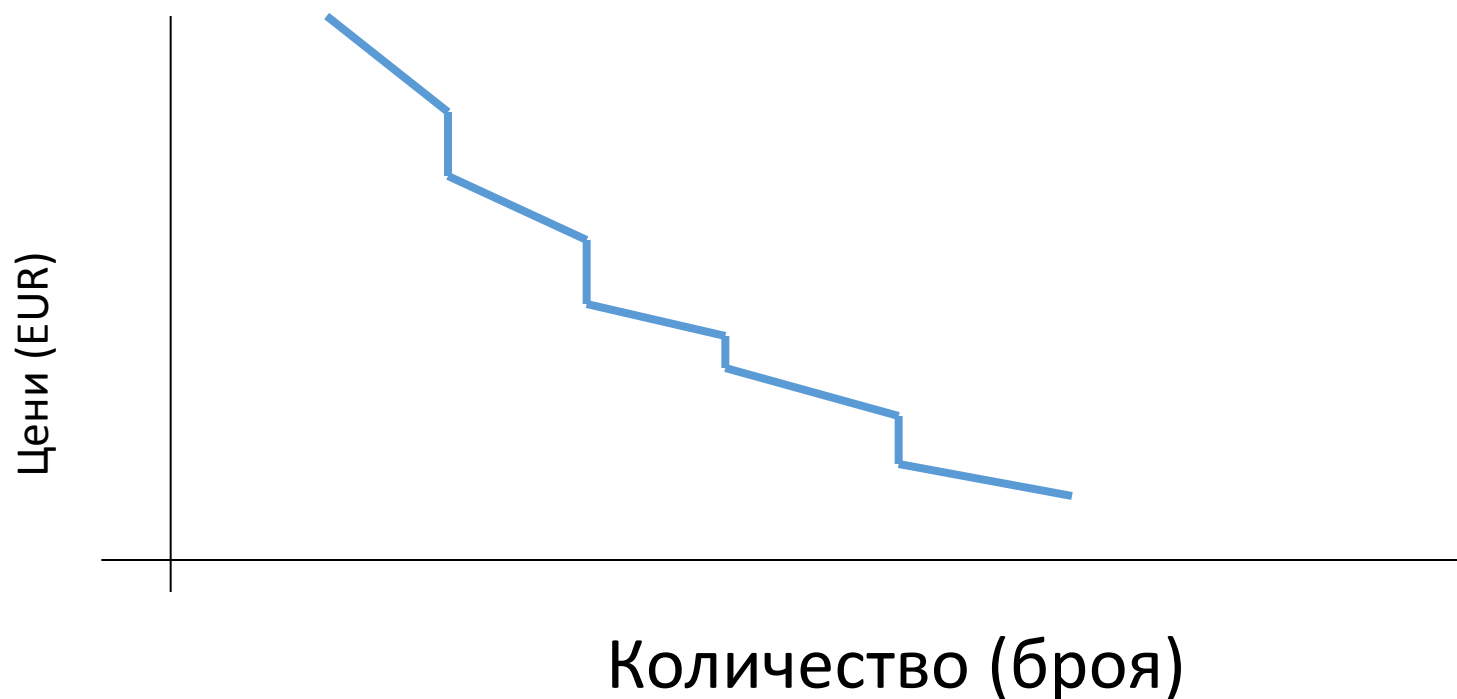
Тегло	Характеристика	Сто	Ки	
%		А	В	С
<b>25</b>	<b>Здравина</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>20</b>
<b>30</b>	<b>Надеждност</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>
<b>30</b>	<b>Условия за доставка</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>15</b>	<b>Качество на сервиза</b>	<b>45</b>	<b>35</b>	<b>20</b>
<b>100%</b> 13/10/2013		<b>41.65</b>	<b>32.65</b>	<b>24.9</b> 26

# Психологически цени

- **Психологически цени** – определяне на цени, които примамват потребителя. Повечето маркетинголози твърдят, че потребителите възприемат цели ценови пояси като еднакви цени. Намалването на цените в тези пояси не води до по-голямо търсене.

# Психологически цени

Крива на търсенето при Психологически цени



# Престижни цени

- **Престижните цени** са високи и целят създаване на представа за високо качество и/или висок социален статус

# Цени на свързани продукти

- **Цените на свързани продукти** предполагат определянето на цени за няколко стоки като за група. Една от тях може да е с много ниска цена, за да стимулира купуването и на другите стоки.



# Промоционни цени

- **Промоционните цени** предполагат много ниски цени за привличане на клиенти, като целта е клиентът да купи и други стоки, щом вече е в магазина

# Цени на нечетно число

- **Цени** завършващи с определени цифри, например 5, 9 или 99.

# Стратегии при нов продукт

		Реклама	
		Слаба	Силна
Цена	Ниска	Бавно навлизане	Бързо навлизане
	Висока	Бавно обиране на каймака	Бързо обиране на каймака

# Цени на навлизане

- Целта е да се ускори навлизането на новите стоки
- По план цената се вдига веднага след изтичане на срока на промоцията

# Условия за определяне на висока цена

- Няма конкуренция
- Стоката е с висока потребителна стойност
- Клиентите имат пари
- Клиентът и потребителят са различни
- Бърза се с покупката

# Условия за определяне на ниски цени

- Единствена алтернатива
- Мощни конкуренти
- План за последващи големи продажби
- План за продажби на друг пазар
- Ценови тренд (компютри)
- Бариери за навлизане на пазара
- **Изтласкване** – опит за смазване на конкуренцията с ниски цени

# Ценова дискриминация

- Продажба на едни и същи стоки на различни цени за различните потребители

# Отстъпки

Отстъпките се дават на клиентите заради това, че се отказват от някоя маркетингова функция или приемат да си я извършат сами



# ОТСТЪПКИ

<b>Отстъпки</b>	
<b>За количество</b>	Предоставят се за стимулиране покупката на едро. 1-3 PCs за 350 EUR 4-6 PCs за 330 EUR 7+ PCs за 300 EUR
<b>Поръчки с натрупване</b>	Отчитат се покупките за даден период от време
<b>Сезонни отстъпки</b>	Стимулира клиентите да купуват през слабия сезон

# Отстъпки

Отстъпки	
Нето 10 или Нето 30	Клиентът има 10 или 30 дни да плати
Плащане в брой	Стимулира бързото плащане.
2/10 нето 30	Клиентът получава 2% отстъпка от офертната цена ако плати до 10 дни, а по договор трябва да плати до 30 дни

# ОТСТЪПКИ

Отстъпки	
ТЪРГОВСКИ (функционални) ОТСТЪПКИ	Дава се на търговците за изпълнение на определени функции
Разпродажба	Временна отстъпка от цената за стимулиране на продажбите в определен период

# Рабати

**Рабатите** са отстъпки, давани на търговците по канала, клиентите или потребителите за приемане на нещо или отказване от нещо присъщо, напр. от сервиз

# Рабати

<b>Рабати</b>	
<b>Рекламни</b>	Отстъпки за фирмите по канала за рекламиране на стоките на място
<b>За експониране</b>	За запазване на подходящо място на рафтовете за продажба
<b>Премии</b>	Дават се на продавачите за агресивна продажба на съответните стоки
<b>Търговски</b>	Отстъпка от цената за връщане на стария модел при купуване на новия

# Видове цени

- **Ф.О.В. цени** – Free On Board на превозно средство на определено място. При натоварването отговорността преминава върху Купувача. Купувачът плаща транспорта и носи риска при транспорта.

# Видове цени

- **C.I.F.** (Cost Insurance and Freight):  
Отговорността остава на Продавача до разтоварване на стоката на указаното място

# Видове цени

- **Зонални цени** –определят се средни транспортни разходи и еднакви цени за всички клиенти в съответната географска зона. Продавачът заплаща действителните транспортни разходи, но фактурира на Купувача по средни цени за зоната.



# Видове цени

- **Free** (Франко) митница в Бургас.

Стоката трябва да се закара на договореното място.

# ДЪМПИНГ

- **Дъмпингови цени** има при продажба на чуждестранен пазар по цени под разходите за производство, или по цени под тези на собствения пазар

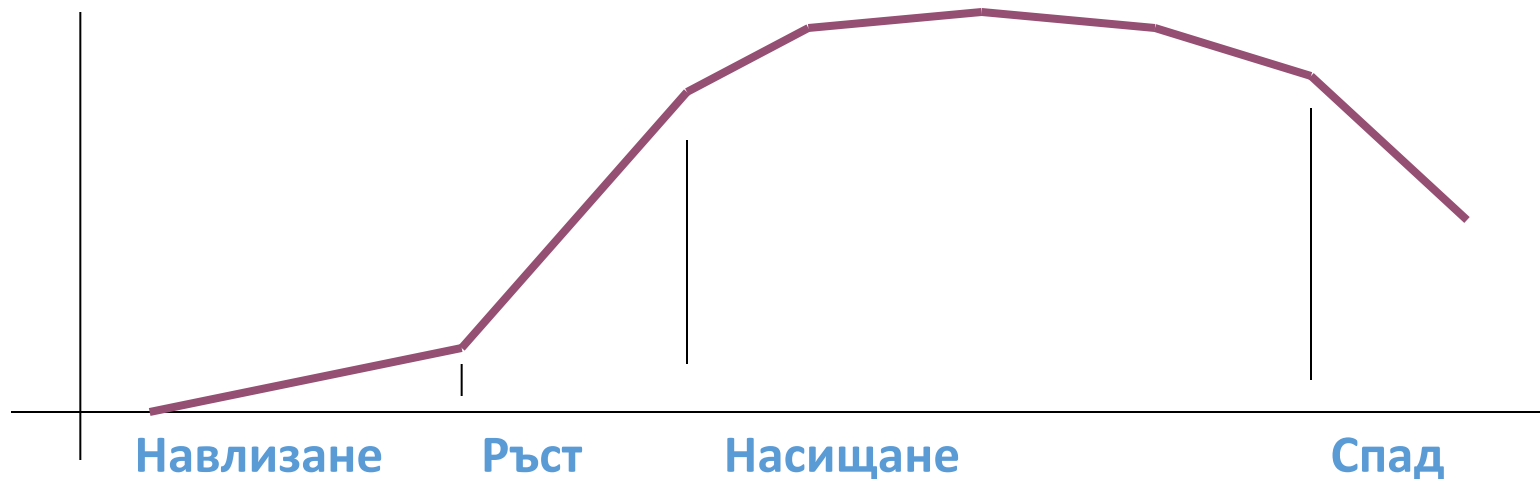
# Промени в цените

	<b>Увеличаване</b>	<b>Намаление</b>
<b>Условия</b>	Стойността >> цената	Стойността << цената
	Разходите растат	Голямо предлагане
	Голямо търсене	Специфични цели
	Целта е > печалба	Целта е > продажби
		Възпиране на конкуренти
<b>Тактики</b>	Рязко вдигане на цената	Рязко падане на цената
	Увеличение на стъпки	Намаляване на стъпки
	Асансьорна клауза (средна заплата)	Нова “бойна” марка
	Развързване (обучение)	Обвързване в обща цена
	По-ниски отстъпки	По-големи отстъпки

# Критерии за промяна на цената

Критерий	>> цена, когато	<< цена, когато
Рекламата е	Добра	Слаба
Стоката е	С висока преработка	Борсова
Производството е	Дребносеријно или по заявка	Масово или едросеријно
Ориентация към	Един пазарен сегмент	Много сегменти
Жизненият цикъл е	Къс	Дълъг
Технол.изменения са	Интензивни и чести	Редки и бавни
Продукцията изисква	Голям разход на труд	Малък разход на труд
Пазарният дял е	Голям	Малък
Каналът е	Къс	Дълъг
Пазарът	Познава продукта	Не познава продукта
Продуктът удовлетворява	Добре организиран	Недобър

# Жизнен цикъл и цени



Реклама	Информирай; Стимулирай първично търсене	Сегментиране, специфичен маркетинг микс Информирание->Стимули->Убеждение
Цена	На навлизане или Каймакът	Следи конкурентите или ценовия тренд

МАРКЕТИНГОВА КОМУНИКАЦИОННА  
ПОЛИТИКА. КОМУНИКАЦИОНЕН МИКС.  
ИНТЕГРИРАНИ МАРКЕТИНГОВИ КОМУНИКАЦИИ

Тема № 11

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Комуникационен микс

Наричаме

**Маркетинг комуникационен микс**  
или **Рекламен микс**

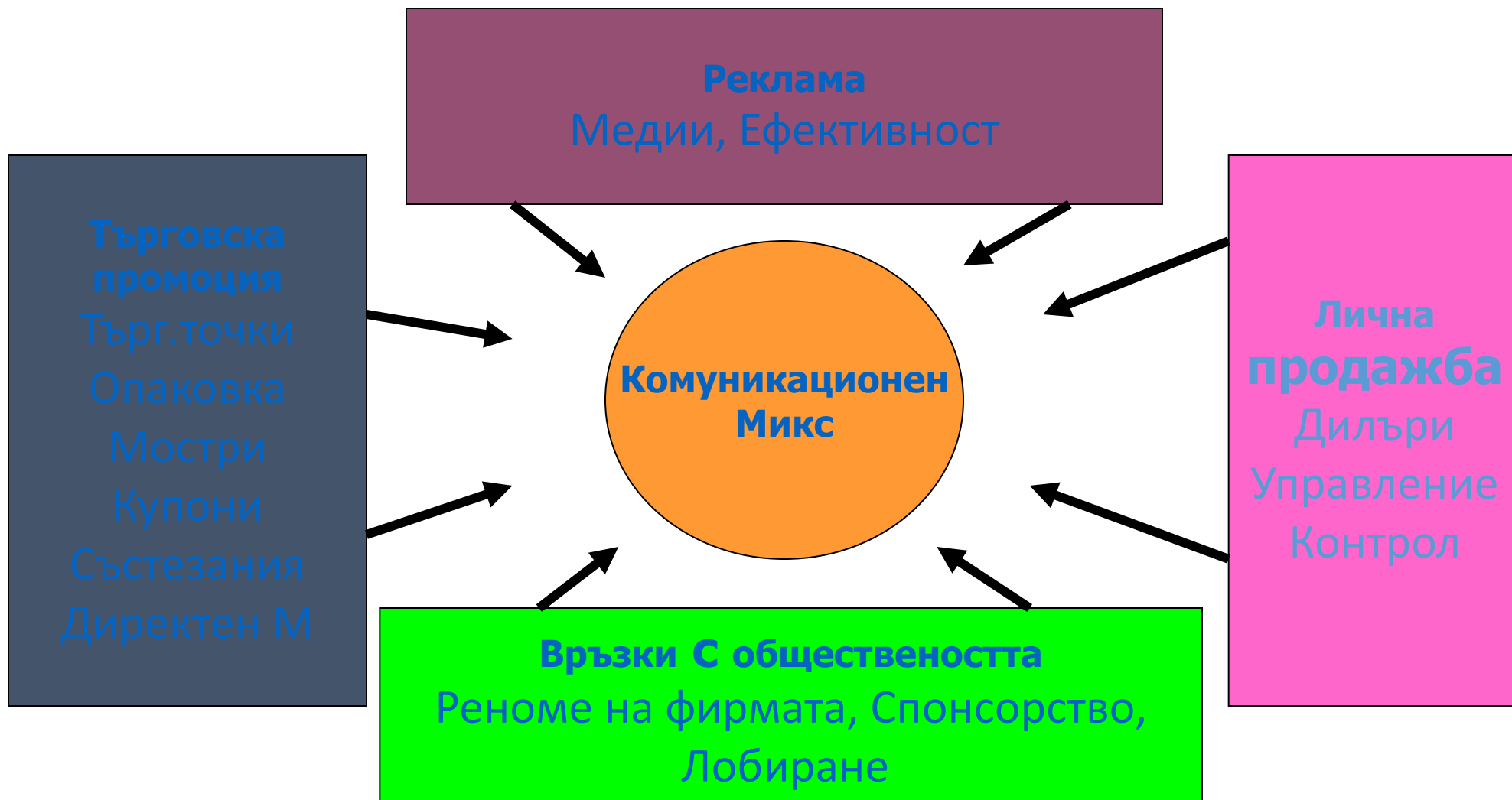
съчетанието от реклама, търговска промоция, лична продажба и връзки с обществеността, които фирмата използва за достигане на рекламните, маркетинговите и фирмените си цели

# ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ

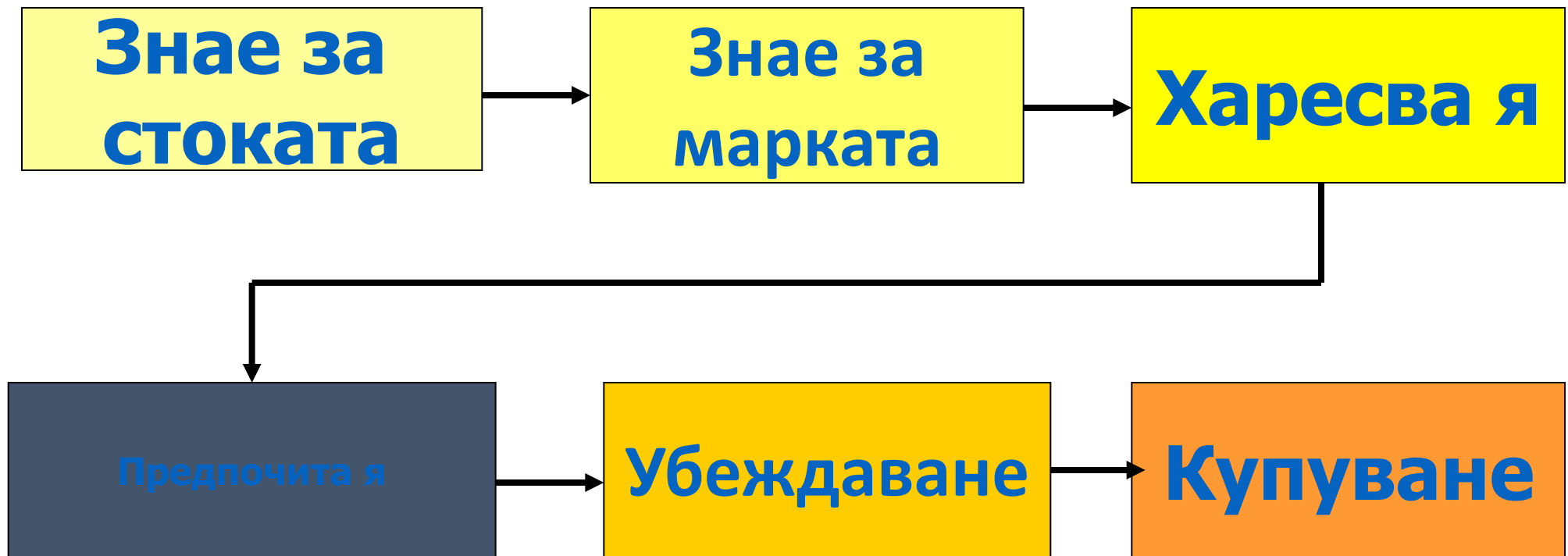
- **Реклама:** всяка платена форма на нелична реклама и представяне на идеи, продукти или услуги от явен спонсор
- **Търговска промоция:** краткосрочни мероприятия, насочени към стимулиране на продажбата на стоки
- **Лична продажба:** устно представяне в разговор с един или повече потенциални клиенти на стоката с цел нейната продажба
- **PR:** Създаване на добри връзки, добро реноме, генериране или блокиране на слухове, мероприятия,



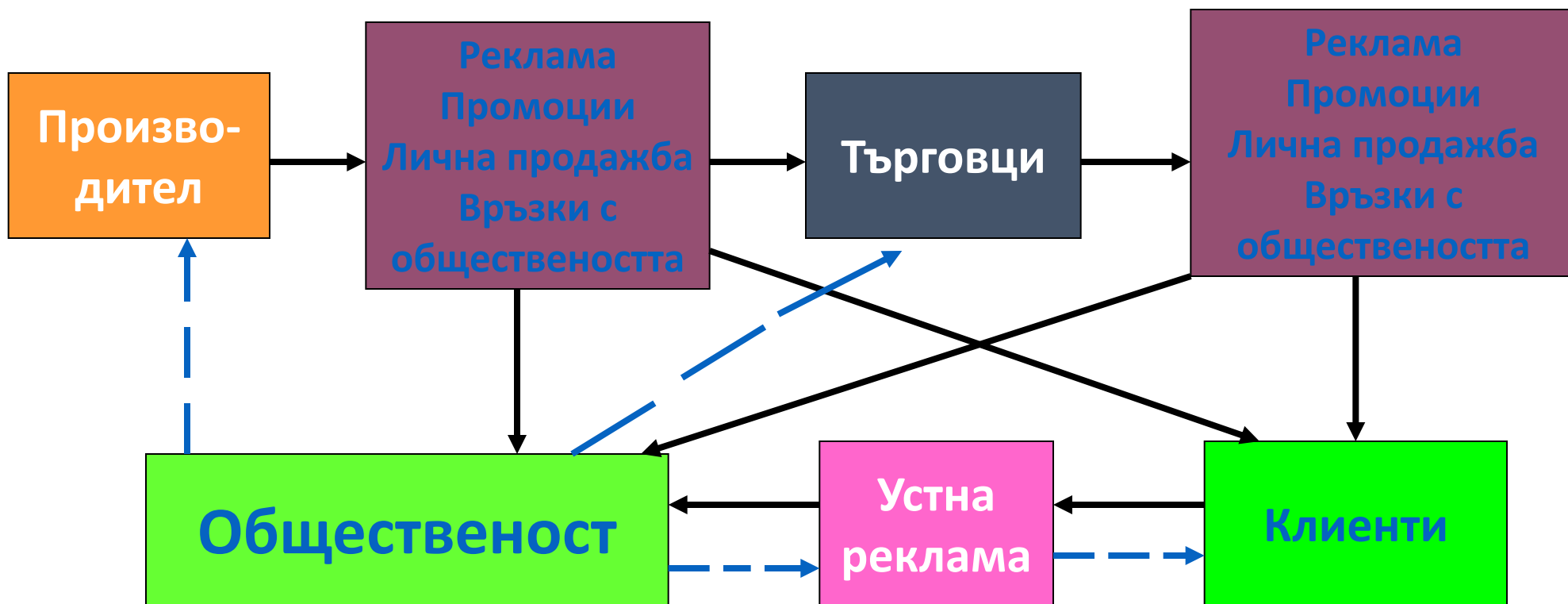
# Комуникационен микс



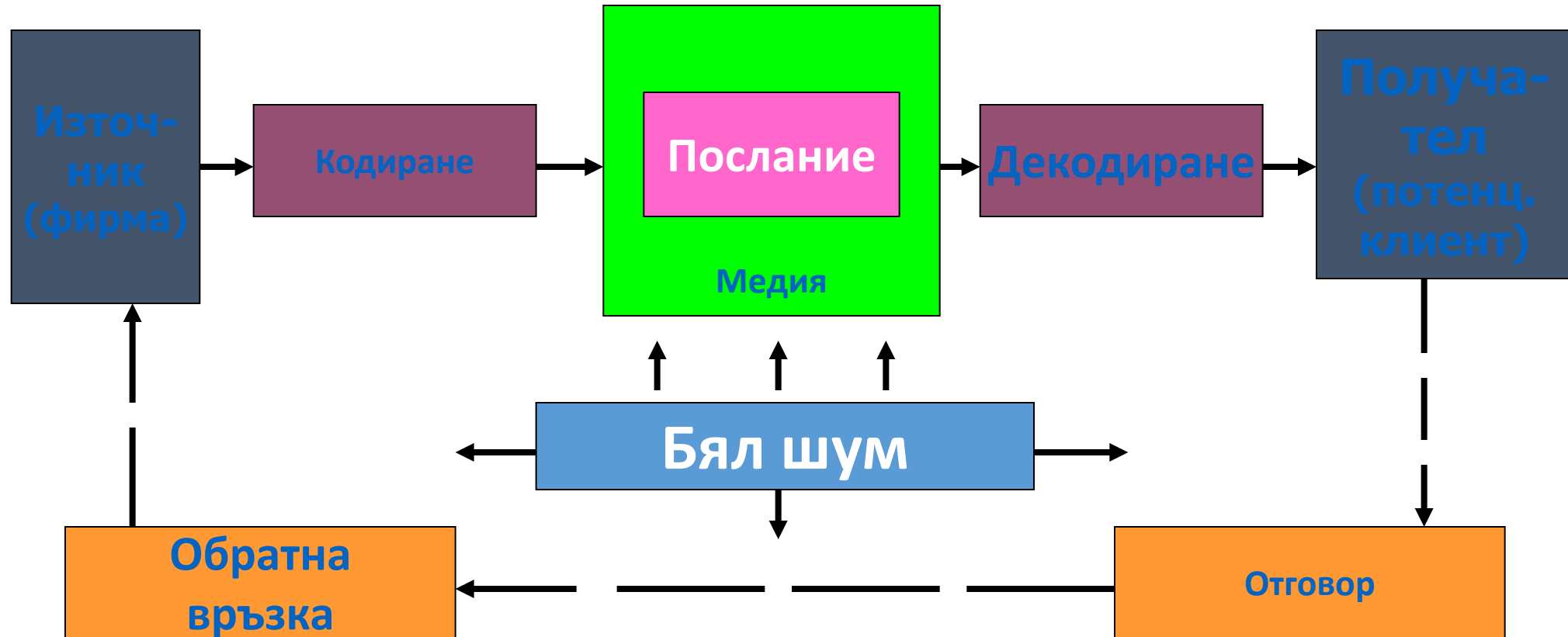
# Етапи на убеждаване на купувача



# Маркетинг комуникации



# Елементи на комуникационния процес



# Основни функции

- Да отличат стоката от нейните конкуренти
- Да предаде информация за продукта
- Да стимулира използването на продукта
- Да разшири пласментната мрежа
- Да увеличи известността на марката и предпочитанията към нея
- Да намали общите разходи

# Класификация

## по целеви пазар

- Потребителска
- Бизнес
  - Промисленост
  - Търговия
  - Консултантски бизнес
  - Селско стопанство

# Класификация

## по географски признак

- Международна
- Национална
- Регионална
- Местна

# Класификация

## ПО МЕДИИ

### A/ Печатна

- Вестници
- Списания

### D/ Външна

- Стационарна (плакати,...)
- Подвижна (трамваи, ...)

### B/ Електронна E/ Интернет

- Радио - Web site
- Телевизионна - Е-поща
- Канали - Банери

### C/ Директен M F/ Каталози,

### ЖЪЛТИ СТРАНИЦИ



# Класификация

## по послание

- **Към стоката vs. Друга** (имиджова)
- **Търговска vs. Нетърговска**
- **Първично търсене vs. Конкретно търсене** (за търговска марка)
- **За пряк ефект vs. Непряк ефект**

**Пряк** – безпл. телефони, купони, срочни оферти

**Непряк** – за изграждане на известност на марката

# Класификация

## по рекламен апел

- **Рационална** vs. **Емоционална**
- **Ориентирана към продукта** vs. **Ориентирана към клиента**

# Ориентирана към продукта & Рационална

- Момент от живота
- Решение на проблем
- Факти за продукта
- Сравнение на стоки
- Демонстрация
- Новини
- Експертът казва ...
- Нормално решение

# Ориентирана към клиента & Емоционална

- Момент от живота
- Сексуален елемент
- Преодоляване на страха
- Хумор
- Анимация
- Спортист, артист, ...

# Модель AIDA

**Attention** (Внимание)

**Interest** (Интерес)

**Desire** (Желание)

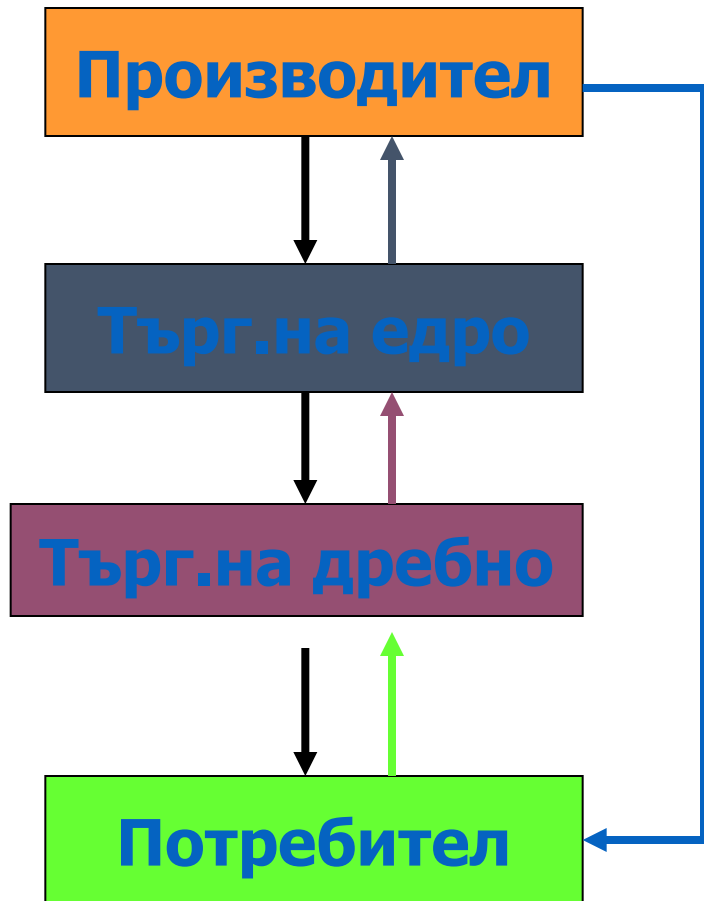
**Action** (Действие)

# Рекламни цели

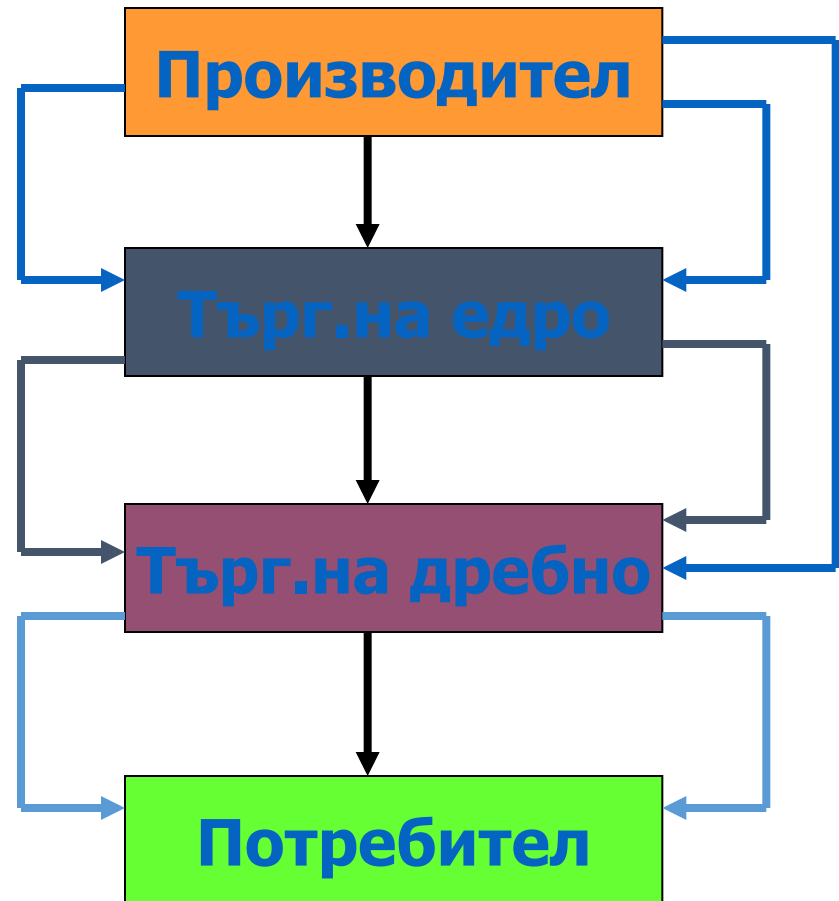
- **Информираща реклама:** за нов продукт или употреба, за създаване на първично търсене
- **Убеждаваща реклама:** за подтикване на търсенето на конкретна марка, убеждавайки, че предлага най-голяма стойност за парите си
- **Сравнителна реклама:** по-добра от ...
- **Напомняща реклама:** сещай се за продукта

# Стратегии на Издърпване/Избутване

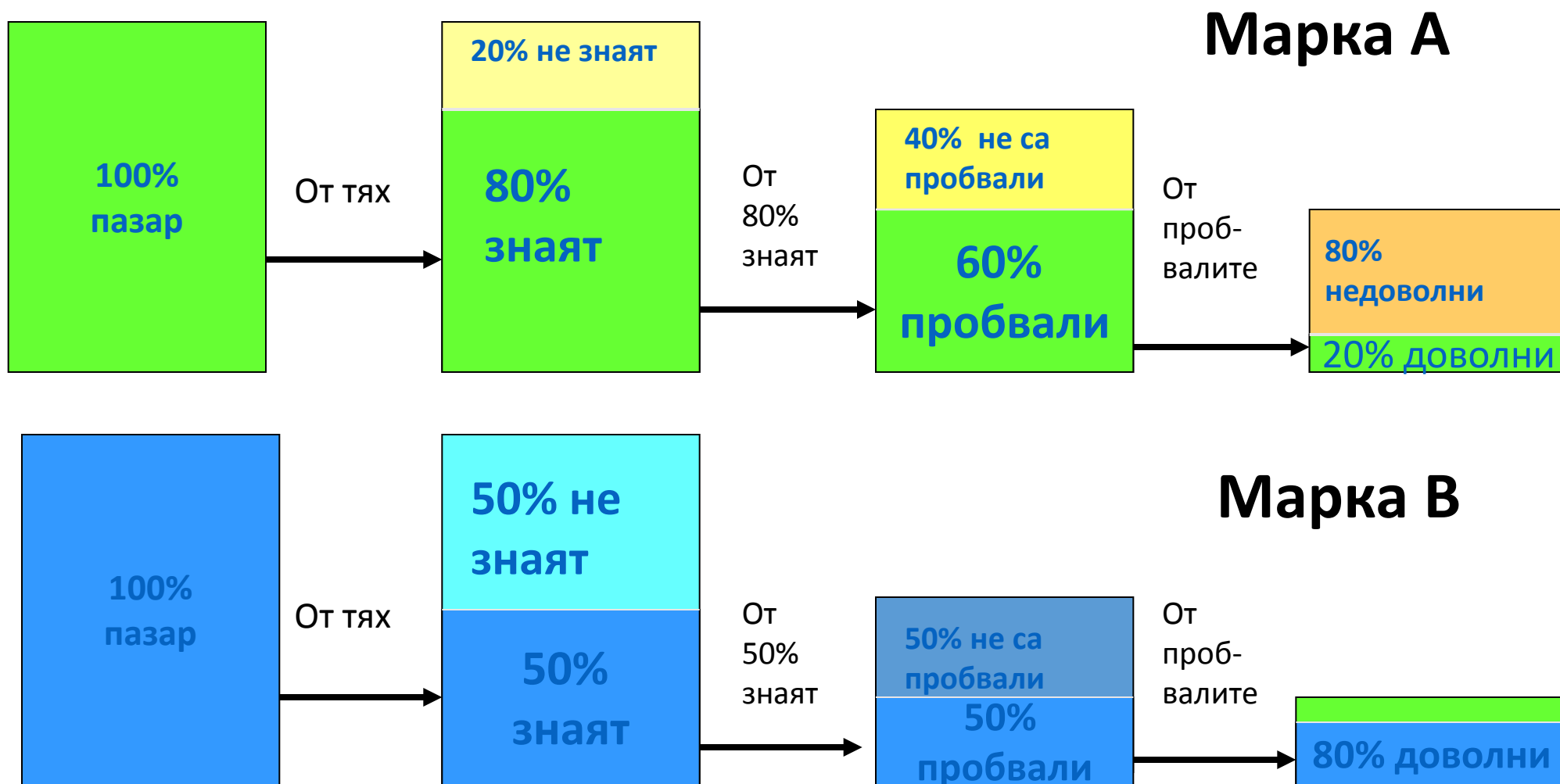
## Издърпване



## Избутване



# Сравнение за две марки





# Промоции

- **Потребителски:** разработват се за стимулиране на търсенето сред потребителите и стимулиране на продажбите
- **За търговците:** за осигуряване на подкрепа и допълнителни усилия
- **Към дилърите:** за мотивирането им и повишаване на ефективността

# Промоции: Варианти

- **Мостри**: пробване на продукта
- **Купони**: сертификати за отстъпка, ако се купи съотв.продукт (над 220 млрд. купона/год в САЩ)
- **Рабати (Връщане на пари)**: като купоните, но отстъпката се дава след купуването и не в магазина
- **Отстъпка от маркираната цена (Cents-off deals)**: отстъпка от цената, маркирана от производителя

# Промоции: Варианти

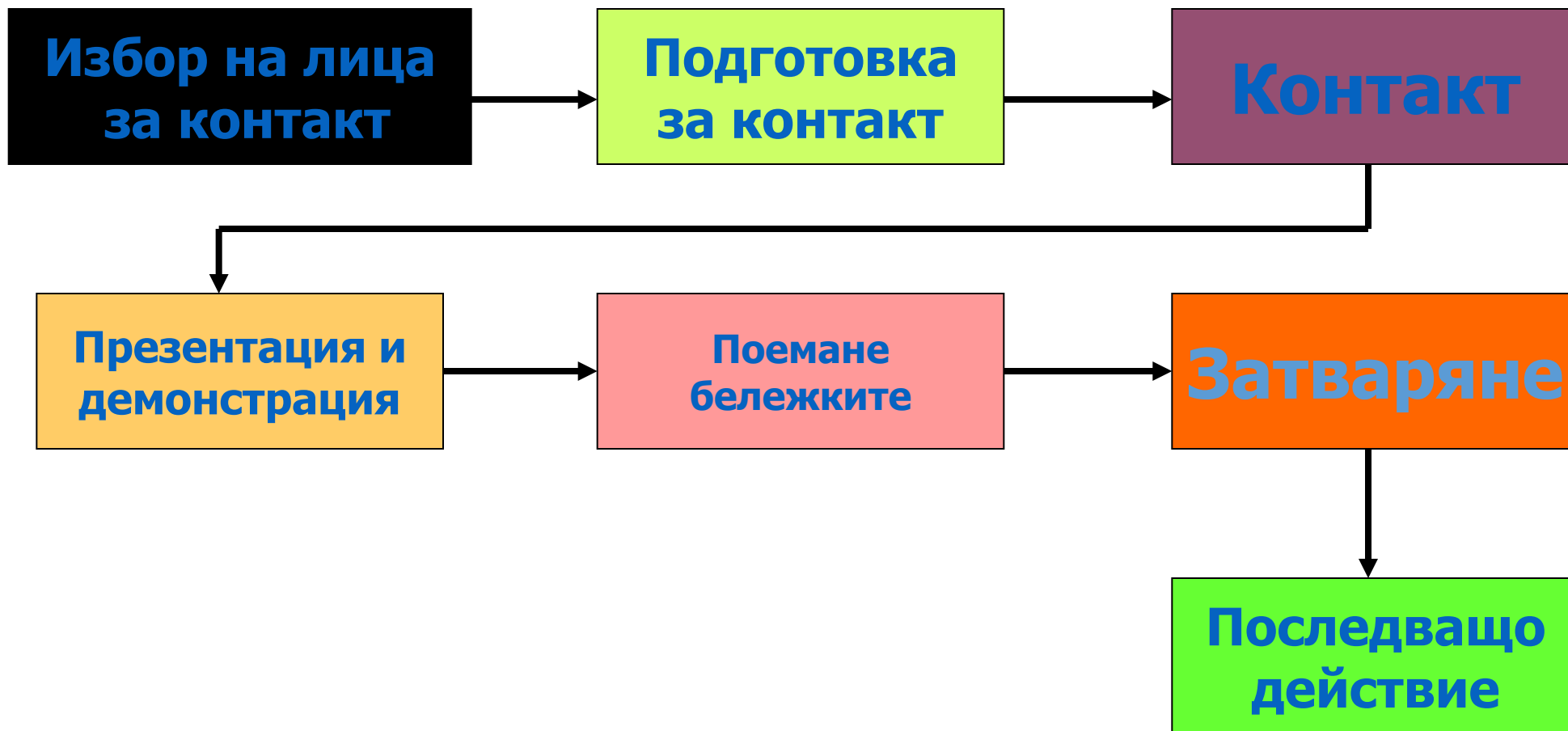
- **Премии**: безплатни или много евтино давани стоки, като стимул за купуване на нещо
- **Патронаж**: награда за редовно купуване на стоки/услуги на фирма
- **Промоции в магазина**: дисплеи, табели, плакати, демонстрации, макети в магазина
- **Състезания, Игри**: шанс да се спечели на лотария

# ТЪРГОВСКИ

Насочени основно към търговците (55%),  
но и към клиентите (45%):

- **Преки отстъпки (Price-off, Off-invoice, Off-list):** обикновено са количествени
- **Компенсации (Allowances):** за търговците на дребно, напр. за използване на фирмени дисплеи
- **Панаирни, Изложбени**

# Лична продажба



# Връзки с обществеността

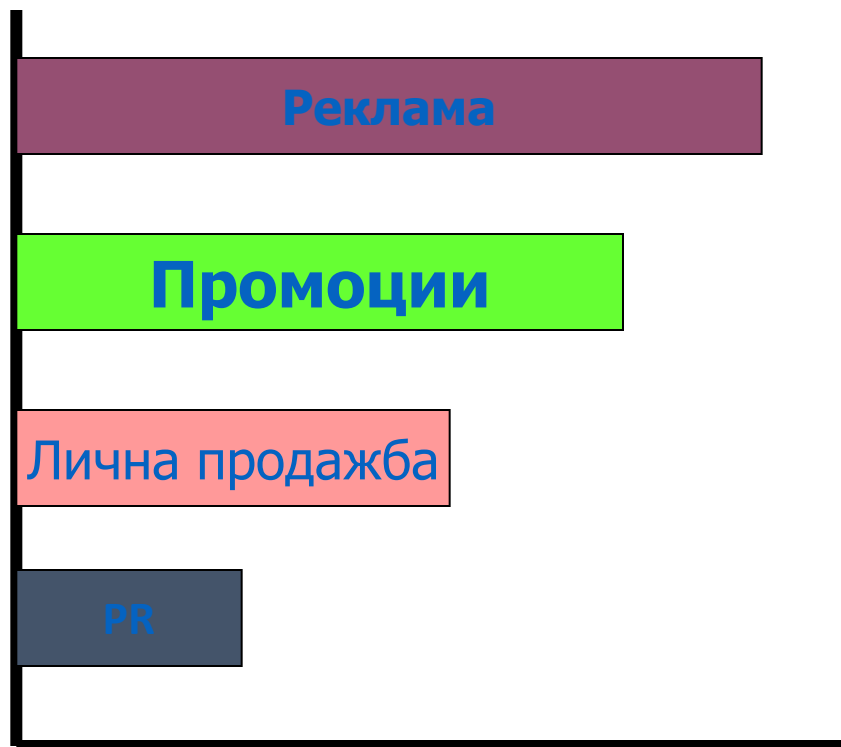
- **Връзки с пресата:** изпращане на материали за привличане на вниманието към фирма, лице, стока, мероприятие
- **Стоков PR:** информация за специф.стоки
- **Корпоративни комуникации:** за по-добро разбиране на дейността/политиката на фирмата
- **Лобирание:** работа с хора от парламента, министерствата, кметствата - подкрепа на идеи
- **Съветване:** подготовка на ръководителите по фирмените позиции по горещи теми

# Формиране на бюджет

# Относителна важност методите за реклама

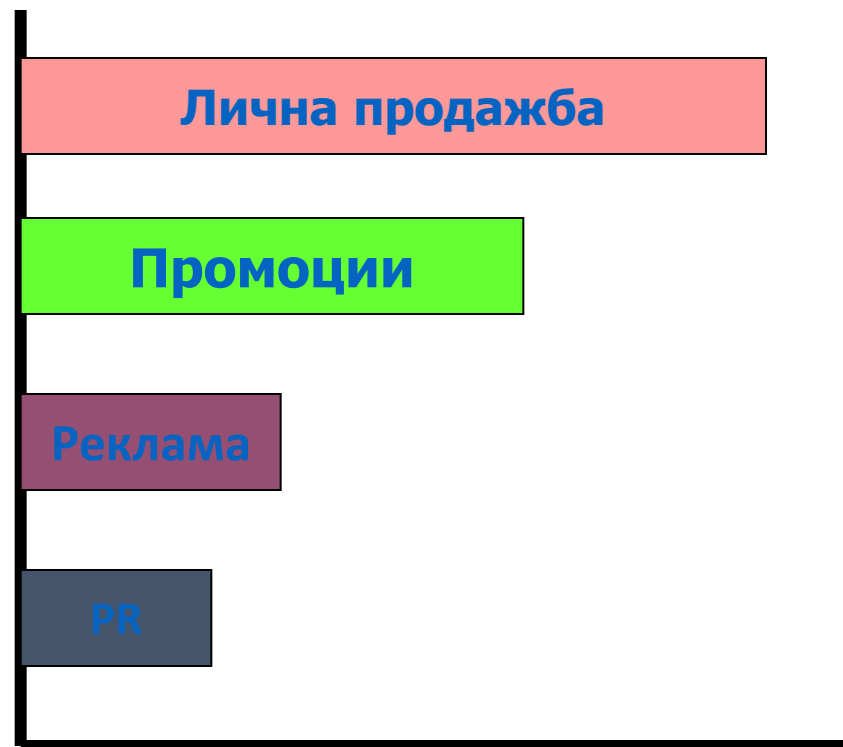
## Потребителски vs. Бизнес пазар

### Потребителски



10 Относителна важност

### Фирмен пазар



Относителна важност



# Колко да похарчим?

“Зная, че половината от парите за реклама отиват “на вятъра”, но не зная коя половина. Изхарчих \$2 млн и не зная дали това е само половината от необходимото, или два пъти повече от необходимото.”

John Wanamaker

Department store magnate

# Колко да похарчим?

- Рекламата може да изисква 20-30% от продажбите в козметиката и само 5-10% в машиностроенето

# Методи за формиране на рекламния бюджет

- Колкото можем да си позволим
- Процент от продажбите
- Като конкурентите
- Според целите

# Колкото можем ...

- Лесен за прилагане
- Ако шефът попита колко да планираме и му дам цифрата, казана ми от финансиста, знаей, че съм уцелил. Той и без това ще попита финансиста.
- Невъзможно е да се планира дългосрочно

# Процент от продажбите

- **Разходите вероятно ще варират**
- **Помага да се разбира по-добре връзката между цена, реклама и продажби**
- **Създава усещане за разумност и стабилност – нали и конкурентите правят нещо подобно**
- **Но ...**

# Процент от продажбите

- **Погрешно се възприемат продажбите като отправка за рекламния бюджет. А те са резултат от него.**
- **Бюджетът стъпва на разполагаемите средства, а не на възможностите**
- **Ограничава необходимата реклама, когато трябва да се обърне тренда**
- **Като база за планиране се взема досегашният % на конкурентите**

# По конкуренцията

- **Вземат се данни от пресата и се планира по средното за отрасъла**
- **Голям +: Разходите на конкурентите представляват "колективния разум" в бранша**
- **Друг +: Изхарчването на същия % избягва рекламните войни в бранша**
- **Минус (!!!): Не се признават никакви други аргументи**

# РЕКЛАМА

## Тема № 12

Преподавател: проф.д-р Невяна  
Кръстева



# КОМУНИКАЦИИ

**Цели**

**Комуникационен  
микс**

**Комуникационен  
процес**



# Цели

Да информира

Да убеди

Да напомни

# Характеристики на продукта



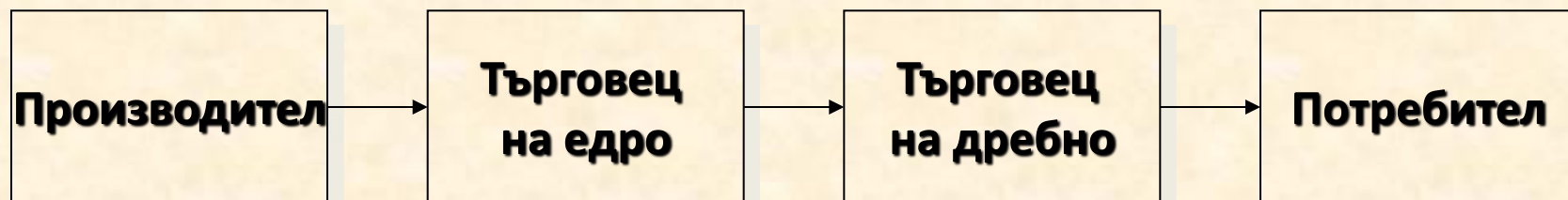
**Вид на продукта**

**Цена**

**Позициониране и  
жизнен цикъл**

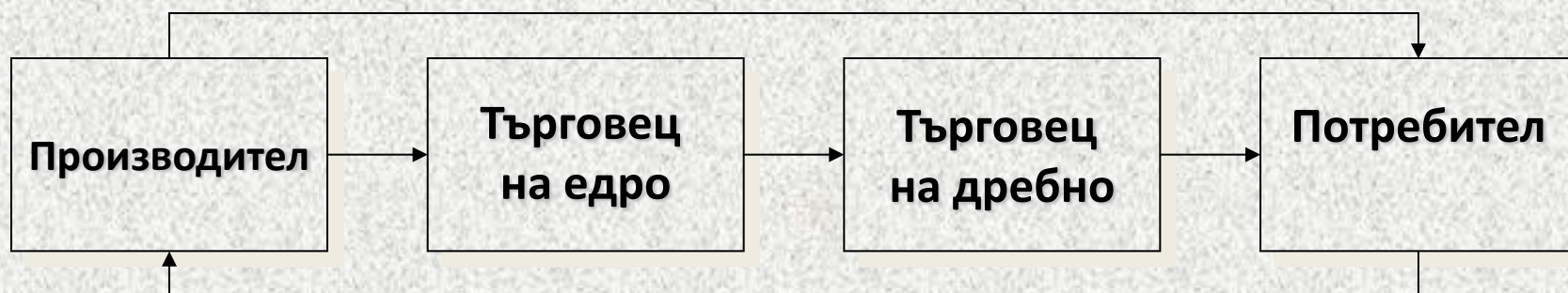
# Пазарен подход

## Стратегия на тласкане



Комуникационен поток

## Стратегия на теглене



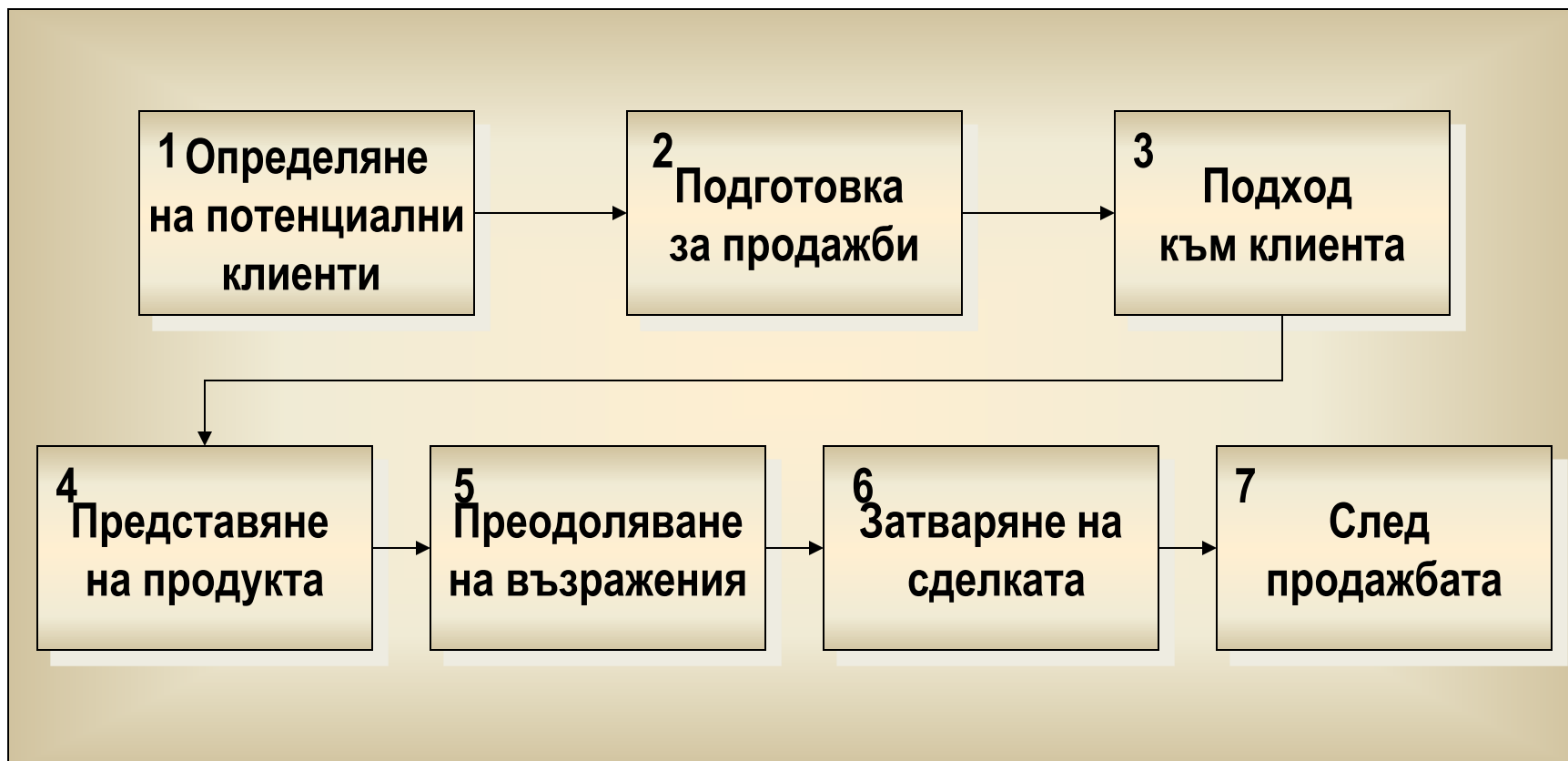
Комуникационен поток

# Комуникации

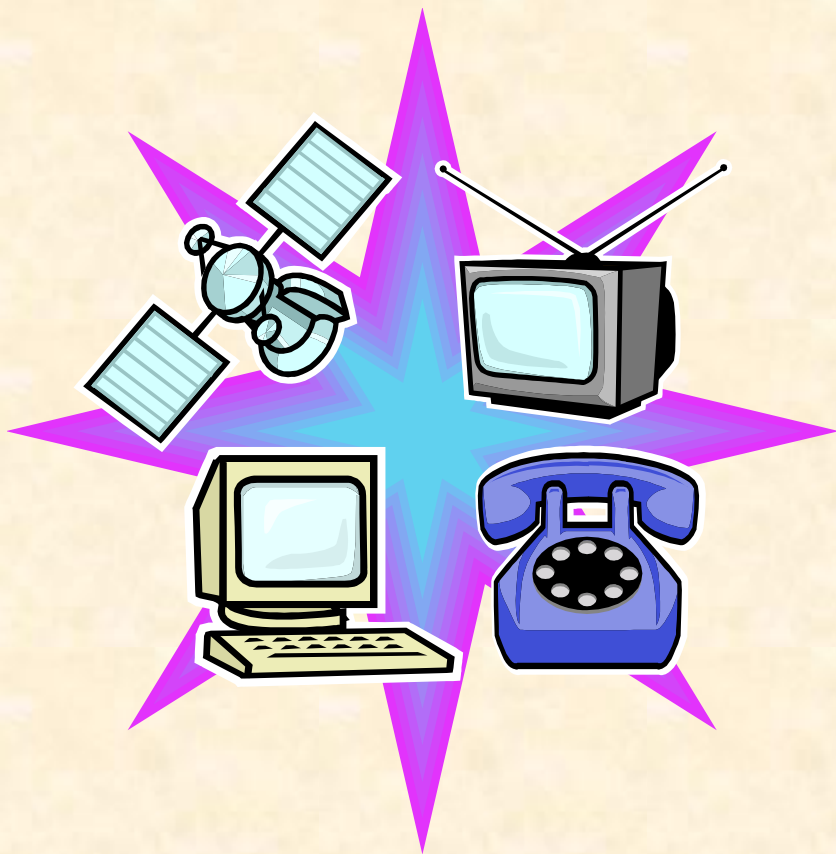
- ✓ Лична продажба
- ✓ Реклама
- ✓ Насърчаване на продажбите
- ✓ Връзки с обществеността
- ✓ Директен маркетинг



# Лични продажби



# Средства за директен маркетинг



**Директна поща**

**По телефона**

**По каталог**

**Интернет**

# Основни рекламни носители

**Вестници**

**Телевизия**

**Директна  
поща**

**Радио**

**Списания**

**Интернет**



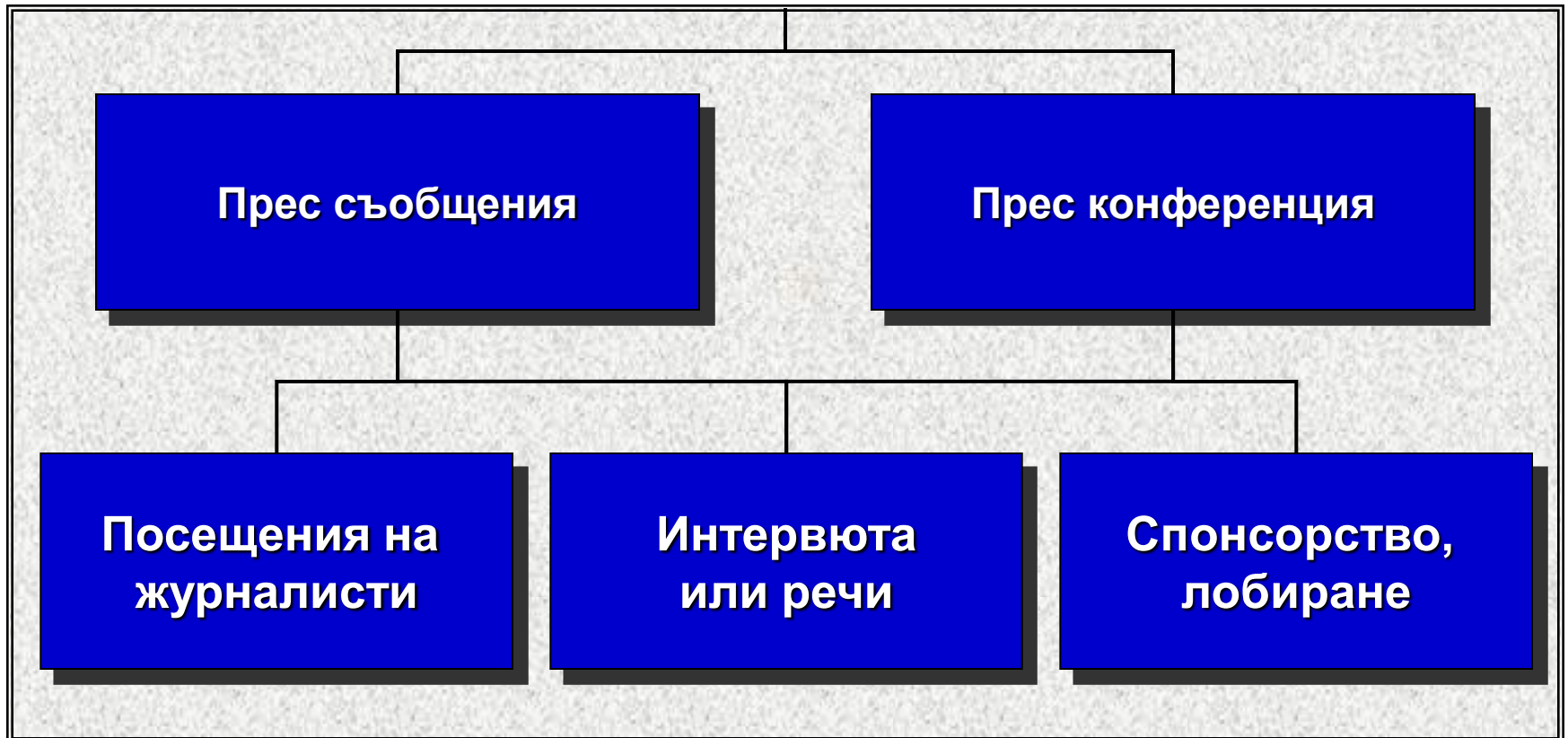
# Насърчаване на продажбите



**За крайни  
клиенти**

**За организации  
и фирми**

# Връзки с обществеността



# Интегрирани маркетингови комуникации



# **Директива за аудиовизуалните медийни услуги**

**Новите правила за реклама**

# Доскоро действащите правила

- 20 минутно и 45 минутно правило за прекъсване на предаванията;
- 12 минути на час реклама;
- Специални правила за рекламите насочени към деца и младежи;
- Специални правила към рекламата на алкохол;
- Категорична забрана за реклама на лекарствени продукти и цигари;
- Забранена е скритата реклама

# Новите правила - цели

Либерализацията на правилата за телевизионна реклама и новите методи за реклама имат следните цели:

- да стимулират конкуренцията;
- да разширят избора на потребителя;
- да повишат икономическия растеж

# Новите правила

- Аудиовизуалните търговски съобщения трябва лесно да се разпознават като такива;
- Скритите аудиовизуални търговски съобщения са забранени;
- Аудиовизуалните търговски съобщения не трябва да използват техники, действащи на подсъзнанието;

# Новите правила

- Телевизионната реклама и телевизионното пазаруване трябва да са лесно разпознаваеми и лесно да се различават от редакционното съдържание.
- Без да се засяга използването на нови рекламни техники, телевизионната реклама и телевизионното пазаруване трябва да са ясно отделени от другите части на предаването чрез визуални и/или звукови и/или пространствени средства;



# Новите правила

- Единични рекламни спотове и спотове за телевизионно пазаруване, освен при излъчването на спортни събития, следва да са изключение.
- Гарантира се, че когато телевизионната реклама и телевизионното пазаруване са разположени по време на предаванията, не се нарушават целостта на предаванията, предвид естествените интервали, продължителността и естеството им, и правата на носителите на права.

# Новите правила

Аудиовизуалните търговски съобщения не трябва да:

- Засягат уважението към човешкото достойнство;
- Включват или насърчават каквито и да е прояви на дискриминация, основана на пол, раса или етнически произход, националност, религия или убеждения, увреждане, възраст или сексуална ориентация;
- Насърчават поведение, което накърнява здравето или безопасността;
- Насърчават поведение, което сериозно засяга опазването на околната среда;

# Забраните

- Забраняват се всички форми на аудиовизуални търговски съобщения за цигари и други тютюневи изделия;
- Аудиовизуалните търговски съобщения за алкохолни напитки не трябва да бъдат насочени специално към непълнолетните лица и не могат да насърчават прекомерната употреба на такива напитки;

# Забраните

- Забраняват се аудиовизуалните търговски съобщения за лекарствени продукти или медицинско лечение, които се предоставят само по лекарско предписание в държавата-членка, под чиято юрисдикция попада доставчикът на медийни услуги;
- Забранява се спонсорството и позиционирането на продукти, когато те оказват такова въздействие върху съдържанието на предаванията, което може да засегне отговорността и редакционната независимост на доставчика на медийни услуги

# Защита на непълнолетни

- Аудиовизуалните търговски съобщения не трябва да причиняват физическа или морална вреда на непълнолетните лица;
- Да не се убеждават пряко непълнолетните лица да закупят или вземат под наем продукт или услуга, използвайки тяхната неопитност или доверчивост;

# Защита на непълнолетни

- Да не се насърчават пряко да убедят родителите си или други лица да закупят рекламираните стоки или услуги;
- Да не се злоупотребява със специалното доверие, което непълнолетните лица имат в своите родители, учители или други лица;
- Да не се показват безпричинно непълнолетни в опасни ситуации.

# Новите правила

- Делът на телевизионните рекламни спотове и спотовете за телевизионно пазаруване в даден едночасов период не трябва да надхвърля 20 %;
- Това правило не се прилага за съобщения, направени от телевизионния оператор във връзка с неговите собствени предавания и допълнителни продукти, пряко свързани с тези предавания, съобщения относно спонсорството или позиционирането на продукти.
- Прозорците за телевизионно пазаруване следва да са ясно разпознаваеми като такива чрез визуални и звукови средства и са с минимална непрекъсваема продължителност от петнадесет минути;

# Промените

- Легализиране на влагането на продукти – product placement;
- Отпада 20 минутното правило;
- 45 минутното правило става 30-минутно:
  - Излъчването на филми, създадени за телевизията, кинематографични произведения и новинарски предавания може да бъде прекъснато от телевизионна реклама и/или телевизионно пазаруване **по веднъж във** всеки период **от най-малко 30 минути**.
  - Излъчването на детски предавания може да бъде прекъснато от спот за реклама и/или телевизионно пазаруване **по веднъж във** всеки период **от най-малко 30 минути**, при условие че определената продължителност на предаването е по-голяма от 30 минути.
  - Телевизионна реклама или телевизионно пазаруване не могат да бъдат включени при излъчване на религиозна служба.



# Какво се запазва

- Запазва се 12 минутното ограничение на час;
- Запазва се забраната за излъчване на единични спотове;
- Всички специални изисквания за рекламата на алкохол, тютюневи изделия и рекламата насочена към непълнолетните;

# **Директива за аудиовизуалните медийни услуги**

**Позициониране на продукти**

# Позициониране на продукт

Какво налага приемането на правила:

- Различната практика в държавите – членки;
- Гарантиране на равни условия и стимулирането на конкурентоспособността на европейската медийна индустрия.

# Позициониране на продукт

- съществува в кинематографични и аудиовизуални произведения, създадени за телевизията.
- дефиницията за позициониране на продукти урежда всяка форма на аудиовизуално търговско съобщение и се състои от включване или споменаване на продукт, услуга или тяхната търговска марка, които биват показвани в предаване срещу заплащане или възнаграждение.
- ДАМУ допуска позиционирането на продукти, когато зрителят разполага с достатъчно информация за това, например неутрално лого, с което се дава знак, че в дадено предаване се извършва позициониране на продукт.
- Безплатното предоставяне на стоки или услуги като рекламни предмети или награди следва да се счита за позициониране на продукти, само ако въпросните стоки или услуги са със значителна стойност.
- Позиционирането на продукти трябва да подлежи на същите качествени правила и ограничения, които са приложими към аудиовизуалното търговско съобщение.

# Определение

Всяка форма на аудиовизуално търговско съобщение, което представлява включване или споменаване на продукт, услуга или тяхната търговска марка, с цел показването им в рамките на предаване срещу заплащане или подобно възнаграждение.

# Елементи

- всяка форма на аудиовизуално търговско съобщение(подобно на рекламата);
- това аудиовизуално търговско съобщение представлява включване или споменаване на продукт, услуга или тяхната търговска марка;
- позиционирането на продукти има специфична цел - показването на тези стоки, услуги или търговски марки **в рамките на предаване;**
- това позициониране се извършва срещу заплащане или подобно възнаграждение (както е и при рекламата).

# Забранено и разрешено

- Директивата съдържа **обща забрана** за позиционирането на продукти – *според Член 3ж, параграф 1. позиционирането на продукти се забранява.*
- Според параграф 2 на чл.3ж, позиционирането на продукти е допустимо при определени условия.

# Забранено

Всяка държава – членка може да разреши изцяло или частично позиционирането на продукти, но във всички случаи това **не се прилага към детски предавания**



# Разрешено

## Изисквания:

- Програмната схема, при никакви обстоятелства не може да бъде повлияна по начин, засягащ отговорността и редакционната независимост на доставчика на медийни услуги;
- Не насърчава пряко закупуването или наемането на стоки или услуги, по-специално като рекламира изрично въпросните стоки или услуги;
- Не изтъкват неоправдано съответния продукт;
- Зрителите са ясно информирани за съществуването на позициониране на продукти.

# Забранено (чл. 3ж, пар. 3)

Предаванията не включват позиционирането  
на:

- тютюневи изделия или цигари,
- предприятия, произвеждащи цигари и други тютюневи изделия;
- лекарствени продукти или медицинско лечение, които се предоставят само по лекарско предписание.

# Скрита реклама = позициониране на продукт?

- Представяне с думи или картина на стоки, услуги, наименование, търговска марка или дейности на производител на стоки или доставчик на услуги, с цел осигуряването на реклама - би могло да подведе обществеността по отношение на своята същност.
- Подобно представяне се смята за преднамерено, особено ако е направено срещу възнаграждение или някакво заплащане.
- Скритата реклама набляга на качествата на продуктите и може да въведе в заблуда аудиторията. Има отрицателно въздействие върху потребителите.
- Скритите аудиовизуални търговски съобщения са забранени.

# Как ще прилагаме позиционирането на продукти?

Аудиовизуалният съвет на Каталуния е разработил след консултации с операторите препоръки за позиционирането на продукти, а операторите са поели ангажименти да спазват тези препоръки.

# Директивата и България

- Директивата за аудиовизуалните медийни услуги е приета от Европейския парламент на 11 декември 2007 година;
- Държавите-членки трябва да въведат в сила законовите, подзаконовите и административните разпоредби, необходими, за да се съобразят с директивата най-късно до 11 декември 2009 година и незабавно да информират ЕК за приетите текстове;
- ЗИД на ЗРТ или нов Закон за аудиовизуалните медийни услуги ?!

# **ВРЪЗКИ С ОБЩЕСТВЕННОСТТА**

Тема № 13

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# **ВРЪЗКИ С ОБЩЕСТВЕННОСТТА**

Същност, цели, функции, процес,  
видове публики

# СЪЩНОСТ

- КОМПЛЕКС ОТ КОМУНИКАЦИОННИ ДЕЙНОСТИ, НАСОЧЕНИ КЪМ СЪЗДАВАНЕ, ИЗГРАЖДАНЕ И УТВЪРЖДАВАНЕ НА **ПОЗИТИВНИ ОТНОШЕНИЯ** НА ЕДНА ОРГАНИЗАЦИЯ С ВСИЧКИ НЕЙНИ ПУБЛИКИ: ОБЩЕСТВОТО, БИЗНЕС ПАРТНЬОРИТЕ, НАСТОЯЩИ И ПОТЕНЦИАЛНИ КЛИЕНТИ И ДР.АУДИТОРИИ, КОИТО КОНТАКТУВАТ С НЕЯ.



## ДРУГИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ:

- БРИТАНСКИ ИНСТИТУТ ЗА PR:

Целенасочени, планирани и изградени усилия за установяване и поддържане на **взаимно разбиране** между дадена организация и публиките, с която тя има взаимоотношения.

# ЦЕЛИ

- Формиране на взаимно разбиране между организацията и публиките ѝ и доверие;
- Формиране на благоприятен корпоративен имидж на организацията и продуктите ѝ и поддържането му в кризисни ситуации

# ФУНКЦИИ

- **Външна:** за създаване и поддържане на благоприятно мнение, за информираност към външни публики и е насочена към тези, които са настроени негативно към организацията и
- **Вътрешна:** създаване и поддържане на социална отговорност в организацията – сред служителите;
- **Информационна** и престижна;
- За създаване и поддържане на **имиджа** и **предрекламна**.

# ПРОЦЕС НА ТРАНСФОРМИРАНЕ НА НАГЛАСИТЕ ЧРЕЗ ПР

- ВРАЖДЕБНОСТ – СИМПАТИЯ
- ПРЕДУБЕЖДЕНИЕ – ПРИЕМАНЕ
- АПАТИЯ – ИНТЕРЕС
- НЕЗНАНИЕ - ПОЗНАНИЕ

# ОБЩЕСТВЕННОСТ - ПУБЛИКИ

- ОБЩЕСТВЕННОСТ: съвкупност от организации, обществени слоеве, групи от населението и всички други, които проявяват интерес към дейността на една организация и влияят на способността ѝ да постигне целите си

# ОБЩЕСТВЕННОСТ - ПУБЛИКИ

ПУБЛИКИ- групи от хора, с които организацията осъществява комуникация:

- **Хора, които живеят близо до офисите ;**
- **Служителите;**
- **Потенциални служители;**
- **Доставчиците;**
- **Дистрибуторите;**
- **Потребители – бивши, настоящи и бъдещи;**
- **Лидери на обществено мнение.**

# ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ НА PR

- Предоставяне на правдива и пълна информация, насочена към публиките;
- Разбираемо като формулировка и ясно съобщение;
- Да не се преувеличава или скрива информация за компанията;
- Разкриване на общественото мнение;
- Поддържане на убедителност на всеки етап от комуникацията.

# МЕТОДИ И СРЕДСТВА ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА PR

- **Публикации:** фирмени списания и др. печатни издания, год. отчети и доклади, справочници за потребителите; статии и интервюта;
- **Прояви:** спонсориране на спортни и културни събития;
- **Новини /press-release/ и пресконференции:** съобщения и информации за компанията, служителите и продуктите ѝ по случай нововъведения и кризисни ситуации;



# МЕТОДИ И СРЕДСТВА ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА PR

- ***Коктейли***: по случай годишнини, важни събития от деловия живот на компанията;
- ***Обществено и социално значими дейности*** - в областта на обществени дейности, околна среда, потребителите и служителите;
- ***Корпоративна идентичност***: фирмено облекло, визитки, лого, офис материали;
- ***Лобистка дейност***: опити за въздействие върху законодателната власт.

# ПЛАНИРАНЕ НА PR КАМПАНИЯ

1. Определяне на проблема в компанията:  
анализ на средата, определяне на главните цели на кампанията;
2. Подготовка за провеждане:
  - Ситуационен анализ
  - Определяне на целевите аудитории – външни и вътрешни;

# ПЛАНИРАНЕ НА PR КАМПАНИЯ

- Формулиране на ключовите съобщения;
- Определяне на комуникационните средства;
- Съставяне на проекта: участници и изпълнители;
- Разчет на времето за провеждане и бюджета на кампанията - разходи.

# ПЛАНИРАНЕ НА PR КАМПАНИЯ

3. Изпълнение на плана: детайлно описание на тактиките, специфичните дейности за изпълнение, действия на определените хора и спазване на сроковете.
4. Оценка на кампанията /проверка на ефективността/: тестване на отношението на аудиториите, медиа контент анализи, анализи на продажбите, наблюдения на персонала.

# ИЗГОТВЯНЕ НА ПРЕС - НОВИНА

/press release/

5 – ТЕ К:

- КОЙ?
- КОГА?
- КАКВО?
- КЪДЕ?
- КАК?

# ЛИЧНИ ПРОДАЖБИ

Тема № 14

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# ЛИЧНИ ПРОДАЖБИ

1. Същност, значение и цели на Личните продажби като маркетингови комуникации
2. Средства и методи за Лични продажби

# 1. Същност, значение и цели на Личните продажби

## **ЛИЧНИТЕ ПРОДАЖБИ СА:**

**Директни, персонални комуникации по телефон  
или лице в лице като в хода на разговора  
продавачът информира, убеждава и насърчава  
клиента за покупка на стока или услуга, заплащане  
на оферта и сключване на сделка**



# Как да постигнем съвършенство на продажбите?

## Успешната продажба:

- Продадена стока/услуга – еднократно/по-голям брой
- Продадени стоки/услуги многократно
- Удовлетворен клиент

Как да постигнем съвършенство на продажбите

Същност на успешната продажба

**Продажбата е процес на  
Комуникация-обмяна на  
информация, с цел промяна  
на потребител – създаване  
на познания,  
впечатления, убеждаване и  
превръщане в клиент и/или  
в лоялен или редовен  
клиент.**

Как да постигнем съвършенство на продажбите

Същност на успешната продажбата

## Продажбата е процес

Процес, който включва:

- (1) откриване на нужди, желаниа и изисквания на потребителя
- (2) информиране за и предоставяне на начин за тяхното удовлетворяване и
- (3) осъществяване на обратна връзка с клиента

Как да постигнем съвършенство на продажбите

Същност на успешната продажбата

## **Продажба е взаимноизгодна размяна**

размяна на ценности, при  
която двете страни са  
взаимно удовлетворени -  
продавачът и клиентът.

Как да постигнем съвършенство на продажбите

Същност на продажбата

**Продажбата е консултация и  
съдействие на потребителя за  
вземане и изпълнение на  
решение за покупка!**

Продажбата трябва да бъде  
балансирана с покупката,  
за нас е продажба – работа и  
приходи, но за клиента е покупа -  
разходи на пари и време

## 2. Същност, цели и значение на Личните продажби Правила за успешната продажба

- **Първо правило: познавай потребителя и клиента, неговите нужди, желания, изисквания отлично!**
- **Второ правило: персонализирай подхода спрямо клиента!**

**Фокус – клиента!**

## 2. Същност, цели и значение на Личните продажби Правила за успешната продажба

- **Трето правило: отлично познавай продукта, работното място, фирмените процедури за обслужване на клиентите и всичко свързано с марката и фирмата!**

## 2. Същност, цели и значение на Личните продажби Правила за успешната продажба

- **Четвърто правило: работи в екип!**
- **Пето правило: непрекъснато се усъвършенствай или следвай принципа за учене цял живот!**



## 2. Същност, цели и значение на Личните продажби

### **Значение на личните продажби**

- Събиране на информация
- Предоставяне на подробна информация, специализирана за получателя
- Създаване на специфична, по-конкретна представа за продукт, марка, фирма
- Персонализиране на оферта, продукт, сделка

## 2. Същност, цели и значение на Личните продажби

### **Значение на личните продажби**

- Установяване и поддържане на връзки с ключови и важни клиенти и партньори
- Достигане до специални, индивидуални клиенти и партньори
- Повишаване обема на продажбите
- Намаляване сезонността на продажбите

## 2. Средства и методи на Личните продажби

### Основни средства / видове:

- Посещения на клиенти и партньори
- Продажби по телефон / Интернет (Skype, конферентна връзка)
- Изложения, панаири
- На мястото на продажбите

## 2. Средства и методи на Личните продажби

### Основни методи:

- AIDA
- Удовлетворение на нужда и желание
- Решение на проблем
- Комбинация

## 2. Основни методи и средства за Лични продажби AIDA

- Внимание **A**ttention
- Интерес **I**nterest
- Желание **D**esire
- Действие **A**ction

## 2. Средства и методи за Лични продажби

### Удовлетворение на нужди и желания

1. Проучване на нужди и желания на клиента – разговор с клиента и задаване на въпроси
2. Предлагане най-малко на две алтернативи за удовлетворение на нужди и желания
3. Дискусия с клиента – “за” и “против”
4. Пристъпване към продажба – подканващи въпроси/изрази
5. Приключване на продажба – благодарност и въпрос или мнение
6. Обратна връзка с клиента – проучване степента на удовлетвореност

## 2. Средства и методи за Лични продажби

### Решаване на проблем

1. **Откриване на проблема** – разговор и задаване на въпроси
2. **Предлагане на решения на проблема** – най-малко две решения
3. **Дискусия с клиента** – “за” и “против” решенията
4. **Пристъпване към продажба** – подканване или ново решение
5. **Приключване на продажба** – благодарност и мнение, че е направил добър избор
6. **Обратна връзка с клиента** – установяване дали проблема е бил решен

# СТИМУЛИРАНЕ НА ПРОДАЖБИТЕ

Тема № 15

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева



# План за комуникационни елементи - средства и канали

- Видове комуникационни елементи
- Целеви аудитории
- Време – продължителност и период на използване
- Очаквани резултати

# Стимулиране на продажбите

- 1. Цели и значение
- 2. Видове и средства
- 3. Примери

# 1. ЦЕЛИ И ЗНАЧЕНИЕ

1. Комуникационни цели
2. Етап от жизнен цикъл
3. Целева група

# 1. ЦЕЛИ И ЗНАЧЕНИЕ

## Комуникационни цели

1. Познания – факти, доказателства, демонстрация - реклама, лични продажби,
2. Емоции, чувства – аура, персонализиране на марката, престиж - връзки с обществеността, имиджова реклама, събития
3. Действие – **насърчаване на продажбите и директен маркетинг**

# 1. ЦЕЛИ И ЗНАЧЕНИЕ

## Комуникационни цели

1. Познания – кисело мляко БДС, паркет “Павидера”, Девин Фреш, ново меню в БМ “Залива”, бисквити “Изгрев”, шоколадова вафла “Етър”, луканка “Меком”, напитка Monster, “Ауди”
2. Емоции, чувства, убеденост – сладоледи, “Ауди”, бира “Каменица”, напитка Monster, Bacardi Breezer, паркет “Павидера”, кафе-бар Ginger
3. Действие – сладоледи, луканка “Меком”, напитка Monster, Bacardi Breezer, бисквити “Изгрев”, шоколадова вафла “Етър, кисело мляко БДС, кафе-бар Ginger

# 1. ЦЕЛИ И ЗНАЧЕНИЕ

## Етап от жизнен цикъл

1. Въвеждане – реклама, лични продажби,
2. Растеж – връзки с обществеността, имиджова реклама, събития, стимулиране на продажбите сред посредници
3. Зрялост – насърчаване на продажбите – дистрибутори и крайни потребители
4. Спад – реклама и стимулиране на продажбите на крайни потребители на мястото на продажбите

# 1. ЦЕЛИ И ЗНАЧЕНИЕ

## Целева група

1. Крайни потребители – лоялни, нови, които не са опитвали, слаби потребители
2. Посредници – спечелване на място, внимание, стимулиране на препоръки,
3. Млади, семейства с деца, възрастни – стимулиране на продажбите – купони, игри с награди
4. Високи доходи – програми за лоялни клиенти,
5. Обществени лидери – спечелване на интерес и убеждаване

## 2. Видове и средства

- Стимулиране в кратки срокове и за бързо действие – ниски цени и допълнителна премия за бързо оборотни стоки и отпадащи от пазара – **напитки, храни, компютърна техника със стари параметри, заведения за храни и напитки в периоди с ниска заетост, изпращане на кодове по мобилни телефони**



## 2. Видове и средства

- Създаване на лоялност, привързаност към марката и фирмата – карти и награди за постоянни и лоялни клиенти, игри и състезания с награди, предлагане на сделки в определени периоди от време, въвличане на клиента в създаването и предлагането на продукта с награда

## 2. Видове и средства

- Стимулиране на действие, но с дългосрочен характер – мостри и демонстрации, социални и екологични каузи, участие в игри с кодове в уеб-сайтове, партньорство с други фирми – туристически, свободно време, стимулиране по определен повод извън традиционни празници

## 2. Видове и средства

- Стимулиране на действие от страна на посредници – отстъпки, обучение, награди, сделки в определен период от време

## 3. Примери

- Радио-игри – партньорство между туристическа агенция, радио-канал и фирма-производител (храна, напитка) или за търговия – награда под формата на посещение на концерт, участие като водещ и споделяне на впечатления, право на избор на стока

## 3. Примери

- Радио-игри – партньорство между туристическа агенция, радио-канал и фирма-производител (храна, напитка) или за търговия – награда под формата на посещение на концерт, участие като водещ и споделяне на впечатления, право на избор на стока

## 3. Примери

- Състезания – използване на продукта или услугата и участие в състезание с резултата – рецепти (кисело мляко, сладолед), моменти и истории (сладолед, напитка, ресторант, заведение)

# Насърчаване на продажбите

- Всяко нелично средство на МК предназначено за подкрепяне на усилията по продажбите с цел ускоряване или предизвикване на покупка.
- Непоправилно е мнението, че замества рекламата

# Осъществява се по два начина

- Насърчаване на търговците
- Насърчаване на купувачите
- И в двата случая е налице допълнително стимулиращо средство, което надвишава обещаването в рекламата
- Допълнителният стимул е или по отношение на ценността на стоката, или по отношение на нейната цена.



# Предимства

- Подтикват потенциалните купувачи към действие
- Изменят съотношението потребителна стойност/цена
- Допринасят за гъвкавостта на бизнеса

# Недостатъци

- Променят стойността на стоката като я репозиционират като търговска марка с по-ниска стойност.
- Насърченията в някаква степен дестабилизируют купувачите, които започват да очакват все повече намаления, лотарии и т.н.

# Видове НП

- Раздаване на мостри
- Купони
- Намаления на цената на стоката
- Премии
- Стока в повече

# Косвени методи за НП

- Конкурси
- Лотарии
- Томболи

# Лични продажби

- Процес, при който производителят осъществява пряк контакт с търговеца или крайния потребител, т.е. продавачи, търговски представители и агенти преговарят с потенциалния купувач, като му предоставят информация, консултации и демонстрации на стоката с цел нейното закупуване.

# ЛП

- Концентрират в едно търговската и комуникационна функция на една компания
- Целят наред с осъществяване на продажбата и формирането на взаимоотношения с клиентите, което е стратегическо решение за дълъг период във времето.

# Методи за откриване на клиенти

- Лични контакти
- Лично наблюдение
- Препоръки
- Центрове за влияние
- Стари клиенти
- Професионално търсене
- Писма

# Профил на клиентите

- Агресивни
- Лековерни
- Безразлични
- Нерешителни
- Купувачи на решенията



# Следпродажбено обслужване

- Осигурява постоянен контакт с всички клиенти
- Предполага постоянно желание за самоусъвършенстване
- Анализ на нуждите на клиентите и предвиждане на вероятните решения
- Следене на изискванията на клиентите

# Клиентски бази данни

- Високо ефективни в процеса на обслужване и след извършване на покупката
- Следят за промени в профила на клиентите
- Съдействат за непрекъснато адекватно обслужване на потребителите

# + и – на отделните елементи на МК

- **Реклама** – незаменима при създаване на първоначалните впечатления, за кратко време посланието достига до милиони. По-евтин инструмент от НП, но по-скъп от PR. Традиционен проблем е недоброто отношение към нея от страна на потребителите.

+ И –

- **Насърчаване на продажбите** – ясна покана за покупка, подчертано търговски характер и наличие на стимул. Подходящи при нов продукт или при залежаване на стоки. Те са с краткосрочен ефект и влошават имиджа на марката сред потребителите.

+ И –

- **PR** – приема се с голямо доверие сред потребителите, тъй като посланията достигат като новина. Недостатък е слаб контрол от страна на фирмата върху съдържанието и начина на разпространението му.

+ И –

- **Директен маркетинг/лични продажби** – характерно е изграждането на бази данни за клиентите и персонализиране на последващите послания. Високо ефективен метод за двустранна комуникация, който обаче е много скъп.

# ИМК

- Интегрирането на елементите на МК произтича от необходимостта да се подсилят предимствата и се компенсират недостатъците от тяхното отделено и частично прилагане.
- $2 + 3 = 7$

# Причини за появата на ИМК

- **Глобализацията** – чрез ИМК в световен мащаб се постига смислова единност и разбиране на търговските послания. Необходими са разбираеми и ясни символи за големи региони и континенти. А за постигането на посочените цели – солидни проучвания и творчески потенциал.



# Причини ...

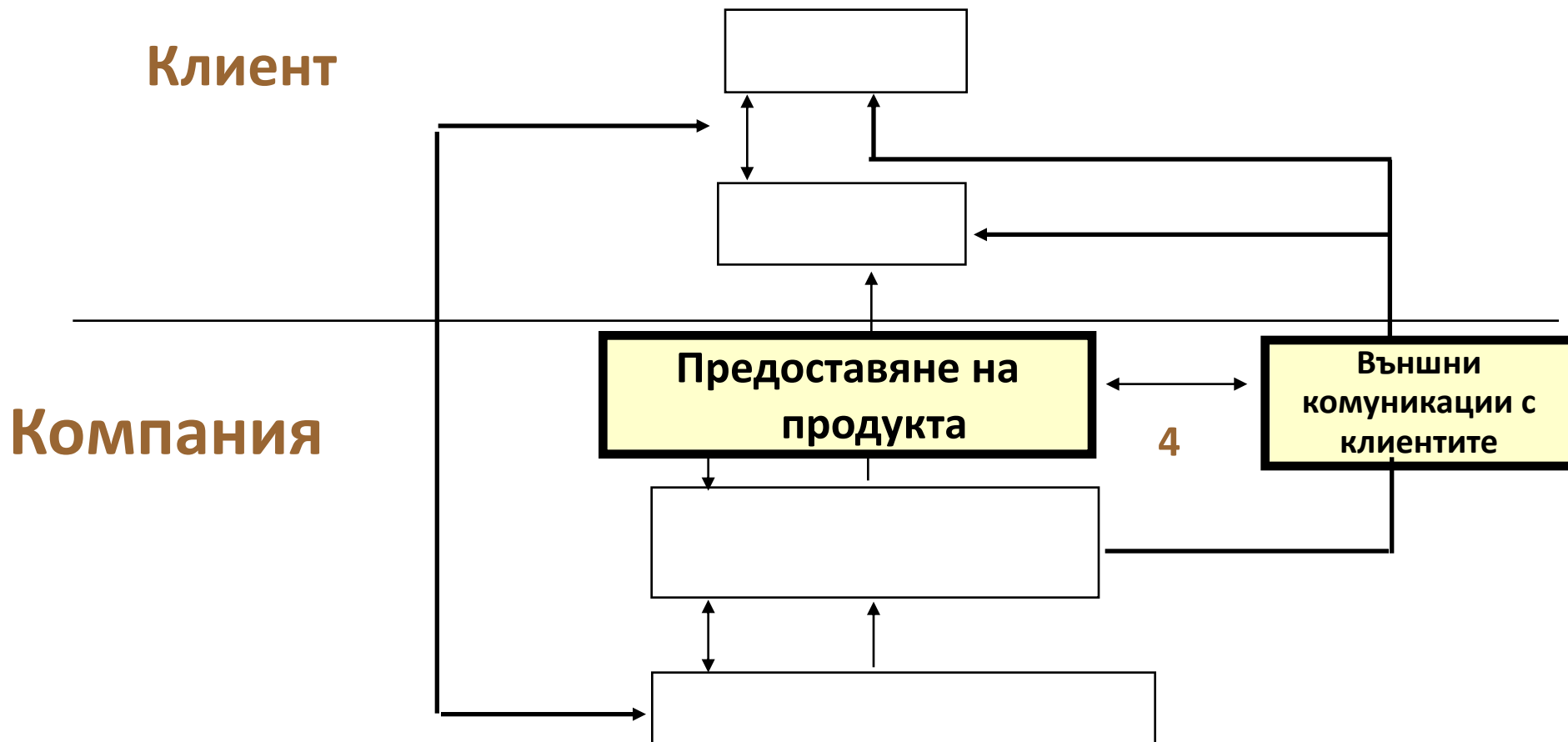
- ***Съвременните технологии*** – Интернет увеличава прозрачността на бизнеса, което прави копирането на продукти и услуги по-бързо и отнема от конкурентните предимства на компаниите. Потребителите са по-информирани и с по-големи изисквания.

# ИМК и имидж на марката

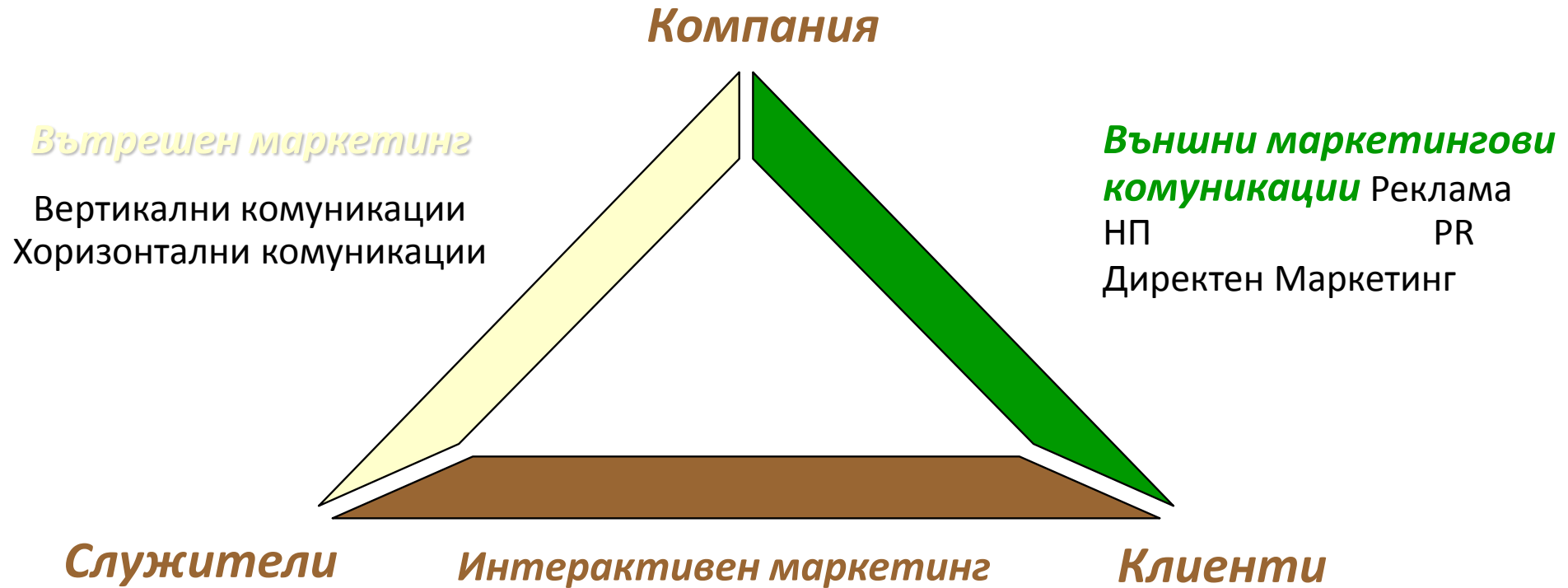
- Съвременните продукти все повече се възприемат като психологически обекти.
- Д.Огилви – комуникационните послания следва да се разглеждат като вложения, инвестиции в дълготрайния образ на марката
- ИМ е един от най-важните нематериални активи на съвременните компании
- Цел на ИМК е оптимален баланс между противоречащи цели

**Управление на търговските обещания**  
**на компаниите**

# Източник на празнота 4



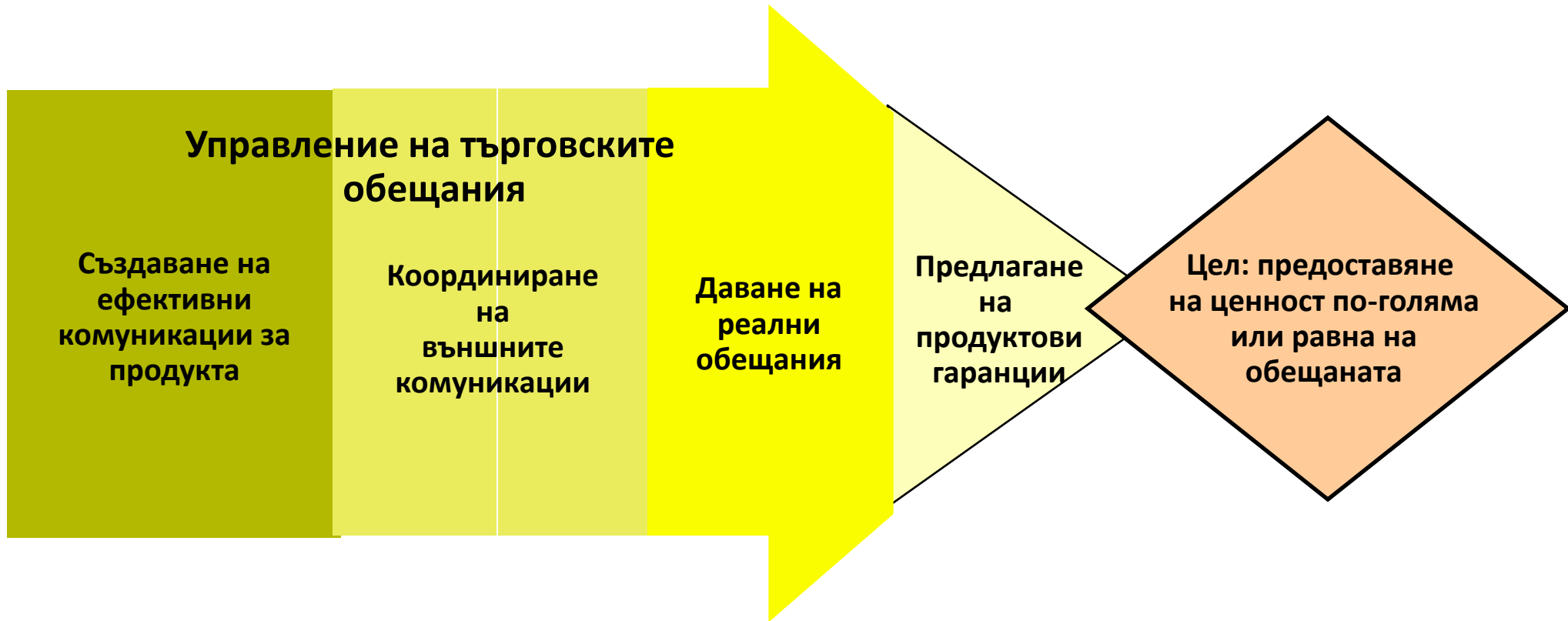
# Комуникации и маркетинговият триъгълник



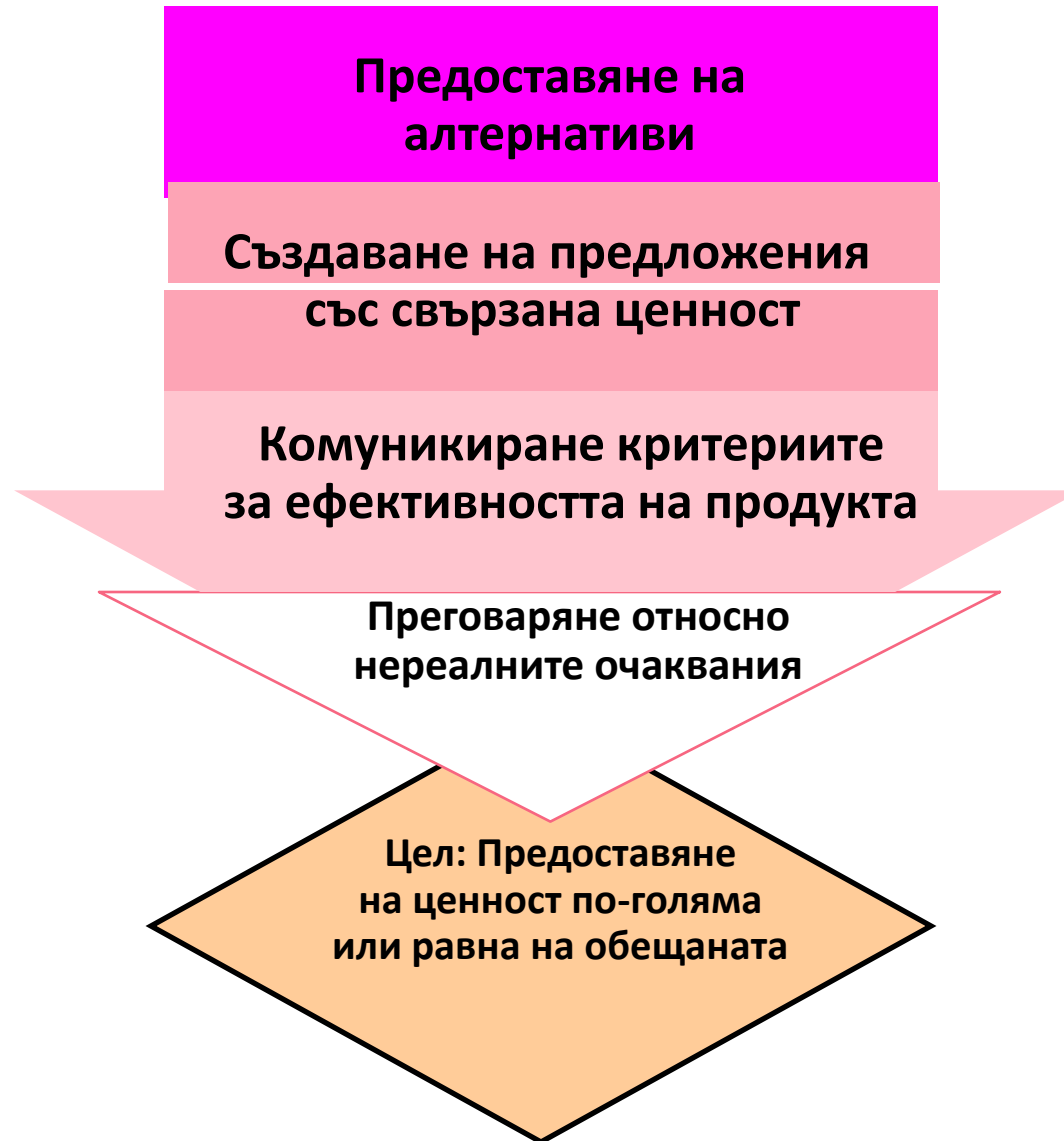
# Подходи за интегриране на маркетинговите комуникации



# Подходи за управление на търговските обещания

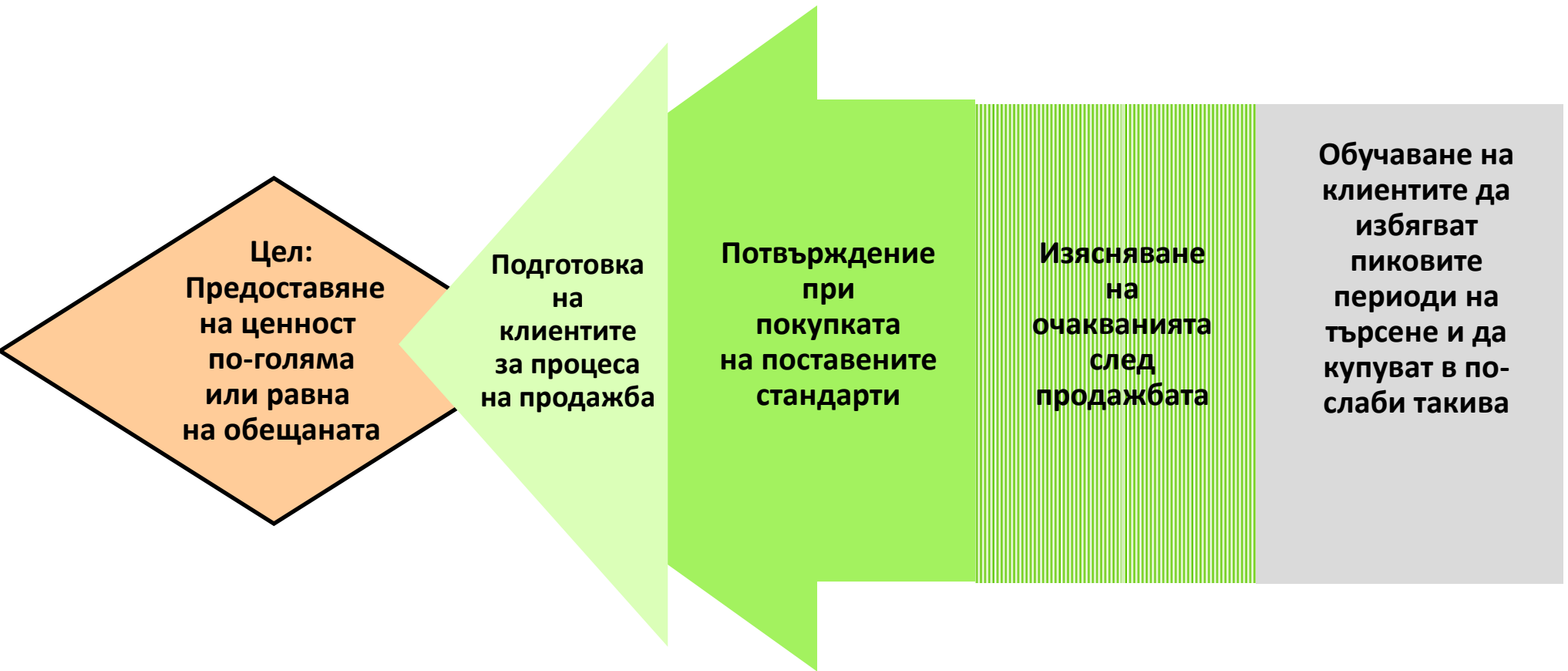


# Подходи за управление на очакванията на клиента





# Подходи за подобряване образованието на клиентите



# Подходи за управление на вътрешните маркетингови комуникации



Тема №1 Мърчъндайзинг – същност и видове

Проф. д-р Невяна Кръстева

Преподавател: .....

# Мърчъндайзинг – СЪЩНОСТ И ВИДОВЕ

# Дефиниция на понятието мърчъндайзинг

Мърчъндайзингът е съвкупност от методи, целящи да помогнат за продажбата на дадена стока. Той се прилага главно при изграждането облика на конкретен продукт или производител и спомага за налагането му на пазара. Нуждите на потребителя и отделните елементи на маркетинговата стратегия са от значение за неговата ефективност. Мърчъндайзингът е приложение на маркетинга, що се отнася до местата, на които се извършва дадена продажба.

Мърчъндайзингът следва да е част от постоянна стратегия, осигуряваща профила на продукта, но е особено важен при лансиране на нов продукт или за сезонно продаващи се продукти.

# Визуален мърчъндайзинг

В търговията, визуален мърчъндайзинг означава увеличаване продажбите на стоки, като се използват дизайнът на продукта, селектирането, опаковането, цената и стимулите, които карат потребителите да харчат повече. Мърчъндайзингът привлича клиентите и разграничава местата на продажба едно от друго, като се отделя особено голямо внимание на дизайна и атрактивността.

За неговата ефикасност от значение са:

- **богатият асортимент;**
- **доброто местоположение;**
- **високото качество;**
- **точният момент;**
- **добра осведоменост относно мястото на продажба.**

# Основни видове визуален мърчъндайзинг

- **а) Стратегически**

Мърчъндайзинг в продължение на по-дълъг период, когато целта е да се поддържат определени стандарти и продуктов профил на рафтовете.

- **б) Тактически**

Сезонна активност, поддържаща лансиране на нов продукт или за сезонно продаващи се продукти.

# Основни принципи на мърчъндайзинга

- Посока и интензивност на клиентопотока;
- „Горещи” и „Студени” точки (зони) в магазина;
- Позициониране на нивото на очите;
- Ефект на многото „лица”;
- Импулсивна покупка;
- Запазване на договореното пространство .





# ПОТЕНЦИАЛНИ ПОЛЗИ И ПРИЛОЖЕНИЕ НА МЪРЧЪНДАЙЗИНГА

Мърчъндайзинг услугите са създадени, за да гарантират успех в битката за място на стоките в магазините в рамките на отреденото място и ефективното му използване. Ако има вече съществуваща планограма, то тя може да бъде постигната:

- на национално ниво;
- в определен търговски канал ;
- вътре във верига магазини .

**За целта е нужна обратна информация за доставчиците за:**

- стоквата наличност в обектите;
- заявката;
- количеството и времето на доставка на стоката;
- състоянието на рафтовете и дисплеите.

## Основните принципи на мърчъндайзинга при аранжирането на търговските вериги и презентацията на стоки в тях, са:

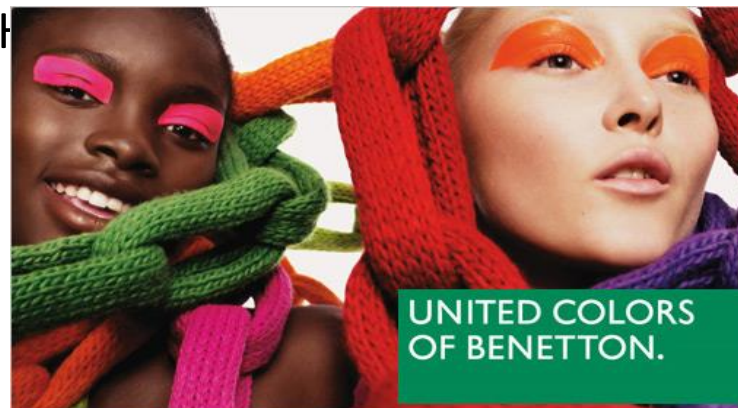
- 1. Съобразяване с потока на клиенти.** По-посещавани от страна на потребителите са външните стелажи на магазина, отколкото вътрешните. Задължително е да има насочваща информация за потребителите за местонахождението специфичните стоки във вътрешността на търговските обекти;
- 2. Да се идентифицират „горещите“ и „студените“ зони в търговския обект.** Горещи зони са тези около входа, около входните пътеки, касовият възел, тези на които са разположени стоките “убиец” (стоки от първа необходимост и стоки, които в момента са на промоция). Идентифицирането на тези зони има значение за разположението на основните и допълнителните стоки;
- 3. Стоките, които са най-продавани** или които ръководството на търговския обект иска да са най-продавани трябва да са на нивото на очите - на третия стелаж отдолу нагоре (около нивото на гърдите);
- 4. Принцип на импулсивност.** Половината от стоките се купуват импулсивно - шоколадови изделия, подправки, дъвки, което е предпоставка те да бъдат поставени на видими места - обикновено импулсните стоки за покупка се поставят в близост до касите.

# Атмосфера на мястото на продажба

- Част от начините за сегментиране на пазара
- Важна за собственика, ако иска да бъде конкурентоспособен на пазара
- Включва:
  - ❖ обзавеждане, осветление, цвят, музика, аромат, цялостно оформление на интериора
- Трябва да подчертава индивидуалния облик на магазина
- Подобрява мнението на потребителя за качеството на стоката,
- Завишава имиджа на марката и позиционирането ѝ
- Може да увеличи пазарния дял

# В първокласните обекти...

- Има специалисти, с усещане за стил и качество, които се занимават с аранжирането на витрините и цялостния интериор
- На витрината е изложена най-новата и гореща тенденция
- Цели се привличането на клиентите и финансови възможности
- *United colors of Benetton* –  
Пример за подражание и мечтан облик за всеки обект



# В ПЪРВОКЛАСНИТЕ ОБЕКТИ

- Подовите настилки са комбинация от впечатляващ стил и лесна поддръжка – мрамор, огледала, вентилационни инсталации
- Всеки детайл има за цел да впечатли клиента, да остави у него един незабравим спомен
- Магазинът е добре осветен, ухае прекрасно
- Музиката е спокойна и романтична
- Залага се на една цветова гама, която формира облика и дава индивидуалност.

# В обектите насочени към масовия потребител...

- Стремят да изложат най-доброто, но при тях приоритет е да покажат повече, ако може всичко, с цел привличане на колкото се може повече клиенти.
- Използват теракота за настилка и латекс за стените, защото тези материали са най-удобни за поддръжка.
- Атмосферата се изчерпва с поддържане на относителна чистота. Осветлението е стандартно, с един-два специални ефекта.
- Миризмата варира от приятна до специфична – на нови облекла. Ако има музика, то тя е свързана с вкусовите предпочитания на разпореждащия се с обекта.

# Атмосферата в заведенията за бързо хранене

- Тези, за които *атмосферата е важна:*
  - ❖ Инвестират значителни суми в това
  - ❖ Цветовете са свежи и индивидуализиращи
  - ❖ Уютни пространства, приветлив и млад персонал
  - ❖ Мирише на вкусно
  - ❖ Дори тоалетните са ароматизирани и приятни
- И тези, които не *държат толкова на нея:*
  - ❖ Набляга се на привидна чистота
  - ❖ Осветлението варира от стандартно до несъществуващо
  - ❖ Често няма тоалетни, музиката е странна
  - ❖ Миризмата е странна смесица от всичко сготвено

## Атмосферата във веригите за пазаруване на хранителни продукти

- В *малките, квартални магазинчета*...

- ❖ Атмосферата се генерира докато чакаш на опашката
- ❖ За търговците е важно да поддържат чистота на пода и пред обекта
- ❖ Първото нещо, с което клиентът се сблъсква са големите пакети с чипс, разположени така, за да предизвикат апетита му
- ❖ Стоките са така “подредени”, за да стимулират покупка след покупка

- В *големите супермаркети* атмосферата се състои в:

- ❖ огромното количество стоки, подредени по видове
- ❖ Има много табели, които указват посоката, в която се намират стоките.
- ❖ Осветлението е много добро, цветове не липсват, музиката в повечето случаи е приятна. Полага се грижа за ароматизирането на обекта.
- ❖ Около касата могат да се намерят стоки, които в последния момент изглеждат като от първа необходимост – презервативи, дъвки, лакомства, самообръсначки.



## Примери за изграждане на определена атмосфера в магазините

- Магазините в софийските подлезии – с бяла дограма, силно осветление – създават илюзия за чистота;
- Магазини за стоки с инвестиционен характер (мебели, технологии) - внимание върху графичните символи (име на обекта, картонени макети и др.), специално осветление;
- Магазини за детски играчки – оазис на цветовете, силно осветление, приятна миризма и музика;
- Бензиностанциите – подредено и чисто, приятен аромат, светещи графични символи, табели с промоции и др.

# Изграждане на имидж

- Хората купуват повече заради чувствата си отколкото логично;
- Кой са конкурентите, каква е околната среда и кой са клиентите ни;
- Да развълнуваме клиентите си, като направим магазина си впечатляващ, различен и специален;
- Главните фактори за развитие на печеливш магазин са:
  - ❖ Атмосфера
  - ❖ Поток на хора
  - ❖ Отличителност на стоката
- Атмосферата е първоначалното впечатление, което клиентите получават, когато влизат през вратата;
- Всичко, което се прави в магазина, трябва да пасва на имиджа, който сме избрали да създадем. Имиджът е в основата на всички търговски усилия – те трябва да остават верни на него през всички месеци и сезони

# Търговската марка

- Отличителната **търговска марка** прибавя визуален образ в паметта за име на магазина, комбинирайки се с думи, картини, цвят, форма и стил;
- Различимата, успешната марка трябва да е уникална, показваща продуктите и услугите ни, постоянна в общото впечатление, което искаме да оставим у клиента, да бъде професионална и с добър дизайн.
- Нововъведения – музиката - изследвания разкриват, че когато е пусната музика в магазин, клиентите считат, че чакат по-малко на опашка, смятат обслужването за по-приятелско и прекарват повече време в магазина.

# Цветовете в магазина

- За цветовете в магазина най-добре е да се вгледаме в целевите си клиенти;
- Някои препоръчват да не се създава постоянство на **цветове в магазина**;
- Цветовете трябва да са съвместими с околната среда на магазина;
- Зависи много от това кого искаме да привлечем и какво искаме да покажем за себе си.

Кратко изследване за цветовете:

- **Синьо** – разбиране
- **Зелено** – изненада
- **Лилаво** – постоянство
- **Оранжево** – бърз отговор и обслужване

## Най-често допусканите грешки при изграждането на атмосфера

- Не е чисто (напр. в магазин за хранителни стоки);
- Лоша миризма (в магазин с долнокачествени парфюми);
- Неподходяща музика в музикален магазин;
- Лошо осветление;
- Използват се знаци, за които не се знае какво означават;
- Всичко е набутвано на малко място и за да се ориентираш трябва да седиш и да се взираш поне 5 минути.

РЕКЛАМНО-ВИЗУАЛНИ РЕШЕНИЯ: Въздействие на ароматите ВЪРХУ КЛИЕНТИТЕ.  
ВЪНШНА РЕКЛАМА. РЕКЛАМА НА МЯСТОТО НА ПРОДАЖБА- РЕКЛАМЕН РЕКВИЗИТ,  
ИМЕ, ЛОГО

Проф. д-р Невяна Кръстева

Преподавател: .....

# Въздействие на ароматите

## Значение и проявление

- Невидимо маркетинг оръжие
- Привлича съзнанието
- Контролира поведението
- Напомня забравени емоции
- Създава различни усещания

## Психологическо въздействие

- Лавандула, босилек, канела и цитруси = отпускащо въздействие
- Мента, розмарин, мащерка = въодушевление
- Джинджифил, кардамон и шоколад = романтика
- Роза = срещу депресия

# Аромотерапия

Възприемане на концепцията за аромотерапия  получава желан ефект независимо от продукта

## Ползи

- Ако използването на аромати е съобразено с пазарната среда



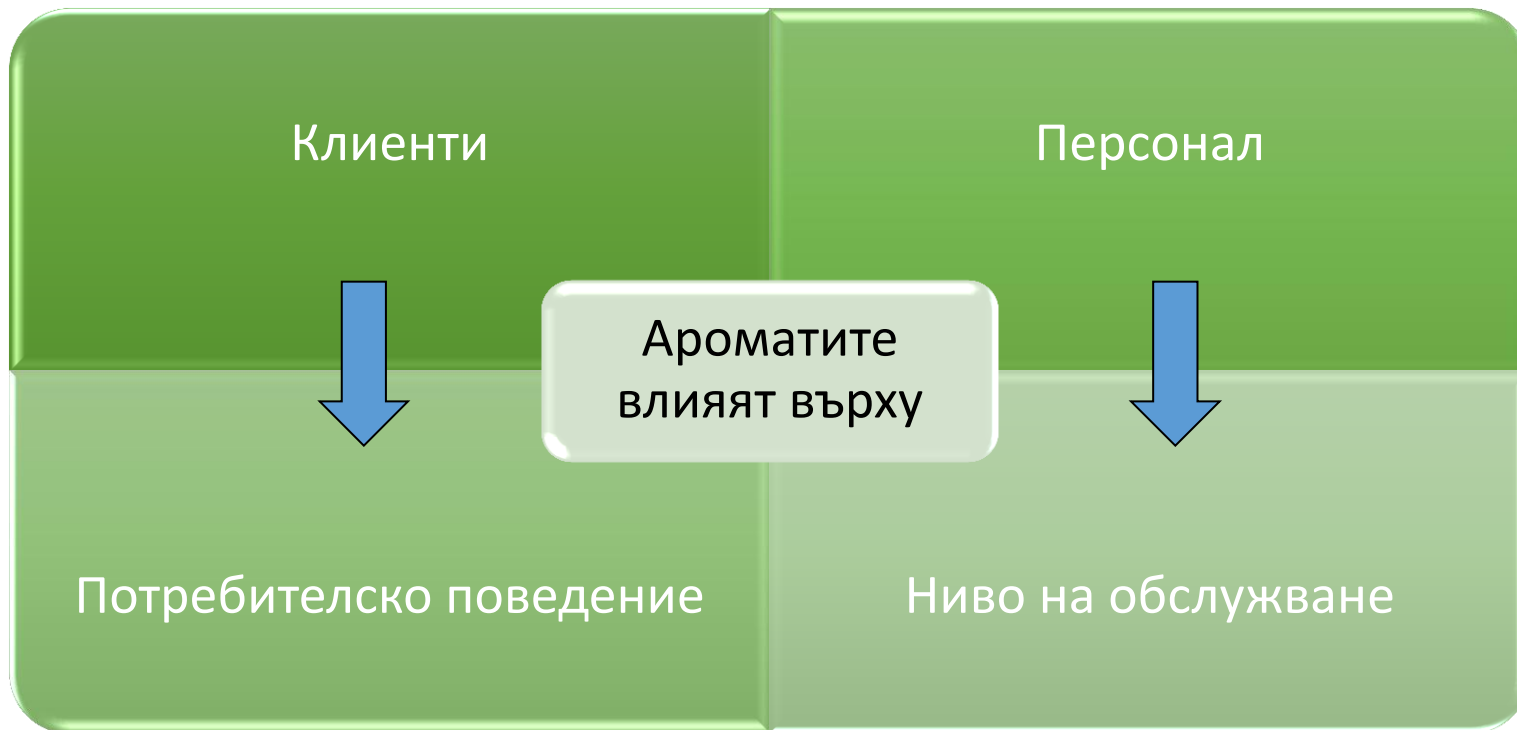
## Негативи

- Ако се използват неподходящо или предварително не е проучено тяхното въздействие





# Аромамаркетинг



# Маркетинг изследвания в областта на ароматите

## Емоционална насока

- ❖ Ароматите не оказват огромно влияние върху настроението и насладата

## Когнитивна насока

- ❖ Потребителите търсят основно асоциация в съзнанието си на фирмата и продуктите и

## Аромо – стратегия

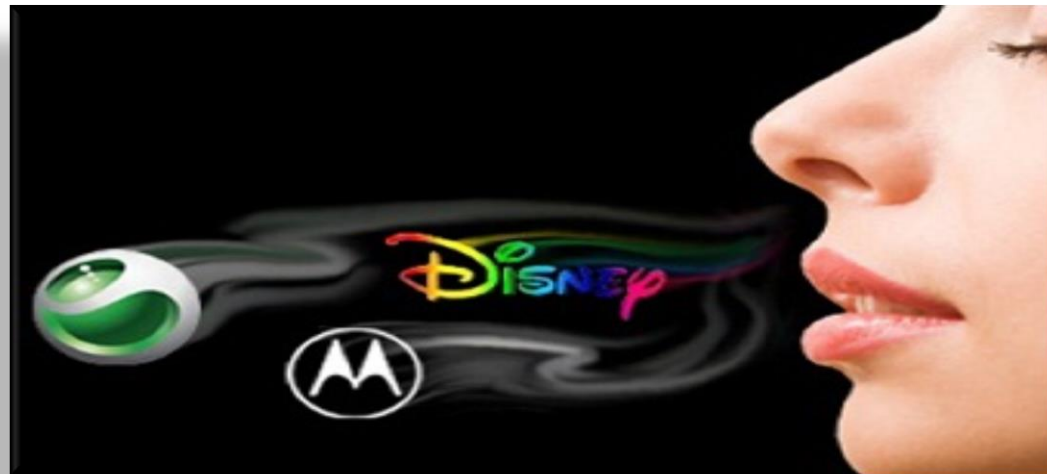
- ❖ Ухания в съчетание с визуални и аудио сигнали



# Ароматите...

- ... се класифицират като приятни, привличащи и отблъскващи
- ... се възприемат от лимбалната област на мозъка, център на емоциите
- ... са по-отблъскващи за човека, ако са по-наситени
- ... въздействат върху възприятията на хората
- ... са предпоставка за повишаване качеството на продукта на КОГНИТИВНО НИВО
- ... придизвикват приятни и неприятни спомени и асоциации
- ... са придружени от специфични хора, предмети и събития
- ... влияят върху настроението на клиентите, времето, което прекарват в магазина и размера на покупките





# Реклама на мястото на продажбата

❖ *Ефективна и перспективна форма за стимулиране и улесняване на купувачите*

## 1. Цел:

- съкращаване на посредническата верига, свеждане на броя на продавачите до оптималния минимум и ускоряване пътя на клиентите и решенията им за покупка

## 2. Функции на търговската витрина:

- ✓ Ориентираща
- ✓ Информираща
- ✓ Подпомагаща
- ✓ Поле за творческо въображение на проектантите и аранжори



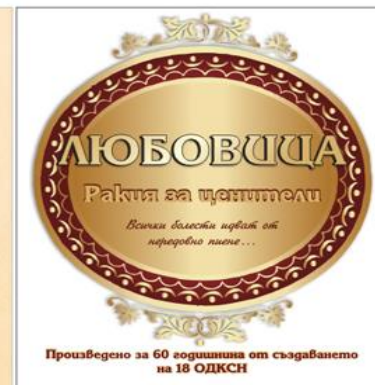
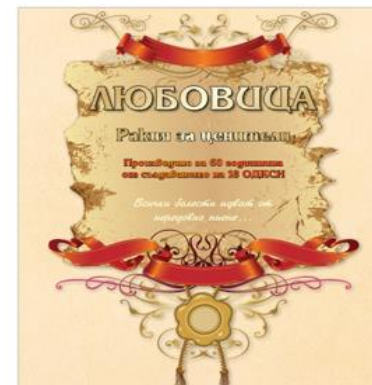


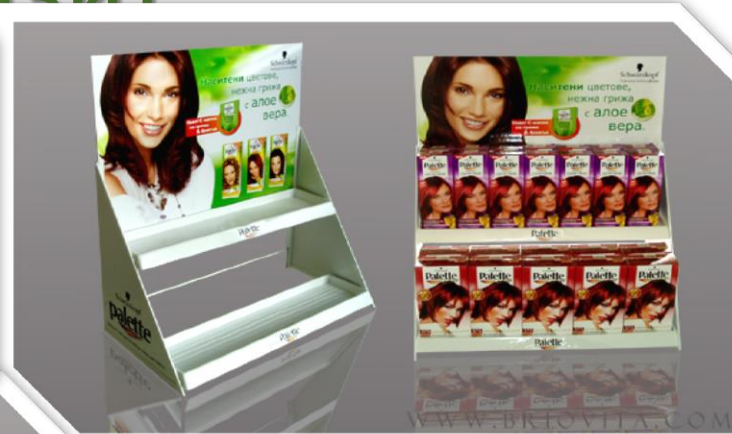
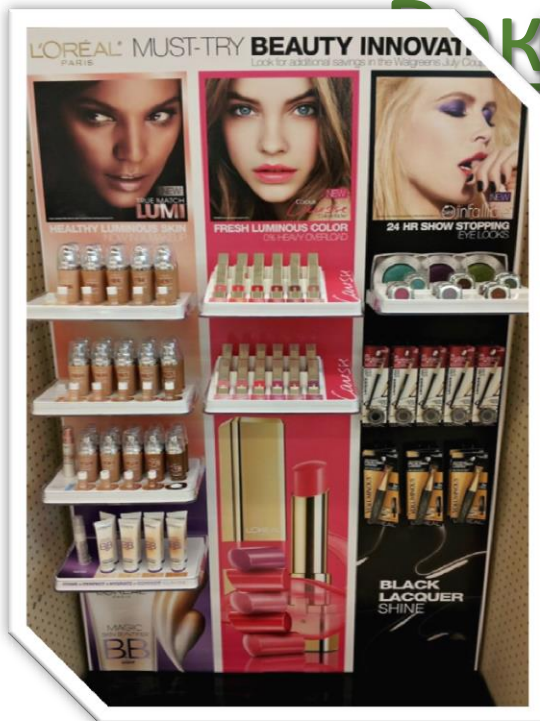
# Графични средства

## 1. Видове графични средства:

- художествени плакати;
- пиктограми;
- етикети за вида, качеството и цената;
- табла с надписи за диференциране на стоковите групи;
- фотоси и диапозитиви;
- бягащи текстове и светлинни ефекти;
- рекламни филми

## 2. Представяне на стоката - изразни средства и дизайн.







# Рекламен реквизит (2)

## Бутафория-

вещи, които имитират или наподобяват истински реално съществуващи фигури и предмети и се използват вместо тях поради различни съображения



# Име и лого на магазина

Изграждане на единна концепция за:

- ✓ Форма
- ✓ Цвят
- ✓ СМИСЪЛ



# Фактори, с които трябва да се съобразяваме

- ✓ Архитектура на сградата
- ✓ Количество информация
- ✓ Разположение
- ✓ Концептуално уеднаквен дизайн

**Съчетаване на приятно и лесно визуално възприемане, функционалност, изчерпателна информация**

# Основни грешки

- „Направи си сам”
- Незапомнящ се, безличен надпис
- Липса на надпис
- Вместо име - се рекламират марките на продаваните продукти
- Име на чужд език
- Липса на благозвучност



✓ Да



□ НГ



# Важно за името:

- Лесно четимо
- Просто
- Запомнящо се

*Внимавайте с  
претрупаността!*



# Благодарим за вниманието!



МАТЕРИАЛИ И ДОПЪЛНЕНИЯ В ИНТЕРИОРНИЯ ДИЗАЙН НА МЯСТОТО НА ПРОДАЖБА  
И МЪРЧЪНДАЙЗИНГА

Проф. д-р Невяна Кръстева

Преподавател: .....



# Три фактора за избор на материали и мазилки

- Имидж, който се създава;
- Практически съображения;
- Цена;

# ИМИДЖ

**Примитивность**



**Еlegantность**



# Практически съображения

- Достъпност;
- Трайност;
- Устойчивост на огън;
- Възможност за заместване;

## Цена

- Отчитане на първоначална цена и последващи разходи;
- Отчитане на наличието или отсъствието на резултат, цена и поддръжка;

# Подове

Изборът на под допринася много за определяне на визуалните особености на един магазин. Различните подови настилки създават различна атмосфера, зони, алеи и дори отделения. Такова разнообразие едновременно ограничава и допринася за гъвкавостта.



# Особености при избор на подова настилка

- Подът трябва да е неутрален – той е пасивен елемент, чийто цвят не доминира на фона на целия интериор.
- Особенности на подовата настилка – шум, трайност, безопасност, взаимодействие с другите материали.
- В по-големите магазини, дизайнерът може да използва по-голяма гама от подови настилки.

# Най-разпространени настилки



- Килими – удобни; намаляват шума; голям избор на цветове, шарки и материи; изграждане на идентичност на магазина.
- Дървен под – издръжлив; различни шарки; чувство за старинност; изисква поддържане; може да се комбинира.



Настилки от

- Мрамор;

“негъвкави”  
• Подова мозайка;

материали

- Керамични плочки;

Имат широко приложение в

търговията на дребно;

- Бетон;

Изключително трайни и лесни за

- Полиран бетон.

почистване

това, че са твърди за краката и  
създават много шум.



Всички негъвкави

подови настилки са:

- изключително трайни
- лесни за почистване
- твърди за краката
- създават много шум.

# “Гъвкави” ПОВЪРХНОСТИ

Винил/линолеум



- Съществуват в много разцветки, включително и като имитации на дърво, мрамор или теракота.
- Цветовете служат за подсилване на идентичността на магазина или за очертаване на маршрути.
- Традиционна, евтина и хомогенна подова настилка, подходяща за мокри помещения, складове и други подобни.



# Стените в интериора

- концентрацията на вниманието е насочена върху това, което се случва в центъра, а не в периферията.



# Използвани материали

- Боя
- Гипс
- тухлите,
- мрамора,
- бетона,
- дървото,
- пластмасовите ламинати,
- огледалото,
- тъканите,
- хартията и много други

# Тавани

- Ако не е подходящо аранжиран, таванът може да се превърне във визуален елемент от интериора на магазина, който отвлича вниманието на купувачите от стоките.



# Видове тавани

- с видима конструкция
- със скрити шпонкови канали
- отварящи се тавани

# Монтаж и оборудване

Дърво в комбинация с хром,  
закалена стомана и месинг;

Обгорени и пластмасови  
облицовки

- Мото:  
”Уникалност и  
експериментаторски дух,  
съчетани с практичност,  
добра цена и качество.”

# Витрината като театрална сцена



ПОСТАВКИ, ЛАВИЦИ, ДИСПЛЕИ В ИНТЕРИОРНИЯ МЪРЧЪНДАЙЗИНГ.  
ОСВЕТЛЕНИЕ

Проф. д-р Невяна Кръстева

Преподавател: .....

# Поставките

- Поставките и тяхната непосредствена функция – достатъчно ли е просто да излагаме стоките?
- Поставките като интегрална част от цялостния външен вид на магазина – хармония с останалите елементи от интериора





# Поставките

## Материали



- **Дърво** – класически стил, атмосфера, внушаваща традиция
- **Метал** – модерност, съвременност
- **Комбинация от материали** – колкото по-необичайна, толкова по-отговаряща на съвременните вкусове

# Поставките

## Дизайн на интериора



- Разнообразни цветове, нестандартни форми и подредба – таргетират младите потребители

- Класически стил, изчистеност и умереност в детайлите – целева група са деловите хора.



# Поставките

## Фактори при избора

- специфики на целевата група клиенти;
- цялостен облик и имидж на магазина;
- размер на бюджета;
- налични площи и помещения в магазина.

# Поставките –

## средства за структуриране на пространството

- **Предна част на магазина** – излагане на сезонни стоки, както и на стоки – обект на импулсивни покупки;
- **Главно пространство** - хоризонтална подредба на стоките под нивото на очите;
- **Задна част на магазина и пространство до стените**
  - вертикална подредба на по-високи поставки;
  - възможност за по-артистична презентация и оптимизиране на пространството.

# Поставките

## Изисквания

- Да се използват сходни по материал и стил поставки.



- Да се търси хармоничен дизайн на поставките в магазина.

- Да не затрудняват преминаването или да създават опасност от нараняване за клиентите.

# Визуалната комуникация

## Цели - I

- Изграждане имиджа на магазина;  
придаване индивидуалност и характерен образ



- Осъществяване връзка между потребителя и предлаганата стока
- Увеличаване на продажбите

# Визуалната комуникация

## Цели – II

- Информирание, подканяне, предупреждаване, насърчаване, мотивиране и подбуждане потребителя да купува
- Разкриване допълнителни качества на продукта
- Създаване усещане за потребност у потребителя

# Визуалната комуникация

## Функции

- Диференциране търговеца от конкуренцията му
- Осъществяване на ефективна маркетингова комуникация
- Заместване на продавач-консултантите
- Подпомагане продавач-консултантите
- Внасяне на яснота и по-логично представяне на продуктите



# Визуалната комуникация

## Изисквания – I

- Графичните символи трябва да бъдат координирани с цялостния вид на магазина
- Цветовете и тоновете трябва да бъдат в синхрон с цялостното представяне на стоките
- Не е препоръчително използването на твърде ярки цветове

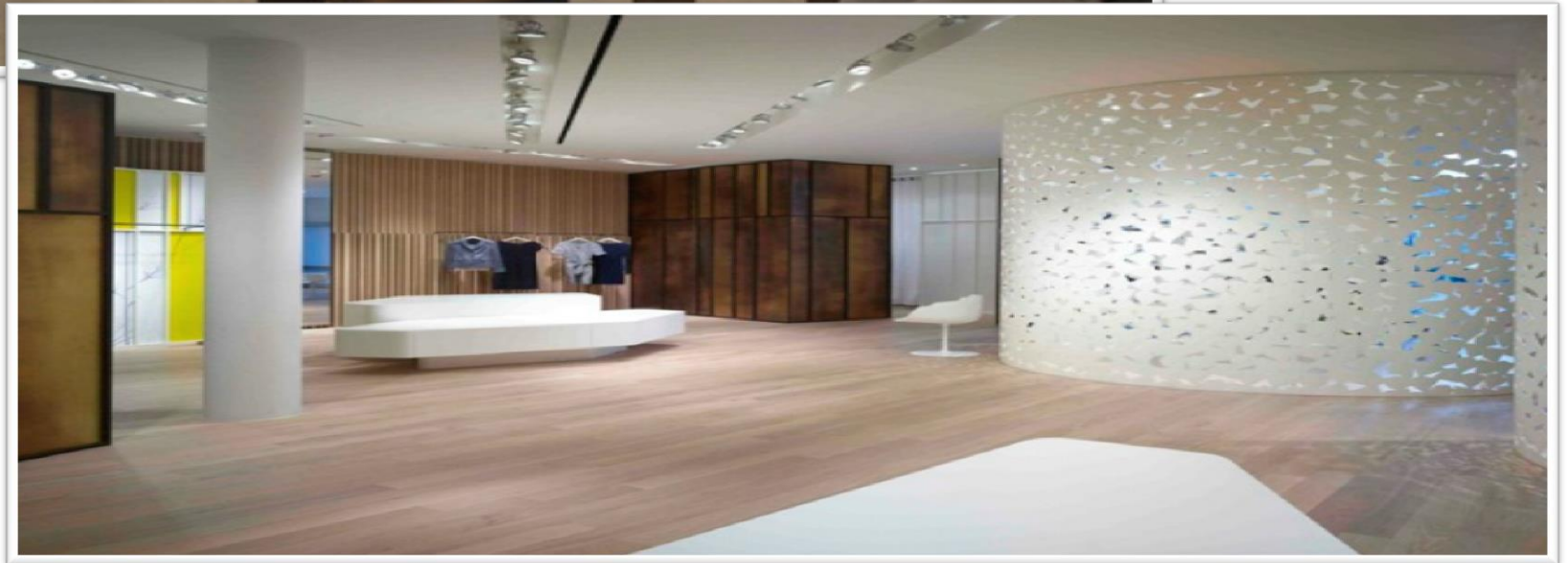
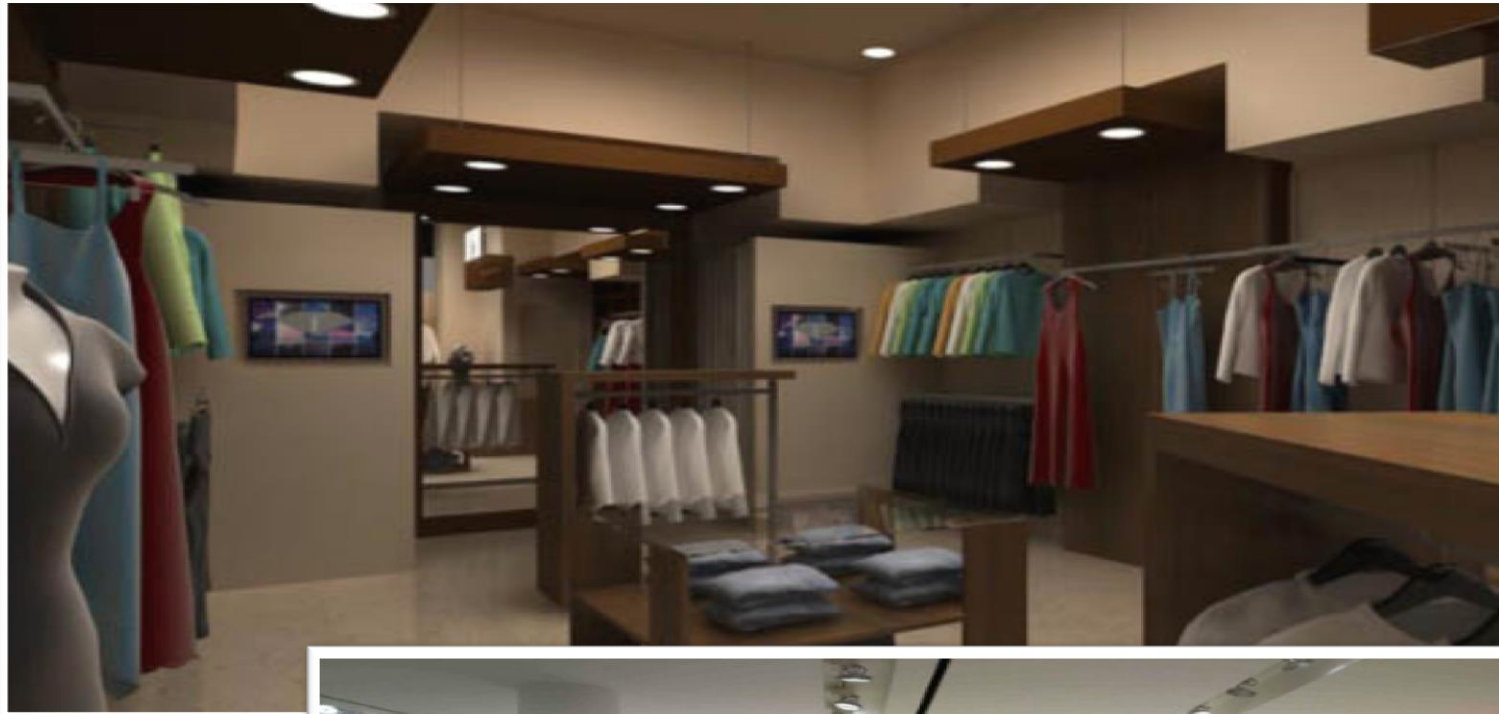


# Визуалната комуникация

## Изисквания – II

- Графичното представяне би трябвало да е съобразено с целевия клиент, към който е насочено
- Елементите на визуалната комуникация трябва да бъдат съобразени с продуктите, които се предлагат понастоящем
- Словесното или картинно послание трябва да бъде лесно разбираемо

# Визуалната комуникация



# Визуалната комуникация



# Изборът на шрифт

- Различните шрифтове носят различно послание и създават различно настроение;



- Да се използват разнообразни, но все пак съвместими шрифтове.

# Визуалната комуникация

- Развиване на определена тема, обединяваща група продукти, аксесоари и т.н.



- Стимулиране на въображението и емоциите →  
увеличени възможности за покупка

# Осветление

## Функции

- Допринася за създаването на настроение и моделирането на определени емоции у клиента
- Създава или подсилва определен ефект
- Прикрива недостатъци
- Може да придаде усещане за по-голям обем или дълбочина, а оттук и за пространствен комфорт
- Фокусираното насочено осветление може да представи стоката “в пълния ѝ блясък”

# Осветление

- мека, недиректна светлина – създава усещане за спокойствие и клиента



- ярка, луминисцентна светлина – ефектът е различен



**Благодарим  
за вниманието!**

## ВЪНШЕН ДИЗАЙН НА МАГАЗИН

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Съдържание на темата

- 1. Цветове**
- 2. Стойност и яркост на цвета**
- 3. Използвани материали**
- 4. Знаци на магазина**
- 5. Вход на магазина**
- 6. Витрини**
- 7. Видове витрини и употребата им в проценти**



Една от съставните части на успешния маркетинг е създаването на подходяща за съществуването на бизнеса среда. Тя от своя страна се дели на: *физическа среда*, изразяваща се в **осезаеми, материални обекти** като сгради, оборудване, обзавеждане и *психологична среда* представляваща **ментална представа за магазина, изградена в ума на клиента**. Ефективността и уникалността на търговския обект зависи от способността на търговеца да планира, създаде и контролира тези две части от средата

# Екстериор

□ При планирането на екстериора, тежестта пада върху съотношението и връзката между визуалните ефекти на цветовете, архитектура, материали, местоположение и стил на входа и др., тъй като зрението дава най-пълна първоначална представа за основните характеристики на обектите като форма, цвят, местонахождение, близост и т.н.

□ Ефектите, които се произвеждат върху зрението могат да се групират по няколко начина:

✓ *Визуални стимули, включващи хармония, контраст и конфликт, базирани на използването на размер, сенки и линии;*

✓ *Визуални стимули, базирани на цветовете, цветови вариации и комбинирането им;*

✓ *Визуални стимули, свързани с използването на различен вид материали;*

✓ *Запазени марки, символи и витрини като визуален стимул.*

# Цветове

- ❑ *Червен* - един от най-стимулиращите цветове, привличащ веднага вниманието и затова трябва да се използва пестеливо, като фон или в комбинация с други топли нюанси;
- ❑ *Жълт* - както и червеното е цвят, привличащ погледа и съсредоточаващ вниманието върху носителя си. Неговото основно предимство пред другите цветове е “видимостта” му от големи разстояния;
- ❑ *Оранжев* - използва се пестеливо заради интензивността си. Предпочитат се комбинации с жълто и червено;
- ❑ *Бял* - цветът символ на чистотата и непорочността. Сигурността, която трябва да внуши този цвят, е лайтмотивът за използването му като визуално внушение;
- ❑ *Сив* - нюансът на хладнокръвието и студенината. Предпочитана комбинация е сивотата и блясъка на стъклото, шлифованите камъни и метал;

# Цветове

- **Черен** – рядко използван, заради неприятното усещане, свързано с представата за мрак;
- **Син** – асоциира се с ясното синьо небе и спокойното море. В резултат, търговците го използват за създаването на спокойна, отпускаща атмосфера за пазаруване;
- **Зелен** – това е най-универсалният цвят. Свързва се със свежестта на пролетта, мира и необятността на огромните пространства;
- **Лила** - използва се само за внушаване на определени ефекти (съпричастие, мекота и др.). Прекомерно тъмните стойности или твърде яркият нюанс лесно шокират и дори създават чувство на отчужденост към носителя на цвета.

# Цветове

*"If the color is wrong, all is wrong!"*

## Свойства на цветовете:

- Нюанс – името на цвета
- Стойност – свойството на нюанса да бъде по-светъл или по-тъмен
- Интензитет – характеризира яркостта на нюанса

Топли цветове		
<b>Червен</b>	<b>Жълт</b>	<b>Оранжев</b>
Любов, Романтика, Сексапил, Кураж, Опасност, Огън, Грях, Топлина, Възбуда, Енергия, Забрана, Победа, Стоп!	Лъчезарност, Слънце, Топлота, Отвореност, Веселие, Внимание, Светлина, Приятелство, Слава	Залез, Топлота, Откритост, Приятелство, Слава, Веселие
Неутрални цветове		
<b>Бял</b>	<b>Сив</b>	<b>Черен</b>
Чистота, Спокойствие, Свобода, Мир, Откровеност, Приятелство, Свежест, Непорочност, Святост	Строгост, Изисканост, Независимост, Самостоятелност, Превъзходство, Самота, Студенина	Мрак, Строгост, Официалност, Сдържаност, Дистанцираност, Траур, Скръб, Тъга, Самота
Студени цветове		
<b>Син</b>	<b>Зелен</b>	<b>Лилав</b>
Свежест, Прохлада, Отчужденост, Спокойствие, Мъжественост, Сериозност, Увереност, Свобода, Елегантност	Свежест, Почивка, Мир, Спокойствие, Развитие, Растеж, Мекота, Богатство, Давай!	Срамежливост, Достойнство, Богатство, Нежност, Мекота



# Стойност и яркост на цвета

*Играят ключова роля при създаването на оптични илюзии и визуални ефекти*

- ❑ Светлите и ярки цветове създават илюзия за по-просторни помещения;
- ❑ Тъмните и убити нюанси правят пространството да изглежда по-малко и тясно, отколкото е.



# Използвани материали

*Визуалните стимули, произведени от използваните материали, допринасят за изграждането на определена представа за магазина*

- ❑ Най-често се използват материали като алуминии, никелови и цинкови сплави, стомани с подобрени качества, класическа масивна дървесина и стъкло;
- ❑ Алуминият и другите метали със слаб блясък на повърхността създават представа за постоянство, характер и стабилност;
- ❑ Поцинкованите и искрящи метали са символ на лукс, класа, хладнокръвие и мъжественост;
- ❑ Дървото допринася за уюта, асоциира се още с вечността и опората в древните ценности.



# Знаци на магазина

*Основната задача на знаците е идентификация на търговския обект. Те дават информация за това "кой, какво, къде, кога и как" продава.*

- ❑ Знаците на търговските обекти трябва да направят впечатление, да породят интерес и да поканят купувача в магазина;
- ❑ Трябва да бъдат изработени с вкус и да бъдат поставени на подходящо място, както и да отговарят на истината.



# Вход на магазина

*Търговците трябва да проектират входа на магазина с мисълта за удобствата и сигурността на клиента, както и за стимулирането му да влезе.*

**При проектирането на входа от съществено значение е:**

- Доброто осветление;
- Лесно достъпния вход;
- Материалите, от които е създаден;
- Лесното и леко отваряне на вратите.



# Витрини

*Витрините са неразделна част от оформлението на магазина и неговото основно предназначение: специфично място за презентация на индивидуални продукти според класификацията на асортимента им.*

**Всички витрини притежават две основни функции:**

- Увеличават интереса на потребителя и стимулират продажбата, т.е. представляват характерен мърчъндайзинг;
- Засилват (затвърждават) установеното положение на магазина в пазарната среда.



# Съображения при подреждането на витрините



# Витрини

*При подреждането на витрините трябва да се съблюдават редица съображения:*

- Да са отличителни и завладяващи, да повишат вниманието и интереса чрез употребата на подходящи цветове, аксесоари, осветление, аранжимент, раздвиженост;
- Трябва да са приятни и подходящо аранжирани;
- Трябва да могат бързо да се запомнят, защото повечето потребители разполагат с няколко секунди за възприемане и привличане минавайки покрай магазина;
- Трябва да се наблегне на мърчъндайзинга на място.



# Видове витрини

## Повдигнати витрини

- Долната част на прозореца е на определена височина спрямо нивото на тротоара.
- Предоставят добра визуална перспектива на продуктите

## Стъпаловидни витрини

- Задната им част е на по-високо ниво от фронталната.
- Постига се по-добро визуално въздействие и се подчертават продуктите, поставени на по-високата част.

## Кутиеподобни витрини

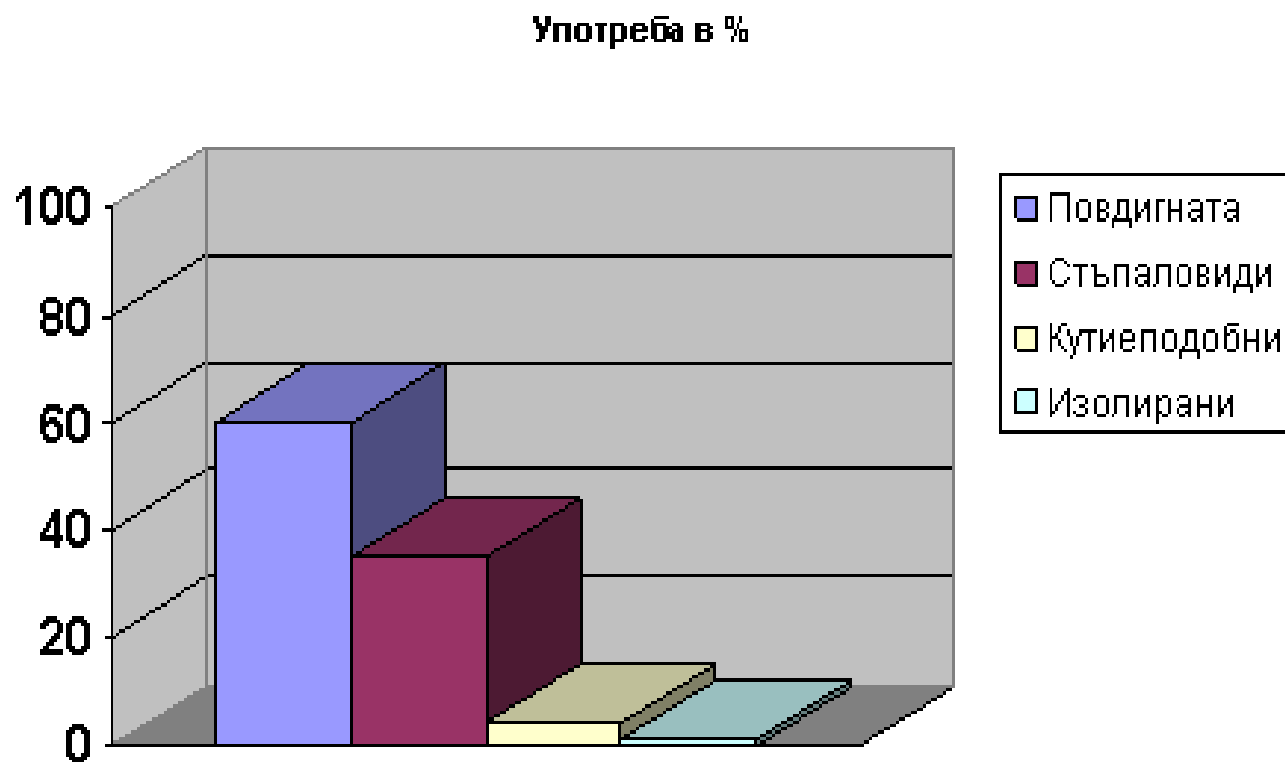
- Малки, прилични на кутия витрини, поставени точно на нивото на очите.

## Изолирани витрини

- Витрините са отдалечени от останалата част на магазина и са съчетани с тунелен вход към магазина, имащ вид на арка



# Употреба на различните видове витрини



Благодаря за вниманието!

# ИНТЕРИОРЕН ДИЗАЙН НА МАГАЗИН

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Мърчъндайзинг

- Мърчъндайзинг:

*“процес на позициониране и атрактивно презентирание на стоките в магазините, при който се спазват определени стандарти и принципи”*

- Мърчъндайз

*“целият стоков асортимент, представен едновременно в търговския обект за определен период”*

# Цели на мърчъндайзинга

- Основни задачи:

- подбирането на търсените стоки в подходящо качество и количество, на приемливи цени
- тяхното подреждане на стелажите, полиците и дисплеите в магазините
- • поддържането им в атрактивен вид, създаване на атмосфера и имидж на магазина

*Мърчъндайзингът трябва да може сам да продава стоките, без да е необходима помощта на продавач консултантите*

- Полезен за:

- Производителите на стоки
- Управителите на магазини

# Промоционален микс

1. реклама

2. Вътрешен (визуален) маркетинг

3. специални събития

4. персонални продажби



Инструменти на визуалния маркетинг:

- Дизайн и оформление на витрините и вътрешните стелажи
- Поставяне на знаци за промоции вътре в магазина
- Изработване на работещ интериорен декор
- Разпределяне на стоките по подходящи места и др.

# Интериорен мърчъндайзинг

*Всеки метод, целящ максимизиране на обема на продажбите на ниво продажби на дребно, чрез открояването на даден продукт от конкурентните му такива.*

*Възможност да се информират купувачите за най-важните характеристики на продукта – предимства, цена, ползи и др.*

Средства:

- Разположение на рафта
- Наличие на достатъчно количества от него
- дали е на правилното място без други продукти, които да му заемат пространството

# Търговци и производители

Успехът на интериорния мърчъндайзинг зависи от сътрудничеството на дистрибутора

При формирането на мърчъндайзинговата стратегия и тактика търговците и производителите трябва да се договорят по редица въпроси като:

- Големина на опаковките на продуктите
- Разположение на рафтовете в магазина
- Разположение на щандовете в магазина
- Стил и брой на рекламните материали спрямо стила на магазина
- Честота на зареждане
- Разпределяне на разходите за мърчъндайзинг дейност
- и др.



# Предизвикателства при сътрудничеството (1)

За да изградим успешна стратегия за сътрудничество с търговците, трябва да вземе предвид следните основни въпроси:

<b>Мениджмънт на продажбите</b>	Мърчъндайзинг стратегията на производителя, която цели продажби на собствения продукт, понякога е в противоречие със стратегията на търговеца, който пък цели високи продажби като цяло и висока печалба. Покажете как вашата мърчъндайзинг стратегия ще се отрази благотворно на бизнеса на търговеца.
<b>Големите в бранша</b>	Много търговци на дребно разчитат най-големият доставчик на продукт от даден бранш да им помогне да организират пространството и мърчъндайзинга на целия бранш. Това поставя част от малките производители извън играта.
<b>Маркетинг програми</b>	Огромна част от търговците на дребно не желаят да се ангажират с поддържането на дисплеи и специални витрини и задължават производителите или техни представители да ги поддържат за всеки един обект.

# Предизвикателства при сътрудничеството (2)

<b>Мърчъндайзинг “от кашона на рафта”:</b>	По-големите търговци на дребно се опитват да избегнат разходите и времето за поставяне на нови етикети или други промоционни програми.
<b>Аутсорсинг на мърчъндайзинга</b>	Компания, която предлага мърчъндайзинг като услуга, може да гарантира, че вашият продукт е на правилния рафт, разположен е правилно и има предоставени всички маркетинг материали, които биха повлияли на избора на потребителите.
<b>Гаранционна такса</b>	Отнася се само до мърчъндайзинга на нови продукти. Тъй като всеки нов продукт крие риск да не се хареса на потребителите и мястото, което заемат да се окаже пропуснатата полза за търговеца, повечето търговци на дребно искат допълнително заплащане, за да разчистят място за новата стока.
<b>Декорация на магазините</b>	Някои утвърдени търговци могат да откажат поставянето на дисплеи, витрини или други маркетинг инструменти, които не отговарят на техните стандарти или ограничават свободните площи в магазина.

# Дисплеи

*Средства на визуалния маркетинг, проектирани да представят специална черта, функция на даден продукт или да подчертаят промоцията.*

Функции:

- да е да създаде приятна обстановка за закупуването на продукта
- да улесни поддържането на количествени запаси
- да подчертае външния вид на продукта
- да демонстрира начинът, по който се използва продукта
- просто да грабне окото на потребителите

# Видове дисплей (1)

- **Дисплей за пълен асортимент:** този дисплей е проектиран така, че да предложи на потребителите пълен набор от цветове, размери или видове продукти.
- **Аудио-видео дисплей:** дисплей, с вградена аудио-визуална техника, която да стимулира продажбите.
- **Натрупване на кашони с продукти:** този вид дисплей представлява скупчване на кашони с продукта по начина, по който са били пакетирани за транспортирането им. Обикновено най-горният ред или предната страна на кашона са отворени, за да се вижда продуктът.
- **Склад - дисплей:** обикновено някои от стоките с по-дълга годност се прикрепват трайно за дисплея, за да могат да бъдат изучавани от купувачите за по-дълъг период от време.



# Видове дисплей (2)

- **Кош:** кош със свободно нахвърляна стока които се събират на маса или в кутия, които предполагат изгодна цена
- **Дисплей в края на редицата:** дисплей, който е в края на редица рафтове и който цели привличането на вниманието на клиента към определена стока.
- **Изграждане на атмосфера:** дисплей, който цели изграждане на цялостна атмосфера с различни



# Видове дисплей (3)

- **Пирамида:** дисплей, на който стоките са подредени във вид на пирамида
- **Дисплей от по-голям мащаб:** дисплей, който е обикновено от релефен картон и изобразява в по-голям мащаб стоки, които са твърде малки или твърде скъпи, за да бъдат изложени по обичайния начин.
- **Гондола:** дисплей с рафтове, отворен във всички посоки, за да може да представя стоките и да дава възможност за поддържане на по-голямо количество от изложените стоки
- **Дисплей тип “островче”:** дисплей, разположен в свободно пространство с възможност за достъп от всички страни.



# Поръчка на нов дисплей

- Покупката или наемането на дисплеи е проект, който протича в няколко стъпки:

1.

Постигнете вътрешно съгласие относно основните характеристики на дисплея

2.

Систематизирайте всичко в писмен вид

3.

Намерете рекламна компания, изработваща продукти по поръчка или отдаваща под наем

4.

Стесняване на полето и финални очаквания

# 1. Постигане на вътрешно съгласие

Споразумейте се върху следните точки:

- Вид на дисплея: направен по поръчка, под наем, приспособен за щанд, на модули, „leave-behind” и т.н.
- Брой щандове или използвана площ на изложбеното пространство.
- Бюджет (съберете предварителни цени и време на доставка от няколко снабдителя и тогава, добавете 10 процента)
- Материалите и услугите.
- Цел на дисплея, зад показаните материали и услуги. Например дали ще има продажбена зона и/или безопасно складово помещение.
- Желаното визуално въздействие, като например високо технологично или топло и дружелюбно или и двете.
- Очаквана честота на използване на целия или на част от дисплея за 3 годишен период.
- Очаквана продължителност на експлоатация на дисплея.
- Обосновка. Кой трябва да бъде консултиран и кой трябва да вземе крайното решение по отношение на бюджета и дизайна? Кога ще бъдат в наличност? Кой има делегирани права за вземане на крайно решение в тяхно отсъствие?



## 2. Систематизиране

- Опишете основните характеристики на дисплея
- Вземете одобрение от всички заинтересовани страни
- Ако има несъгласие по отношение на вашето предложение, постарайте се да решите възникналите проблеми преди да продължите напред.

# 3. Намиране на рекламна компания

Изпратете на рекламните компании бриф с описание на дисплеите, които искате да бъдат изработени, техните цели и начин на експлоатация. Използвайте точките, по които сте постигнали съгласие. Поискайте също информация за:

- Опитът на кандидатите с типа дисплей, който сте описали. Нека включат снимки, които ще върнете, цената на показания дисплей, дата на производство и лице за връзка и препоръки.
- Персонал, занимаващ се с дизайна и изработката.
- Къде и от кого ще бъдат съхранявани дисплеите?
- Разходи по съхранението, включително цената за преместването на дисплеите от складовите помещения или връщането им след използването.
- Очаквани разходи по поддръжка.
- Кое ще е отговорното лице от страна на кандидата и какъв опит притежава в областта на рекламата и промотирането.

# Предварително направен дисплей

- Ако във вашата компания конкурентни предложения относно цената са приветствани, дори ако са тясно свързани със специфична дисплей къща, обсъдете въпроса с мениджър връзки клиенти и съберете информация, възможно най-внимателно. Ничий бизнес не е по несигурен от този на мениджър връзки с клиенти, така че го уверете, че неговата или нейната фирма ще получи „специално отношение“. Но питайте за абсолютно същата информация, която изисквате от всички останали.
- Ако не сте доволни от сегашната ви дисплей къща, или от нейния мениджър връзки с клиенти, по-добре се опитайте да разрешите проблемите като говорите с висшето ръководство, отколкото да прекратите работата си с тях. Мениджърите връзки с клиенти на снабдители от всякакъв род, понякога повече се извиняват от името на своя работодател, отколкото да помагат в решаването на проблемите на своите клиенти. Тази свръхлюялност може да бъде коригирана само от работодателя – и той ще го направи, но само, ако бъде уведомен за наличието на този проблем. Вие не искате вашия мениджър връзки с клиенти да бъде уволнен, а да работи максимално във ваш интерес.

# 4. Стесняване на полето

Изберете финалисти и ги поканете, индивидуално, да ви посетят за да обсъдите следните точки:

- Основни насоки, включително направените промени, вече обсъдени с тях.
- Програма за презентацията на архитектурния им проект, включително време за поне една последна проверка и корекция преди крайната поръчка.
- Дата на представяне на крайната поръчка и модел. Поискайте от всеки презентиращ да поясни следното:
  - Дата на предоставяне на всички рекламни материали, които ще се използват в действителния дисплей на рекламната къща;
  - Дата за първа инспекция на дисплея;
  - Дата за презентация пред всички заинтересовани и взели участие лица – финално представяне.
  - Дата на изпращане на дисплея до първото му участие в шоу. Изключително бързото производство води към лошо качество. Избягвайте го, когато е възможно.

Благодаря за  
вниманието!

ЗНАЧЕНИЕ НА ОПАКОВКИТЕ И ОПАКОВАЧНИТЕ МАТЕРИАЛИ ЗА  
ИНТЕРИОРНИЯ МЪРЧЪНДАЙЗИНГ. ЦЕЛИ, ГРУПИРАНЕ, НЕДОСТАТЪЦИ

Преподавател: Проф.д-р Невяна Кръстева

# Опаковъчни Материали

- Как е опакован един продукт, често определя мърчандайзинговата стратегия, която ще бъде използвана, както и желанието на търговците на дребно да пласират продукта. Неподходящите опаковки са сериозен проблем за някои дистрибутори.
- Методите, свързани с опаковането на стоките, на които трябва да бъде обърнато внимание и които стимулират продажбите в неспециализирани магазини за търговия на дребно са:
  - Естетическа издържаност - опаковката трябва да привлича вниманието на всичките пет сетива: слух, зрение, допир, вкус и обоняние;
  - Опаковка с бонус - опаковка, която дава допълнителна стойност за потребителя за същата цена като обикновената разфасовка (например, 50 г повече паста за зъби);
  - Получаване на „премия”- продажбата на продукта се стимулира, като се обещава подарък, ако потребителят изпрати по пощата доказателство, че е използвал продукта (например, ако изпратите 5 бар кода от нес кафе „Нова Бразилия” получавате подарък чаша);

## Опаковки и Материали



- Мултипак - няколко бройки, опаковани заедно, продаващи се в пакет, като цената за бройка излиза по-ниска. Например, три бройки от нещо могат да бъдат пакетирани заедно и продадени на цената на две. Друг пример – всяка втора закупена бройка от нещо е на половин цена;
- „Използваема” опаковка - промоция, при която видът или формата на опаковката са част от плана за мърчандайзинг. Например, опаковка на течен шоколад, която е стъклена и може да бъде използвана за чаша. Друг пример са преработваемите опаковки, които минимално влияят на околната среда.



# Опаковъчни Материали

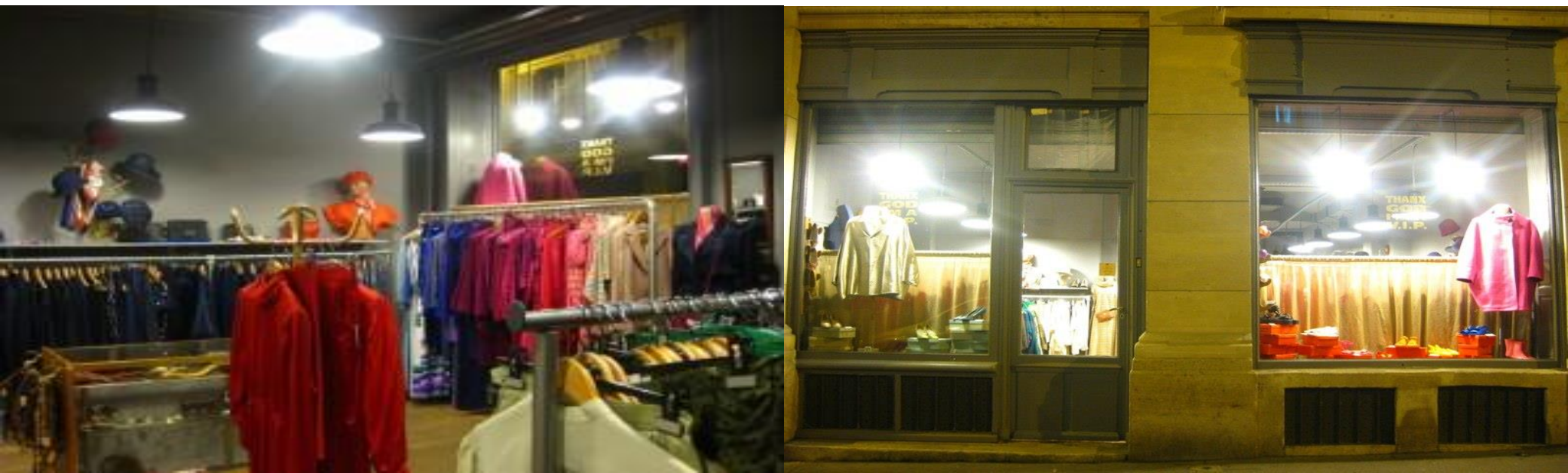
- Рекламно оформена опаковка - разфасовка с много бройки от някаква стока, като капакът се отваря, сгъва и представлява дисплей, който може да се сложи на рафт, каса или друго видно място. Например, кутии с вафли, на които капакът се отваря, сгъва и представлява релефна картинка, която грабва окото.
- Опаковка тип тестер - разфасовка, много по-малка от обичайните разфасовки на производителя, която се продава много евтино или безплатно, за да се привлекат нови клиенти, неопитвали продукта;
- Двоен пакет - две бройки от нещо, опаковани заедно и продавани на по-ниска цена;



# Цели на интериорния мърчандайзинг

- Географски цели - къде ще се приложи стратегията за интериорния дизайн и мърчандайзинг - в национален мащаб, в определени райони, квартали или специализирани магазини в обособени търговски площи?

- Време - Дали интериорният мърчандайзинг ще се комбинира с други маркетинг средства като реклама в местни и национални издания или телевизионна реклама?



# Цели на интериорния мърчандайзинг



- Всички мърчандайзингови и маркетингови материали, които ще се използват трябва да се доставят и разположат правилно във всеки обект;

# Групиране и подредба на стоките

Търговците на дребно използват три основни критерии при групирането на стоките си:

- (1) функционален критерий (бельо, обувки и др.),
- (2) складиране и стелажи
- (3) критерий насочен към определени групи потребители (жени, мъже, деца и др.).



# Групиране и подредба на стоките



Търговците на дребно възприемат няколко критерия при подредбата на различни групи стоки:

- възможността стоката да плати наема;
- покупателното поведение на потребителите;
- сезонността на търсенето;
- съвместимостта на стоките;
- нужното пространство;
- нужните рафтове, стелажи и др.

# Групиране и подредба на стоките

**ВЪЗМОЖНОСТТА  
СТОКАТА ДА ПЛАТИ  
НАЕМА**

- Това е приносът, който група от стоки може да даде чрез продажбата си за заплащане наема за площта, която се заема. Поради това стоки с най-висока възможност за изплащане на наема са локализирани в магазини, за които наемът е най-висок.

**ПОКУПАТЕЛНОТО  
ПОВЕДЕНИЕ НА  
ПОТРЕБИТЕЛИТЕ**

- Базира се на познание от страна на търговците на дребно, че клиентите са склонни да прекарват различен период от време и да вложат различно усилие в търсенето на определена стока.



# Групиране и подредба на СТОКИТЕ

## сезонността на търсенето

- Води до разполагането на стоките в лесно достъпни и лесно видими площи от магазина през съответния сезон. В добавка определени групи от стоки с пик на продажбите през различни сезони често са разположени заедно, като по този начин улесняват търговеца на дребно и му спестяват промяната на вътрешния дизайн на магазина в зависимост от сезона.

## съвместимостта на стоките

- Съществува принцип, че тясно свързаните стоки трябва да са разположени заедно, за да предизвикат клиента да закупи не една, а няколко стоки наведнъж. Наблюдава се разпределение на магазина на части, като всяка част е заета от стоки, ориентирани към определена група клиенти (щандове за мъжка и съответно дамска конфекция).

# Групиране и подредба на стоките

нужното пространство

нужните рафтове, стелажи

- Често групи от стоки, които изискват голямо количество площ за разположението си са поставени в не толкова ценни площи от магазина. Такива стоки се представят на горния или подземен етаж на магазина, при наличие на такива.
- В българските магазини за дрехи е възприет принципът дрехи, които трябва да висят на закачалки да са разположени покрай стените или в дъното на магазина, където да не пречат на клиентите и на търговеца при продажбите и други дейности вътре в магазина.





## Типове интериорен (вътрешен) дизайн на магазина



- Вътрешният дизайн на магазина е от особена важност за търговеца на дребно. Основни фактори, на които търговецът на дребно трябва да обърне внимание при устройването на магазина си са видовете щандове, аранжирането на щандовете, дължината и широчината на пътеките, разположението на групите стоки, услуги за клиентите и допълнителните атракции за потребителите.



# Типове интериорен (вътрешен) дизайн на магазина

- Решетъчният дизайн (grid) се изразява в правоъгълна подредба на щандовете и пътеките между тях, които като цяло са успоредно подредени едни към други. Възможна подредба при решетъчния дизайн е на щандове с еднаква дължина и ширина успоредно разположени и разделени от пътеки с дължина и ширина съответстваща на тази на щандовете.
- Свободният дизайн (free flow) от своя страна аранжира стелажите, щандовете и пътеките в свободен и изобилстващ от стоки стил. Този дизайн представлява вариация от различни форми, размери и външен вид на стелажите. Подредбата им е небалансирана и неформална. Основното предимство, което търговците на дребно получават от свободния дизайн е приятната атмосфера, която той поражда.
- Бутиков (boutique) - при този тип подреждане един етаж е разделен на няколко отделни зони, всяка от които за различен тип стоки.



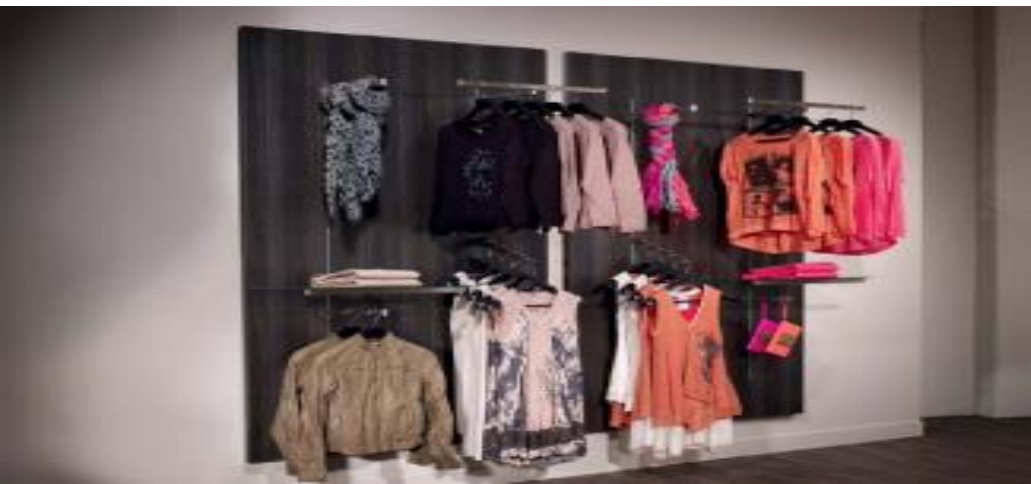
# Често срещани недостатъци



- Липсата на пространство често обаче създава впечатлението, че магазинът е претрупан със стока. В крайните квартали и в малките градове могат да се видят и друг вид магазини. При тях проблемът е, че на голяма площ трябва да се изложат малко стоки, отговарящи на местното търсене. Най-често у човек остава впечатлението, че такъв магазин е празен.
- Често могат да се наблюдават странни смесвания на материали и цветове. При честата смяна на собствениците могат да се получат интересни стилови конфликти – старият наемател е издържал магазина в ретро стил, докато новият, явно увлечен от модните тенденции, инсталира окачен таван с луминисцентно осветление и поставя алуминиева дограма.
- При много магазини се среща тотална импровизация и в крайна сметка хаос в подреждането на стоките. Това най-често се наблюдава при така наречените “За всекиго по нещо” магазини. Там стоките са пръснати произволно и без всякаква идея, така че в крайна сметка нищо от изложеното не привлича вниманието.

# Често срещани недостатъци

- В озвучаването на магазините също има голямо разнообразие. Най-често такава няма. Не рядко музиката се осигурява от настолно радио в ъгъла на помещението. Понякога музиката е твърде силна, друг път прекалено слаба или пък абсолютно неподходяща.
- Сравнително големите разходи за създаване на приятната атмосфера и добрия вид на магазините от бутиков тип, разходи за търговските мебели и проектирането на магазина от дизайнера.
- По отношение на осветлението, важно е то да е така разположено, че акцентът да пада върху самите стоки. Определено само естествената дневна светлина не е достатъчна. За да пада светлината равномерно разпространени са окачените тавани с вградени осветителни тела, а понякога лампи се вграждат и в самите мебели. Особено внимание се обръща на витрините.



## Организация на вътрешното пространство. Дизайн на магазина и подредба на стоките



- Дизайнът на магазина включва вътрешното разположение на отделите и разпределението на наличната площ за всеки от тях. Това е важно не само от естетическа гледна точка - освен, че дава облика на магазина, влияе върху възможността за движение на клиентите между различните отдели.
- Стоки от първа необходимост могат да се разполагат по вътрешните рафтове, без да се виждат веднага, защото клиентите са дошли заради тях и ще ги потърсят. Докато продуктите с промоционални цени, от разпродажби и др., както в тези така и други видове магазини, се разполагат близо до касите или входа, за да изпъкват.
- Това важи и за стоки, които се купуват импулсивно - те трябва да се намират на лесно видими и достъпни места. На такива места се разполагат и продукти като козметика, защото за клиентите е важно да имат лесен достъп до тези дребни не скъпи стоки, които привличат потребителите и се купуват често.

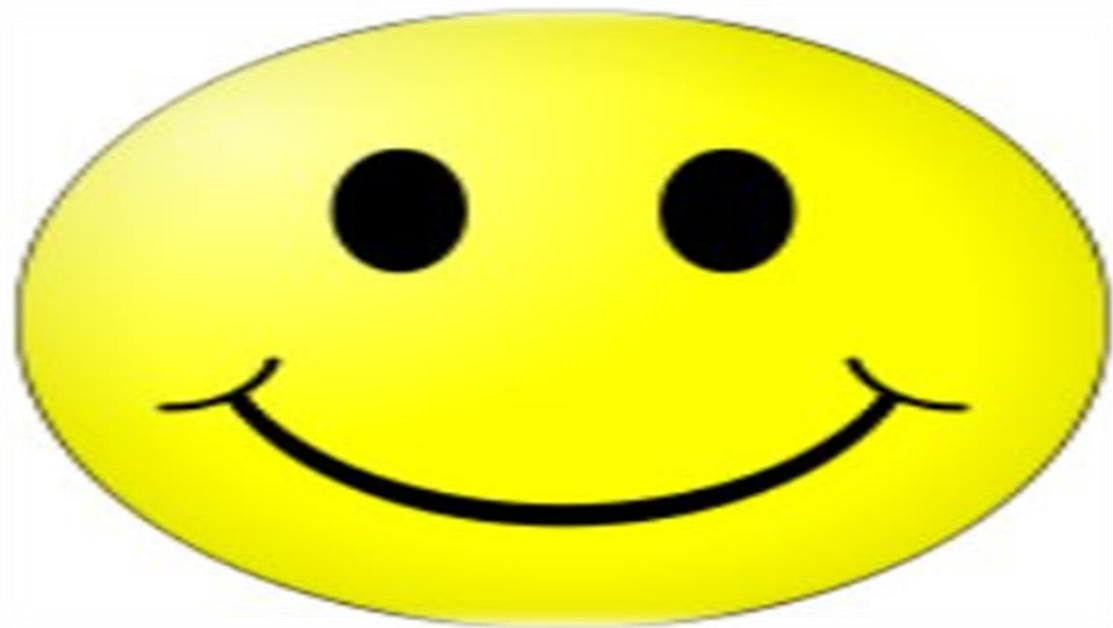
## Организация на вътрешното пространство. Дизайн на магазина и подредба на стоките



За разлика от хранителните магазини, за магазините за облекло е характерен предимно free-flow (свободния) дизайн, като при по-големите се наблюдава неговата разновидност – boutique (бутиков). Този начин на вътрешно оформление е естетически по-издържан и по-атрактивен от решетъчния (grid) дизайна.

Свободният дизайн (free-flow) е особено характерен за базарите, които представляват малки универсални магазини. Там на различните щандове се предлагат идентични, а понякога и абсолютно еднакви стоки.

Близкото разположение на свързани стоки е особено важно в други видове магазини, които са на самообслужване, когато няма човек, който да насочи потребителя към търсената от него стока. Аксесоарите - колани, игли за вратовръзки, обикновено се намират близо до входа на магазина.



АНАЛИЗ НА ВЪТРЕШНИЯ ДИЗАЙН КАТО ЧАСТ ОТ МАРКЕТИНГОВИЯ ПЛАН НА  
ФИРМАТА

Преподавател: Проф. д-р Невяна Кръстева



# Интериорът като част от МАРКЕТИНГОВИЯ ПЛАН

- вътрешен дизайн на магазин и изложение на стоки
- оформлението на вътрешното пространство
- среда

# Оформление на вътрешното пространство

- модифицира и дава насока в потребителското поведение
- стимулира, въздейства върху усещанията, възприятията, отношението на потребителя
- естетически и психологически програмирано, то буди желани реакции у клиентите

# Среда

- не трябва да е неутрална
- средата е поредица от въздействия, послания, които събуждат определени емоции
- средата трябва да активира разнообразни намерения у потребителя

# Книжарница НиСим

- семпъл махагонов вход
- провокиращо лого
- компактно пространство
- загадъчно, приятно осветление
- дървен интериор
- дух на нещо антично, релаксиращо и бъдещо  
любознателност

# Бутик за луксозни мъжки и дамски облекла и аксесоари Egoist

- провокира индивидуалността - предлага избор за оригинално облекло
- неизмерим асортимент върху ограничена площ
- послание за дългогодишна традиция – ретро шевна машина и парна ютия

# ОСОБЕНОСТИ НА СТОЛИЧНИТЕ МАГАЗИНИ

- пренебрегване на влиянието на спецификата и уникалността на стоките
- ограничен асортимент
- обслужващ персонал
- посредствени решения за дизайн на пространството
- търговците на дребно целят да предлагат за всеки по нещо

# ОБСЛУЖВАЩ ПЕРСОНАЛ

- част от декора на един магазин
- занемарено поведение
- неадекватност
- липса на критериен подбор и тренинг на обслужващия персонал, както и на ефективно разработени програми в тази насока

# Магазин за мъжки и дамски облекла

## *Нико*

- съчетание на бутиковия с "free-flow" тип дизайн
- голямо свободно пространство за движение между отдели
- преобладаващо сиво-сини тонове – консервативност
- разсеяна бледо розова светлина - изтънченост
- сравнително добро обслужване



# Магазин за цветя *Амбианс* – VISUAL MERCHANDISING

- въздействаща визуална комуникация - витрината
- вътрешно разчупено разположение на стелажите
- специфична музика и светлина
- позитивни емоции
- усещането за спокойствие

# Магазин за цветя *Амбианс* - VISUAL MERCHANDISING 2

- обвързаността интериор - екстериор придава сила на визуалните въздействия
- тиха, бавна музика
- стимул към покупка на придружаващ артикул

# Магазин за спортни и дънкови облекла *Little Big*

- сходна продукция на близки цени
- свежа младежка миризма на пъпеш
- музика -динамичен рок, който комуникира с целевата енергична младежка клиентела
- лимонено оцветени стени
- тясно пространство

# Мебелен магазин *Radop*

- стъклени витрини, леко вдадени в тротоара - просторност и свобода на движение
- широка пътека между предлаганата мебелировка
- неефективно овладяно пространството
- липса на оптимален дизайн, презентация и комуникация
- предимно хладни тонове - син, зелен - спокойствие и обмисляне на избора

# Успешният маркетингов план на един търговец на дребно

- определяне на целевите пазари
- анализ на начините за най-ефективното достигане и задоволяване на потребителите
- създаване на приятна атмосфера
- ефикасен дизайн
- цветова гама, осветление, музика, обем на потребителският поток
- презентация на желаната продукция

**= > максимизиране на продажбите**

# Планиране на дизайн и изложение - цели

- подобряване на възможността на клиента за разумен и интелигентен избор
- подобряване и улесняване на продажбата на артикули свързани със, или допълващи основната покупка
- стимулиране към покупка на по - висококачествени или по-скъпи стоки
- изтъкване на желаня стокос асортимент
- подчертаване стила и характерния имидж на магазина

БЛАГОДАРЯ ЗА ВНИМАНИЕТО !!!

# ДИЗАЙН НА МАГАЗИНИ ЗА МОДНА КОНФЕКЦИЯ

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева



# Търговия на дребно с облекло

- Бурно развитие в световен мащаб
- В САЩ силна конкуренция, маркетингови средства, fashion retailing в университетите
- България – малък пазар с ниска поглъщаемост, но потенциал за растеж



# Планиране на магазин за модно облекло

- Следване на общи принципи
- Конкуренция не само по цена и качество
- Съревнование по местонахождение, технологични иновации и дизайн на магазина
- Малките играчи трудно следват големите



# Маркетингов микс на търговията на дребно

- Местонахождение (Retail location)
- Избор на продукт и покупка (Product selection and buying)
- Ценообразуване (Retail pricing)
- Собствени марки на търговците на дребно (Retailers own brands)
- Реклама и промоция, стимулиране на продажбите (Advertising and promotion)
- Обстановка на продажбата (The selling environment)
- Обслужване (Retail service)



# Местонахождение

- Най-важен елемент
- Развити страни – специализирани консултантски компании
- Висока цена при грешен избор



# Местонахождение - България

- България – ориентиране към установени точки:
  - София: моловете, ЦУМ, бул. Витоша, ул. Граф Игнатиев, ул. Пиротска, ул. Солунска
  - Другите градове: молове и централни улици
- Не е разпространено изграждането на идентичен образ на магазина



# Отвъд местонахождението

- Пазаруването като приятно преживяване
- Конкурентно предимство - различност и уникалност на стила, съответстващи на нуждите на целевия пазар
- Уникалност – функционалност
- Привличане на клиента, но и задържане в магазина - разместване на стоките, нови модни линии, украси



# Външен дизайн

- Визуална реклама = светоусещане
- Ключови елементи на печелившата търговска площ и комуникационна стратегия
  - Архитектура и входове
  - Витрини
  - Запазени знаци и марки



# Архитектура и входове

- Ключова роля при увеличаване видимостта на магазина и стоките
- Молове - ефективна визуална комуникация
- Централното разположение е начин да се популяризира марката
- Смесване на стилове - класически сгради и модерен облик





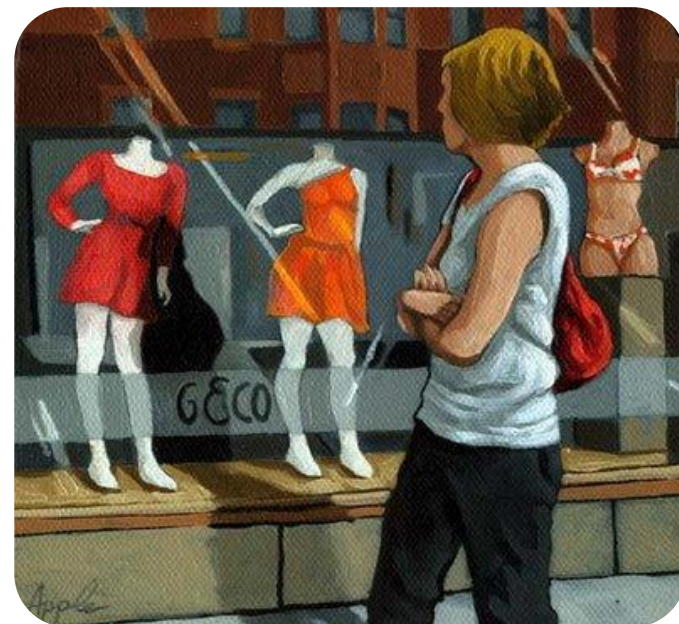
# Витрини - функции

- Неосезаемо “продаване на стоката” в градските пространства - window & walking shopping
- Изграждане на имидж, представяне на нови продукти и нов сезон
- Налагане на нови разбирания за модерност



# Витрини – принципи на оформление

- Баланс
- Хармония
- Съвместимост
- Честа смяна на стоките



# Бутикова подредба

- В луксозни и модни магазини
- Неефикасност при аранжиране
- Усложнена система за сигурност
- Скъпа поддръжка
- Работа върху всички комуникационни нива
- Гъвкавост и приспособимост при смяна на пространствената организация
- Формулиране на послание към хора с определен стил на живот



# Съвременни витрини - примери

- Минимализъм, изчистеност, картинност на оформлението
- Манекени без глави, фон от бели, добре осветени плоскости, акцент върху дрехата
  - Sisley и Benetton - Paola Apsi
  - Van Ayek - BALLY
  - MAX MARA - Drago&Rado



# Запазени марки и знаци

- Идентификация на магазина в съзнанието на потребителя със символи, ефективност на марката (McDonalds)
- Знакът трябва да се отъждествява с неосезаеми характеристики на продукта
- Знакът помага при въвеждането и популяризирането на нов продукт

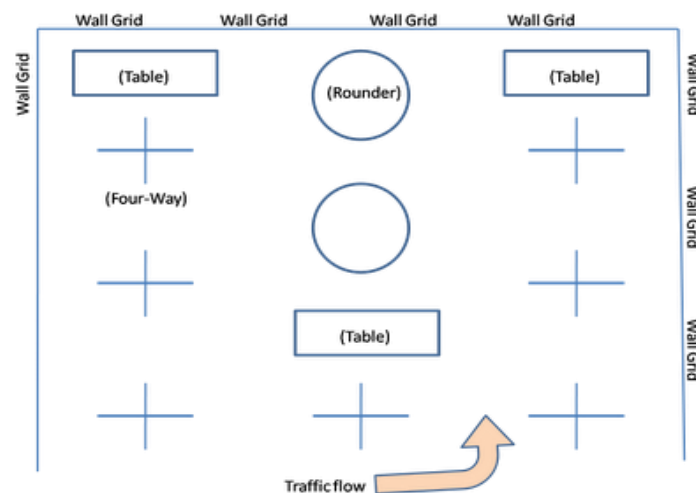


# Вътрешен дизайн - организация на вътрешното пространство

- Спокойна, привлекателна и уютна атмосфера
- Влияние върху движението на потока, насочване към определени продукти, избягване на струпване на посетители
- Вътрешният дизайн е свързан с имиджа

# Grid Layout

- Не се използва широко
- Стелажите са добре подредени
- Леснота на обхождане на магазина
- Правилни редици



# Free Flow

- Широко използван
- Елементите - разположени свободно в пространството
- Пространството не се използва рационално
- Гъвкавост на подредбата, свобода на движението за посетителя
- Естетически по-привлекателни варианти, стил





# Boutique Layout

- Широко използван
- Като free flow, но се следва тематичност
- Промоция на стоки, които вървят заедно с други
- Потребителят може да открие нови идеи, за които не се е сетил преди



# Boutique Layout/2

- Средно големи модни магазини, разделени на мъжко и дамско облекло
- Разделянето по типа стока – спортна, официална, ежедневна
- При магазини с малко пространство - елитарност, висок стил



# Вътрешен дизайн в България

- Free flow and boutique layout
- Boutique layout за малки магазинчета, но далеч от идеята за уникалност
- Клиентът трябва да е в основата на принципите, върху които се изгражда бизнеса



# Специални подредби

- Вид дейност за промоция на стоки
- Стил, свързан с амбициите и стремежите на купувачите
- Отворена подредба – свободно разглеждане
- Координирана подредба – стоки, които вървят заедно
- Струпването на многообразие от стоки от един вид



# Стимули

- Визуални стимули – дребни детайли, актуални теми
- Звуци – внимателно подбрани, успокояващи
- Осветление – подчертаване на стоката, формиране на пространството, имидж
- Цвят
  - Топли цветове – стил
  - Студени цветове - масовост



# SWOT на модни магазини

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"><li>• Артикули, които не могат да бъдат намерени в други магазини</li><li>• Висока репутация на фирмата и магазина</li><li>• Висока ефективност на рекламата</li><li>• Високо качество на продукцията</li><li>• Ефективно определена основна позиция – престиж</li><li>• Добър избор на място</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Недостатъчно квалифициран персонал</li><li>• Ценова неефективност от гл. т. на разширяване на пазарния дял. Глобална мултинационална стратегия – т.е. ценовите равнища са еднакви за всички държави</li><li>• Българските бутици не могат да достигнат нивото на оформление на мултинационалните фирми</li></ul>
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"><li>• Разширява се пазарният дял на хората с висока покупателна способност</li><li>• Въвеждат се нови общински закони за ограничаване на уличната търговия по централните софийски улици</li><li>• Тенденция за развитие на желанието, съчетано с възможност за купуване на стоки с високо качество на висока цена</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• На пазара на луксозни стоки тепърва ще навлизат и други чужди фирми</li><li>• Съществува риск българските бутици да не успеят да създадат така необходимата лоялност към марката</li></ul>

# Благодарим за вниманието!



# МЪРЧЪНДАЙЗИНГ НА МАГАЗИНИ ЗА ДОМАШНИ ПОТРЕБИ

Преподавател: Проф. д-р Невяна Кръстева



# Магазини за домашни потреби

- Различни видове магазини за стоки за дома
  - Мебелни магазини
  - Магазини “направи си сам”
  - Магазини за електрически и електронни уреди
- Проблеми пред оформлението на магазините
  - В тясна връзка с “позицията” или отношението на търговеца на дребно спрямо пазара за “изграждане на дома”



# Мебелни магазини

- Различен вид подход според магазина
  - Мебелни магазини от типа на големи складове
  - По-малки, специализирани мебелни магазини
- Набляга се върху “изграждането на дома”
- Проблем: размерът на мебелните изделия
  - Трудност за презентиране
  - Непривлекателна визуална бариера пред клиента

# Мебелни магазини - продължение

- Решение: организиране около кохерентни стайни гарнитури (напр. Bloomingdale's, New York)
  - непрактично за големи магазини с намаление
- Решение за големи магазини с намаление: разделяне на стоките
  - По цена
  - По функция
  - По стил (провинциални, френски, съвременни, традиционни)

# Мебелни магазини - продължение

- Начини да се наруши монотонността в голям магазин
  - Тъкани
  - Неостъклени прозорчета с летви
  - Паравани на релси
  - Солидни стени
  - Табло
  - Леки панели или решетки под самия таван
- Клиентите искат да пробват стоката

# Мебелни магазини - продължение

- Осветлението
  - Флуоресцентно
  - Прожекторно



- Цел на осветлението -  
да създаде домашна обстановка

# Мебелни магазини - продължение

- Начини за доставката на продадения продукт на клиента:
  - Система за доставки
  - Стоки на склад – клиентът може да си ги вземе от склада
  - *Да се обърне внимание на оформлението на склада*
    - *Осветление*
    - *Достъпност*
    - *Идентичност с магазина*

# Мебелни магазини - продължение

Примери:

- ИКЕА

- новаторска концепция при продажба на дребно
- плоска опаковка
- разглобяем дизайн
- огромни колички за пазаруване
- устройство за окачване на стоката
- добре съгласувани стайни гарнитури
- места за информиране
- кафене в центъра магазина

# Мебелни магазини - продължение

...ИКЕА

- магазини извън града
- детска зона до входа
- ресторанти в магазина
- функционални интериор и осветление
- стоката е показана по три начина:
  - 100 стайни гарнитури
  - “Компактни зони”
  - “Пазарче”





# Магазини “Направи си сам”

- Израстват от традиционни железарски магазини
- Ново развитие през последните години – огромни магазини с по-обширна гама
- Концепцията – изграждане на дома
- Промяна на ролята на жените в обществото – нарастваща независимост и роля в дома
- Ново отношение спрямо бизнеса “направи си сам”



**Mr. Bricolage**



# Магазини “Направи си сам” - продължение

- Оформление
  - Подходящ начин на придвижване в магазина
  - Големи пространства – маршрут за придвижване
  - Информация за разположение на стоките
    - Експертен персонал
    - Графично представена информация – функциите на стоките и дейностите, изтъкване на крайния резултат
    - Здрава подова настилка – придвижване на тежки колички
- *Пример: Homebase, UK – система от инструкционни табла*

# Магазини за електрически и електронни уреди

- Черна и бял техника
- Стоката е една кутия
- Да се изтъкнат характеристиките



# Магазини за електрически и електронни уреди - продължение

Два типа търговци на електрически уреди

1. Продават на базата на ниска цена - изисква доминиране на категорията стока

- Изтъкването на имиджа на вида стока
- Стоките да са подредени вертикално
- Лесно сравняване на цените

# Магазини за електрически и електронни уреди - продължение

## 2. Продават на принципа на обслужването

- Подход на организираната гама от продукти
- Излагане само на няколко бройки
- Висококачествени материали и повърхности
- Добре осведомен персонал по продажбите
- Използване на етикети

# Магазини за електрически и електронни уреди - продължение

- Търговците на бяла и черна техника – нуждаят се от среда под техен контрол повече от останалите магазини
  - Много кабели за цялата гама от стоки
  - “Кабелен мениджмънт” – прост, за да бъде функционален
  - Добре обучен персонал
  - Акустика; специална стая за демонстрация (тапицирана мебелировка, завеси и килими)
  - Подходящо осветление за бяла и черна техника
  - Гъвкавост, яснота и простота

# Край



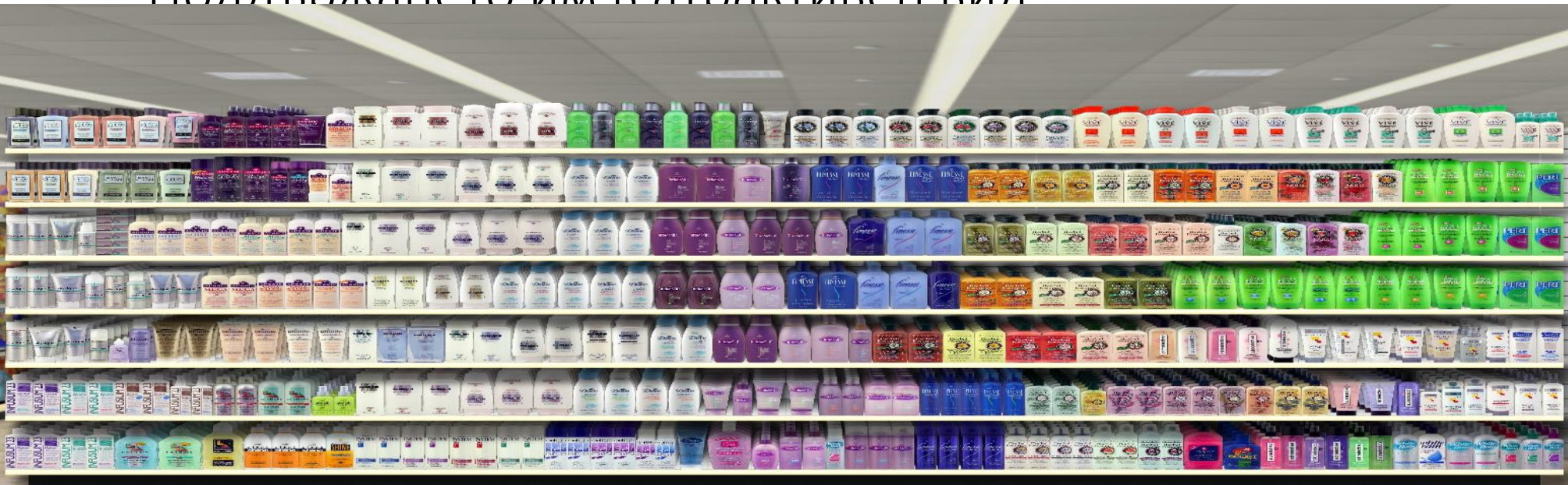
# МЪРЧЪНДАЙЗИНГ НА АПТЕКА

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева



# Основни задачи на мърчъндайзинга

- Подбиране на търсените стоки в подходящо качество и количество и на приемливи цени;
- Поддръждането им на стелажите, полиците и дисплеите в магазините;
- Поддържането им в атрактивен вид.



- Първата аптека РЕМЕДИУМ - открита на 25.01.1996 г. на ул. „Добруджа“ № 15.
- През годините - след многократни разширения и преустройства, сега е една от най-модерните аптеки в страната /повече от 15 000 вида стоки на 90 кв. м площ/.



Ин

- въведена POS-система;
- внедрена система за охрана на стоките, чрез маркирането им;
- аптека РЕМЕДИУМ 2 е първата аптека в страната със стоки на свободен достъп;
- фармацевтични шкафове на фирмата ICAS;
- продава декоративна козметика;

## Многообразие от стоки-над 22 000

- Продукти за лице, тяло, крака и коса;
- Дезодоранти и тоалетни води;
- Бои за коса;
- Сапуни;
- Макиаж;
- Продукти за мъже;
- Продукти за устната хигиена;
- Продукти за бебета и деца;
- Селективна парфюмерия;
- Хранителни добавки;
- Протеини;
- Лекарства;
- Други;



# СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ДВЕ ИЗБРАНИ АПТЕКИ

## • Местоположение и интериор

### ул. „Шишман”

- В центъра на София - голям клиентопоток, разчита по-скоро на случайно минаващи клиенти; пространството в обекта - крайно недостатъчно за разнообразието от стоки-създава дискомфорт при пазаруването; помещението е по-скоро мрачно и не уютно.

### ж.к. Изток

- В престижен квартал, отделено е повече място за обекта -просторен и приятен за пазаруване; липса на сериозни конкуренти наблизо; по-платежоспособни клиенти, разчита на по-редовна клиентела; интериор - едната стена на обекта е изцяло стъклена и позволява проникването на светлина. Пастелните цветове (жълто, бледо зелено и бледо оранжево) предразполагат клиентите и създават уют.

# СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ДВЕ ИЗБРАНИ АПТЕКИ

- **Наличност**

- ул. „Шишман”

- голяма наличност и разнообразие от стоки, но тясно пространство-създава се усещане за дискомфорт и претъпканост у потребителя, отколкото чувство за голям избор от стоки. Обектът е винаги добре зареден и по-скоро не липсват стоки по рафтовете, т.е има добро управление на запасите.

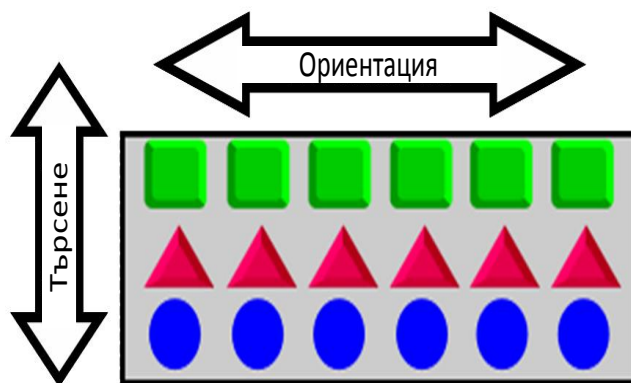
- **ж.к. Изток**

- обектът е винаги добре зареден, не липсват стоки по рафтовете, което означава, че има добро управление на запасите. Има голяма наличност и широко разнообразие – има и евтини и скъпи марки, а медицинската козметика и другите специални продукти са отделени. До входа са по-бързооборотните категории – шампоани, балсами, сапуни, душ гелове.

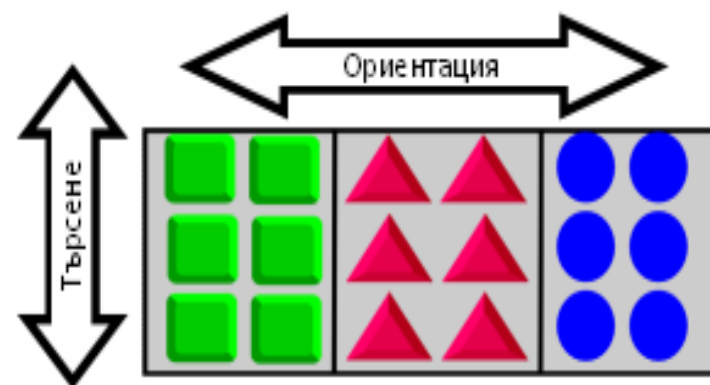
## СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ДВЕ ИЗБРАНИ АПТЕКИ

### Организиране на пространството и позициониране на стоките.

- Позиционирането трябва да се съобразява с възприемчивостта на клиентите и зоната на максимално зрително поле.
- Ориентацията на клиентите е по хоризонталата на рафта, а търсенето се осъществява по вертикалата, затова е препоръчително да се правят блокове от продукти вертикално.



грешно



правилно

- **Организиране на пространството и позициониране на стоките.**

**ул. „Шишман”**

- изключително малка дистанция между редовете и невъзможност за разминаване на клиентите; трудна ориентация на клиентите в обекта, по-скоро той е като лабиринт; прекалено ниско разположение на продукти, до които клиентите нямат лесен достъп; някои категории продукти не са в правилен ред и са разположени по-скоро вертикално по реда и не са съобразени цветово;

**ж. к. Изток**

- Категориите са ясно отделени по рафтовете, но височината им е около 2 метра и има трудно достъпни продукти, които са разположени на най-горните и най-долните рафтове; достатъчно дистанция за свободно движение на 1 човек и разминаването не е трудно; голямото пространство предразполага към по-продължителен престой и желание за пазаруване;

## СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ДВЕ ИЗБРАНИ АПТЕКИ

- **Представяне на стоките**

### **ул. „Шишман”**

- Всеки продукт е с означена цена върху опаковката и е обърнат с лице към потребителя.
- Някои продукти се сливат с рафтовете, защото няма контраст между опаковките им и цвета на рафтовете.
- Има специални осветени дисплеи за парфюми и декоративна козметика, които привличат потребителите.

### **ж. к. Изток**

- Всеки продукт е с означена цена върху опаковката и е обърнат с лице към потребителя.
- Стоките са подредени на равни разстояния и са ясно сегментирани, създават усещане за чистота и организираност.
- Продуктите са ясно видими на фона на рафтовете.
- Има специални осветени дисплеи за парфюми и декоративна козметика, които привличат потребителите.



# Представяне на стоките по рафтовете



## Дейности по насърчаване на продажбите

- Включва всякакви видове промоции, семплинг, раздаване на тестери.

### **ул. „Шишман”**

- Няма ясно комуникиране на промоциите, които текат в обекта. Те са представени само на рафта чрез POP (point of purchase-място на продажба) материали и много често остават незабелязани. Артикулите от декоративната козметика имат тестери и клиентите могат да преценят и да се консултират, кой е най-подходящият за тях.

### **ж. к. Изток**

- Представяне на промоциите има на входа на обекта, които са видимо изобразени с постери и други материали. В някои от промоциите са поставени и мостри от подаръците. На определени продукти, например дезодоранти, има оставени тестери. Тестери има и декоративната козметика.

## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ж.к. Изток

### **Силни страни**

- Богат асортимент от стоки и марки;
- Свободен достъп до стоките и лесно намиране на всеки продукт;
- Утвърден висок имидж на аптеките;
- Система за охрана на стоките и видео наблюдение;
- Услужливи и компетентни консултанти;
- Ясно обявени промоции;
- Екран до касите, излъчващ реклами на предлагани продукти;
- Достатъчно пространство между редиците;
- Пространството около касата подтиква към импулсивни покупки;

## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ж.к. Изток

### Слаби страни

- Затруднен достъп до продуктите, които са прекалено ниско или прекалено високо по етажерките;
- Аптеката не работи денонощно;
- Липса на информационни табели по рафтовете, които да



## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ж.к. Изток

### **Възможности**

- Създаване на дългосрочни отношения с партньори и доставчици - изгодни условия;
- Засилване трафика на клиентопотока - поява на нови жилищни сгради, държавни институции и др;
- Популяризиране на аптеката чрез доволните клиенти;
- Увеличаване платежоспособността на потребителите;
- Сътрудничество с неправителствени организации;
- Сключен договор със здравната каса;

## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ж.к. Изток

### **Заплахи**

- Поява на нови силни конкуренти и засилване позициите на съществуващите;
- Ограничения на европейското законодателство, свързани със собствеността върху аптеките;
- Промяна в потребностите и повишаване изискванията на клиентите към обслужването;
- Промяна в данъчните регулации в сектора;
- Промени в градоустройството и чести ремонти по улици и сгради;

## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ул. Шишман

### **Силни страни**

- Богат асортимент на стоки и марки;
- Видео наблюдение на всяка точка от аптеката;
- Сензори за отчитане на немаркирани стоки;
- Физическа охрана сливаща се с клиентите;
- Услужливи и компетентни консултанти;
- Много добро разположение – в центъра на града;
- Възможност за разплащане чрез ПОС устройство;
- Сключен договор със здравната каса;

## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ул. Шишман

### **Слаби страни**

- Много малко пространство между редиците;
- Сливане на различните продукти поради натрупаността от много стоки и марки;
- Рязко преминаване от несвързани помежду си типове продукти;
- Липса на достатъчно осветление в по-голямата част от помещението;
- Аптеката не работи денонощно;
- Липса на достатъчно околокасово пространство – неблагоприятно за импулсивни покупки;
- Недостатъчен брой касови апарати;



## SWOT анализ – аптека Ремедиум, ул. Шишман

### **Възможности**

- Популяризиране на аптеката;
- Създаване на дългосрочни отношения с партньори и доставчици - изгодни условия;
- Засилване трафика на клиентопотока - поява на нови заведения, забележителности;
- Възможност за физическо разрастване на аптеката в съседство;
- Сътрудничество с неправителствени организации и проекти;

SWOT анализ – аптека Ремедиум, ул. Шишман

### **Заплахи**

- Голям брой конкуренти в района и навлизане на нови;
- Отслабване на клиентопотока поради неуютна обстановка;
- Европейски законодателни ограничения, свързани със собствеността върху аптека;
- Промени в градоустройството и чести ремонти;

### **Препоръки за развитие и подобряване на обектите**

- Доразвиване на ефективен интернет сайт;
- Предоставяне на допълнителни услуги: мерене на кръвно налягане и кръвна захар; мерене на височина, килограми и подкожна мазнина и др.;
- Подобряване на мърчъндайзинг политиката в обекта на

\* Благодарим Ви за вниманието!



МЪРЧЪНДАЙЗИНГ НА МАГАЗИН ПРИ БЕНЗИНОСТАНЦИЯ И МАГАЗИН ЗА  
БЕЗАЛКОХОЛНИ НАПИТКИ

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Силни страни и възможности на мърчъндайзинговите практики в магазин VIVA

## ► Общ „Наръчник за подреждане“

- Подредбата на стоките във всички магазини е точно определена и унифицирана на база на т.нар. „Наръчник за подреждане“, който се издава на всеки месец.
- Наръчникът регламентира разположението и подредбата на всеки един щанд и стелаж
- Подредбата създава за клиентите позната среда, която им помага да се ориентират бързо и да намерят лесно това, което търсят

## ► Търговският обект е ориентиран към целевите потребители

- магазините са така подредени и приспособени, че са ориентирани главно към целевите потребители
- продуктите, които най-често биха се търсели са разположени на най-видните и лесно достъпни места.

## Силни страни и възможности на мърчъндайзинговите практики в магазин VIVA

- Асортиментът е адекватен на търговския обект
  - Магазините са толкова добре заредени, че създават усещането, че в тях може да се намери абсолютно всичко
  - Същевременно магазинът не е претрупан и разхвърлян и не задушава с излишни стоки
  - асортиментът от стоки е подбран адекватно и съобразно типа посетители и техните конкретни нужди.

## Силни страни и възможности на мърчъндайзинговите практики в магазин VIVA

- Стратегическа подредба на стоките
  - продукти, които биха могли да бъдат най-честите непланирани покупки от страна на клиента са разположени на ключови места в помещението, като например мястото, определено за плащане.
  - Всички стелажи са подредени така, че на нивото на очите са по-привлекателните и съответно по-скъпи продукти
  - най-долу на стелажа, където клиентът, за да разгледа стоките трябва да се наведе, са

# Силни страни и възможности на мърчъндайзинговите практики в магазин VIVA

## ► Осветление

- Фасадата и входът на всички комплекси OMV „блестят” и оформят един ефектен и привлекателен изглед, който се забелязва от пътя
- лекото осветление в ресторанта създава усещане за уют

## ► Аромати

- Изкарване на фурните за кроасани отвън с цел създаване на приятен аромат и стимулиране на продажбите

## ► Витрини

- Умело декорирани, витрините отново се използват за привличане на клиентския интерес към топлите кроасани и сандвичи, които предлага магазинът



## Силни страни и възможности на мърчъндайзинговите практики в магазин VIVA

- Рекламни табелки и стелажи
  - Често се използват рекламни табелки и стелажи, които почти винаги оказват сериозен ефект върху продажбите
  - Рекламни табели, които промотират нови или стоки с намалени цени
  - Указателните табели, които посочват разположението или посоката към определени стелажи или помещения, към касите
  - институционални табели, които посочват

## Възможностите, които произтичат от силните страни на търговския обект

- Прогнозируемо увеличаване на привлекателността на подобни комплекси и умножаване на пътникопотока
- Възможност за освежаване на обстановката чрез чести смени на подредбата и разположението на стелажите
- Възможност за увеличаване на асортимента на топлите сандвичи и кроасани

# СЛАБИ СТРАНИ НА МЪРЧЪНДАЙЗИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- **Позиционирането кухня-тоалетна**
  - Усещане за нечистоплътност
  - Липса на визуална преграда – несъвместими помещения
  - Негативно усещане - както у клиентите на заведението, така и у посетителите на магазина

# СЛАБИ СТРАНИ НА МЪРЧЪНДАЙЗИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- Липса на специфичен позитивен аромат
  - Липса на спокойствие
  - Липса на повдигнат общ тонус
  - Редуцирано желание за покупка

# СЛАБИ СТРАНИ НА МЪРЧЪНДАЙЗИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- Музиката
  - Атмосфера
  - Фон
  - Акцент
  - Отправна точка за приятни асоциации

# СЛАБИ СТРАНИ НА МЪРЧЪНДАЙЗИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- Ресторант – магазин, разделени
  - Отделен вход
  - Липса на обмяна на клиентска маса
  - Непрактичност

# СЛАБИ СТРАНИ НА МЪРЧЪНДАЙЗИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- Липса в предлагания асортимент
  - Липса на медикаменти, предлагани без рецепта
  - Липса на санитарни принадлежности
  - Не всичко необходимо за хората на път е обезпечено

## ЗАПЛАХИ ОТ ОКОЛНАТА СРЕДА.

### Клиенти

- Магазините на VIVA са по-скъпи от средностатистическите магазини и супермаркетите
- Клиентите пазаруват в тях само при ползване на бензиностанцията или автомивката
- Конкуренцията на околните магазини по отношение на цената е голяма
- Ограничен кръг от клиенти



## Асортимент

- Липсват хранителни стоки, които не са трайни и които могат да бъдат закупени в стандартните супермаркети
- Предлаганите от тях пакетирани стоки се предлагат навсякъде и клиентите не са мотивирани да купуват точно оттам
- Купуването на винетки, масла или други необходими за пътуване стоки води до по-голям оборот и пазаруване на други стоки от асортимента на магазина

## Визия и локация

- Липсата на витрини потенциално би могла да се превърне в заплаха, която да отнеме от броя на клиентите на магазина
- - трудно биха били привлечени хора, които по принцип не пазаруват в този вид магазини
- Заведението е разположено близо до голям булевард или магистрала, което го прави непривлекателно за хората от гл.т. на замърсения въздух или праха, който се отделя от магистралата
- Това прави използването на разположените

## Опитът на Западна Европа

- Опитът в страните от Западна Европа сочи, че бензиностанциите печелят повече от магазините към тях, отколкото от продажбите на горива като цяло
- при едно следващо поскъпване на горивата е възможно магазините VIVA да бъдат заплашени от намаляване на потока от клиенти
- Ако не бъдат привлекателни сами по себе си, а не само това, че са в комбинация с бензиностанция, с отдръпването на клиентите на бензиностанцията, ще се отдръпнат и техните клиенти

# Обобщение

- Магазините VIVA са много удобни за почивка и освежаване по време на път, но са по-скоро непривлекателни за пешеходци и живеещи в близост, поради недобрата хигиена и високите цени.
- Асортиментът предлаган в магазините е съобразен с нуждите по-скоро на хората, които пътуват с автомобили, което от една страна е обяснимо, тъй като са част от веригата бензиностанции, но от друга страна са прекалено силно зависими именно от тази група потребители.

# ЧОВЕКЪТ КАТО ФАКТОР В МЪРЧЪНДАЙЗИНГА

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

Атмосферата



магазин

Съвкупност от впечатленията от:

- Магазина като цяло
- Техническото оформление
- Човешкият елемент – ПРОДАВАЧ-КОНСУЛТАНТИТЕ
- Светлината, ароматите, подредбата, чистотата, и т.н.





## Атмосферата в даден магазин

- Има ли връзка качеството на атмосферата (подобриенето на техническото оформление в магазина например) върху очакванията на потребителите за качеството на услугите, т.е. на уменията на продавач-консултантите?
- Именно този проблем ще разгледаме тук.



# „Новите“ възприятия за продавач-консултантите

- Създаване на **връзка с клиента** и стремеж към намиране на решение за потребителя.
- **Уменията на продавач-консултантите** в цялостната оценка на потребителите за качеството на магазина.
- Дали намерението на потребителя **да купи** се увеличава с подобрене на визуално/аудио/ароматните параметри на магазина и дали подобрените параметри увеличават очакванията на потребителя от продавач -консултанта?
- **Consumer patronage intention** - съчетава клиента с намерение за покупка.

# Хипотези 1 и 2



- Твърдение 1: По-добро оформление на търговската площ значително ще увеличи намерението за извършване на покупка;
- Твърдение 2: По-добро оформление на търговската площ значително ще увеличи очакванията от страна на потребителя за качеството на продавач-консултантите.
- Schmitt добавя трета променлива, а именно **видът на продавания продукт**.



## Хипотези 3 и 4

- Твърдение 3: Видът/категорията стока (визия, аудио, аромат) на търговските площи и очакванията от продавач - консултантите;
- Твърдение 4: Видът/категорията стока оказват влияние на силата на взаимовръзката между оформление (визия, аудио, аромат) на търговските площи и намерението за покупка от страна на клиентелата.

# Изследванията показват, че...

- Хипотеза номер 3 не може да се докаже в резултат от изследване, направено между 861 австралийски потребителя =>
- Няма връзка между типа на предлагания продукт и очакванията от продавач-консултантите в магазина
- Хипотези 1, 2 и 4 се потвърждават от изследването.

# Въпроси и отговори

- 1. Интериорната боя
- 2. Магазини в по-бедни квартали
- 3. Изследване на нагласите в интернет
- 4. Връзката с клиента – да придобиеш нов клиент е доста по-скъпо, отколкото да запазиш стар
- 5. Ангажирай други „сетива“, за да държиш потребителите по-дълго в магазина – напр.

# Въпроси и отговори

## 1. Интериорната боя

- Ограничен брой луксозни магазини (с добра атмосфера) за боя и принадлежности в Австралия.
- Железарските магазини отскоро са започнали да мислят за подобрене на търговските си площи в резултат на големия растеж на пазара на имоти и повечето жени, пазаруващи в подобни магазини.
- Ефектът от атрибутите, оформящи атмосферата в даден магазин, нивото на обслужване и качеството на стоката е силен, когато предварителните очаквания са ниски.

# Въпроси и отговори

## 2. Връзката между оформление и потребителски очаквания за продавач-консултантите

- Определя се от много фактори, като например вида продавана стока, местонахождението на търговската площ, типа клиенти.
- Магазин, продаващ хранителни стоки в сравнително беден квартал по всяка вероятност няма да увеличи клиентелата си, ако подобри визията, защото клиентите му търсят по-ниска цена.
- Изследваната емпирично връзка има смисъл да се прави не за общи заключения, а за конкретен вид търговия на дребно, вид стока, магазинна верига и пр.

# Въпроси и отговори

## 3. Изследване на нагласите в интернет

- По-евтино, по-бързо, обхваща повече респонденти.
- Когато става дума за изследване на възприятия, не е подходящ начин.



# Въпроси и отговори

## 4. Връзката с клиента – да придобиеш нов клиент е доста по-скъпо, отколкото да запазиш стар

- В търговията на дребно тази максима може би е по-малко валидна. Усилията, необходими да накараш нечий друг клиент да стане твой клиент са много повече отколкото да запазиш своя собствен. Изключваме вероятността твоят нов клиент да не е нечий друг клиент, тъй като тя е доста малка.
- Какво означава нивото на „дългосрочно пазаруване“ за търговците.

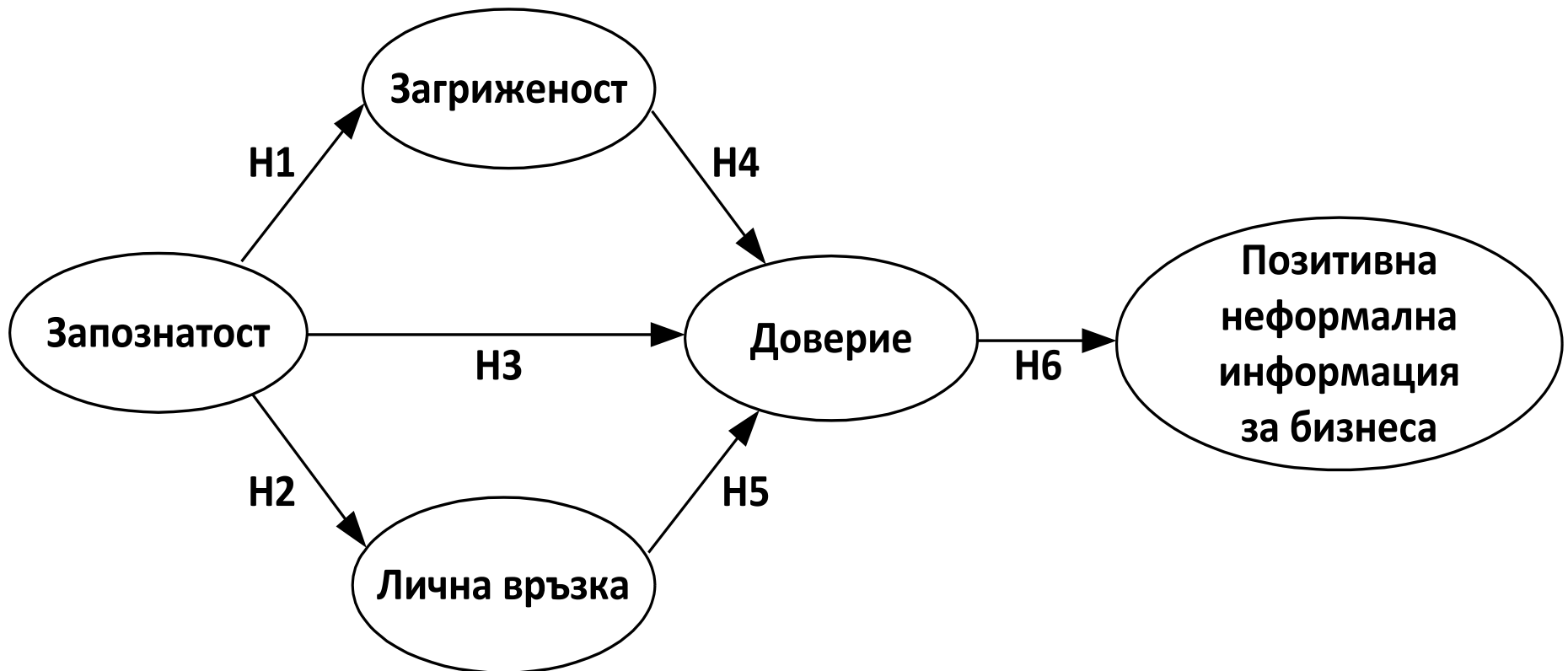
# Въпроси и отговори

## 5. Ангажирай други „сетива“, за да държиш потребителите по-дълго в магазина – напр. римска улица

- Изследването показва ефекта от оформлението на търговската площ по няколко основни атрибута – обзавеждане, осветление, аудио звук и описване на аромат. Има ли други атрибути, които биха могли да се изследват или да доведат до увеличение на покупки от клиентите?
- Освен манипулиране на четирите атрибута на един магазин с цел повишаване на продажбите е възможно да се прибегне и до стимули и методи, водещи до задържане на клиентите в магазина по-дълго време. Това може да се постигне чрез създаване на забавления на територията на магазина, светлинно шоу и други подобни.

# Въпроси и отговори

## 6. Корелацията между създаването на връзка с потребителя и увеличаване на клиентелата



Благодарим Ви за вниманието!

# МЪРЧЪНДАЙЗИНГЪТ КАТО ПРОФЕСИЯ

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Шестте основни принципа на мърчъндайзинга

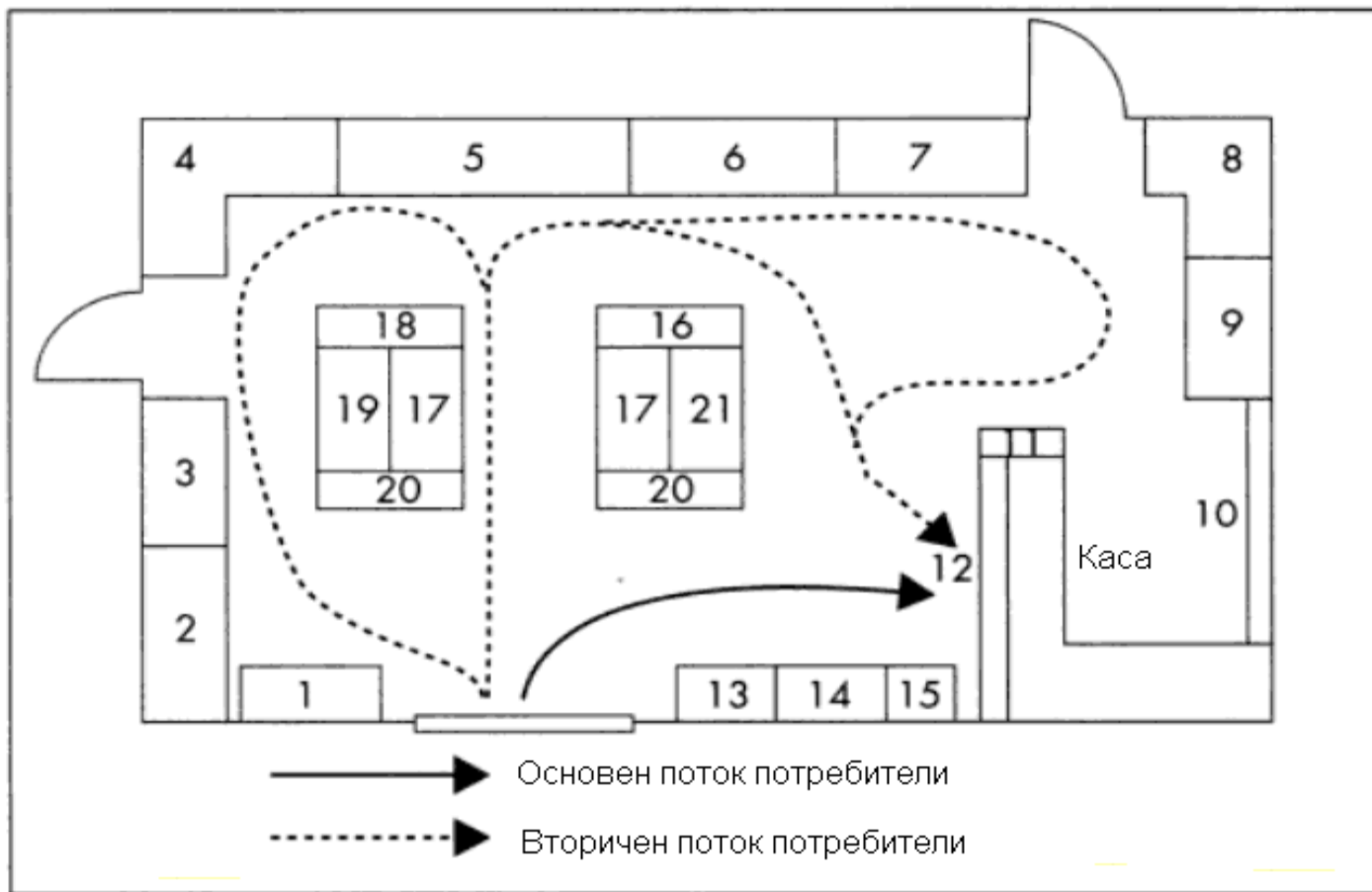
- Поток на потребителите
- Идентификация на „горещите“ и „студени“ зони
- Ефектът на многото отделни бройки
- Мърчъндайзинг на нивото на очите
- Място на плащане и места за импулсивни покупки
- Осигуряване и поддържане на предоставеното пространство

# Поток на потребителите

- Посоката, която следва потребителят при движението си в магазина
- Стоките следва да са изложени там, където преминава най-високият процент от хора – близо до входа и местата за плащане



# Поток на потребителите (2)



За да разположим стоките оптимално следва да си отговорим на въпросите:

- Жъде най-голям брой хора ще видят нашите продукти?
- Какво да направим, за да се открояват на фона на останалите продукти около тях?



# Идентифициране на „горещите“ и „студените“ зони

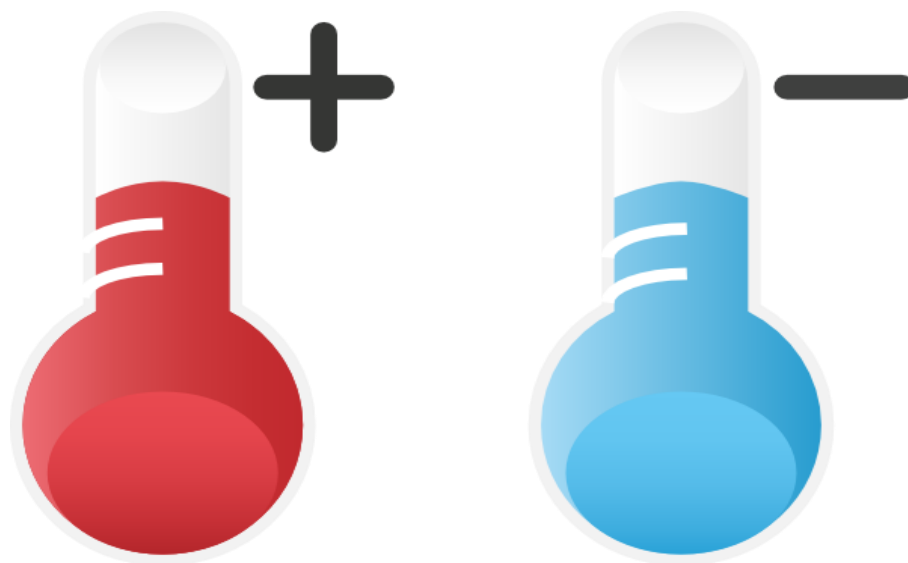


**„Дъгата на достъпа“** - на около 114 см. от тялото е зоната, която увеличава многократно вероятността изложеният там продукт да бъде закупен

# Горещи и студени зони

○ **Горещи зони** – бестселърите; необосновано е очакването, че поставянето тук на продукт със слаби продажби ще помогне за увеличаването им

○ **Студени зони** – зони с ниски продажби



# Ефектът на многото бройки от продукта

- Всеки продукт следва да е представен върху рафтовете с удачно количество като бройки



# Ефектът на многото бройки от продукта (2)

- Потребителят вижда продукта, разположен на по-голяма площ
- Намалява се вероятността от пропуснати продажби поради изчерпване
- Въпреки това трябва да има баланс между броя изложени продукти и количеството от всеки продукт



# Мърчъндайзинг на нивото на очите

- Най-продаваните продукти следва да бъдат разположени ориентировъчно на нивото на кръста, където е насочен погледът на купувача
- Ниските рафтове са подходящи за стоки за деца
- Рафтовете над нивото на очите носят ниски продажби



# Вертикално и хоризонтално разположение на продуктите

## Вертикално разположение на продукти:

- Всеки продукт има част от пространството на нивото на очите
- Най-бързо продаващите се разфасовки се поставят на нивото на очите
- Създава се блок от изложени продукти



## Хоризонтално разположение на продукти:

- Един единствен продукт заема мястото на нивото на очите
- Остава впечатление на разхвърлян рафт
- Пространството не се използва ефективно



# Най-подходящото разпределение?



Разположение вертикално по продукти и хоризонтално по размери на опаковката

# Място на плащане и места за импулсивна покупка

Тази зона е много подходяща за излагане на:

- Продукти, които потребителя не планира да закупи – спонтанни покупки
- Продукти, за които тече промоция
- Продукти с намалена цена
- Жито се изчистват
- Жито се продават бързо



# Място на плащане и места за импулсивна покупка



# Осигуряване и поддържане на предоставеното пространство

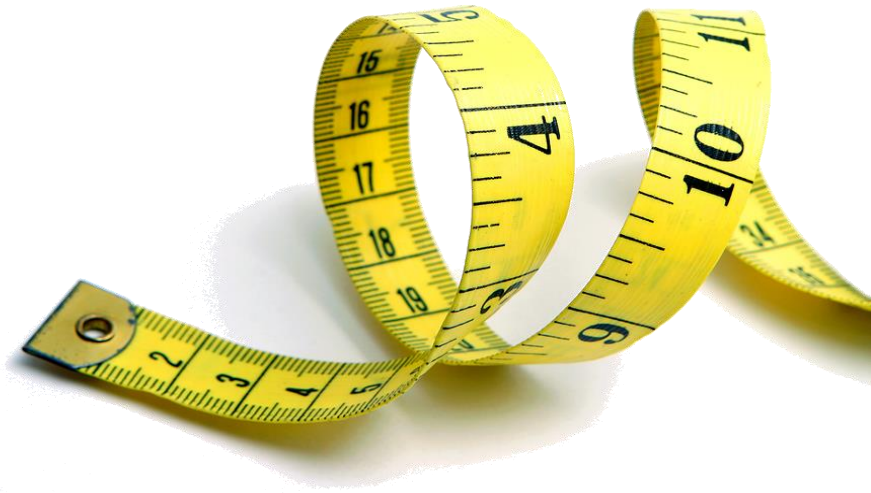
Фактори влияещи върху вземането на решение:

- Висока цена на щандовете
- Рентабилност на изложените стоки
- Подходящ асортимент продукти за типа магазин



# Какво пространство е необходимо?

- На щанда се намират най-продаваните стоки
- Продукти, продавани в конкретния магазин са изложени там
- Мястото е достатъчно за да се виждат добре стоките
- Най-продаваните продукти са изложени на повече редове на щанда
- Изложението привлича вниманието на потребителя



# Как да се запази пространството?



Маркови стикери



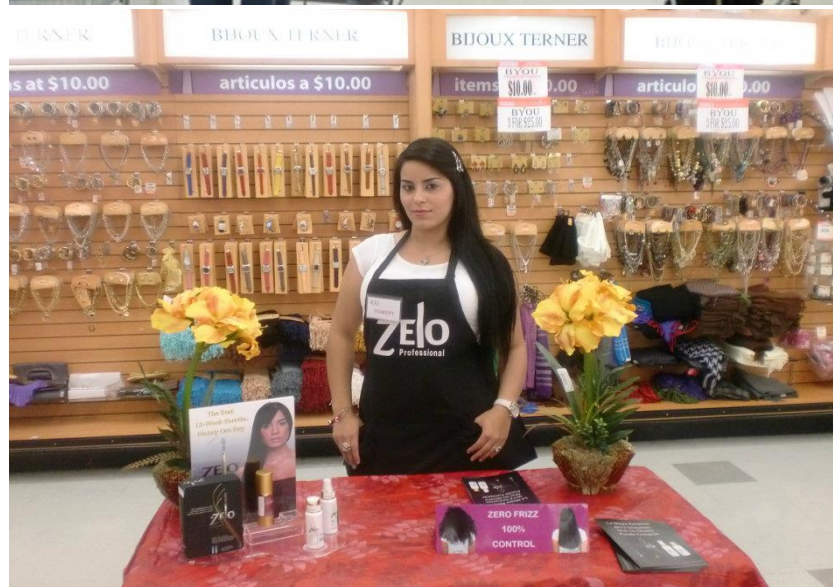
Маркирани щандове



Това помага и за борбата с разполагането на стоки на конкурентите в заделеното за съответния продукт място

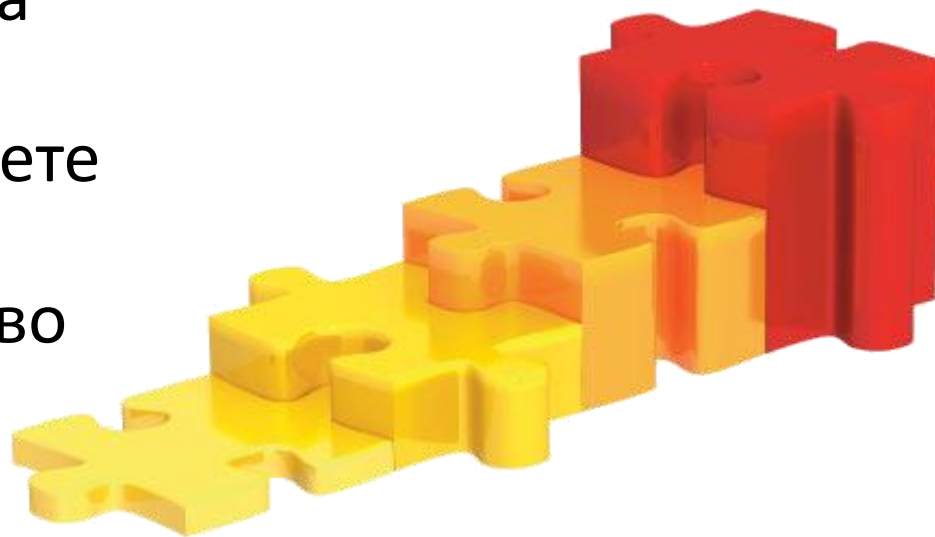
# Материали за поддържане на предоставеното пространство

- Щандове, подходящи за съответния тип магазин (постоянни)
- Материали за мястото на продажба като:
  - ✓ плакати
  - ✓ висящи материали над каса
  - ✓ маркови стикери за продукта
  - ✓ промоционни дисплеи (временни)



# Мърчъндайзингови дейности

- Асортимент
- Разположение в магазина
- Разположение на рафтовете
- Отпускане на пространство
- Външен вид
- Качество
- Цена и промоция



# Мърчъндайзингови дейности



## ➤ Асортимент

- ✓ При навлизане на нови марки
- ✓ Поправки на проблеми

## ➤ Разполагане в магазина

- ✓ Близко до касата
- ✓ До подобни ключови стоки
- ✓ Щандовете не бива да пречат на клиентопотока

## ➤ Разположение върху рафта

- ✓ Отделете повече място за бързо продаващи се стоки
- ✓ Поставете подходящи стикери и рекламни материали

# Мърчъндайзингови дейности (2)

- Външен вид
  - ✓ Хоризонтално или вертикално с подходящи рекламни материали
- Качество
  - ✓ Старата стока се поставя пред новата
  - ✓ Повредените продукти се премахват своевременно





# Мърчъндайзингови дейности (3)

## ➤ Цена

- ✓ Показване на точните цени на мястото на продажба

## ➤ Промоции

- ✓ На видно място в магазина
- ✓ близо до основния клиентопоток
- ✓ Подсигурени с рекламни материали

## ➤ Администрация

- ✓ Събиране плащането на всички неизплатени сметки с клиента

## ➤ Приключване на посещението

- ✓ Обобщаване на поетите действия
- ✓ Уговорка на следваща среща

## ➤ Преценка след посещението

- ✓ Анализ на собствените действия във връзка с посещението

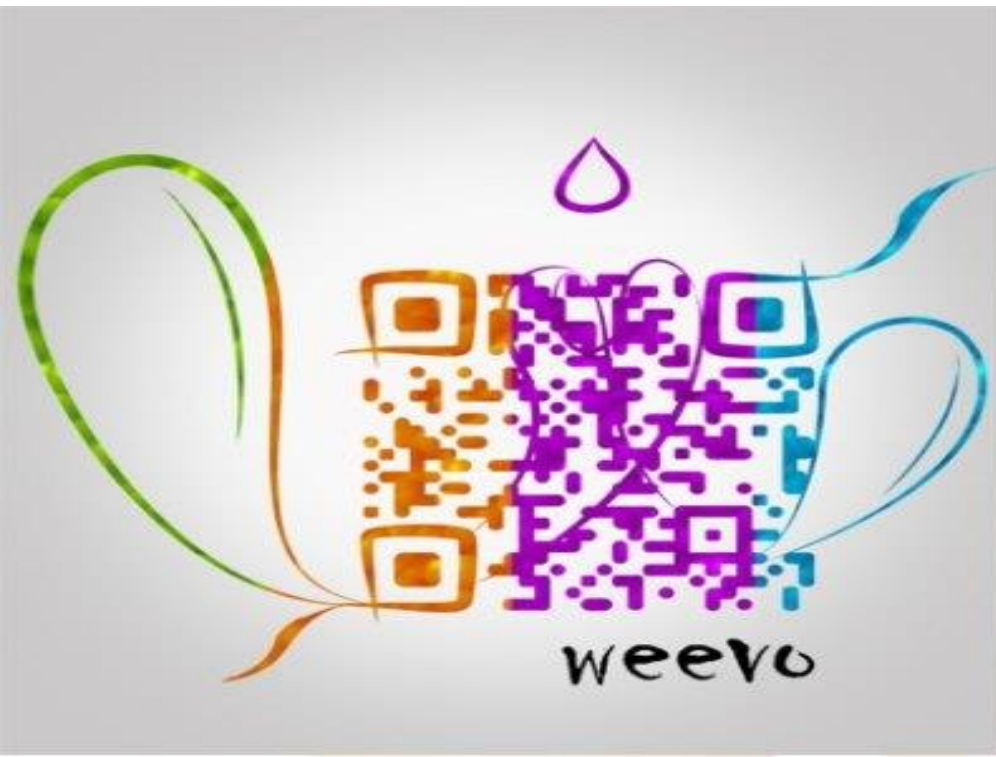


**Благодарим за вниманието!**

ВИЗУАЛЕН МЪРЧЪНЗАЙЗИНГ ВЪВ ВИРТУАЛЕН МАГАЗИН. ПРОЕКТ ЗА  
ПРИЛОЖЕНИЕ НА QR КОД ВЪВ ВИРТУАЛЕН МАГАЗИН

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# *Проект за приложение на QR код във виртуален магазин*



# Какво представлява QR код?

- QR код = Quick response
- Лесен инструмент за боравене
- Лесно споделяне на всякаква и с голям обем информация
- Лесна разпознаваемост от всеки модерен телефон с камера



# QR код vs. Баркод

- Съхраняване на по-голям обем информация - url линкове, местоположение и текст
- Сканиране без скенер
- Конвенционален баркод - кодиране на максимум около 20 знака
- QR Code - предназначен да сканира от около дузина до стотици пъти повече информация



# QR магазин в метростанция ?

- **В момента** - с метрото пътуват 185 - 190 хиляди на ден като в пиковите часове пътническият поток достига 38 хил. души на час
- **Очаквания** - метрото в София да се ползва от между 350 и 400 хиляди души на ден
- **Възможност** - за пазаруване на хранителни стоки докато чакаме на метростанцията, без търговска площ, без персонал

# Идея

- Защо да не превърнем времето за изчакване във време за пазаруване





Иииии.....



# Начин на работа на QR магазин

- Презентиране на продукта посредством плакати, съдържащи пълноразмерни образи на хранителни продукти
- Начини на употреба:
  - смартфони - посредством приложение за on-line пазаруване, плащане при доставката или през e - pal
  - клиентски карти - избор на място и заплащане на мобилни POS терминали при безплатната доставка на стоката до дома
- Електронен етикет посочващ цената на всеки продукт с вградена RFID технология и QR код

# Целева група

- Млади хора

- Ползвачи метрото ежедневно

- Ценящи своето време



# Подредба на стоката във виртуалния магазин

- Посоката и интензивността на клиентопотока следват пътническия поток в метростанцията
- Спазване правилото за мърчандайзинг на нивото на очите



- Пространство разпределено според съответната продуктова категория
- Незавземано от продукти на конкуренти

# Позициониране на стоката

## Вариант 1

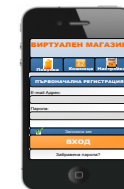
- Позиционирането на стоката се извършва чрез плакати монтирани на метални поставки по средата на платформата



## Вариант 2

- Позиционирането на стоката се извършва чрез плакати монтирани директно на стената на метростанцията

# Пазаруване чрез приложение за смарт телефони



**Стъпка 1** - сваляне на приложение за пазаруване

**Стъпка 2** - регистрация на потребителя

**Стъпка 3** - избор от лентата с менюта («Покупка», «Кошница», «Настройки»)

**Стъпка 4** - конфигурация на настройки за пазару

# Процес на извършване на покупка чрез смарт телефон

**Меню << Кошница >>** преглед на списък с цени  
и количество на избрани продукти

**Меню << Обратно към покупка >>** ако потребителят желае да добави други  
продукти към списъка

**Меню << Промяна количество и продукт >>** поправка на заявено  
количество или отказ от продукт

**Меню << Приключване на сметка >>** за приключване на  
пазаруването

**Меню << Изход главно меню >>** за връщане към главното меню  
или отказ

**Меню << Приключване на сметка >>** автоматично прехвърляне към меню  
<<Приключване>>, където потребителят определя удобно време за доставка

**Бутон << Готово >>** Покупката се приключва окончателно

# Пазаруване чрез лоялни клиентски карти и вградена в тях RFID технология

## Какво е RFID?

Технология, позволяваща избраните продукти автоматично да бъдат добавени към кошницата с продукти

## Начин на използване на картата ?

**1-ва стъпка** - попълване на он-лайн формуляр за издаване на клиентска карта с персонален номер

**2 - ра стъпка** - стартиране на покупка чрез прекарване на картата през ППС терминала

**3-та стъпка** - избор на продукт единствено чрез доближаване на картата си до минимум десет сантиметра до електронния етикет на избраната стока

**4-та стъпка** - приключване на сметката чрез прекарване на картата през ППС терминал



# Доставка

- Извършва се безплатно до указания адрес в посочения от клиента удобен часов интервал
- Удобство - избиране на адреса по подразбиране при всяка поръчка
- При промяна на адрес, той бива въвеждан ръчно от клиента при поръчка



# Плащане

## При пазаруване със смартфон?

- Добавяне на стойността към месечната сметка за GSM
- Плащане чрез e-pay
- Плащане кеш при доставка до адрес

## При пазаруване чрез клиентска карта?

- Плащане чрез дебитна/кредитна карта
- чрез ПОС терминал
- Плащане кеш при доставка до адрес



# SWOT анализ за успеха на "QR магазин"

## Силни страни

- Иновативна възможност за нови преживявания у клиентите
- Голям клиентопоток
- Спестява време
- Доставка до дома в удобен час
- Богат асортимент от стоки - постоянна наличност на рафта
- Липса на конкуренти

## Възможности

- Създаване на дългосрочни отношения с партньори и доставчици
- Засилване на лоялността на клиента към веригата
- Популяризиране на он-лайн пазаруването
- Неограничени възможности за приложение

## Слаби Страни

- Нужда от притежание на смартфон или клиентска карта
- Скъпа за внедряване технология
- Липса на гъвкавост при бърза нужда от промяна на портфолиото и цените
- Допълнителни разходи свързани с безплатна доставка до домовете

## Заплахи

- Ограничения, наложени от нуждата за притежание на смартфон или клиентска карта
- Скъпа технология
- Липса на доверие у гражданите в он-лайн продажбите
- Допълнителни разходи, които ще доведат до по-ниски маржове

# Подсилена реалност и нейното въздействие върху потребителите



- Определение: Директно или индиректно добавяне на видео, анимация, 3D изображения, снимки, текст графики, звуци или GPS и други данни към реалната заобикаляща среда или обекти от нея
- Предоставя информация на потребителя, която е едновременно интерактивна и манипулируема от самия него
- Подсилва преживяването на потребителите в една екосреда

# Използване на технологията

- Project Google Glas
- Компютри
- Смартфони и планшети



# Приложение на подсилената реалност в съвременния маркетинг

- Реклама на продукти
- Подсилване на потребителското изживяване в търговски обекти или във виртуалното пространство
- Ангажиране на потребителското внимание
- Възможност за персонализиране и управление на получаваната от потребителя информация

# Използване на технологията от производител на обувки

- Организиране на игри, в които потребителите носят определен вид обувки
- Създаване на екосреда, в която потребителите се чувстват като спортисти
- Създаване у потребителите на чувство за принадлежност към определена група



# **Ползи от използването на технологията**

- Запознаване на потребителя с марката
- Изграждане на “карта на предпочитанията на потенциалните потребители
- Задържане на потребителите
- Насърчаване на употребата на продукта



# Значимост на бранда

- Всеки бранд има своя обособена индивидуалност, която помага да се формират набор от благоприятни и неповторими асоциации в съзнанието на потребителите;
- Малките и неангажиращи спортни инициативи могат да разведрят потребителите, да повишат техния тонус;
- Те целят задържането на потребителите и подпомагане на избора им на следващ продукт от същата марка



# Състезания между потребителите

Игри, от различен тип могат да карат ползвателя на спортните обувки да извършва определено действие за определено време като например:

- Надбягване на определена дистанция
- Състезания за скорост, които трябва да са много на брой и много разнородни;

Докато потребява съответния продукт, всеки, който чувства спортния дух трябва да има с какво да се занимава.

Това е начин за социализиране на потребителите



# Създаване на профили на потребителите

- В зависимост от постиженията на отделните клиенти, могат да се създадат профили с различни имена;
- Предлагане на различни стоки, продукти или други мини игри;
- CRM - решение



# Приключения

Ежедневни комбинации от различни мини игри под общ слоган би подбудило най-пристрастените клиенти да се интересуват от новостите като например:

- Събирането на определен брой флагове за определено време в паркове и градини;
- Интересни състезания за колоездачите и водачите на рикши;
- Комбинацията от няколко приключения може да дава различни титли на изпълнителите ги



# Гамифициране



- Произлиза от английската дума „game“, която означава игра
- Дефиниция: Прилагането на игри и специфични игрови техники, целящи насърчаване на ангажираността на потребителите с даден продукт или услуга
- Използва се мисленето характерно за игрите и се конструират определени правила
- Прилага се и за обучения, подобряване на качеството на информацията, по-кратко време за изпълнение



# Защо игрите са забавни!

## Предимства

- Забавляваме се чрез обучение
- Креативно мислене
- Печелим награди
- Начин на обучение
- Упражняваме въображението
- Чувство за успех
- Лидерство
- Коопериране
- Уважение

## Недостатъци

- Пристрастяване
- Нервност
- Страх
- Обсебване
- Безсъние
- Асоциално поведение
- агресивност

# Ефективност на гамификацията в спорта



- Организация и дисциплина
- Промоция
- Участие в различни системи за награждаване
- Игри за мобилни телефони с бонуси и точки
- Награди
- Споделяне на страници в социалните мрежи

# Партньорство с други търговци

- Кооперирането с партньори предлагащи стоки, косвено подпомагащи продажбите на нашите стоки създава по-привлекателна екосреда
- Покупка на стока от нашия партньор носи дивиденди на играча





# Мероприятия

- Спонсорирането на спортни събития би могло да е полза за фирмата
- Събитието се използва за следните цели:
  - Поставяне на редица реклами, тъй като на такива мероприятия присъстват множество потенциални клиенти
  - Представяне на компанията чрез различни мини-игри, които носят някаква награда/бонус



# Класации



- Основна стратегия, която се използва е награждаването на играчите за постигнати задачи с точки, нива, постигането на прогрес или виртуална валута
- Създава се глобална ранглиста
- Носи позитиви за клиентите под формата на отстъпки, покани за мероприятия и други материални и нематериални облаги
- Друг елемент на игрите е състезанието, което прави постиженията видими за другите играчи, така класациите насърчават конкурирането между тях



# Здравословно хранене

- Косвено здравословното хранене подпомага продажбите на спортни стоки
- Можем да създадем редица помощни средства, които биха помагали на клиентите да подбират по-правилните за тях храни
- Потребителите на нашите спортни обувки могат да се възползват от проявения фирмен интерес към здравословното хранене чрез малки игри

# Подсилена реалност и нейното въздействие върху потребителите



- Определение: Директно или индиректно добавяне на видео, анимация, 3D изображения, снимки, текст графики, звуци или GPS и други данни към реалната заобикаляща среда или обекти от нея
- Предоставя информация на потребителя, която е едновременно интерактивна и манипулируема от самия него
- Подсилва преживяването на потребителите в една екосреда

# Използване на технологията

- Project Google Glas
- Компютри
- Смартфони и планшети



# Приложение на подсилената реалност в съвременния маркетинг

Реклама на продукти

- Подсилване на потребителското изживяване в търговски обекти или във виртуалното пространство
- Ангажиране на потребителското внимание
- Възможност за персонализиране и управление на получаваната от потребителя информация

# Използване на технологията от производител на обувки

- Организиране на игри, в които потребителите носят определен вид обувки
- Създаване на екосреда, в която потребителите се чувстват като спортисти
- Създаване у потребителите на чувство за принадлежност към определена група



# **Ползи от използването на технологията**

- Запознаване на потребителя с марката
- Изграждане на “карта на предпочитанията на потенциалните потребители
- Задържане на потребителите
- Насърчаване на употребата на продукта



# Значимост на бранда

- Всеки бранд има своя обособена индивидуалност, която помага да се формират набор от благоприятни и неповторими асоциации в съзнанието на потребителите;
- Малките и неангажиращи спортни инициативи могат да разведрят потребителите, да повишат техния тонус;
- Те целят задържането на потребителите и подпомагане на избора им на следващ продукт от същата марка



# Състезания между потребителите

Игри, от различен тип могат да карат ползвателя на спортните обувки да извършва определено действие за определено време като например:

- Надбягване на определена дистанция
- Състезания за скорост, които трябва да са много на брой и много разнородни;

Докато потребява съответния продукт, всеки, който чувства спортния дух трябва да има с какво да се занимава.

Това е начин за социализиране на потребителите



# Създаване на профили на потребителите

- В зависимост от постиженията на отделните клиенти, могат да се създадат профили с различни имена;
- Предлагане на различни стоки, продукти или други мини игри;
- CRM - решение



# Приключения

Ежедневни комбинации от различни мини игри под общ слоган би подбудило най-пристрастените клиенти да се интересуват от новостите като например:

- Събирането на определен брой флагове за определено време в паркове и градини;
- Интересни състезания за колоездачите и водачите на рикши;
- Комбинацията от няколко приключения може да дава различни титли на изпълнителите ги



# Гамифициране



- Произлиза от английската дума „game“, която означава игра
- Дефиниция: Прилагането на игри и специфични игрови техники, целящи насърчаване на ангажираността на потребителите с даден продукт или услуга
- Използва се мисленето характерно за игрите и се конструират определени правила
- Прилага се и за обучения, подобряване на качеството на информацията, по-кратко време за изпълнение



# Защо игрите са забавни!

## Предимства

- Забавляваме се чрез обучение
- Креативно мислене
- Печелим награди
- Начин на обучение
- Упражняваме въображението
- Чувство за успех
- Лидерство
- Коопериране
- Уважение

## Недостатъци

- Пристрастяване
- Нервност
- Страх
- Обсебване
- Безсъние
- Асоциално поведение
- агресивност

# Ефективност на гамификацията в спорта



- Организация и дисциплина
- Промоция
- Участие в различни системи за награждаване
- Игри за мобилни телефони с бонуси и точки
- Награди
- Споделяне на страници в социалните мрежи

# Партньорство с други търговци

- Кооперирането с партньори предлагащи стоки, косвено подпомагащи продажбите на нашите стоки създава по-привлекателна екосреда
- Покупка на стока от нашия партньор носи дивиденди на играча





# Мероприятия

- Спонсорирането на спортни събития би могло да е полза за фирмата
- Събитието се използва за следните цели:
  - Поставяне на редица реклами, тъй като на такива мероприятия присъстват множество потенциални клиенти
  - Представяне на компанията чрез различни мини-игри, които носят някаква награда/бонус



# Класации



- Основна стратегия, която се използва е награждаването на играчите за постигнати задачи с точки, нива, постигането на прогрес или виртуална валута
- Създава се глобална ранглиста
- Носи позитиви за клиентите под формата на отстъпки, покани за мероприятия и други материални и нематериални облаги
- Друг елемент на игрите е състезанието, което прави постиженията видими за другите играчи, така класациите насърчават конкурирането между тях



# Здравословно хранене

- Косвено здравословното хранене подпомага продажбите на спортни стоки
- Можем да създадем редица помощни средства, които биха помагали на клиентите да подбират по-правилните за тях храни
- Потребителите на нашите спортни обувки могат да се възползват от проявения фирмен интерес към здравословното хранене чрез малки игри

# СЪЩНОСТ, ЕЛЕМЕНТИ И ХАРАКТЕРИСТИКА НА МАРКЕТИНГОВАТА ОБКРЪЖАВАЩА СРЕДА НА ФИРМАТА

## Тема № 1

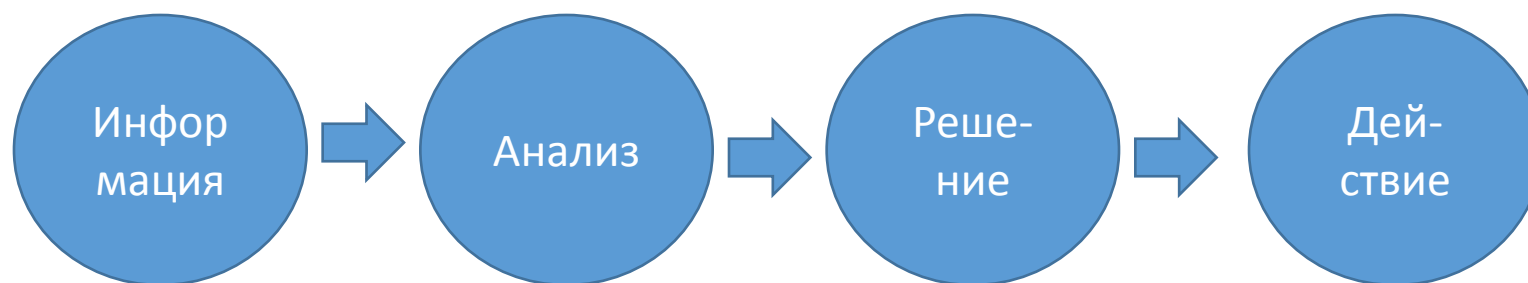
Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Agenda

- Същност на МОС
- Елементи на МОС
- Роля на НФ върху маркетинговата концепция
- Характеристика на НФ на МОС
- Основни изменения на НФ на МОС
- Влияние на НФ на МОС върху маркетинговата концепция
- Инструменти за изучаване на НФ на МОС

# Същност на МОС

- ▣ Всички фактори (елементи), които влияят върху поведението на организациите
- ▣ Всички външни и вътрешни сили за организацията, които участват при вземането на решения



# Елементи на МОС

- Контролируеми фактори
- Неконтролируеми фактори
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
- Информация
- Адаптация

# Елементи на МОС

- Контролируеми фактори
  - Стока, представяне, маркетингова комуникация, маркетингови канали, физическа дистрибуция, цена
- Неконтролируеми фактори
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
- Информация
- Адаптация



# Елементи на МОС

- Контролируеми фактори
- Неконтролируеми фактори
  - Пазарно търсене, политически условия, правни норми, социални и етични норми, технологични промени, конкуренция, икономически фактори, независими медии
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
- Информация
- Адаптация

# Елементи на МОС

- Контролируеми фактори
- Неконтролируеми фактори
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
  - Доколко добре организацията прилага решения относно контролируемите фактори
  - Как се адаптира към въздействието на неконтролируемите фактори
- Информация
- Адаптация

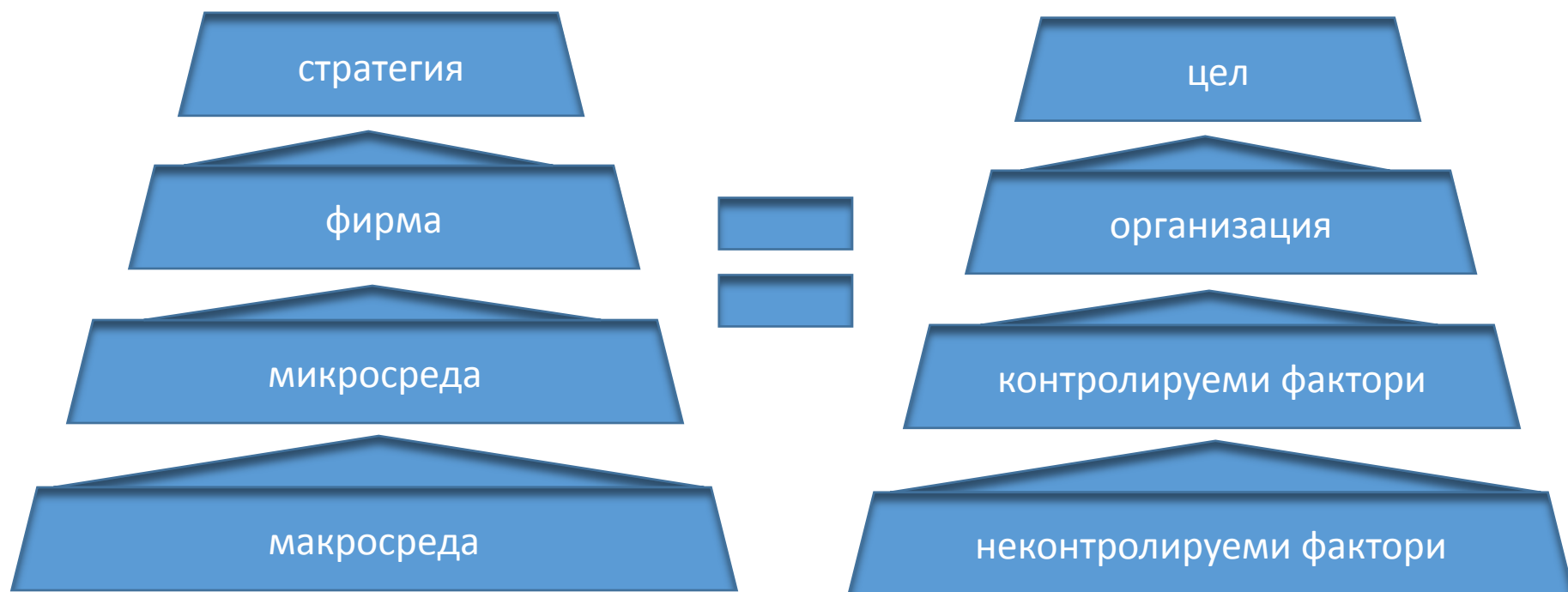
# Елементи на МОС

- Контролируеми фактори
- Неконтролируеми фактори
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
- Информация
  - Наблюдение на заобикалящата среда
  - Наблюдение на самата организация (рефлексивност)
  - Доколко добре се възприемат различните аспекти на маркетинговия план
- Адаптация

# Елементи на МОС

- Контролируеми фактори
- Неконтролируеми фактори
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
- Информация
- Адаптация
  - Доколко фирмата продължава да подобрява и прилага своите различни сравнителни предимства

# Роля на неконтролируемите фактори върху маркетинговата концепция



# Характеристика на неконтролируемите фактори

- Постиндустриална епоха

- е определение за период започващ от 50те години на ХХ век дадено от Д. Бел
- същият период Питър Дракър определя като “Епоха без закономерности”
- свързана с дълбоки изменения в начина на действие и динамиката на факторите на средата
- налага фирмите
  - да преоценят своите стратегии
  - да предефинират своите приоритети
  - и да променят моделите на управление

# Основни характеристики на постиндустриалната епоха <sup>(1)</sup>

- Икономическият растеж не е главен двигател на социалния прогрес
  - Обществото изисква качество, а не количество
- Философията за растеж не е безспорен ориентир за социално поведение
- Критични фактори за успеха стават
  - Разработване на нови продукти
  - Иновацията
  - Диверсификацията
  - Разработването на уникални продукти

# Основни характеристики на постиндустриалната епоха <sup>(2)</sup>

- Преразпределение на социалните приоритети
  - обещството обръща внимание на негативните ефекти:
    - Замърсяване на околната среда
    - Монополни ограничения
    - Манипулация на поведението на потребителя
- Потребителите стават все по-взискателни
  - Настояват за пълна информация за продукта
  - Гаранционно обслужване
  - Не се примиряват със замърсяването на околната среда
  - Организации за защита на потребителите; държавен контрол (КЗП)



# Основни характеристики на постиндустриалната епоха <sup>(3)</sup>

- Нови потенциални пазари за услуги със социален характер
- Корпорациите влизат в политиката
  - Някои от тях са достатъчно силни
  - Лобиране
  - Осъзнава се възможността от манипулиране на обществения интерес, който правителствата трябва да защитават
- Интернационализация на стопанската дейност
- Ожесточаване на конкуренцията

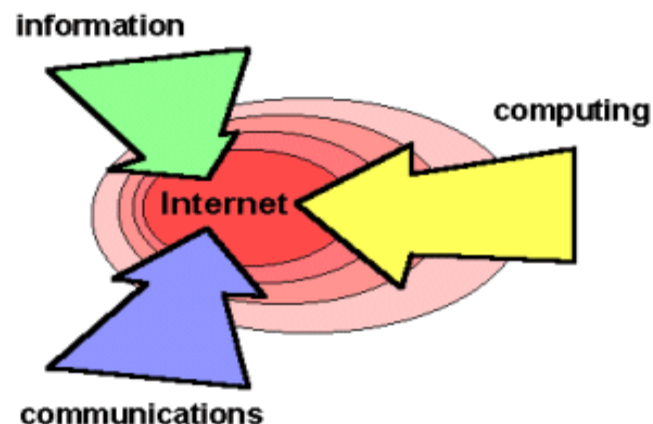
# Основни изменения в НФ

- Новите технологии
- Икономиката
- Конкуренцията
- Потребителя



# Новите технологии

- ▣ Води се иновационна конкуренция
  - Използват се като основа за “нападателни” стратегии
- ▣ Основа за завоюване и съхраняване на конкурентно предимство
  - Новото е, че значението на този фактор се усилва
- ▣ Новите технологии пораждат нови отрасли
  - ..., а не само развиват стари (Интернет)



# “Вълни на открития” <sup>(1)</sup>

- ▣ Историческият анализ показва закономерност – “вълни на открития” следвани от “вълни на иновации”
  - ...в които откритията влизат в практиката
  - 1802г. (1775-1828), 1875 (1830-1880), 1920 (1905-1937)
- ▣ Периодичност – времеви лаг между тях
  - 55 години за откритията
  - 63 за иновациите
  - Продължителността намалява
- ▣ Откритията и иновациите се следват хронологично

# “Вълни на открития” <sup>(2)</sup>

- Изводи:
  - Следващата вълна трябва да обхваща периода 1968-1992 (38 г. открития и 16 г. иновация)
  - Постиндустриалната епоха е “епоха на износване” на конвенционалните технологии и тласък за развитие на нова вълна иновации
  - Технологията определя стратегическото бъдеще на фирмата в наукоемките отрасли
  - Технологичният прогрес променя и традиционните отрасли и сферата на услугите

# ИКОНОМИКА

- Създаване на единен европейски пазар (1985)
- Премахване на нетарифните ограничения пред фирмите
  - Намаляване на цените, респ. разходите
  - Увеличаване на продажбите
- Интензифициране на конкуренцията
  - Увеличаване на ефективността на фирмите
  - Увеличаване на търсенето
  - Поток от иновации, продукти и процеси
- “Мисли глобално, действай локално”



# Конкуренция <sup>(1)</sup>

- ▣ Интернационализация на пазарите на световно ниво, вследствие развитието на
  - ... транспорт
  - ... комуникации
- ▣ Поява на нови конкуренти за фирмите от развитите страни
  - Новоиндустриализирани страни със сериозни позиции в основни сектори като стомана, химия, текстил и т.н.
  - Страни от Източна Европа на пазарите за основни промишлени продукти
  - Японски фирми – сектори с високо търсене
  - Големи дистрибутори – маркови продукти

# Конкуренция <sup>(2)</sup>

- Новите конкуренти имат по-добри продуктови позиции
- Процес на “препозициониране” на фирмите
- Налага се търсене на нови пазарни сегменти
- Образуване на пазар на фирмите, опериращи в “глобалните” сектори (Европа, Северна Америка и Япония)
  - Включва 700 млн. потребители
  - Представлява 85% от световната покупателна сила
  - Формира 2/3 от брутното производство

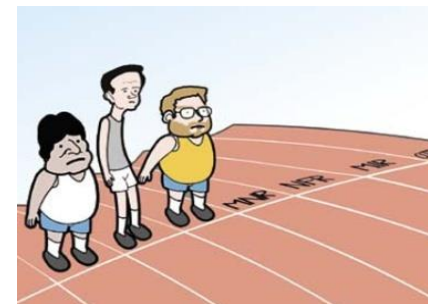


# Конкуренция <sup>(3)</sup>

- Основания за интернационализация на пазара
  - Унифициране на желанията и потребностите на ниво “глобални” сектори
  - Въвеждане на иновации едновременно
  - Разходите за разработване на определени продукти могат да се покрият само на глобално равнище
  - Производството и потреблението на редица продукти са концентрирани в “триадата”

# Конкуренция <sup>(4)</sup>

- Резултат от новите конкурентни условия:
  - Изостряне на конкуренцията
  - Необходимост от по-задълбочен и систематичен анализ на конкурентите и средата, тъй като
    - Пазарите са ограничени
    - Продуктите са със сходно качество
  - Необходимост от придобиване и систематична оценка на конкурентни предимства



# Новият потребител <sup>(1)</sup>

- Има по-висок доход – жените работят
- Живее по-дълго
- Цени повече личното си време
- Слабо улавя разликата между марките и продуктите
- Не е заплепен от рекламата
- Увеличава разходите си за лични комуникации
- “Затрупан” е от магазини

# Новият потребител (2)

- ▣ Търси не само задоволяване на потребностите, но и качество на стоките
- ▣ Появяват се нови отрасли за задоволяване на нови потребности от
  - Висококачествени стоки
  - Индустрия на свободното време
  - Услуги
- ▣ Става по-взискателен
- ▣ Променя методите на фирмите за
  - Дистрибуция
  - Продажба
  - Комуникация

# Новият потребител (3)

- Замяна на “маркетинговия монолог” с “маркетингов диалог”
- Предизвиква преоценка на класическата маркетингова концепция в 2 движения
  - Защита на потребителите
  - Защита на околната среда



# Защита на потребителите

- Маркетингът се опитва да задоволи краткосрочни нужди вместо дългосрочни
- Продуктите се развиват с цел печалба, не – задоволяване на потребности
- Насърчава се символичната (емоционална) стойност на продуктите за сметка на функционалната
- Има основно законово неравенство между продавачи и купувачи

# Защита на околната среда <sup>(1)</sup>

- Осъзнаване оскъдността на ресурсите
- Загриженост за ефекта от потреблението
- Отхвърля принципа “суверенитет на потребителя”
- Издига като основна цел на икономическата система подобряване качеството на живот, а не задоволяване на потребностите
- Грижа за запазване жизнената среда на индивидите

# Защита на околната среда (2)

- Възникване на пазар за екологични продукти (green market)
  - Производство на полезни за потребителя и безвредни за околната среда продукти;
  - Оказване на натиск в тази посока на производителите и правителствата
  - Производството на екологични продукти се превръща в конкурентно предимство





# Влияние на НФ върху маркетинговата концепция <sup>(1)</sup>

- Последици от развитието на МОС
  - Приоритет на качеството пред количеството
  - Икономическият растеж не е главен двигател на социалния прогрес
  - Задължение за поемане на социална отговорност
  - Поставяне на дейността на компанията под строг контрол

# Влияние на НФ върху маркетинговата концепция <sup>(2)</sup>

- Разширяване на класическата маркетингова концепция
  - “Задача на организацията е да определи потребностите, нуждите и интересите на целевите пазари и да доставя желаното задоволство по-ефективно от конкурентите си по такъв начин, че да запази и увеличи благосъстоянието на потребителите и обществото” (Котлър)
- Консолидация на пазарите

# Влияние на НФ върху маркетинговата концепция <sup>(3)</sup>

- Пораждане на въпроса за избор на стратегия на
  - Диференциран маркетингов подход
    - Отчитане разликата в потребителското поведение (социодемографски различия, доходи, навици, култура)
    - Отчитане разликата в пазарната организация (каналите за дистрибуция, наличие на медиатори, регламенти)
    - Отчитане разликата в конкурентната среда (степен на концентрация на конкуренция, местни конкуренти)
  - Стандартизиран маркетингов подход

# Влияние на НФ върху маркетинговата концепция <sup>(4)</sup>

- Пораждане на въпроса за избор на стратегия на
  - Диференциран маркетингов подход
  - Стандартизиран маркетингов подход
    - Пазарът е хомогенен и става по-хомогенен (резултат от развитието на технологиите, транспорта, комуникации)
    - Потребителите “жертват” определени предпочитания за сметка на по-ниски цени и добро качество
    - Стандартизацията води до икономии от мащаба, респ. намаляване на разходите

# Влияние на НФ върху маркетинговата концепция <sup>(5)</sup>

- Обединяване на двата подхода –  
диференциация + стандартизация = глобализация
- “Мисли глобално в стратегическия маркетинг,  
действай локално на операционно ниво”

# Влияние на НФ върху маркетинговата концепция <sup>(6)</sup>

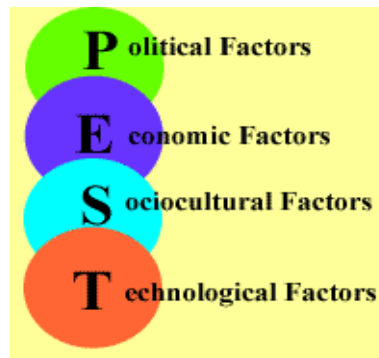
- Нови приоритети в стратегическия маркетинг
  - Диверсифициране на продуктовата гама
  - Адаптиране към потребителските нужди
  - Ориентация към конкурентите
  - Развитие на системи за прогнозиране
  - Глобален маркетинг
  - Опазване на околната среда
  - Насърчаване прилагането на маркетингови стратегии

# Инструменти за изучаване на неконтролируемите фактори

- SWOT анализ (strengths, weaknesses, opportunities, threats)

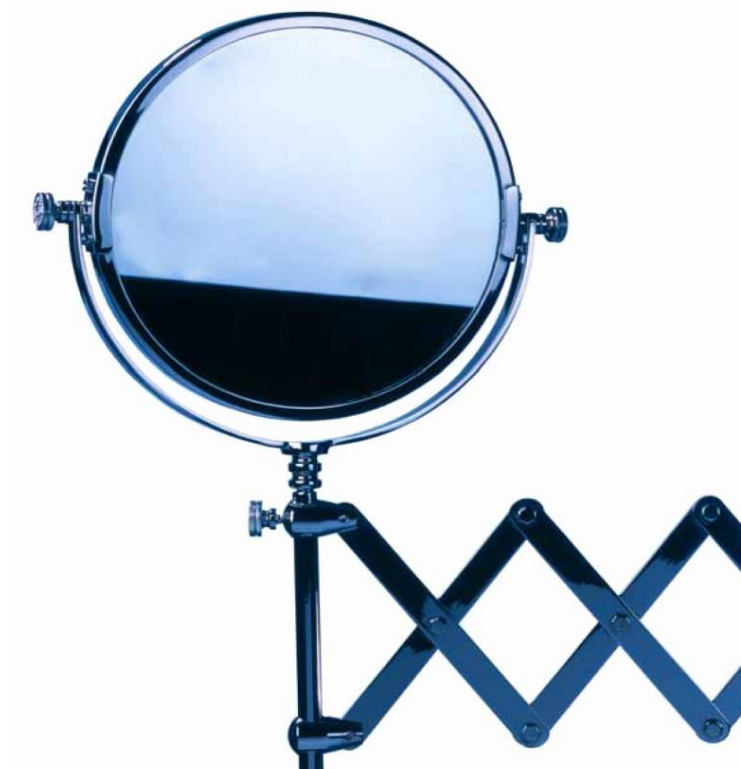
	Positive	Negative
Internal factors	<b>Strengths</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt;Technological skills</li><li>&gt;Leading Brands</li><li>&gt;Distribution channels</li><li>&gt;Customer Loyalty / Relationship</li><li>&gt;Production quality</li><li>&gt;Scale</li><li>&gt;Management</li></ul>	<b>Weaknesses</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt;Absence of important skills</li><li>&gt;Weak brands</li><li>&gt;Poor access to distribution</li><li>&gt;Low customer retention</li><li>&gt;Unreliable product / service</li><li>&gt;Sub-scale</li><li>&gt;Management</li></ul>
External factors	<b>Opportunities</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt;Changing customer tastes</li><li>&gt;Liberalisation of geographic markets</li><li>&gt;Technological advances</li><li>&gt;Changes in government politics</li><li>&gt;Lower personal taxes</li><li>&gt;Change in population age-structure</li><li>&gt;New distribution channels</li></ul>	<b>Threats</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt;Changing customer tastes</li><li>&gt;Closing of geographic markets</li><li>&gt;Technological advances</li><li>&gt;Changes in government politics</li><li>&gt;Tax increases</li><li>&gt;Change in population age-structure</li><li>&gt;New distribution channels</li></ul>

- PEST анализ (political, economic, sociocultural, technological)



Разбирайки, че маркетинговата среда ражда постоянно нови възможности и заплахи, фирмите осъзнават изключителното значение на непрекъснато наблюдение и приспособяване към нея.

Ф. Котлър





# Маркетингова среда на фирмите е...

Съвкупност от разнообразни сили и субекти, действащи извън границите на фирмата и влияещи върху действията ѝ по различен начин и с различна сила.



Елементите на маркетинговата среда могат да бъдат групирани на база два основни признака

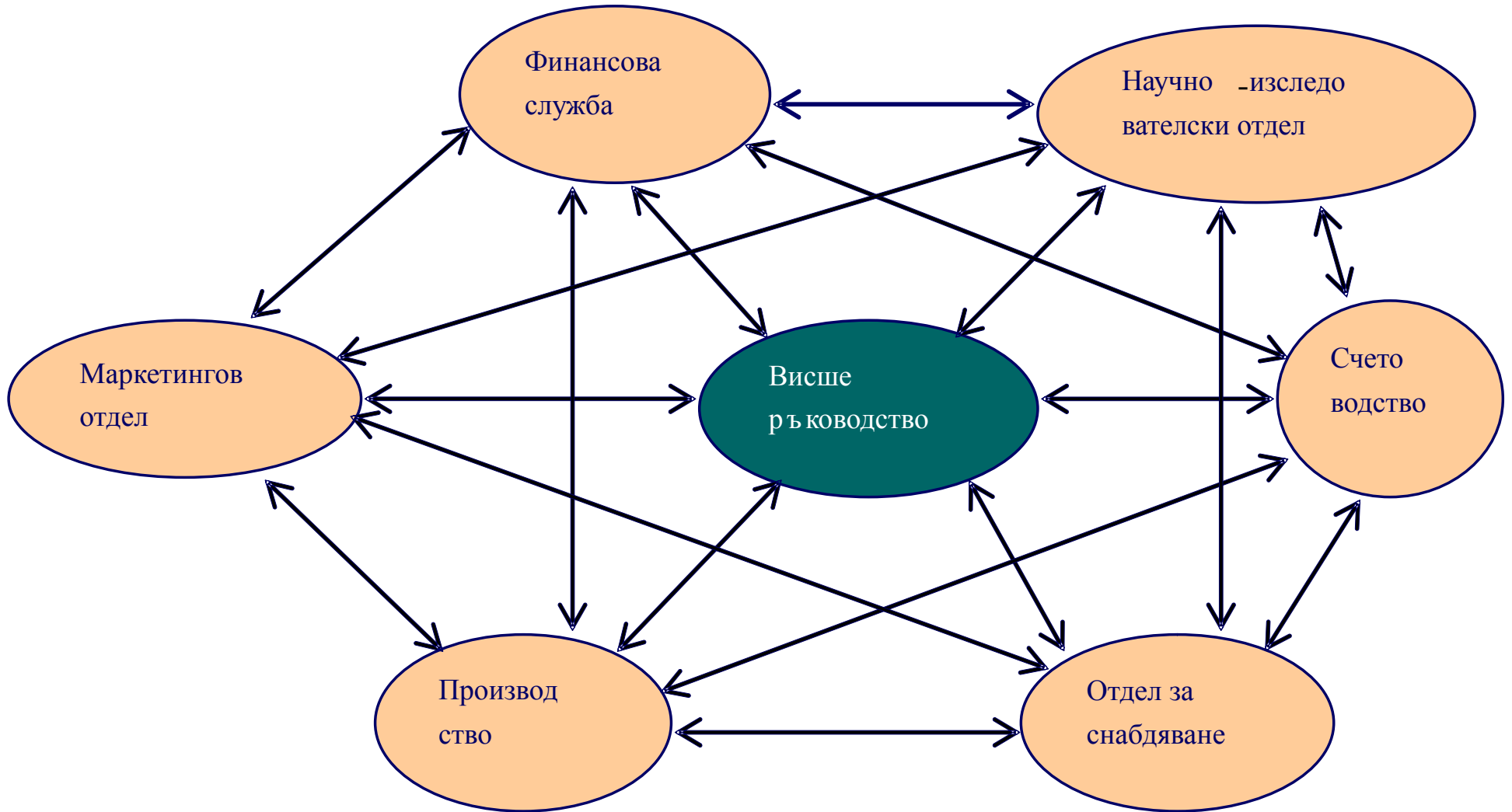
- Според характера и степента им на въздействие върху поведението на производителите:
  - елементи на микромаркетинговата среда
  - елементи на макромаркетинговата среда
- Според характера и степента на въздействие на производителите върху елементите на маркетинговата среда:
  - контролирани фактори на средата
  - неконтролирани фактори на средата

# Микромаркетингова среда обхваща

- фирмата
- доставчици
- маркетингови посредници
- клиенти
- конкуренти
- контактни аудитории



# Фирма



# Доставчици

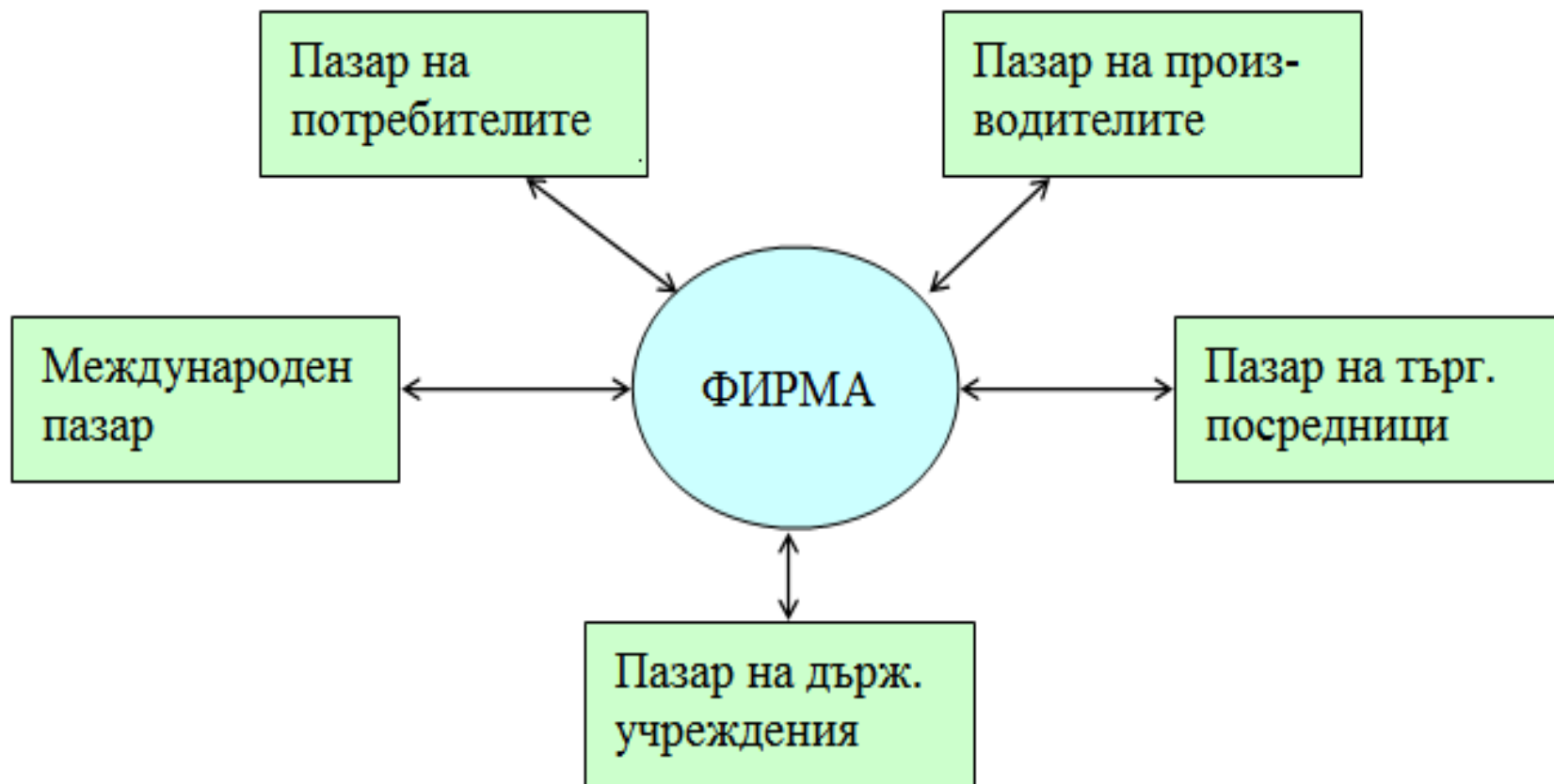
- фирми или отделни лица, които осигуряват на фирмата и на конкурентите ѝ необходимите им фактори за производство
- могат да влияят съществено върху отношенията между производителите и техните потребители на цените на закупуваните суровини, л или друг материал, стачките и др. )



# Маркетинговите посредници са

- Организации, които помагат на фирмата производител при рекламирането, придвижването, продажбите и разпрос-транението на стоките ѝ
- Те могат да бъдат:
  - Търговски посредници
  - Фирми-специалисти по организиране на стоко-придвижването
  - Агенции за маркетингови услуги
  - Кредитно-финансови учреждения

Клиентите на фирмата могат да  
бъдат разделени в пет категории



# ...и по-конкретно посредниците биват (1 от 2)

- Потребителски пазар –състои се от отделни лица и домакинства, които купуват стоки/ услуги, с цел да задоволят личните си потребности.
- Пазар на производителите –състои се от специфични потребители, които купуват стоки/услуги , с цел да продължи процесът на производството.
- Пазар на търговските посредници – образува се от различни търговски посредници, купуващи стоки/услуги за последващи им препродажби с



## ...и по-конкретно посредниците биват (2 от 2)

- Пазар на държавните учреждения – държавни организации, които купуват стоки/услуги или за използването им в сферата на комуналните услуги, или за предоставянето им на тези, които се нуждаят от тях.
- Международен пазар – състои се от участници извън границите на държавата (задгранични потребители, производители, търговци)



# Конкурентите се проявяват в четири категории

- Маркова конкуренция, при която производителите се конкурират по отношение на един и същ или подобен продукт. Той се предлага на едни и същи потребители на приблизително еднакви цени
- Браншова конкуренция, при която производителите се конкурират по отношение на различни стоки, които задоволяват една и съща потребност.
- Конкуренция на формата е тази, при която производителите се конкурират помежду си с различни стоки, които задоволяват една и съща нужда.

Оценка на конкурентните предимства на фирмите се прави по 4 критерия

- Конкурентноспособност по отношение на продукцията – качество на продуктите, опаковка, гаранционен срок, патентна защитеност, надеждност, престиж на търговската марка и др.
- Конкурентноспособност по отношение на цената – срок на плащане, условия на финансиране на покупката, процент на отстъпките в цените при определени видове плащания и др.
- Конкурентноспособност по отношение на

# Контактната аудитория на фирмата е

- Всяка група, която проявява реален или потенциален интерес към фирмата или оказва влияние върху способността ѝ да достигне поставените цели
- Видове контактни аудитории:
  - **Благотворна аудитория** – група, чийто интерес към компанията има много благотворен характер (например, спонсорите).
  - **Търсена аудитория** – тази, чийто интерес фирмата се старее да привлече, но не винаги успява (например, медиите).
  - **Нежелана аудитория** – тази, чийто интерес фирмата се стреми да не привлича, но е принудена да се съобразява с него ако той се появи (например, потребителски групи за бойкот).

Макромаркетинговата среда на фирмата се дефинира с фактори, които

- Не оказват влияние само върху един производител, а върху всички, взети заедно.
- Не се поддават на контрол от фирмата
- Могат да се комбинират в **Тенденция** - насока или последователност от събития, пр инерционност и продължително установи дадена тенденция и да вероятните последствия.



# Макромаркетинговата среда обхваща

- демографска среда
- икономическа среда
- природна среда
- културна среда
- научно-техническа среда
- политическа среда



# • Демографската среда

- Осигурява основния фактор на производството
- Влияе върху обема и структурата на производството в зависимост от:
  - числеността на населението
  - полово съотношение
  - възрастово разпределение
  - образователен ценз и професионална квалификация
  - относителен дял на трудоспособното население
  - други характеристики



- **Икономическа среда**
  - Покупателна способност зависи от: равнището на текущите доходи, цените, спестяванията, достъпност на кредитите, икономическия цикъл
- **Индустриална структура на нацията**
  - **Натурално стопанство** – в този вид стопанства мнозинството от населението е ангажирано с примитивна стопанска дейност
  - **Икономики, изнасящи суровини** – тези икономики са богати на един или няколко вида природни ресурси, а във всички останали аспекти са бедни
  - **Индустриализиращи се икономики** – в такива страни от 10% до 20% от брутния национален доход се падат на производството. Има нужда от нови вносни стоки
  - **Индустриални икономики** – те са основните износители на преработени стоки и инвестиционни фондове. Богати пазари на всички видове стоки



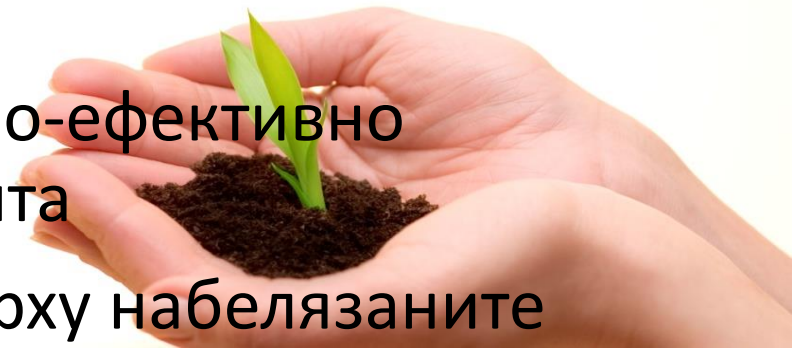
# Природна и наuchнотехническа

## Природна среда среда

- Природните ресурси като фактори на производството, определят обема и продуктовата структура на производството
- Опазване на околната среда – необходимост от осигуряване на материални предпоставки (оборудване, препарати и др.) за защита на природата

## Научнотехническа среда

- Повишени изисквания за безопасност и безвредност на стоките
- Технологичният прогрес служи за по-ефективно задоволяване на нуждите на клиента
- Изследвания с нови технологии върху набеязаните



# Политическа и културна среда

## Политическа среда

- Закони и регулаторни органи ограничават свободната дейност
- Защита от недобросъвестни конкуренти
- Защита интересите на обществото

## Културна среда

- Основни възгледи и ценности на обществото
- Вторични ценности – подвластни на маркетингово въздействие
- Субкултури – групи хора със сходни предпочитания и поведение, които могат да служат за сегментиране на пазара

Някои маркетингови специалисти обособяват

# Контролирани фактори

- Роля на маркетинговия отдел
- Роля на другите функционални звена
- Избор на целеви пазар
- Маркетингови цели на фирма
- Маркетингова дейност



# • Неконтролирани фактори

- Потребители
- Конкуренти
- Държавни институции
- Макроикономическа среда
- Природна среда – източник на невъзпроизводими ресурси, който определя обема и структурата на националното производство
- Равнище на развитие на науката и техниката



# Постиндустриална епоха и нейните основни характеристики

- Натрупване на достатъчно ниво на благосъстояние, поставящо под въпрос икономическия растеж като главен двигател на социалния прогрес – обществото се нуждае вече не само от количествени, но и от качествени характеристики на живота
- Намаляване на значението на икономическия растеж като единствен ориентир за социално поведение
- Критичните фактори за успех са разработването на нови продукти, уникални продукти, иновация, диверсификация, креативност
- Повишено внимание на обществото към негативните странични ефекти от дейността на фирмите – замърсяване на природата, неустойчива икономическа конюнктура (монополи, олигополи), инфлация, манипулация на поведението на потребителя
- Повишени очаквания на потребителите към покупките за по-голямо удовлетворяване на потребностите; повишават своята взискателност – изискват повече информация, следпродажбено обслужване; появяват се организации за защита на потребителите
- Силен стремеж на развитите страни да решат социалните си проблеми – социална справедливост, бедност, образование, замърсяване на околната среда
- Интернационализиране на стопанската дейност и повишаване на нивото на конкуренция

# Тенденции

Модно  
увлечение

Тенденции

Мегатенденции

- Непредсказуемо, краткотрайно, без съществено значение. Ако една компания реши да заложи на него, то тя може и да има успех, но това би било по-скоро въпрос на късмет, отколкото на нещо друго.
- Насока или последователност от събития, притежаващи някаква инерционалност и продължителност.
- По-предсказуеми и по-продължителни от модните увлечения. Те задват очертанията на бъдещето.
- Те са бавно формиращи се големи социални, икономически, политически и технологични промени, които, веднъж създадени, влияят известно време – между седем и десет години, а дори и повече.
- По-социални в обхвата си, отколкото психологически и емоционални

# Елементи на маркетинговата обкръжаваща среда

Контролируеми фактори

- Фирмата може да въздейства чрез маркетингови способности

Неконтролируеми фактори

- Въздействат едностранно върху организацията. Важно е и адаптирането към тях с оглед постигане на набелязаните цели. Тези сили представляват т.н. „неконтролируеми неизвестни“.

Организационно ниво на успех или неуспех в постигане на целите

- Колко добре организацията изпълнява решенията относно контролируемите фактори и как неконтролируемите фактори въздействат върху маркетинговия план

Информация

- Обективен източник на разбиране на действителността; базира управленските си решения на всички нива.

Адаптация

- Реакцията на фирмата към особеностите и измененията на околната среда, постъпили като обективна информация отвън

# Сили и тенденции в глобалната маркетингова среда

- Значително нарастване на скоростта на международния транспорт, комуникации и финансови трансакции, водещи до растеж на световната търговия
- Постепенна ерозия на американското лидерство и конкурентност, и нарастваща икономическа мощ на Япония и на няколко далекоизточни страни на световните пазари
- Увеличаване на търговските бариери, издигани от държави и региони за защита на собствените им пазари от чужда конкуренция
- Големи проблеми със задлъжнялостта на някои латиноамерикански и източноевропейски региони, заедно с увеличаващата се уязвимост на международната финансова система
- Увеличено използване на бартерна и насрещна търговия в международните сделки
- Бързо развитие на пазарното стопанство в бившите социалистически страни и приватизация на обществения сектор
- Бързо разпространение на глобалния начин на живот
- Отваряне на основни нови пазари – главно Китай, Индия, Източна Европа и Арабските страни
- Увеличаваща се тенденция мултинационалните компании да надхвърлят своя регионален и национален характер и да се превръщат в транснационални корпорации
- Увеличаващ се брой трансгранични корпоративни стратегически съюзи
- Увеличаващи се зона на регионално напрежение и конфликти, вследствие края на Студената война



# Неконтролируемые факторы на маркетинговата обкръжаваща среда

- 1 Демографски фактори
- 2 Икономически фактори
- 3 Природни и екологични фактори
- 4 Технологични фактори
- 5 Политически фактори
- 6 Социокултурни фактори

## 1

# Демографски фактори

Нарастването на световното население

- Възможното изчерпване на природните ресурси, особено необходими за поддържане и достигане до желания жизнен стандарт
- Нарастването на населението е най-голямо в страни, които най-малко могат да си го позволят

Възрастов състав на населението

- На шест възрастови групи, чието опознаване помага на маркетолозите да направят своите пазарни предложения по подходящ за съответната група начин.

Етнически пазари

- Ако една компания иска да насочи своя продукт към една или повече етнически общности, то тя следва да разработи специална маркетингова стратегия за тях
- Едноетнически VS многонационални държави

Образователни групи

- Пет образователни групи: 1) неграмотни, 2) незавършили средно училище, 3) завършили средно училище, 4) завършили колеж и 5) висшисти

Домакински модели

- Традиционно семейство VS съвременното: Специалистите по маркетинг трябва все повече да се съобразяват със специалните нужди на нетрадиционните домакинства, защото те нарастват по-бързо от традиционните.

Промени в географското разпределение на населението

- Местоположението на хората предизвиква различия в предпочитанията им към стоки и услуги, а оттам на това, което се предлага на пазара.

Преход от масов пазар към микро пазари

- Масовият пазар се фрагментира в многобройни микропазари, обособени по възраст, пол, етнически произход, образование, географско положение, начин на живот и т.н.

## Разпределението на дохода

Натурално стопанство

- Тази икономика предлага малко възможности за маркетинг. (бедни страни от Африка)

Икономики, изнасящи суровини

- Примери: Заир (гума), Саудитска Арабия (нефт).

Индустриализиращи се икономики

- Индустриализацията създава нова богата класа и малобройна, но нарастваща средна класа, като и двете се нуждаят от нови видове стоки, някои от които могат да бъдат получени единствено чрез внос. Примери: Индия, Египет, Филипините.

Индустриални икономики

- Широкомасщабното производство на тези икономики и тяхната многобройна средна класа ги правят перспективни пазари на всички видове стоки.

### Ефекти от единния европейски пазар

---

- Намаляване на разходите, поради отпадането на тежестта на нетарифните ограничения и ползите от икономите на мащаба на дейността
- Интензифициране на конкуренцията – води до повишена ефективност на фирмите и намаляване на цените
- Увеличаване на търсенето, като резултат от по-ниските цени
- Повишена динамика на вътрешния пазар, която води до много нови иновации, продукти, услуги и процеси

# Природни и екологични фактори

Ограниченост на суровините

- Незичерпаеми, изчерпаеми възстановими и изчерпаеми невъзстановими. Най-проблемни ресурси като нефт, въглища, платина, сребро, цинк – приближава времето на тяхното изчерпване

Увеличени разходи за енергия

- Недостигът на нефт в световен мащаб предизвиква търсене на алтернативни източници на енергия като слънчевата, атомната, вятърната енергия и т.н

Увеличено равнище на замърсяването

- Загрижеността на обществото създава маркетингови възможности за компаниите. Открива се широк пазар за контролиращи замърсяването решения, за алтернативни начини за производство и опаковка на стоките, които са безвредни за околната среда.

Променящата се роля на правителствата в защита на околната среда

- Правителствата по различен начин проявяват своята загриженост към защита на природата – по-богатите са сериозно ангажирани, докато по-бедните отдават твърде малко средства за екология. В интерес на по-богатите страни е да субсидират по-малките с цел контрол на тяхното замърсяване.

- В постиндустриалната епоха, темпът на нарастване на икономиките зависи от това колко основни нови технологии са открити.
- Технологичните открития обаче не се появяват равномерно във времето.
- Във времето между основните иновации е възможна появата на стагнация в икономиката.
- За фирмите дадена технология може все по-често да служи като конкурентно предимство в борбата за нови потребители.

## Основни тенденции

---

- Ускоряване темпа на технологична промяна – съкращава се периодът между възникването и успешното внедряване
- Неограничени иновационни възможности – съществува огромен набор от нови технологии
- Различия при бюджети за НИРД –
- Увеличаване на законовото регулиране на технологичната промяна – продуктите стават все по-сложни, а обществеността трябва да бъде сигурна в тяхната безопасност. Нарастват законовите ограничения за безопасност и здравословност (производство на храни, облекла, автомобилостроене, строителство, електроника)

# Политически фактори

## Основни цели на бизнес регулирането от страна на законодателството

---

- *Защита на компаниите една от друга* – бизнесмените винаги възхваляват конкуренцията, но когато ги засегне се опитват да я неутрализират. При заплахата често се практикува увеличаване на цените или опити за обвързване на дистрибуцията. Така функцията на законите е да определят и предпазват от непочтена конкуренция.
- *Защита на потребителите от непочтени действия на производителите* – непочтените действия спрямо потребителите се дефинират и санкционират от различни институции.
- *Защита на интересите на обществото срещу необузданото бизнес поведение* – Възможно е брутният национален продукт на една държава да расте, а качеството на живота да спада. Основна цел на новите закони е да се накарат фирмите да заплатят социалните разходи, резултат от техните производствени процеси или продукти.
- *Достигане на оптимално и ефективно ниво на регулация* – големият въпрос относно бизнесзаконодателството е: Къде е точката, при която разходите от регулирането надхвърлят ползите? Невинаги спазването на законите се контролира по справедлив начин от отговорните за това органи. Например, силните антитръстови закони са критикувани като затрудняващи възможността на американските фирми да се конкурират на международния пазар; други закони – за увеличаване на разходите за потребление. Въпреки че всеки един нов закон може да има легитимна основа, тяхната всеобхватност би могла да подкопае инициативността и да забави икономическото развитие.
- *Познание в областта на законите за защита на конкуренцията и потребителите* – въпреки всичко, задължение на специалистите по маркетинг е да познават добре основните закони защитаващи конкуренцията, потребителите и обществото. Компаниите обикновено държат на законността и етичните стандарти в работата на своите маркетингови мениджъри.

## 6

# Социокултурни фактори (1/2)

## Основни културни характеристики и тенденции

---

Основните (първичните) културни ценности имат постоянно въздействие. Хората, живеещи в определено общество, имат изконни убеждения и ценности, които са доминиращи. Те се предават от родители на деца и се влияят допълнително от основните обществени институции – училище, църква, бизнес и държава.

Вторичните убеждения и ценности се променят по-лесно. Специалистите по маркетинг и семейно планиране застъпват по-съвременната идея, че е по-добре хората да сключват брак по-късно, отколкото никога. Специалистите по маркетинг имат някакъв шанс да променят вторичните убеждения, но почти никакъв да променят първичните.

Всяка култура се състои от субкултури. Всяко едно общество се състои от субкултури, които представляват различни групи с еднакви ценностни системи, произхождащи от собствения им начин на живот или обстоятелства. Доколкото тези субкултурни групи показват различни желания и потребителско поведение, специалистите по маркетинг могат да ги изберат като свои целеви пазар

Вторичните културни ценности се променят във времето. Въпреки че първичните ценности са доминиращи, своето място имат и специфичните културни течения. Специалистите по маркетинг трябва да проявяват силен интерес към отчитането на културните промени, предвещаващи нови маркетингови възможности или опасности.



Нарастване на дохода

Търсене на по-добри и скъпи стоки

Поява на нови стоки и услуги

Поява на нови отрасли

- По време на епохите на масовото производство и масовите продажби, благосъстоянието на хората расте – техните основни потребности биват задоволени
- Поради повишеното благосъстояние, расте и дохода на потребителите, с който може да се разпореждат.
- Освен първичите жизнени се появяват и нови потребности
- Удовлетворяването на нововъзникналите потребности води до появата на нови продукти – висококачествени и луксозни стоки, нови видове услуги
- Създават се цели индустрии – развлекателна, туризъм и др.

Потребителите стават все по-взискателни, за това което плащат

# Влияние на движението за защита на потребителите (консюмеризма) върху маркетинговите дейности



- Консюмеризмът е организирано движение на граждани и правителство за защита на правата и властта на потребителите във взаимодействията им с продавачите.
- Настоява за увеличаване на информацията, образованието и защитата за потребителите.
- Защишава такива предложения като правото да се знае истинската лихва по заема (истината при кредитиране), истинските разходи за стандартна единица на конкурентни марки (ценообразуване за единица), основните съставки на продукта (съставките написани на етикета), качествата на храната (етикет, описващ хранителните качества), годността на продуктите (дата на производство) и истинските ползи от продукта (истинност на рекламата).
- Изисква от правителството да упражнява контрол върху безопасността на продукти, които са потенциално опасни и да наказва недобросъвестните компании.
- Включва тотална ангажираност на ръководителите от най-високо ниво, нови насоки на политиката на компанията и образователни програми за всички служители.
- Дооформя концепцията за маркетинга като принуждава специалистите по маркетинг да обмислят нещата от гледна точка на потребителите.

# Влияние на движението за опазване на околната среда (environmentalism) върху маркетинговите дейности



- Основната цел на икономическата система е не задоволяването на нуждите на потребителя, а подобряването на качеството на живот. Затова основната му грижа е запазването на жизнената среда на индивидите.
- Възникване на пазар на екологични продукти – green market на продукти, които са едновременно полезни за потребителите и безвредни за околната среда; най – важното конкурентно предимство е, че продуктите са “екологични”, незамърсяващи природата.

# Глобалната маркетингова среда по време на рецесията – Филип Котлър за “маркетинга в нестабилни времена”

НДК, 22 септември 2009

## Стратегии по време на рецесия

Вид компания	Характеристики	Препоръка
▪ Силна	▪ Добри финанси и добър маркетинг	▪ Поглъщане на по-слаби от тях конкурентни фирми или изкупуване на част от техните активи
▪ Стабилна	▪ Силни финанси, слаб маркетинг	▪ Наемане на хора, които имат богат опит в маркетинга
▪ Бореща се за оцеляване	▪ Слаби финанси, силен маркетинг	▪ Съкращаване на режийните разходи ▪ Предоговаряне на цените с доставчиците
▪ На ръба на оцеляването	▪ Слаби финанси, слаб маркетинг	▪ Продажба възможно най-бързо или закриване

# Промени в бизнес средата

НДК, 22 септември 2009



Не трябва да се пренебрегват факторите от външната среда, които оказват влияние върху бизнеса. Такива са *глобализацията, появата на интернет и цифровите технологии, свръхконкуренцията на пазара, появата на новите медии като блогове, youtube и др.*



*Променящото се поведение на потребителите и клиентите. Компаниите трябва да продължат да се фокусират върху запазването на настоящите си клиенти, така и върху спечелването на нови.*



*Ера на по-голяма турбулентност. Това се дължи на глобализацията, хиперконкуренцията и възможността лошите новини да пристигат много бързо.*

# Възрастов състав на населението

Skippies

- Skippy – кенгуру; от “School Kids with Income and Purchasing Power”; Ученици с доход и покупателна сила;

Mobys

- От “Mother Older, Baby Younger”; По-стари майки, по-млади деца;

Dinks

- Dink – чистичък; от “Double Income, No Kids; Двоен доход без деца;

Dewks

- От “Dual Earners with Kids”; Двоен доход с деца;

Puppies

- Puppy – кученце; от “Poor Urban Professionals”); Бедни градски професионалисти;

Woofs

- Woof –тъкан; от “Well-Off Older Folks”; Богати стари хора

ВЛИЯНИЕ НА ФАКТОРИТЕ НА МАРКЕТИНГОВАТА  
ОБКРЪЖАВАЩА СРЕДА ВЪРХУ ОРГАНИЗАЦИЯТА  
НА ДЕЙНОСТТА НА ФИРМИТЕ

Тема № 2

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

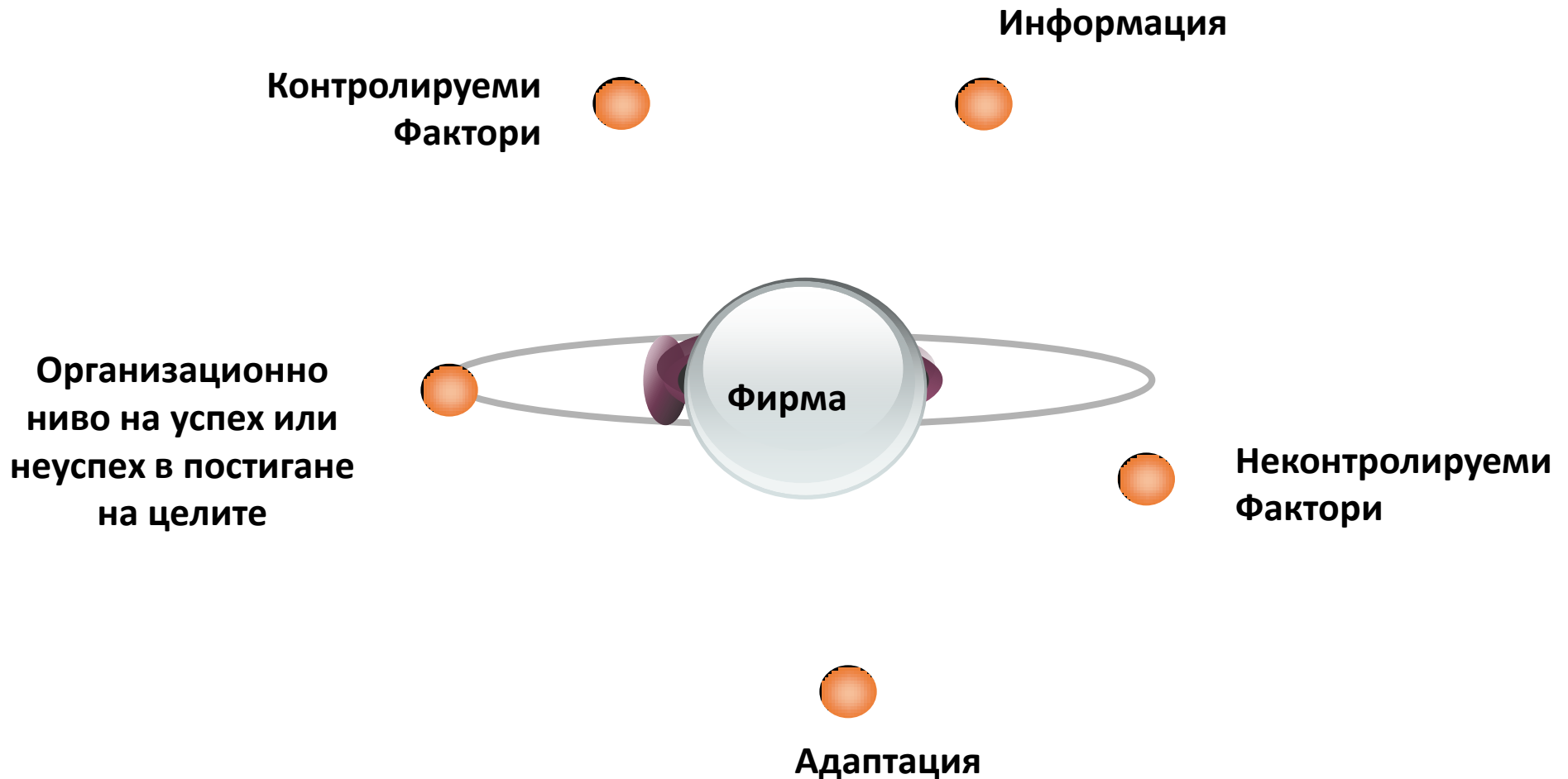
*Влияние на неконтролируемите  
фактори от маркетинговата  
обкръжаващата среда върху  
маркетинговата концепция*



# Съдържание

1. Същност, елементи и характеристика на маркетинговата обкръжаваща среда
2. Характеристика на неконтролируемите фактори
3. Основни изменения в неконтролируемите фактори
4. Маркетингова концепция – същност, видове, развитие

# Същност, елементи и характеристика на маркетинговата обкръжаваща среда



# Характеристики на неконтролируемите фактори

- Въздействат върху организацията, но не могат да бъдат контролирани от която и да е фирма и нейните служители

# Основни характеристики на постиндустриалната епоха:

- ❖ голяма динамика на изменение и неочаквани промени
- ❖ намалява значението на философията за растеж
- ❖ фактор за успеха е разработване на нов продукт
- ❖ преразпределение на социалните приоритети
- ❖ създават се нови потенциални пазари
- ❖ засилване на конкуренцията
- ❖ социално – политическите връзки стават източник на жизнено важно осигуряване

# Основни изменения в неконтролируемите фактори

## Новите технологии

- тясно свързани с икономическия ръст
- определят стратегическото бъдеще на фирмата във високотехнологичните отрасли
- променят традиционните отрасли и сферата на услугите

# Основни изменения в неконтролируемите фактори

Новата европейска икономика – значение на единния пазар

- ❖ Намаляване на разходите
- ❖ Намаление на цените в резултат на засилване на конкуренцията
- ❖ Увеличение на търсенето
- ❖ Интензивност при появата на нови продукти, технологии и процеси

# Основни изменения в неконтролируемите фактори

Избор на стратегия за участие на компании от ЕС, Америка и Япония на Източно – Европейския пазар:

1. Правим тук (ЕС) и продаваме там (Източна Европа)
2. Правим там (Източна Европа) и продаваме там (Източна Европа)
3. Правим там (Източна Европа) и продаваме тук (ЕС)

# Основни изменения в неконтролируемите фактори

## 3. Новата конкуренция

- ❖ Поява на нови конкуренти на фирмите от развитите страни в следствие на интернационализацията на пазара:
- ❖ Страните от Източна Европа
- ❖ Японските фирми
- ❖ Новоиндустриализираните страни



# Основни изменения в неконтролируемите фактори

## Новият потребител

- ❖ Стремех към удовлетворяване на по – висши потребности.
- ❖ Промени в демографските характеристики на потребителите.
- ❖ Липса на достатъчно свободно време

# Основни изменения в неконтролируемите фактори

Социокултурни промени – пораждат две направления:

1. За защита на потребителите – играе важна роля за повишаването на маркетинговата етика
2. За опазване на околната среда – основна цел е подобряването на качеството на живот и жизнената среда

# Маркетингова концепция

„Маркетинговата концепция е управленска ориентация, според която ключова задача на организацията е да определи нуждите, желанията и ценностите на целевите пазари и да адаптира организацията така, че тя да доставя желаното задоволство по-ефективно от конкурентите и да създава печалба”

# Маркетингова концепция

Последици от развитието на маркетинговата обкръжаваща среда

- ❖ икономическия растеж като главен двигател на социалния прогрес
- ❖ социалните приоритети към качество на живот
- ❖ социална отговорност на фирмата

# Маркетингова концепция

## Котлър

„Задача на организацията е да определи потребностите, нуждите и интересите на целевите пазари и да доставя желаното задоволство по-ефективно от конкурентите си по такъв начин, че да запази и увеличи благосъстоянието на потребителите и обществото”.

# Маркетингова концепция

Котлъръ Три са предположенията за това определение:

- ❖ Желанията на потребителите не винаги са в съответствие с техните дългосрочни интереси или с тези на обществото;
- ❖ Потребителите предпочитат организации, които показват реална заинтересованост за удовлетворение на техните нужди, както и за общественото благосъстояние;
- ❖ Основна задача на организацията е да се адаптира към целевите пазари, така че да „доставя“ не само задоволство, но и индивидуално и обществено благосъстояние, за да привлече и задържи потребителите

# Маркетингова концепция

## Пример 1 с компанията Coca-Cola.

Концепцията призовава маркетингозите да се стремят към равновесие между трите цели: приходи за компанията, нуждите на потребителите и интересите на обществото.

# Маркетингова концепция

## Пример 2 с компанията Johnson & Johnson.

Интересите на хората за Johnson & Johnson са по-важни от печалбата. Те по-скоро биха понесли загуби отколкото да допуснат поява на некачествен продукт.

„Ако ние се стремим да правим добри дела, то в крайна сметка пазара ще ни възнагради за това“.



- ❖ Основни разлики с класическата маркетингова концепция
- ❖ Глобализацията като последица за маркетинговата концепция
- ❖ Влиянието на глобализацията като един от неконтролируемите фактори на обкръжаващата среда върху други сфери на дейности на предприятията
- ❖ Допълнителни изисквания в областта на маркетинга породени от външните фактори свързани с глобализацията

# Диференцираният маркетинг

❖ Предимства



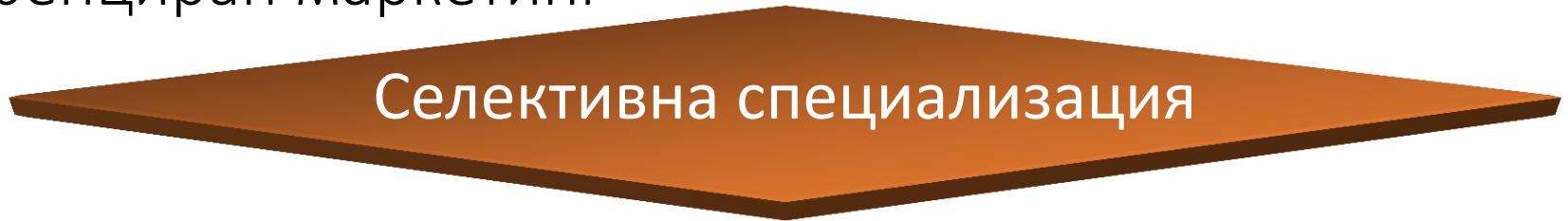
❖ Недостатъци

# Диференцираният маркетинг

В рамките на стратегията на диференцирания маркетинг съществуват следните варианти:

- ❖ Селективна специализация
- ❖ Продуктова специализация
- ❖ Пазарна специализация
- ❖ Пазарен сегмент

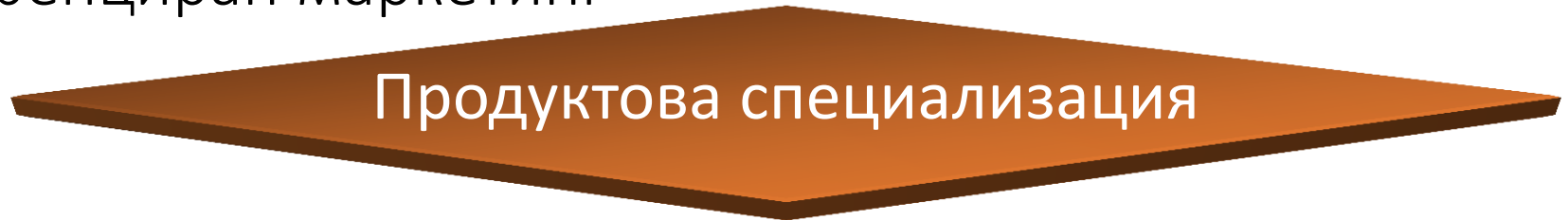
# Диференциран маркетинг



- Фирмата се насочва към няколко пазарни сегмента, които са привлекателни и съответстват на нейните дългосрочни цели и ресурси.

		Пазарен сегмент		
		ПС1	ПС2	ПС3
Продукт/Марка	ПР1			■
	ПР2	■		
	ПР3			
	ПР4			■

# Диференциран маркетинг



- Усилията на фирмата са насочени към разработване на продукт, който се предлага на различни пазарни сегменти.

		Пазарен сегмент		
		ПС1	ПС2	ПС3
Продукт/Марка	ПР1			
	ПР2			
	ПР3			
	ПР4			

# Диференциран маркетинг



- Фирмата задоволява множество нужди на потребителите от един пазарен сегмент чрез различни продукти.

		Пазарен сегмент		
		ПС1	ПС2	ПС3
Продукт/Марка	ПР1			
	ПР2			
	ПР3			
	ПР4			

# Диференциран маркетинг



- Фирмата обслужва всички възможни сегменти на даден пазар чрез разработване на подходящо предложение и маркетингов план.

		Пазарен сегмент		
		ПС1	ПС2	ПС3
Продукт/Марка	ПР1			
	ПР2			
	ПР3			
	ПР4			

# Диференциран маркетинг

Аргументите в негова полза са:

- ❖ Разлики в потребителското поведение съществуват
- ❖ Разлики в пазарната организация
- ❖ Разлики в конкурентната среда



# Стандартизиран маркетингов ПОДХОД

*Защо е подходящ изборът на този подход?*

- ❖ Светът ще става все по-хомогенен в резултат на развитието на технологиите, транспорта и комуникациите
- ❖ Потребителите са склонни да жертват определени предпочитания за сметка на по-ниски цени и добро качество
- ❖ Стандартизацията води до икономии от мащаба и следователно намалява разходите

# Стандартизиран маркетингов подход

*Какви са недостатъците на този подход?*

- ❖ Наблюдава се „демасовизация“ и персонализация на потреблението в резултат на появата на все по-тесни сегменти, различаващи се съществено по страни, поради нарастващото значение на културните и регионалните фактори

# Стандартизиран маркетингов подход

- ❖ Няма доказателство, че потребителите универсално са чувствителни към цените
- ❖ Не е абсолютно вярно, че стандартизацията винаги води до икономии. Новите технологии дават възможност за адаптиране на продукта към персоналните изисквания на определен целеви пазар.

# Глобалната маркетингова концепция:

На практика двата подхода трябва да се обединят – на диференциация и на стандартизация. Вниманието трябва да се концентрира върху приликите между пазарите, които вероятно ще се увеличават в бъдеще, без обаче да се забравят отделните различия и съответно – необходимостта от диференциация.

# Глобалната маркетингова концепция:

Така се стига до глобалната маркетингова  
концепция:

*“Мисли глобално в стратегически маркетинг,  
действай локално на операционно ниво”*

# Глобалната маркетингова концепция:

В новата маркетингова обкръжаваща среда има седем нови приоритета на стратегическия маркетинг:

- ❖ Диверсифициране на продуктовата гама
- ❖ Адаптиран маркетинг към потребителските нужди
- ❖ Ориентация към конкурентите

# Глобалната маркетингова концепция:

- ❖ Развитие на система за прогнозиране
- ❖ Глобален маркетинг
- ❖ Маркетинг, които отчита новите изисквания за опазване на околната среда
- ❖ Пазарно ориентиран общо управление; т.е Корпоративна култура, която насърчава приемането и прилагането на маркетингова стратегия

Влияние на факторите на маркетинговата  
обкръжаваща среда върху организацията  
на дейността на фирмите



Влияние на факторите от  
маркетинговата обкръжаваща среда  
(ФМОС) върху принципите на  
управление на организациите

Промяната на макросредата

# Еволюция на управленските принципи в зависимост от динамиката на обкръжаващата среда

1. Управление на основата на контрола ( до средата на 30-те години на XX век).
2. Управление въз основа на екстраполацията (30-50-те години на XXв.)
3. Управление въз основата на предсказване на измененията (50-70-те години на XX век).

- Стратегическо планиране

- концепция за избор на стратегически позиции:
  - планиране на стратегията + планиране на измененията във възможностите на фирмата
  - системно преодоляване на съпротивата в хода на реализация
  - планирана смяна на организационните възможности

**4. Управление въз основа на гъвкави експресни решения** – (след 80-те години на ХХв.) те се формират в условията на нестабилност на макросредата, на бързи неочаквани и непредсказуеми промени във факторите на макросредата

- подходи на управление
  - Управление чрез ранжиране на стратегическите задачи
  - управление по слаби сигнали
  - управление в условията на стратегически изненади

## Управление чрез ранжиране на стратегическите задачи – процедури

- \* постоянно наблюдение на тенденциите във външната обстановка: пазарни, технически, общоикономически, социални, политически
- \* резултатите от анализа и оценката за срочността на решенията се докладват на висшето ръководство
- \* висшето ръководство и плановата служба разделят задачите в 4 категории:
  - най-важни и срочни
  - за незабавно разглеждане
  - важни със средна срочност (може и за следващия планов цикъл)
  - важни, но несрочни – изискват постоянен контрол
  - задачи – фалшива тревога – не заслужават по-нататъшно разглеждане

## Управление чрез ранжиране на стратегическите задачи – процедури (продължение)

- срочните задачи се предават за изучаване и вземане на решение
- вземането на решение се контролира от висшето ръководство от гледна точка на възможните стратегически и тактически последици
- висшето ръководство постоянно преразглежда и обновява списъка на проблемите и техните приоритети

В зависимост от информационната осигуреност проблемите се разделят на:

- **Силни сигнали** – очевидни и конкретни, фирмата може да вземе мерки за решаването им.
- **Слаби сигнали** – ранни и неточни признаци за настъпване на важни събития. Укрепват с времето и стават силни.

# Управление по слаби сигнали

Изисква:

- организирано наблюдение на средата на фирмата
- да се изработи положително отношение към промените
- готовност за вземане на рискови решения
- подход към решаване на проблемите на основата на новонатрупания, а не на миналия опит



# Стратегически подход

Подход на съчетаване на бизнес-решенията с конкурентно-способните действия. Резултат от анализа на силните и слабите страни на организацията, определяне на възможностите и заплахите за развитието ѝ. Организацията се адаптира към външната среда и най-вече към потребителите.

# Прояви на нестратегическо управление (грешки)

- дейността се планира без да се отчитат промените във външната среда
- програмата за действие включва първо анализ на вътрешните ресурси и възможности на организацията

## Фактори засилващи значението на стратегическото управление - основните изменения в МОС

- Ускоряване на промените на ОС
- поява на нови потребности и промяна в позициите на потребителя
- интернационализация на бизнеса
- поява на нови / неочаквани възможности за бизнес
- развитие на информационните мрежи
- широк достъп до съвременните технологии

# Влияние на ФМОС върху задачите на управлението на организацията и прилаганата стратегия за развитие

Еволюция на средата

# Индустриална епоха (от ср. на XIXв. до 50 -70<sup>-те</sup> г. на XXв.)

1. Епоха на масовото производство (нач. на XXв. – 30<sup>-те</sup> г. на XXв.)
2. Епоха на масовите продажби (30 -50<sup>-те</sup> г. на XXв.)

Вниманието се концентрира в/у бизнеса, вътре във фирмата.

Отношенията с обществото и държавата са основани на партньорство.

## Постиндустриална епоха - от ср. на 50-те

### Промени в управлението:

- Поставяне под въпрос на икономическия прогрес като главен двигател на социалния прогрес
- фактор за успех са новите продукти, иновацията (научно-изследователска, проектно-конструкторска и развойна дейност) и диверсификацията (до 70-те г.) и уникалните продукти и творчеството (след 70-те г.) Обществото обръща внимание на негативните ефекти от дейността на орг. – замърсяване, инфлация, монополни ограничения и др.
- новото търсене на обществени услуги създава нови потенциални пазари
- интернационализация на дейността

# Практическо прилагане на стратегически подход

## - фази

- 1. Стратегическо планиране** – разработ. на стратегия ч/з анализ на стратегическите позиции, изследване на вътрешните и външните ф-ри и действия за запазване на конкурентно предимство
- 2. Стратегическа организация** – процес на приспособяване към избраната стратегия
- 3. Стратегически контрол и регулиране** – процес на оценка и анализ на достигнатото състояние и настройка за най-пълно достигане на стратег. цели

# Влияние на ФМОС върху формирането на маркетинговата стратегия на фирмата

Йерархия на стратегическото управление



# Корпоративна стратегия – задачи на ниво висше ръководство

- Създаване и управление на високопродуктивен портфейл от стратег. бизнес-единици
- Достигане на синергизъм м/у родствени структурни подразделения и превръщането му в конкурентно предимство
- Определяне на инвестиционните приоритети и насочване на корпоративните ресурси в най-привлекателните сфери на дейност

## Делова бизнес-стратегия – цели на ниво ръководители на подразделения

- Разработване на мерки за засилване на конкурентноспособността и запазване на конкурентните предимства
- Формиране на механизъм за реагиране на външни промени

# Функционална стратегия – цели на ръководители средно ниво

- Обединяване на стратегическите действия на основните подразделения
- Решаване на специфични въпроси и проблеми на компанията

Операционна стратегия – задачи на р-ли по места, р-ли на функционални служби и др.

отдели

- Действия по поддържане на деловата стратегия и достигане целите на подразделенията
- Обзор, преразглеждане на и обединяване на предложенията на мениджърите по места
- Действия за решаване на тясноспециализирани въпроси и проблеми, свързани с достигане на целите
- Определя как се ръководят ключови звена (отдел продажби, центрове за разпределение) и как да се осигури изпълняване на важни оперативни задачи ( закупуване на материали, управление на запасите, ремонт, реклама, транспорт и др.)

# Фактори, влияещи в/у формирането на стратегията

- Социални, политически, граждански и регулиращи норми
- Привлекателност на отрасъла и условията на конкуренция в него
- Специфични пазарни възможности и заплахи
- Силни и слаби страни на организацията, конкурентни възможности

## Фактори, влияещи в/у формирането на стратегията (продължение)

- Лични амбиции, философия на бизнеса и етични възгледи на мениджърите
- Ценности и култура на организацията
- Съединяване на стратегията с етиката

## Фактори, влияещи в/у формирането на стратегията (продължение)

- Лични амбиции, философия на бизнеса и етични възгледи на мениджърите
- Ценности и култура на организацията
- Съединяване на стратегията с етиката

Влияние на ФМОС в/у различните етапи на разработване на маркетинговата стратегия.

Еталонни маркетингови стратегии в зависимост от ФМОС



# Етапи в разработването на маркетинговата стратегия

- Оределяне на мисията
- Създаване на стратегически бизнесединици
- Поставяне на количествени и качествени маркетингови цели
- Ситуационен анализ на възможностите и заплахите от външната среда и вътрешните силни и слаби страни
- Разработване на маркетингова стратегия
- Разработване на тактически планове
- Наблюдение и контрол на резултатите (ако е необходимо)

# 1. Определяне на мисията

Според Филип Котлър бизнес мисията се влияе от **5 фактора:**

- Историята – история от цели, стратегии и достижения на фирмата, от които тя не бива да се отклонява изцяло
- Предпочитания на собственици и ръководство
- Пазарна среда
- Ресурси
- Силната страна на фирмата

# Избор на бизнес-единици

- Управление на стратегически набор от отрасли
- Стратегията се преразглежда адекватно на изменящите се условия на конкуренция
- Ръководството трябва да отстранява технически остарелите изделия

# Променливи, описващи стратег. бизнес-единици

- Перспективи на растежа
- Перспективи на рентабилността
- Очаквано ниво на нестабилност
- Главни фактори за успешна конкуренция в бъдещето

# Ресурсни ограничения

- Ограничени природни ресурси
- Стремително покачване на цените
- Стагнацията в световен мащаб

# Ситуационен (SWOT) анализ

## Фактори на силните страни:

- Пълна компетентност по ключови въпроси
- Адекватни финансови ресурси
- Висока квалификация
- Добра репутация сред потребителите
- Лидер на пазара
- Най-добри рекламни кампании
- Икономии от мащаба
- Защитеност от силен конкурентен натиск
- Собствена технология
- Предимства в областта на разходите, конкуренцията
- Опит в разработка на нови стоки
- Проверен от времето мениджмънт
- Добри технологични навици

## Фактори на слабите страни:

- Липса на ясни стратег. направления
- Влошаваща се конкурентна позиция
- Остаряло оборудване
- По-ниска печалба
- Недостатъчни управленски умения
- Липса на ключова квалификация
- Лош контрол в/у изпълнието
- Вътрешни производствени проблеми
- Изоставане в разработки и изследвания и др.

## Потенциални възможности:

- Излизане на нови пазари/сегменти
- Разширяване на асортимента
- Добавяне на съпътстващи продукти
- Вертикална интеграция
- Ускоряване нарастването на пазара
- Поява на нови технологии
- Намаляване на търг. бариери
- Отслабване на конкуретните фирми



## Потенциални заплахи:

- Чуждестр. конкуренти с по-ниски производствени разходи
- Нарастване продажбата на заместители
- Спад на валутните курсове
- Законови изисквания
- Нарастваща взискателност и промяна във вкусовете на купувачите и др.

# Матрица SWOT

	<b>Възможности</b> 1. 2. 3.	<b>Заплахи</b> 1. 2. 3.
<b>Силни страни</b> 1. 2. 3.	<b>Поле СИВ</b>	<b>Поле СИЗ</b>
<b>Слаби страни</b> 1. 2. 3.	<b>Поле СЛВ</b>	<b>Поле СЛЗ</b>

# Матрица на възможностите

Вероятност за използване на възможността	В л и я н и е		
	Силно	Умерено	Малко
Висока	Поле ВС	Поле ВУ	Поле ВМ
Средна	Поле СС	Поле СУ	Поле СМ
Ниска	Поле НС	Поле НУ	Поле НМ

# Матрица на заплахите

Вероятност за поява на заплахата	Възможни последици			
	Разрушаване	критично състояние	тежко състояние "Леки рани"	
<b>висока</b>	Поле ВР	Поле ВК	Поле ВТ	Поле ВЛ
<b>средна</b>	Поле СР	Поле СК	Поле СТ	Поле СЛ
<b>ниска</b>	Поле НР	Поле НК	Поле НТ	Поле НЛ

# Профил на средата

Дава се експертна оценка на всеки фактор на средата:

- Важност на средата 3-голяма, 2-умерена, 1-слабаивно
- Влияние в/у организацията 3-силно, 2-умерено, 1-слабо, 0- не влияе
- Насока на влиянието (+1) – позитивно, (-1) – негативно
- Интегрална оценка на степента на важност на дадения ф-р на средата за организацията (произведение от горните три)

# Матрица на Ансов

	<b>Сегашни стоки</b>	<b>Нови стоки</b>
<b>Сегашни пазари</b>	<b>Стратегия "Усвояване на пазара"</b>	<b>Стратегия "Развитие на продукта"</b>
<b>Нови пазари</b>	<b>Стратегия "Навлизане на нови пазари"</b>	<b>Стратегия "Диверси- фикация"</b>

# Стратегии силна конкурентна позиция и високи темпове на нарастване на пазара

## 1. Концентрация

- Стратегия на засилване на позициите на пазара
- Стратегия на развитие на пазара
- Стратегия на развитие на продукта

Стратегии силна конкурентна позиция и високи темпове на нарастване на пазара  
(продължение)

2. Стратегия на интегрирания ръст

- Обратна вертикална интеграция
- Вертикалната интеграция напред

3. Центрирана диверсификация



# Стратегии при високи темпове на нарастване на пазара и слаба конкурентна позиция

1. Преразглеждане на стратегията на концентрация
2. Хоризонтална интеграция при сливане
3. Вертикална интеграция
4. Диверсификация в съседни или нови отрасли

Стратегии при високи темпове на нарастване на пазара и слаба конкурентна позиция  
(продължение)

## 5. Стратегия на съкращаване

- ликвидация
- “Прибиране на реколтата”
- Съкращаване
- Съкращаване на разходите

# Стратегии при слаба конкурентна позиция и бавно нарастващ пазар

1. Съкращаване на разходите
2. Диверсификация
  - Центрирана
  - Конгломератна
3. Съкращаване
4. Ликвидация

## Стратегии при силна конкурентна позиция и бавно нарастващ пазар

Използва се излишъка - за диверсификация в сфери, където фирмата може ефективно да използва своите главни предимства. Започва се от диверсификация в родствени отрасли, а когато възможностите се изчерпят – в съвършено нови за фирмата отрасли.

# Подход на стратегическите прозорци

## 1. Стратегия на интензивно развитие

- Увеличаване на пазарния дял
- Развитие на продукта
- Разработване на нови пазари

## 2. Интегрално развитие

- Обратна интеграция
- Права интеграция
- Хоризонтална интеграция

# Подход на стратегическите прозорци (продължение)

## 3. Диверсификация

- Концентрична
- Вертикална
- Хоризонтална
- корпоративна

# Стратегии, основани на сегментирането на пазара

1. Недиференциран (масов) маркетинг
2. Диференциран маркетинг
3. Концентриран маркетинг

Маркетингови стратегии на база на  
анализ по метода на Бостънската  
консултантска група



## Маркетингови стратегии

	въпроси	звезди	Дойни крави	кучета
продукт	Разшири гамата		Спри по-малко успешните; модифицирай по сегменти	Спирай всички неуспешни и по-малко успешни
цена	Агресивен подход за увеличаване на пазарния дял		Постоянни цени; при възможност – леко покачване	Увеличавай цените
пласмент	Ограничена дистрибуторска мрежа	разширявай	Поддържай широка мрежа	Намалявай мрежата
комуникации	агресивни		поддържащи	Намаляващи
Пазарен дял	Инвестирай за нарастване-то му	Разширявай лидерската си позиция	Поддържай го	Пренебрегвай за сметка на по-високата печалба
Контрол в/у разходите	Строг, но без да е за сметка на необходимите разходи	Строг контрол; търси намаляване на разходите на единица продукция	Възможно намаляване на променливите разходи	Намалявай постоянните и променливите разходи

# СТРАТЕГИЧЕСКАТА РОЛЯ НА МАРКЕТИНГА

## Тема № 3

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Същност на МОС

- Всички фактори (елементи), които влияят върху поведението и вземането на решения в една организация



# Фактори на МОС

- Контролируеми фактори
- Неконтролируеми фактори
- Равнище на успехи и неуспехи на фирмата при постигане на фирмените цели
- Информация
- Адаптация





# Неконтролируемите фактори в съвременните условия

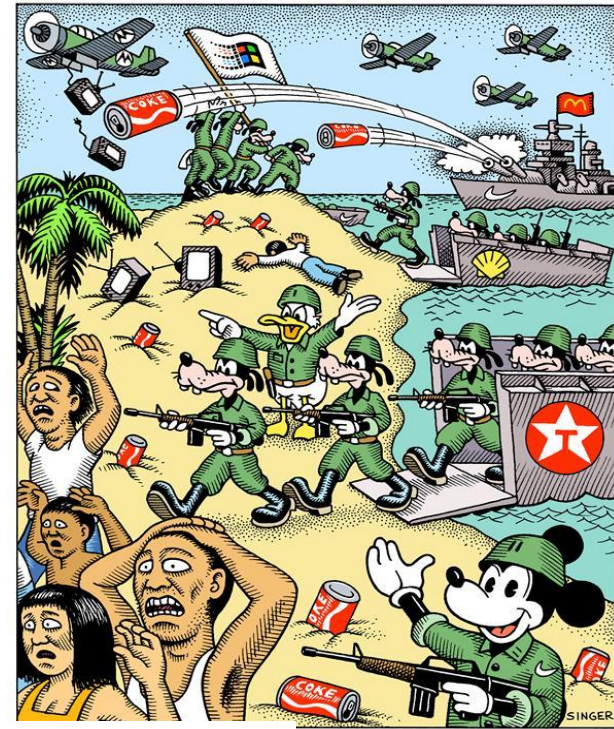
по-капризни потребители



"I'm sorry, we're right out of lottery winners hung like giraffes."

search ID : gpru0055

НОВИ пазари



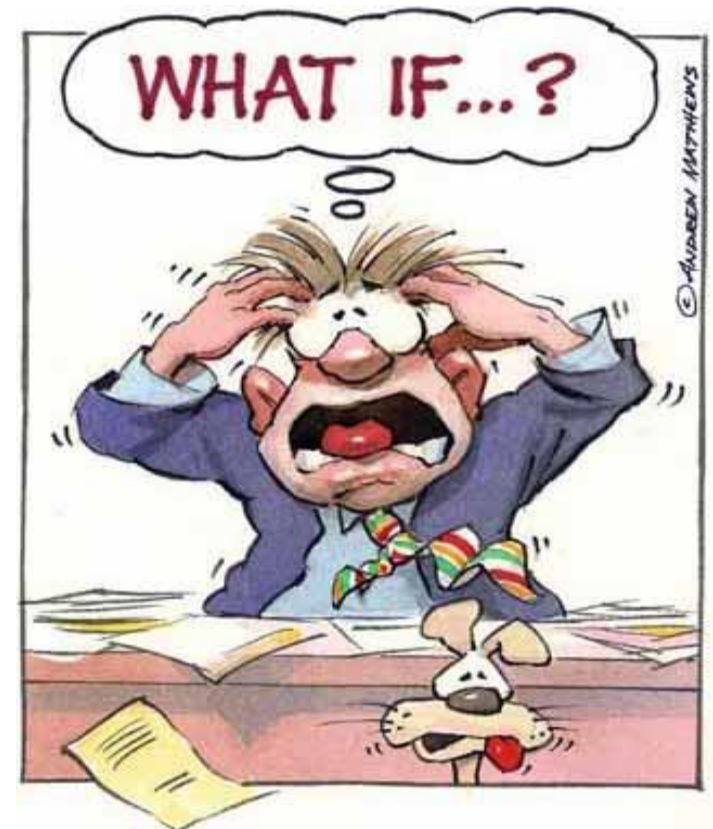
интернационализация на пазара



нови социални проблеми

# Основни изменения при неконтролируемите фактори

- Нова европейска политика
- Нова конкуренция
- Нови потребители
- Нови технологии



# Нова европейска политика



- права върху интелектуалната собственост
- данъчна политика, стандартизация на стоки и услуги
- регулиране на бизнес средата с цел уеднаквяване на вътрешните пазари
- развитие и инвестиции в стратегически енергийни и инфраструктурни проекти
- улесняване на крупните инвеститори да вложат средства от една страна-членка в друга



# Нова европейска политика

- създаване на европейска рамкова политика контролираща фондове за социално подпомагане
- свободно движение на работна ръка
- взаимното признаване на електронната идентификация в рамките на ЕС, преразглеждане на съществуващото законодателство относно електронните подписи



# Нова конкуренция



# Нова конкуренция

- интернационализиране и



- анализ на конкурентите - военновр маркетинг



# Нови потребители

The image displays a comprehensive grid of startup logos categorized into various sectors:

- Social Marketing Management:** shoutlet, SYNAPSE, vitrue, involver, hootsuite, awareness, tweet, tapii, hear say, MUTUALMIND, SPROUT SOCIAL, offerpop, Seismic, Strutta, voligo, extole, Fanzila, Zuberance, BzzAgent, CaumSea.
- URL Shorteners:** bitly, tiny arrows, TinyURL.com.
- Stream Platforms:** UberMedia, TweetDeck, twirl, Aol Lifestream...
- Twitter Apps:** twitpic, tweetmeme, StockTwits, Cadmus, wefollow, flixup!, Listorious, twitvid.
- Facebook Apps:** LIKESTER, BranchOut, SNAP, badOo, smile, causes, booshaka.
- Social Advertising Platforms:** TBG, Lexity, spruce, MEDIA, Adaptly, BLINQ, epic, social, SOCIALTYZE, nanigans, Ybrant, KENSHOO, Marin, EfficientFrontier.
- Social Brand Engagement:** socialvibe, mylikes, adly, local response, appsawvy, DYNAMIC SIGNAL, sharethrough.
- Social Commerce Platforms:** Payment, Moontoast, live gamer, SHOP TAB, dotbox, Munko, trialpay, Storenvy, shop igniter, FLUID, VendorShop, ecwid, milyoni.
- Facebook Gaming:** playfish, zynga, MetroGames, Playdom, YABAM, CrowdStar, socialpoint, ZIPZAP PLAY, EA, UBISOFT, WILDNEEDLEGAMES.
- Social Ad Networks:** OneRiot, rockyou, across, LIFESTREET, radium, media6degrees, XGRAPH, GNIP, Social Data, DATASIFT, RapLeaf, Topsy, wink, Aardvark, StumbleUpon, greplin, spokeo, WHO'S TALKIN.
- Social Intelligence:** PostRank, Trendrr, ATTENsITY, VISIBLE, actionly, bottlen, se, colligent, brandprotect, backtype, ALTERIAN, conversion, NETBASE.
- Social Scoring:** KLOUT, empireavenue, PeerIndex.
- Social TV:** PHILO, clipsync, SnappyTV, INTO\_NOW, tunerfish.
- Social Networks - Other:** Linked in, TAGGED, my, Friendster, gaia, plaxo, Path, CLUE, HABBO, orkut, Google+, #hashable, renren, friend.ly.
- Social Business Software:** pasenger, lithium, jive, telligent, Ingage, External (Customer) Facing: satisfaction, LeverageSoftware, Pluck, KickApps, mZinga, Assistly, Internal (Employee) Facing: huddle, cubetree, acquia, ISLOO, yammer, chatr, moxie, Socialtext, snimble, SOCIALCAST.
- Blogging Platforms:** tumblr, posterous, Blogger, WordPress, SQUARESPACE, Joomla!, JUX.
- Social/Mobile Apps & Games:** foursquare, waze, TWIX, play phone, Gowalla, loopt, Foodspotting, glu, HY5, pelago, playJams, BOOYAH.
- Social Shopping:** Giantnerd, Zaarty, zappli, Swipely, LOCKERZ, SVPPLY, giftik, ikaboodle!
- Social Referral:** socialfeet, socialfriends, TurnTo, curebit.
- Photo Sharing:** SmugMug, fixable, klip, flickr, photobucket, ZangZing, Picasa, instagram.
- Community Platforms:** voku, GROU.PS, edge, KickApps, BuddyPress, NING, mixxt, Groupsite.
- Plug-ins/Widgets:** tynt, Bazaarvoice, gigya, Badgeville, ShareThis, spinback, janrain, clearspring, echo, PowerReviews, Mass Relevance, meeb, Cover It Live, widgetbox, 3333factory.
- Traditional Publishers:** DAILY CANDY, CNN, The New York Times, Glam Media, THE WALL STREET JOURNAL, HEARST corporation, Aol, CONDÉ NAST.

Source: Luma Partners, Terry Kawaja

# Нови потребители

## CONSUMERISM

- промяна на изискванията на потребителите към качествените характеристики на продукта



# Нови потребители

- маркетингов монолог = >  
маркетингов диалог



движения за защита  
на потребителите



# Нови технологии

- определят стратегическото бъдеще на фирмата



- нови “семейства” технологии – IT, биотехнологии, оптична електроника
- телекомуникации



# ЕЛЕМЕНТИ НА КОРПОРАТИВНИТЕ БИЗНЕС СТРАТЕГИИ

## Тема № 4

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Елементи на корпоративните бизнес стратегии

- Мисията и визията като мотивация за фирмата
- Корпоративни цели
- Цели на бизнес единиците и стоковия пазар
- Обща стратегия за развитие
- Разширяване
- Планиране, базирано на стойността
- Източници на синергия
- Игра



# Мисията и визията като мотивация за фирмата

## *Същност на стратегическата цел или визия:*

- ❖ дава **мотивационна перспектива** за стремежите на компанията, чрез поставянето на трайна цел, осигуряваща ангажираността на служителите;
- ❖ внушава идеята да отнемеш мястото на **най-добрия** или да запазиш **лидерската си позиция** в света;
- ❖ не само дава **ясна представа** за перспективите на организацията, но също и за **средствата за тяхното осъществяване**;
- ❖ трябва да оставя място за **творческа дейност** на служителите си;

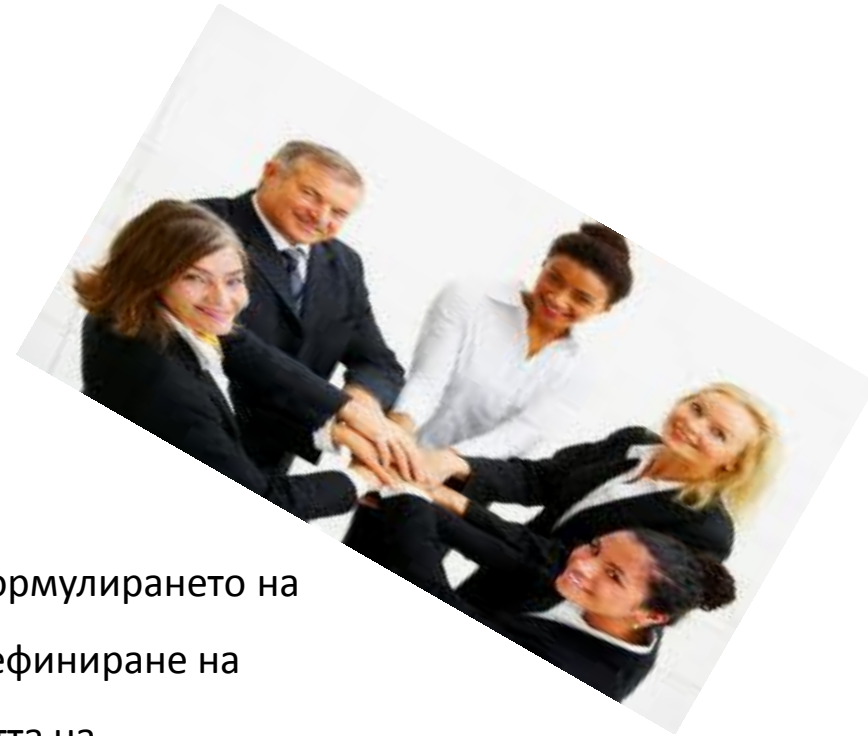


- ❖ предизвиква екстремално **несъответствие** между **ресурсите** на фирмата и **бъдещите ѝ амбиции**.

# Мисията и визията като мотивация за фирмата

**Възможен проблем:** дори и ясно дефинирана, стратегическата визия може да **не** даде **достатъчно конкретни насоки** за мобилизиране на усилията на служителите.

**Възможно решение:** ръководството да **комбинира** формулирането на **стратегическа цел** с **по-традиционен подход** при дефиниране на стратегията – едното, за да се стимулира ангажираността на служителите, а другото, за да се фокусират усилията им в по-тясно дефиниран сегмент от пазара.





“За човек, който  
няма цел, нищо  
няма значение”

Конфуций

Критерии

Ориентири

Конкретни

Измерими





обем на продажбите, към които се стреми фирмата



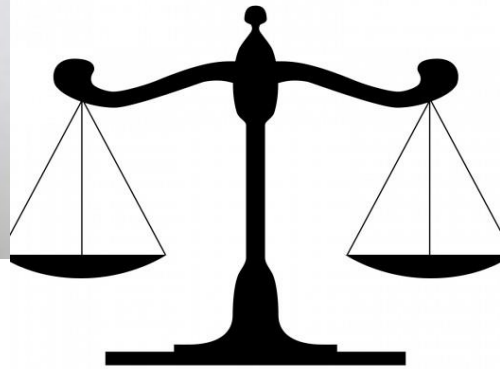
измерител за оценка на напредъка



целево ниво, което трябва да се достигне



срокове, в които целта да се постигне







Industry trends  
Global presence  
Cost competitive



Become the most recognized  
and respected brand in the  
world



Customer loyalty  
Profit / Growth  
Market leadership



Intensify sales  
Increase number of new  
stores  
Financial stability

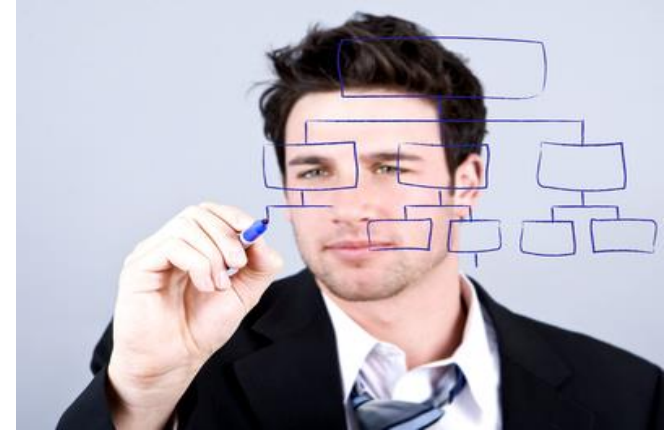


Benefit shareholders  
Realize the potential of our  
people  
Meet customer requirements

Expand sales  
Produce hassle free products  
Become a leader in the market



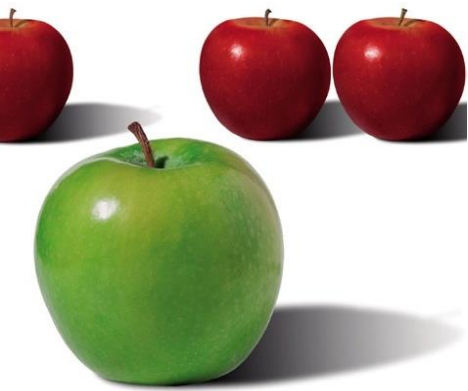
# Цели на бизнес единици и стоковия пазар



## ○ Предизвикателството на формиране на целите

- дребни/еднородни компании  
vs конгломерати

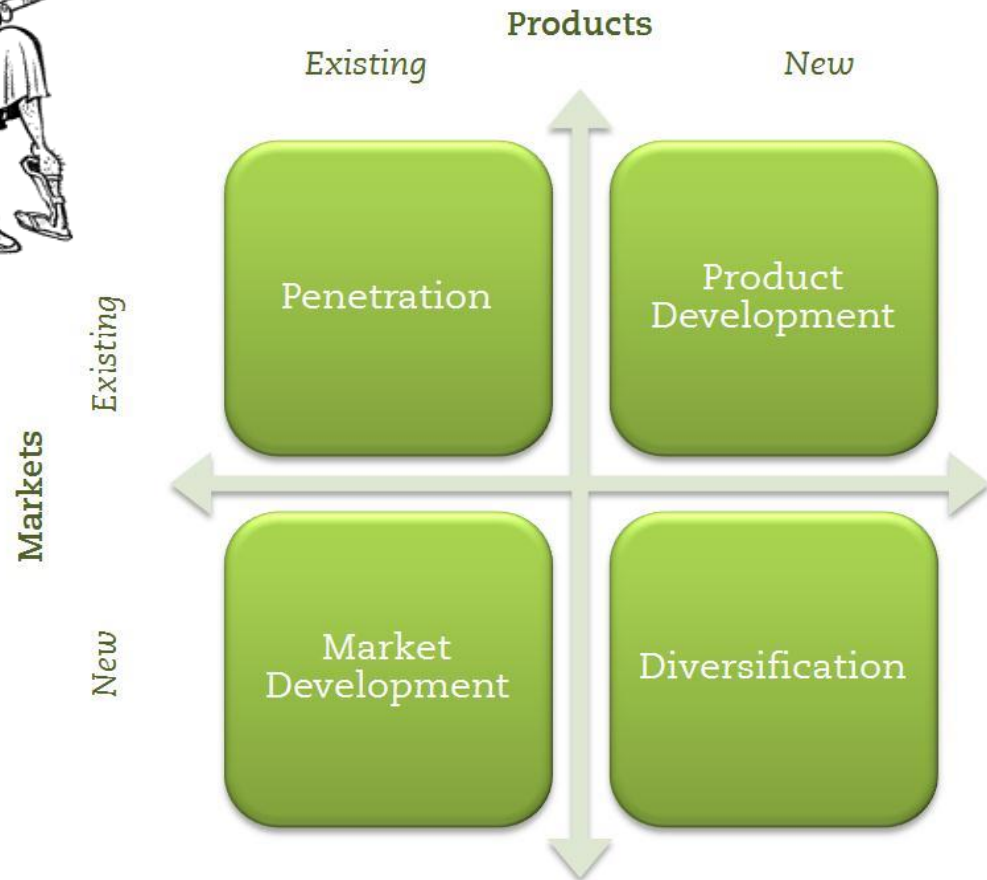
- Майкъл Портьър и стремежа към генериране на конкурентни предимства



# Обща стратегия за развитие

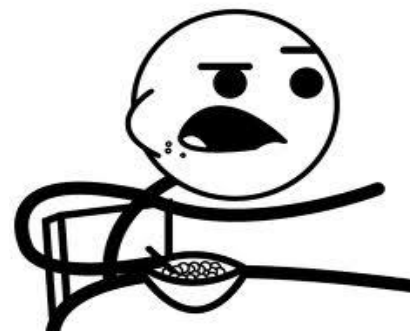


- Очаквания vs резултати
- Матрица на Ансов



# Усвояване на пазара

- Същият продукт на същия пазар
  - усъвършенстване при позиционирането
  - ценообразуване, талони за отстъпка, промоции, допълнителна стойност



# Развитие на продуктите

- Нов продукт на същия пазар
- Преосмисляне на продуктовата номенклатура
- Arm & Hammer
- Subway, McDonald's, KFC



## IT'S REAL!



# Навлизване на пазара

- Увеличаване на пазарния потенциал:
  - чрез нови канали на дистрибуция – напр. е-търговия
  - на различни сегменти
  - на пазари, различни от местните (GE, Vausch & Lomb)





# Диверсификация

- Вертикална интеграция
  - Carnegie Steel, H&M, American Apparel, ...
  - Обратна Comcast – NBC
  - Прогресивна Apple – Apple Stores



# Диверсификация 2.0



- Свързана диверсификация
  - Disney → Marvel, Lucasfilm; Honda
- Несвързана диверсификация
  - Virgin, Footlocker
  - Harley-Davidson, Starbucks

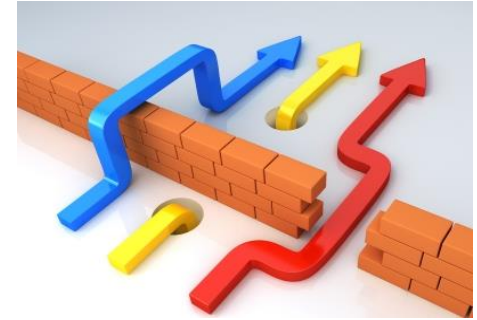


vs.



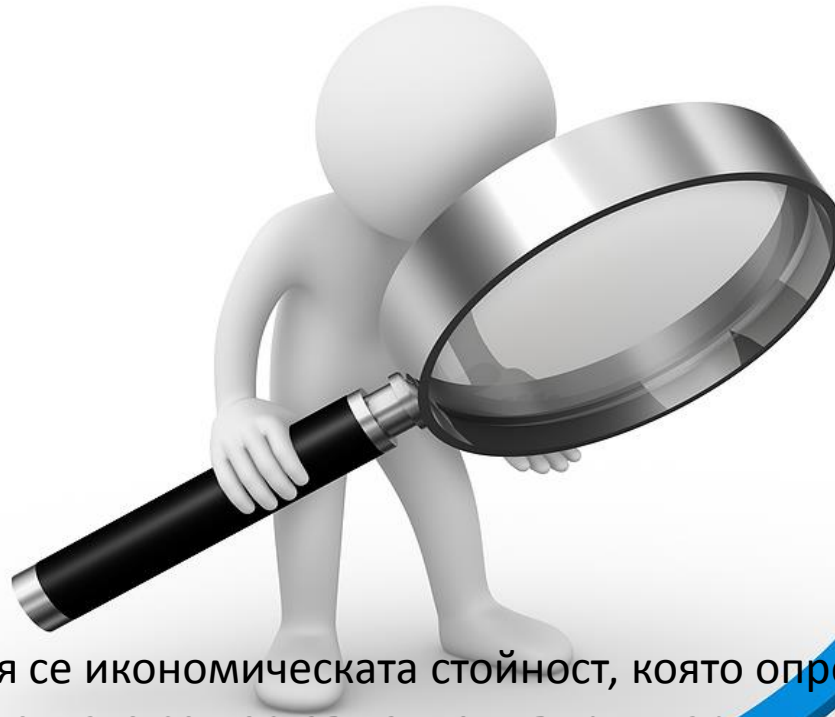


# ОГРАНИЧЕНИЯ НА ПОРТФОЛИО АНАЛИЗА



1. Не отчита конкретната стратегия, която фирмата преследва при определянето на конкретните финансови ресурси
2. Не осигурява достатъчно насоки относно коя посока да се следва – по-високи инвестиции или избиране между няколко алтернативни стратегии на конкуренция
3. Възможно е да доведе до по-ниска оптимална възвращаемост

## ПРИНЦИПИ ПРИ СРАВНЕНИЕ НА ИКОНОМИЧЕСКАТА ВЪЗВРАЩАЕМОСТ



1. Определя се икономическата стойност, която определена стратегия може да произведе, като се поставя акцент върху паричните потоци
2. Оценява се акционерната сложност
3. Оценяват се стратегии, базирани на вероятността инвестициите, изисквани от дадена стратегия да донесат възвращаемост по-висока от стойността на капитала



# МОДЕЛ НА НАМАЛЕНИЕ ПАРИЧНИ ПОТОЦИ

Модел на намалените парични потоци

- **Акционерната стойност, създадена от дадената стратегия, се определя от паричните потоци, цената на капитала и пазарната стойност на задълженията**



## Източници на синергия



Две или повече  
компании,



продуктови пазари, техните  
ресурси

или компетентности се допълват и  
подсилват.



## Източници на синергия

**Знание** – компетентности, знания, нематериални ценности (търг.марка, репутация) – **Canon, Sony**;  
Организационна структура, ресурси, комуникация –  
отдел **“Изследване и развитие”**.



**Споделяне на оперативни ресурси, сградни фондове, работа между бизнес-единиците** – икономии от мащаба, обмяна опит, ефективност, гъвкавост.

Обобщение

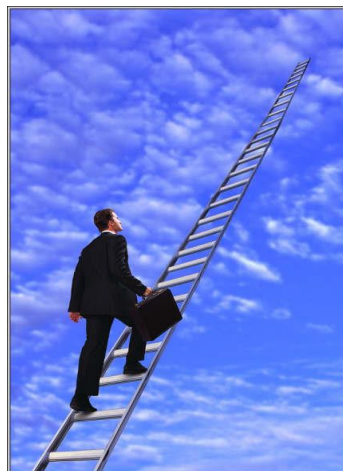
**Синергия**



**Стратегическо  
намерение –  
мотивиращо  
служителите**

**Корпоративни цели –  
конкретни и измерими**

**Мисия – насоченост**



**Игра!**

## Игра



**Мисия:** *Най-добрите персонални компютри* в света, софтуер, дигитална музика, *революционни приложения*. Коя е компанията?

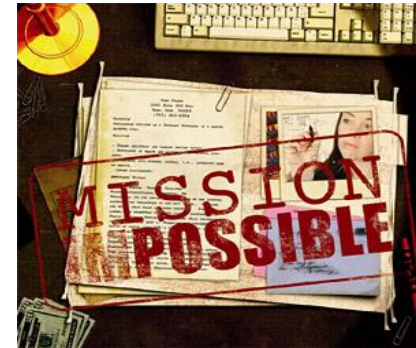
**Mission:** Being the *obvious choice for young adults*. Коя е компанията?



**Мисия:** Да помогаме *на клиентите си да максимизират ценностите, които техните клиенти придават* на услугите им, както и да помогаме да *увеличим конкурентното предимство на нашите клиенти*, като поддържаме *високо ниво на продуктивност и ефективност*. С какво се занимава компанията?



- Мисия



- да осигурява насочеността на мениджърите кои възможности да преследват
- да създава дългосрочна насоченост на фирмата
- да е вдъхновяваща, да стимулира служителите
- да е гъвкава при даването на свобода на персонала кои способности да използват



- Корпоративни цели

“За човек, който няма цел,  
нищо няма значение”

Конфуций



- Корпоративни цели

- Конкретни
- Измерими

- критерии при взимане на решения
- ориентири за оценка/еталони



- Компоненти на корпоративните цели

- Обем на продажбите/печалбата, към която фирмата се стреми
- Измерител за оценка на напредъка в реализирането на целта
- Целево ниво, което трябва да се достигне
- Срокове, в рамките на които целта трябва да бъде постигната

- Преследване на една цел – повишаване стойността на акциите

Формулировки:

- Повишаване стойността на акциите
- Целева печалба от акционерния капитал
- Повишаване доходността на една акция
- Икономическа добавена стойност





$$MVA = V - K$$

- MVA - пазарна добавена стойност
- V - дълг + пазарна стойност на акционерния капитал
- K – инвестиран капитал във фирмата

- Минуси

- Много е обща
- Не винаги дава адекватни насоки на ръководителите от по-ниските нива
- Не винаги дава точна оценка за ефективността на работата



- Преследване на няколко цели

- Обем на продажбите
- Пазарен дял
- Възвръщаемост на инвестициите

Потенциални конфликти

- Цели на бизнес-единиците

- Да са съобразени с реалностите

- Общи стратегии за развитие

- Разширяване на настоящите дейности
- Диверсификация





- Матрица на Ансов

	Сегашни стоки	Нова продукция
Сегашни пазари	<b>Стратегии за усвояване на пазара</b>	<b>Стратегии за развитие на продуктите</b>
Нови пазари	<b>Стратегии за навлизане на пазара</b>	<b>Стратегии за диверсификация</b>

- Стратегии за усвояване на пазара
  - Сегашни пазари, сегашни стоки
    - Увеличаване на пазарния дял
    - Разширяване използваемостта на продукта
    - Увеличаване честотата на използване
    - Увеличаване на количествата
    - Нови предложения



- Стратегии за развитие на продуктите
  - Сегашни пазари, нова продукция



Подобрения в продуктите

Разширяване на асортимента

Предоставяне на нови продукти на същия пазар

- Стратегии за навлизане на пазара

- Нови пазари, сегашни стоки

- Разширяване на пазарите за съществуващи стоки
    - Географско разширение
    - Увеличаване на количествата
    - Нови артикули



- Стратегии за диверсификация

- Нови пазари, нова продукция

- Вертикална интеграция
    - Прогресивна интеграция
    - Обратна интеграция
    - Разширяване към свързани дейности – концентрично разширяване
    - Разширяване към други дейности – разнородно разширяване



- Планиране, базирано на стойността
  - Метод на ценово базирано планиране
  - Метод на оценката



- Модел на намалените парични потоци

- Размер на ръста на продажбите
- Марж на оперативната печалба
- Ниво на данък печалба
- Инвестиции в работен капитал
- Фиксирани капиталови инвестиции
- Продължителност на растежа на стойността

# Синергия – стратегически интерес на бизнес ниво

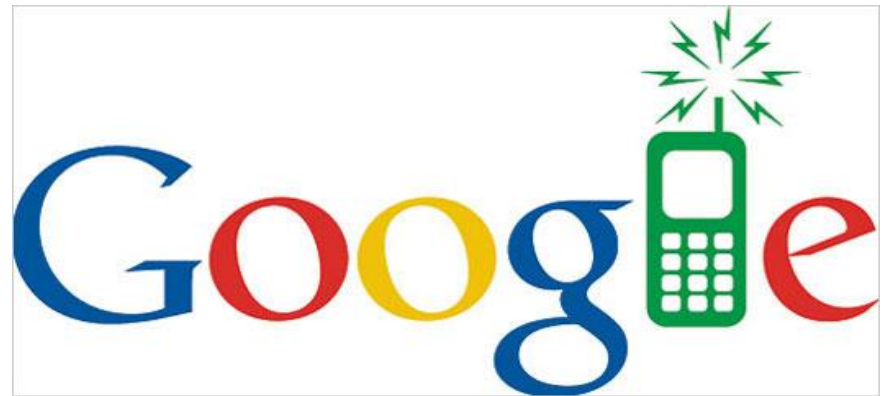
Ефект, при който комбинираната стойност на два ресурса или две компании надвишава сбора от стойностите им поотделно

$$2+2=5$$



- Синергии базирани на:

- Знания
- Споделянето на оперативни ресурси, сградни фондове и работа между бизнес единиците



# БИЗНЕС СТРАТЕГИИ И ТЕХНИТЕ МАРКЕТИНГОВИ ВЪПЛЪЩЕНИЯ

## Тема № 5

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

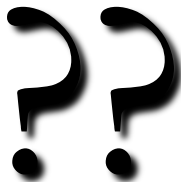



# Стратегически бизнес единици

- Какво е СБЕ
- Кой определя СБЕ
- Цели на СБЕ
- Изследване на СБЕ – метод на портфейлния анализ

# Методи на портфейлния анализ

- Матрицата на бостънската консултантска група
- Многофакторната портфолио матрица на Дженеръл Електрик и МакКинзи
- Подходът на Портър
- Планиране на база жизнения цикъл на продукта

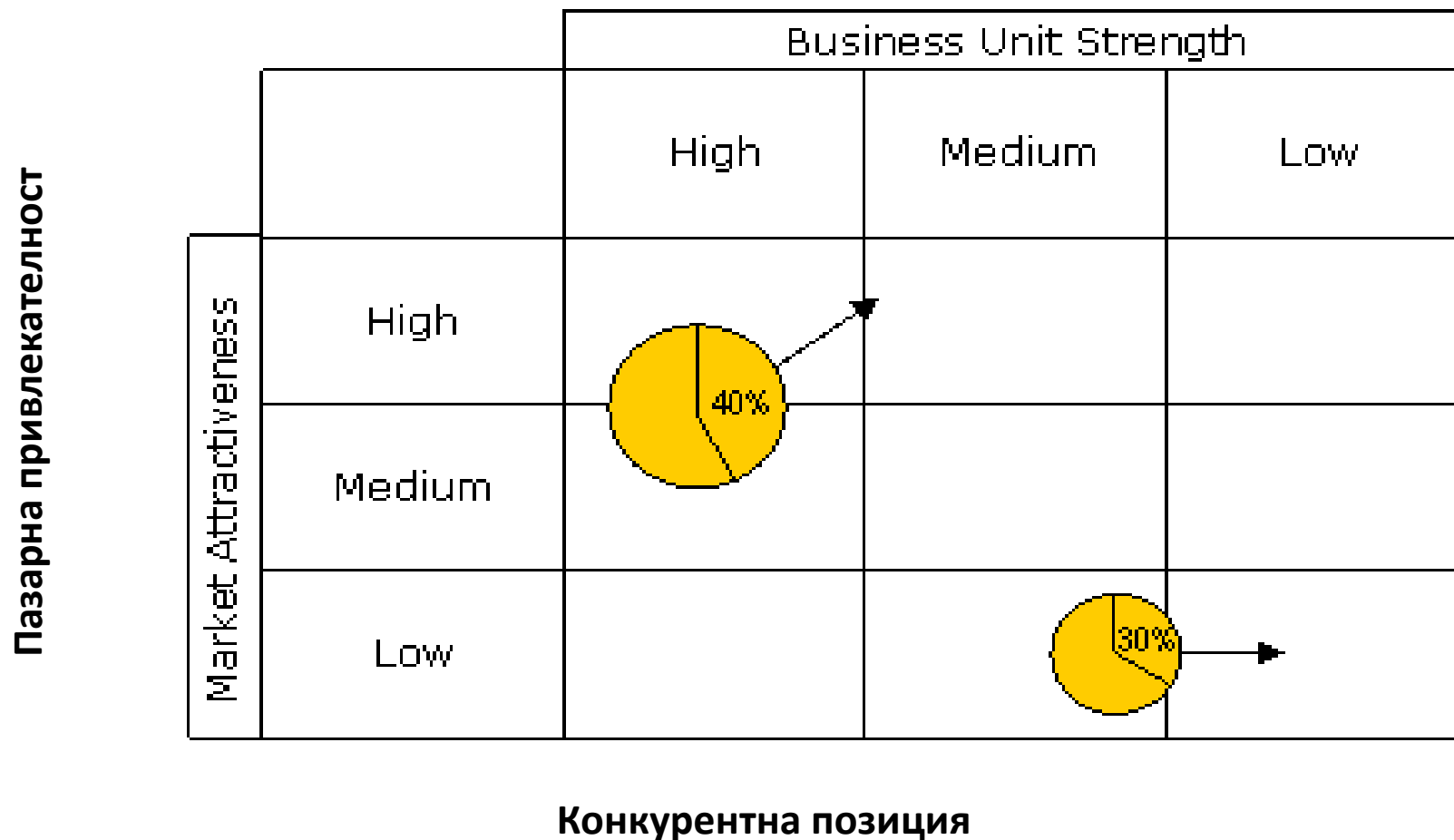
# Матрицата на бостънската консултантска група

ВИСОК		
Пазарен ръст		
НИСЪК	НИСЪК	ВИСОК

Пазарен дял

# Матрица на Дженеръл Електрик и МакКинзи

GE / McKinsey Matrix



# Бизнес стратегии на СБЕ

- Елементи на бизнес стратегиите
  - Обхват (широчина на стратегическата област)
  - Цели и обекти
  - Разпределение на ресурсите
  - Принцип на постигане на продължително конкурентно предимство
  - Взаимноизгодно сътрудничество (синергия)

# Начини за придобиване на конкурентно предимство

Според Майлс и Сноу:

- **Проучвател** – фокусира се върху растеж чрез развитието на нови продукти и пазари
- **Анализатор** – междинен тип; опитва се да поддържа силни позиции на водещите си пазарни продукти, като същевременно търси да навлезе и с нови
- **Защитник** – разчита на ограничен брой стабилни продукти
- **Реагиращ** – без ясно определени стратегии



# Бизнес стратегии според обхвата на действие

- Защитните стратегии – оперират в определена, тясна и стабилна област с развити клиентски сегменти и технологии на продукта
- Проучвателите – оперират в широки и бързопроменящи се области, където нито клиентските сегменти нито технологията на продукта е развита
- Анализаторите – между двете крайности

# Бизнес стратегии според целите и обектите

- Резултатност (нарастване на пазарния дял) – голяма при проучвателите, средна при анализаторите
- Ефикасност (скорост на възвръщане на инвестицията) – ниска при проучвателите, средна при анализаторите, висока при защитниците
- Приспособимост (успех на нов продукт) – висок при проучвателите, средна при анализаторите, малка при защитниците

# Бизнес стратегии според разпределението на ресурсите

Как различните стратегии разпределят ресурсите:

- Анализаторите – голяма част от ресурсите за разработване на нови бизнес пазари
- Защитниците – фокусират основна част от своите ресурси върху запазване на своите позиции на развитите продукт пазари – дойни крави
- Проучвателите – отделят ресурси, подобно на анализаторите за нови бизнес пазари

## Бизнес стратегии според възможностите за сътрудничество

# Съответствие между бизнес стратегии и външна среда

- Стратегията за проучване – подходяща в нестабилна, бързо променяща се среда – IT, персоналните компютри
- Стратегия на анализа – подходяща в добре развити индустрии, които продължават да се развиват и променят – самолетостроене
- Стратегия на защитника – подходяща в относително зрял и стабилен пазар

# Променящи се стратегии

- От “развитие” през “анализиращата” до “абсолютната защита”
- Да променим стратегията или да добавим нова СБЕ?

# Бизнес стратегии за глобални конкуренти

- Мултинационални пазар => стратегията “анализатор”
- Индивидуален подход за различните държави

# Маркетингови изводи

- Продуктова политика
- Ценова политика
- Политики за дистрибуция

# Продуктова политика

Маркетингови политики и програмни компоненти	За развитие	Обособени защитници	Ниско-ценови защитници
Разширяване на продуктовата линия в сравнение с конкурентите (К)	+	+	-
Техническо усъвършенстване на продуктовата линия в сравнение с К	+	+	-
Качество на продуктовата линия в сравнение с К	?	+	-
Качество на услугата в сравнение с К	?	+	-



# Ценови полититки

Маркетингови политики и програмни компоненти	За развитие	Обособен и защитниц и	Ниско-ценови защитници
Ценови нива в сравнение с конкурентите (К)	+	+	-

# Политики за дистрибуция

Маркетингови политики и програмни компоненти	За развитие	Обособени защитници	Ниско-ценови защитници
Степен на ускоряване на интеграцията по вертикала сравнение с конкурентите	-	+	?
Разходи за търговия като процент от продажбите в сравнение с конкурентите	+	-	-
<b>Рекламни политики</b>			
Разходи за реклама като процент от продажби в сравнение с К	+	?	-
Разходи по ускоряване на продажбите като процент в сравнение с К	?	+	-

# Подходи за подобряване на качеството

- Използване на “тежки технологии”
- Използване на “софт” технологии

Левит

- Наемане на добре квалифицирани служители
- Увеличават доходите в дългосрочен план

Хескет

# Конкурентни стратегии на бизнес ниво – Потър, Майлс, Сноу

Стратегия на  
проучвател  
("златотърсача")

Диференциран  
анализатор

Анализатор на  
ниски разходи

Диференциран  
защитник

Защитник за  
ниски разходи

Стратегия на  
реагиращия

## Специфични характеристики при предлагането в областта на услугите

Недостижимост

Нетрайност

Близък контакт  
с клиентите

Променливост

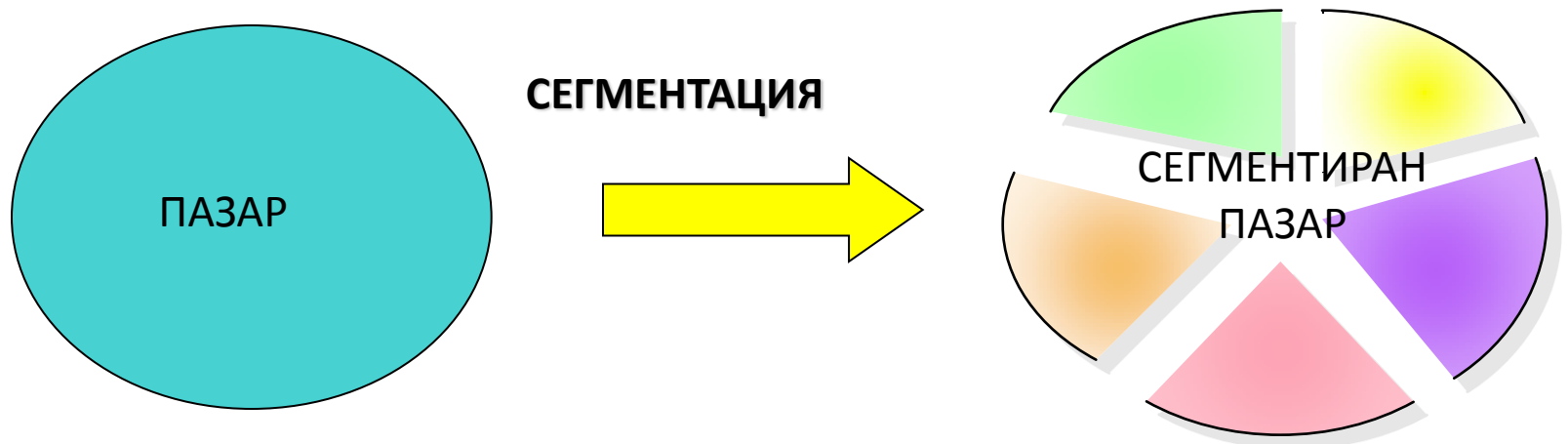
# Пазарна сегментация и целеви пазари

## Тема № 6

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

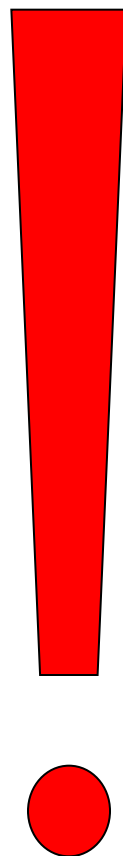
# ЩО Е СЕГМЕНТАЦИЯ?

**Пазарна сегментация** е процесът, при който пазарът е разделен на отделни подгрупи от клиенти с близки нужди и характеристики, водещи ги към подобни реакции на отговор към предлагането на определен продукт или услуга и стратегическа маркетингова програма.



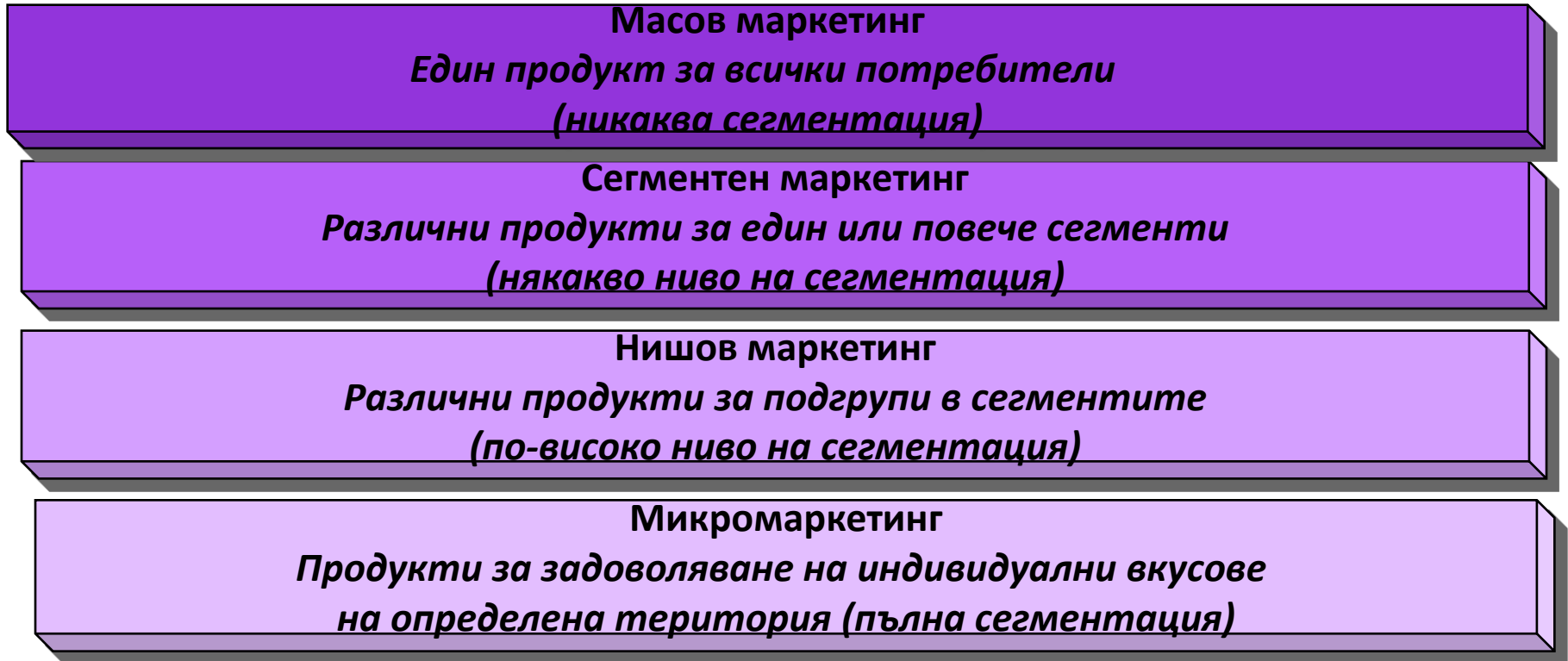
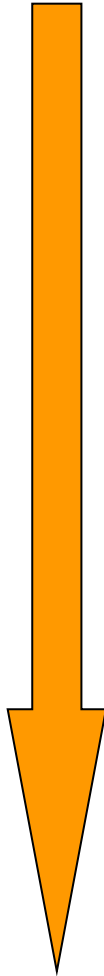
## ЗАЩО СЕГМЕНТАЦИЯТА Е ВАЖНА?

- ръстът на населението се забавя в индустриализираните страни и по този начин се оформят повече продуктови пазари;
- социалните и икономически сили създават консуматори с все по-разнородни и сложни нужди;
- новите технологии позволяват на много фирми да изработят по поръчка много различни продукти;





# РАВНИЩА НА ПАЗАРНА СЕГМЕНТАЦИЯ



**Местен маркетинг**  
*Подготвяне на продукти/промоции  
за местни потребителски групи*

**Индивидуален маркетинг**  
*Подготвяне на продукти/програми за  
индивидуалния потребител*

# ПРОЦЕДУРИ ЗА СЕГМЕНТИРАНЕ

## Първи вариант:

- Определя се най-общо пазарът
- Отчитат се външните ограничения
- Избират се няколко показателя
- Определят се тези от тях, за които може да се събере информация и се провеждат изследвания
- Сегментира се по два или три показателя
- Открояват се сегментите, които отговарят на условията
- Избират се подходящи сегменти

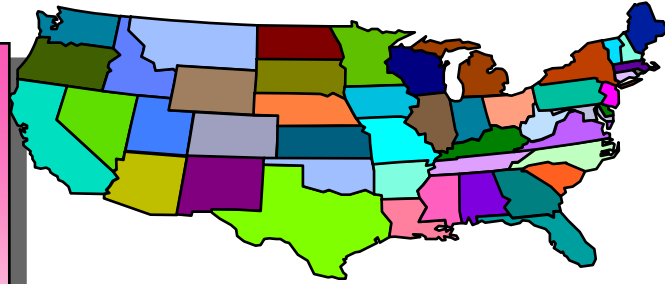
## Втори вариант:

- *Проучвателен етап*
- *Етап на анализ*
- *Портретен етап*

# СЕГМЕНТИРАНЕ НА ПОТРЕБИТЕЛСКИ ПАЗАРИ

## Географско

Нации, щати,  
региони, градове



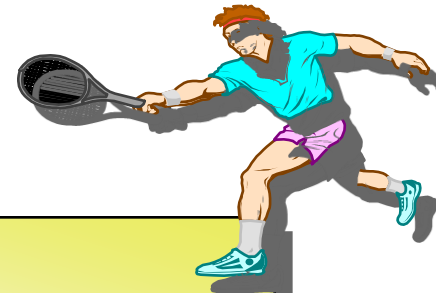
## Демографско

Възраст, пол, семейно  
положение, доход



## Психографско

Социална класа, начин и стандарт  
на живот, личност

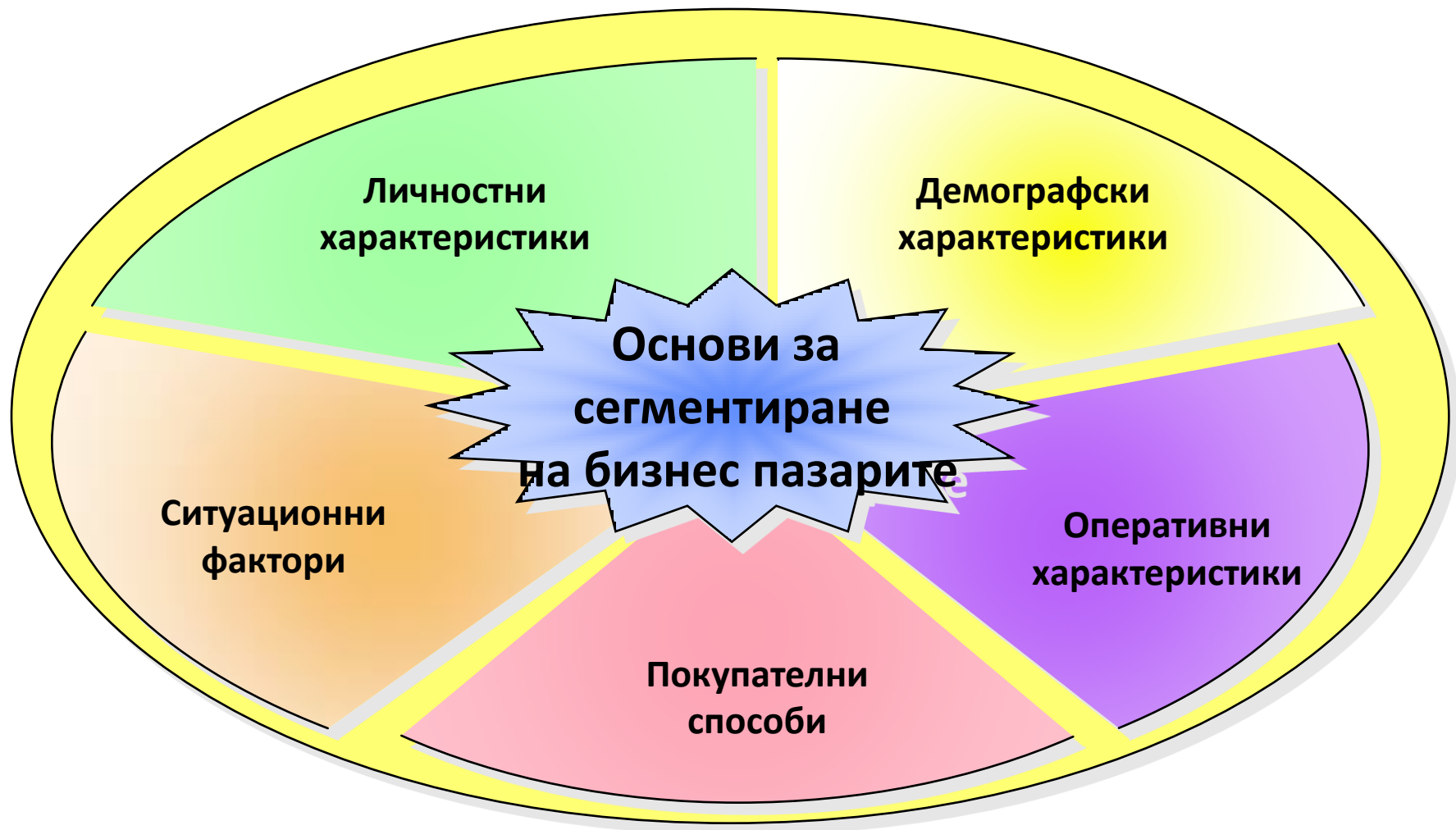


## Поведенческо

Случаи, търсени ползи, статус,  
лоялност, степен на използване



# СЕГМЕНТИРАНЕ НА БИЗНЕС ПАЗАРИ



# ПРИНЦИПИ ЗА ЕФЕКТИВНО ПАЗАРНО СЕГМЕНТИРАНЕ

**Измеримост**

Размерът, покупателната способност и характеристиките да могат да бъдат измерени количествено и да представляват точни данни

**Достъпност**

Да са достатъчно големи и печеливши, за да бъдат обслужвани

**Значимост**

Да бъдат лесни за достъп и обслужване

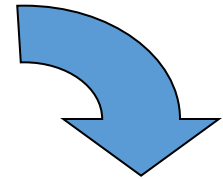
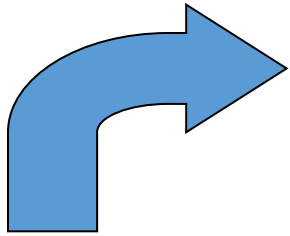
**Различимост**

Да са различни и реагират по различен начин на различни маркетингови миксове

**Подлежат на действие**

Да могат да бъдат формулирани ефективни програми за привличане и обслужване на сегментите

# ПРИМЕР ЗА УСПЕШНО СЕГМЕНТИРАНЕ



**FORD  
MUSTANG**



# ПРИМЕР ЗА НЕУСПЕШНО СЕГМЕНТИРАНЕ



**FORD *EDSEL***



# ИЗБОР НА ЦЕЛЕВИ ПАЗАР



**TARGET  
MARKET**

Send the right message  
to the right people  
at the right time.

- Целевият пазар представлява група от купувачи със сходни предпочитания и нужди, които една компания решава да обслужва.
- Изборът на целеви пазар се определя от:
  - общата привлекателност на сегмента
  - целите и ресурсите на компанията



## ПРИВЛЕКАТЕЛНОСТ НА ПАЗАРА

- **Икономически и технологични фактори** – капитал, технологии; входни и изходни бариери
- **Фактори на конкуренцията** – брой и сила на конкурентите, възможност от поява на продукти заместители
- **Фактори на околната среда** – социални и политически процеси

# КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ И СИЛА НА ФИРМАТА

- **Фактори, свързани с пазарното позициониране**
- **Икономически и технологични фактори**
- **Фактори, свързани с капацитета на бизнеса**
- **Взаимодействие между  
различни целеви пазари**

# АНАЛИЗИРАНЕ И ПРИОРИТИЗИРАНЕ НА ПОТЕНЦИАЛНИТЕ ЦЕЛЕВИ ПАЗАРИ

- Прилагане на обща аналитична рамка върху сегментите : **матрица за пазарната привлекателност и позиционирането на бизнеса**
  - Стъпка 1) Избор на критерии за измерване на привлекателността и конкурентната позиция;
  - Стъпка 2) Претегляне на факторите привлекателност и конкурентна позиция с цел отразяване на тяхната относителна важност;
  - Стъпка 3) Оценяване на настоящата позиция на всеки потенциален целеви пазар за всеки фактор;
  - Стъпка 4) Проектиране на бъдещата позиция на всеки пазар въз основа на очакваните тенденции в околната среда, потребителите и конкурентната среда;
  - Стъпка 5) Оценка на последствията от възможни бъдещи промени в бизнес стратегиите и нуждата от ресурси.

# ИЗБОР И НАВЛИЗАНЕ НА ПАЗАРНИТЕ СЕГМЕНТИ - СТРАТЕГИИ

**Един сегмент**

	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	S <sub>3</sub>
P <sub>1</sub>			
P <sub>2</sub>			
P <sub>3</sub>			

**Селективна специализация**

	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	S <sub>3</sub>
P <sub>1</sub>			
P <sub>2</sub>			
P <sub>3</sub>			

**Продуктова специализация**

	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	S <sub>3</sub>
P <sub>1</sub>			
P <sub>2</sub>			
P <sub>3</sub>			

**Пазарна специализация**

	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	S <sub>3</sub>
P <sub>1</sub>			
P <sub>2</sub>			
P <sub>3</sub>			

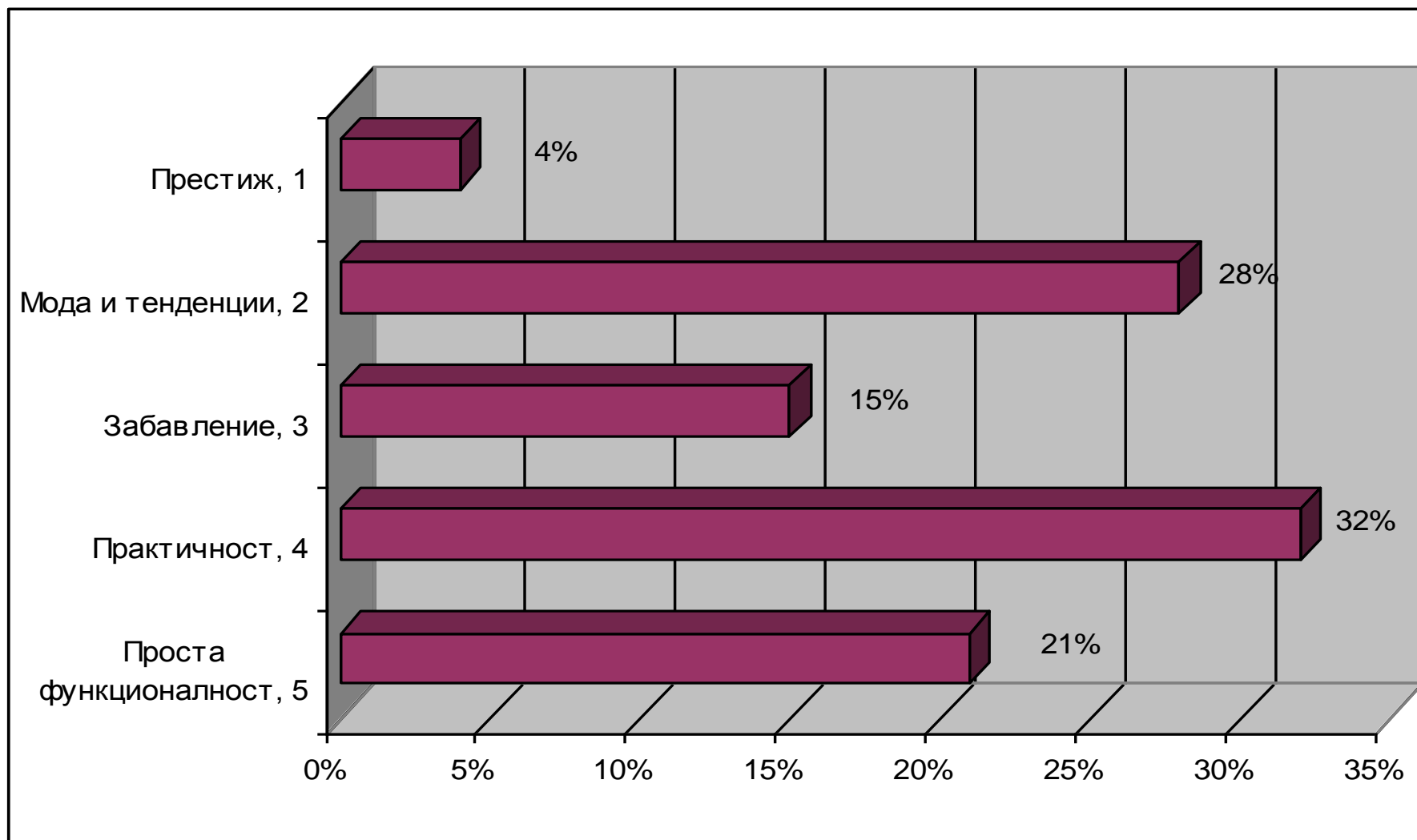
**Пълно пазарно покритие**

	S <sub>1</sub>	S <sub>2</sub>	S <sub>3</sub>
P <sub>1</sub>			
P <sub>2</sub>			
P <sub>3</sub>			

**Легенда:**

**P** – продукт; **S** – сегмент;

# ОЦЕНКА НА ДЯЛОВЕТЕ НА СЕГМЕНТИТЕ НА ПАЗАРА НА МОБИЛНИ ТЕЛЕФОНИ В БЪЛГАРИЯ



# СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ НА ПРОИЗВОДИТЕЛИТЕ

	5 - Престиж	4 – Мода и тенденции	3 - Забавление	2 - Практичност	1 – Проста функционалност
<b>Nokia</b>					
<b>Sony Ericsson</b>					
<b>Samsung</b>					
<b>LG</b>					

# Пазарна сегментация

Сегментирането на пазара е фундаментален принцип на маркетинга..

Процесът, при който пазарът е разделен на отделни подгрупи от клиенти с близки нужди и характеристики, водещи ги към подобни реакции на отговор към предлагането на определен продукт или услуга и стратегическа маркетингова програма



# Целеви пазар

Групата потенциални потребители, които фирмата желае да привлече за да постигне своите цели.

Следователно целевия пазар включва най-изгодните за фирмата потенциални клиенти.

Това е сегмент, на който нашият продукт съответства в най-висока степен. Маркетинг миксът следва да се разработи за целевия пазар



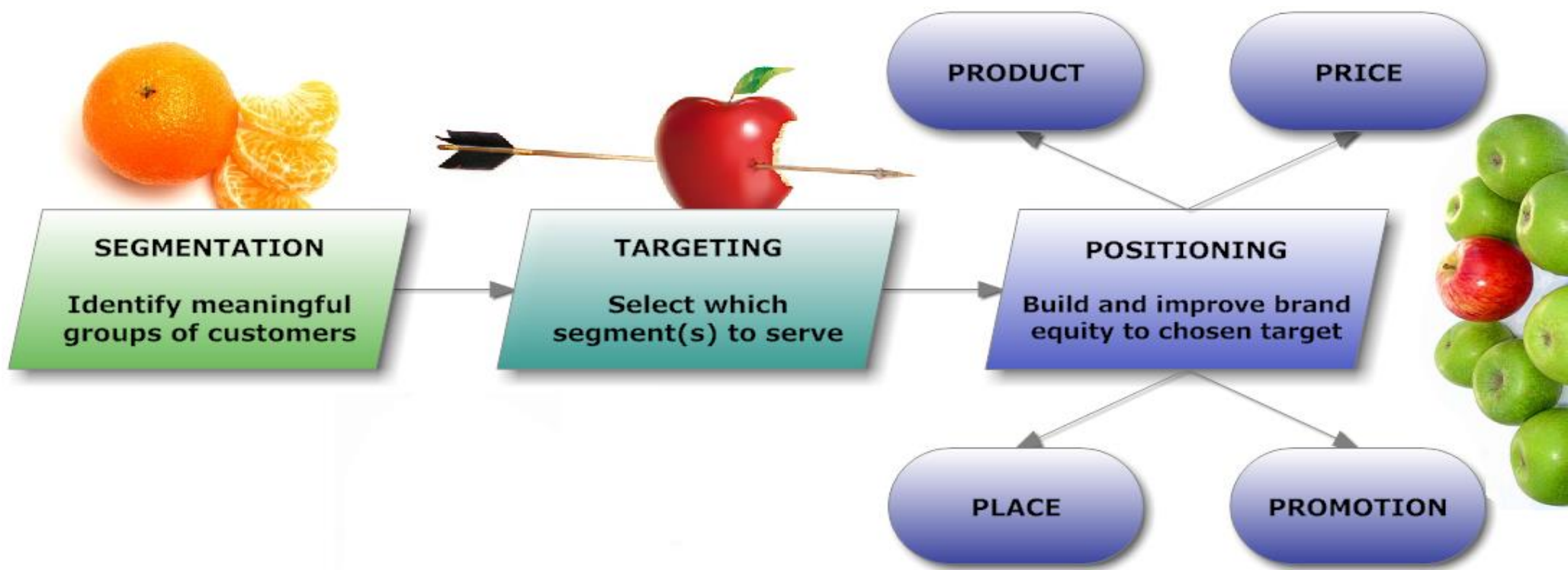


# Позиционирането на продукта

Включва планиране на начина на предлагане на продукта и маркетингова програма, създаваща конкурентно предимство в целевия пазар



# STP Процесс



# Пазарна сегментация?

- Пазарите - рядко хомогенни в търсенето на ползи, покупателните нива и еластичността на цените и рекламата, следователно техните отговори в продукти и маркетингови програми се различават
  - Многообразието в пазарите според предпочитанията към продуктите, размера, растежа на предлагането, навиците на медиите и конкурентните структури засилват още повече различията
- ..**пазарите** са сложни обекти, които могат да се дефинират по различен начин. Най-важното е да се намери най-подходящата схема за сегментация, която да съдържа едновременно пазарна цел, позициониране на продукта и формулировка на успешни маркетингови стратегии и програми.

# Нарастваща важност на сегментацията

- Съвременният потребител е...
- Нови продуктови пазари, конкуренция
- Заливане на пазара със стоки и услуги
- Продукти по поръчка



# Ползи от сегментацията

- Оптимално задоволяване на потребностите на пазара
- Диференциран, нишов и нано маркетинг
- Определя търсенето и предлагането на нови продукти
- Формиране на целеви групи и използване на целева маркетингова стратегия



# Ползи от сегментацията / 2

- Развитие на нови продукти
- Помага при диалога с ключови клиенти
- Настройка на ценовата политика
- Избор на дистрибуционни канали
- Осигурява условия за своевременни покупки на пазара



# Трудности

- Процесът на сегментация може да е трудоемък
- Зависимост от определен сегмент
- Може да загубим клиенти, но ще спечелим нови
- Не бива да злоупотребяваме със сегментирането



# “Choice, happiness & spaghetti sauce”

- Malcolm Gladwell за спагетите и горчицата
- В търсене на перфектния сос на Московиц
- Липсващите “парченца”





# “Choice, happiness & spaghetti sauce” /2

Хоризонтална сегментация –  
перфектни сосове за спагети за всички!



# “Show the Purple Cow to the Tribe”

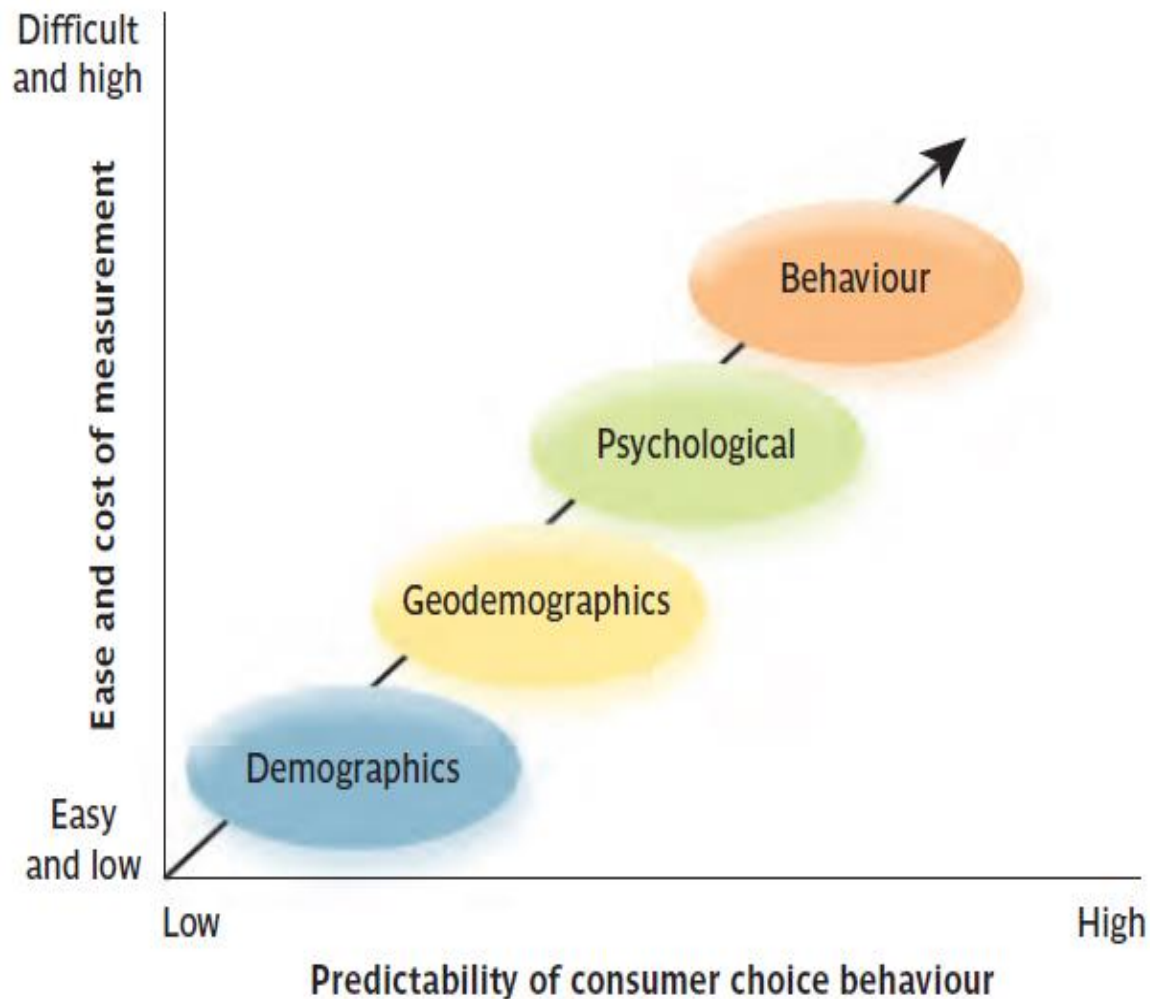


- Seth Godin за кравите, племената и ръба
- Сегментацията за бягство от обикновеното
- **Otaku** маркетинг

# Пазарна сегментация (критерии)

## Критерии за сегментиране:

- Географски (пр. Издателство TRILLAS в Мексико)
- Демографски (пр. RENAULT – според доходите)
- Психографски (пр. RENAULT – според начина на живот)
- Поведенчески (пр. Избор на мебели)



# Пазарна сегментация (примери)

## Пазар на перилните препарати:

- Функционално сегментиране
- Ценова сегментация (3 класа):
  - Нисък
  - Среден
  - Премиален
    - \* Подпремиален
    - \* value for money



# Пазарна сегментация (примери)/2

## Пазар на зърнените храни (напр. Kellogg's, Nestlé, Granix)

(Според профила на потребителя и ползите от продукта)

- Търсеци доброто храносмилане
- Търсеци вкуса
- Търсеци добрата храна



### зители „Победа“

, с добри доходи

и

с деца

и здравословен начин на живот

# Пазарна сегментация (примери)/3 – Inditex Group

Жена, Мъж, Дете

Еlegantност и следване на тенденциите на ниска цена  
Различни стилове

Младежи (мъже и жени)

Цветен дизайн със съвременен и секси имидж

Младежи

Младежка и ежедневна мода в градски стил

Днешните жени и мъже, независими и космополитни

Практични дрехи за през деня и изтънчени и елегантни за вечерта

Младежи с динамична същност

Неформален и стил с въображение

Млада и модерна жена

Забавно, секси, дамско бельо;

Ежедневни и модерни дрехи в градски стил

Акcesoари за дома последен стил

Жена от средната класа, над 25 години

Акcesoари и бижутерия /По-високи цени

ZARA

Bsk  
Bershka

PULL&BEAR

Massimo Dutti

Stradivarius

oysho


ZARA HOME

UTERQÜE

# Пазарна сегментация (примери)/4

## Brand performance under L'Oréal

L'OREAL'S BRAND PORTFOLIO IN 2007

Professional products	Access Matrix Mizani	Premium L'Oréal Redken	Luxury Kerastase Pureology
Consumer products	<b>Mass market</b> Garnier Maybelline	<b>Premium</b> L'Oréal Paris Soft sheen Carson	
Luxury products	<b>Access line</b> Biotherm Cacharel	<b>Mid-segment</b> Lancôme Kiehl's	<b>Premium</b> Armani Helena Rubinstein Ralph Lauren Victor & Rolf Shu Uemura
Active cosmetics	Vichy La Roche-Posay Innéov SkinCeuticals Sanoflore		
The Body Shop			

SOURCE: L'OREAL

- Пол: жена
- Над 27 години

Тя ...

- Е над средната класа
- Има висок стандарт на живот
- Обича социалния живот
- Е самоуверена
- Има ясни цели
- Има високо мнение за себе си и желае най-доброто

# Пазарна сегментация



Гар сегментират по демографски (пол и доход) и психографски критерии (дейности и интереси). Всеки бренд на Гар таргетира различни потребители



# Пазарна сегментация - Gap

- [Old Navy](#) – семейства, които търсят всекидневно облекло на достъпни цени



- [Banana Republic](#) – предлага лукс на приемливи цени

BANANA REPUBLIC

# Пазарна сегментация – Gap /2

- [Piperlime](#) – е насочен към бутикови купувачи, които търсят различни от обичайните стоки
- [Athleta](#) – е бранд изцяло насочен към жените, които спортуват и водят активен начин на живот.



# Пазарна сегментация



**American Express** - сегментира пазара по лоялност към марката и по доход, като таргетира тези клиенти, които харчат повече и плащат редовно месечните си вноски по кредитите. Те пласират специални карти за специфични ключови групи от потребители, които предоставят определена полза за всяка отделна група:



## can Express /2

- Кредитна карта American Express Costco – насочена към клиенти на търговската верига магазини Costco. Картата предлага годишна възвръщаемост от направените покупки под формата на купони за пазаруване.
- Кредитна карта Express Mercedes-Benz - насочена към ниши от високодоходни клиенти, лоялни към марката Mercedes-Benz.



# Пазарна сегментация



- **RAV4**

- Атрактивен вариант за купувачите, които търсят спортна кола с висок рейтинг, по отношение на сигурността, на сравнително по-ниска цена



- **Toyota Land Cruiser**

- Предлага същите възможности като RAV4, като комбинация от лукс и престиж.





## Пазарна сегментация

Серията Pro-age на Dove комбинира критериите за пол и възраст, като отразява нуждите и е насочена към жени на 50+

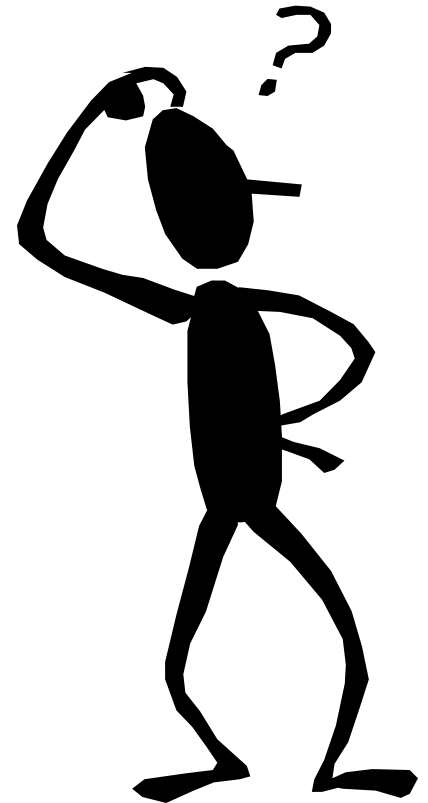


# Сегментиране на пазара

- **Идентифициране на клиентите със сходни характеристики, които са важни за определяне на маркетинг стратегията**
- **Принцип и направление в продуктовата политика на съвременната организация**
- **Цели поведение на фирмата, ориентирано към опозната и обособена група потребители**

# Защо да се сегментира пазара?

- Не може да сте всичко за всички
- Има реални и важни разлики между потенциалните Ви клиенти
- Трябва да сте много ефикасни и ефективни с ограничените си ресурси
- Можете да успеете да достигнете 80% от обема си с 20% потенциални клиенти ( Целете се в тези 20% )
- Изисквайте / печелете по-високи цени





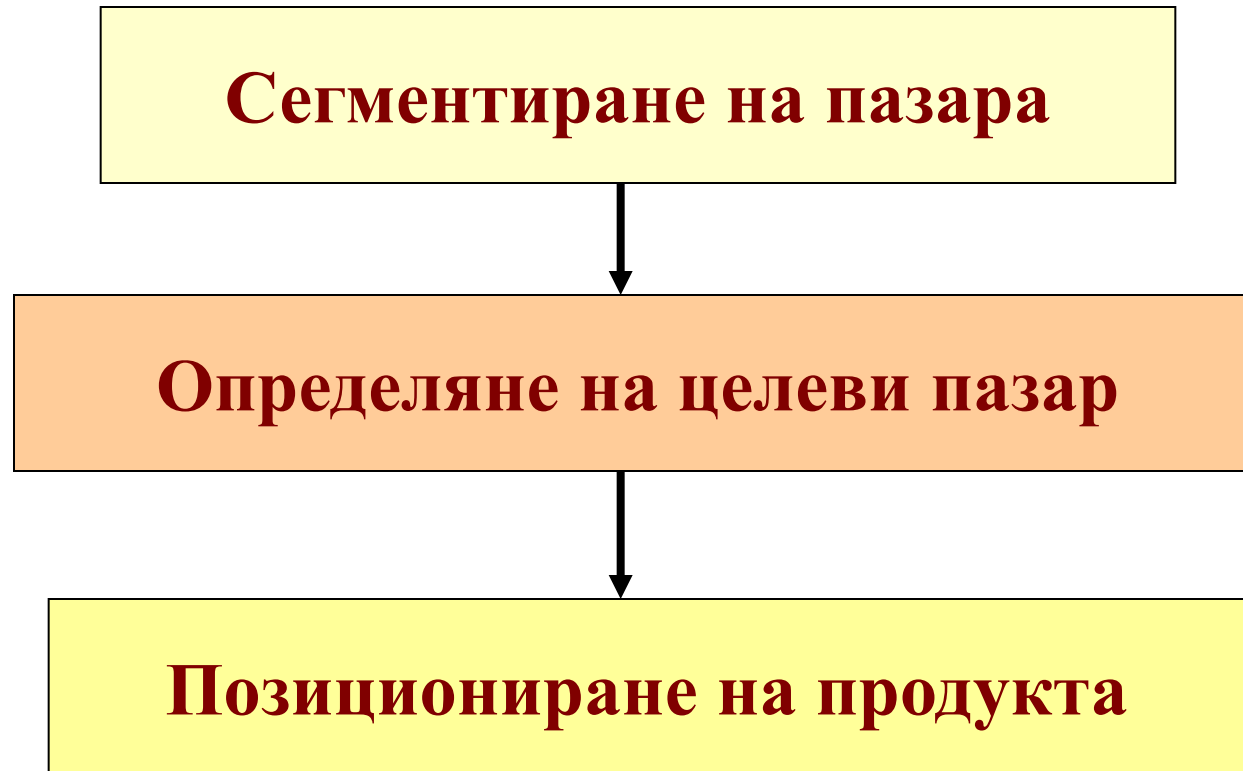
# Нарастваща важност на сегментацията

- забавяне на ръста на населението в индустриализираните страни
- оформяне на повече продуктови пазари
- все по-разнородни и сложни нужди, вкусове и начини на живот
- **НОВИ ТЕХНОЛОГИИ**

# Ползи от пазарната сегментация

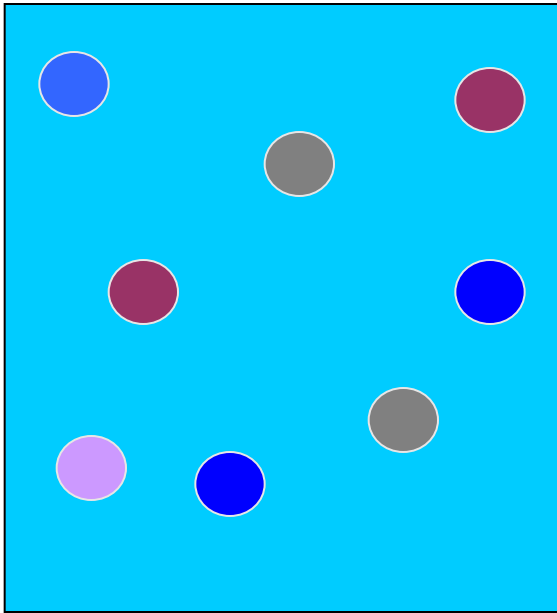
- **Възможности за развитие на нови продукти**
- **Подпомагане в проектиране на маркетингови програми**

# Определяне на пазарните възможности



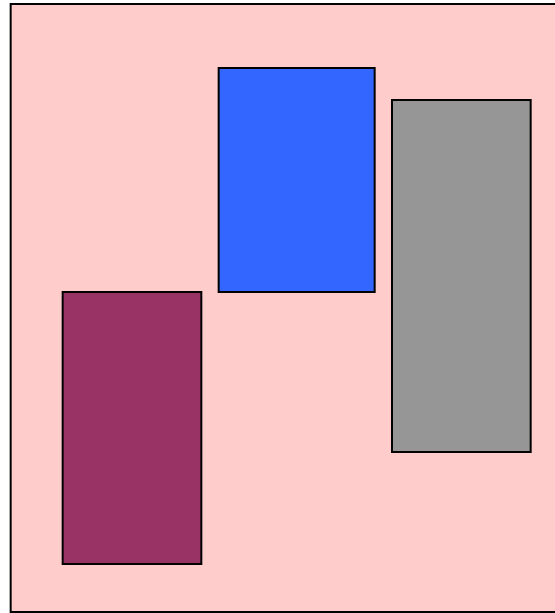
# Сегментиране

## Дезагрегиран маркетинг



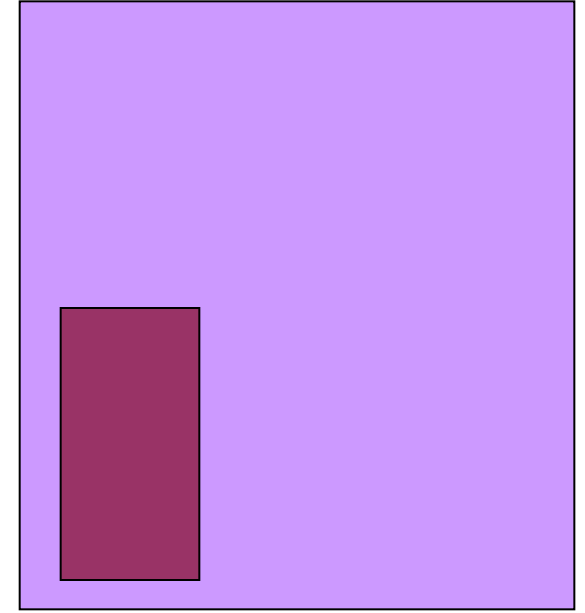
Целта е да се установят характеристиките на отделните потребители

## Пазарни сегменти



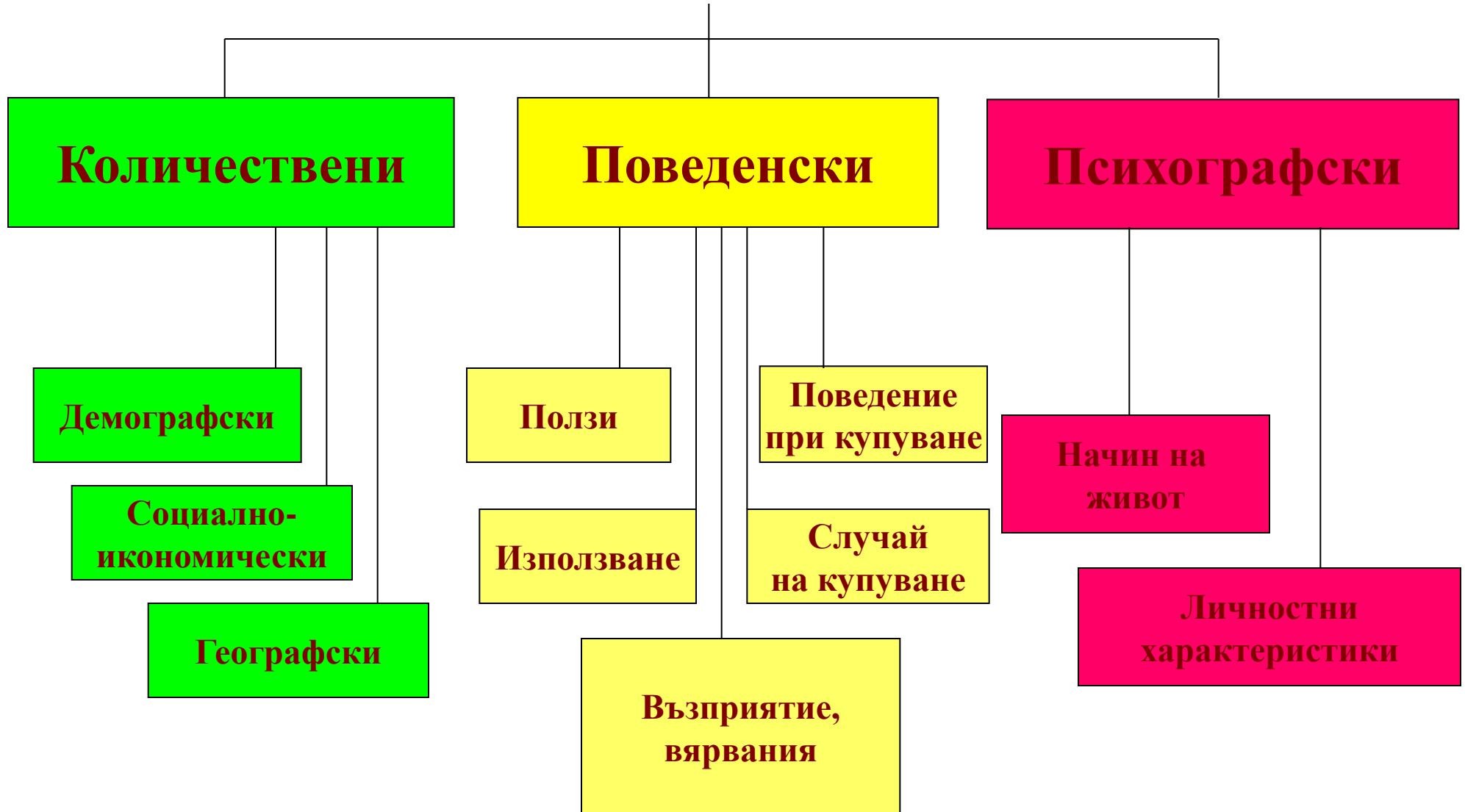
Групиране на потребители със сходни характеристики

## Целеви пазар



Сегмент 1 е най-изгоден и е избран за целеви пазар

# Показатели за сегментиране



# Демографски и географски показатели

- Размер
- Географски район
- Обем износ
- Обем внос
- Пол
- Семейен цикъл
- Семейен статус
- Доход, платежоспособност
- Професия/длъжност

# Психологически и социологически показатели

- Потребителна стойност
- Потребности
- Начин на живот
- Членство в група

# Сегментация на глобалния пазар

- Хомогенност вътре в сегмента на страната
- Пренебрегване съществуването на хомогенни групи от потребители в различните страни
- Идентифициране на потребители с близки нужди и желания в различните страни
- Групиране според тяхното поведение на пазара

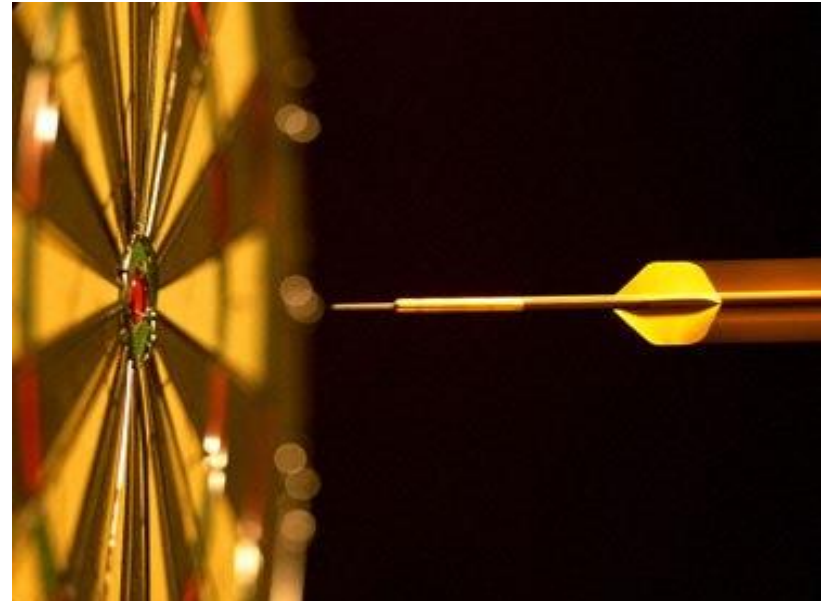


# Определяне на различията в нуждите

- **Колко отличаващи се пазари за продукта могат да се открият в дадена индустрия?**
- **Колко сегмента са атрактивни от гледна точка на потребителските нужди и конкурентните силни и слаби страни на фирмата?**
- **Кои сегменти представляват възможност за фирмата и не са били задоволени до момента?**

# Изисквания за ефективна сегментация

- хомогенност в рамките на сегмента
- хетерогенност между сегментите
- стабилитет на сегментите
- измеримост на сегментите
- достижимост и действеност на сегментите
- големина на сегмента, за да бъде печеливш и атрактивен



# Процедура за сегментиране



# Сегментиране по потребителско поведение

- Ползи
- Обем на поръчката
- Важност на цената
- Медийни навици
- Вярност към марката
- Обем по баланс

# Сегментиране по нагласи

KMR Software Software Correspondence Analysis

## Correspondence map: Lifestyle statements - Finance



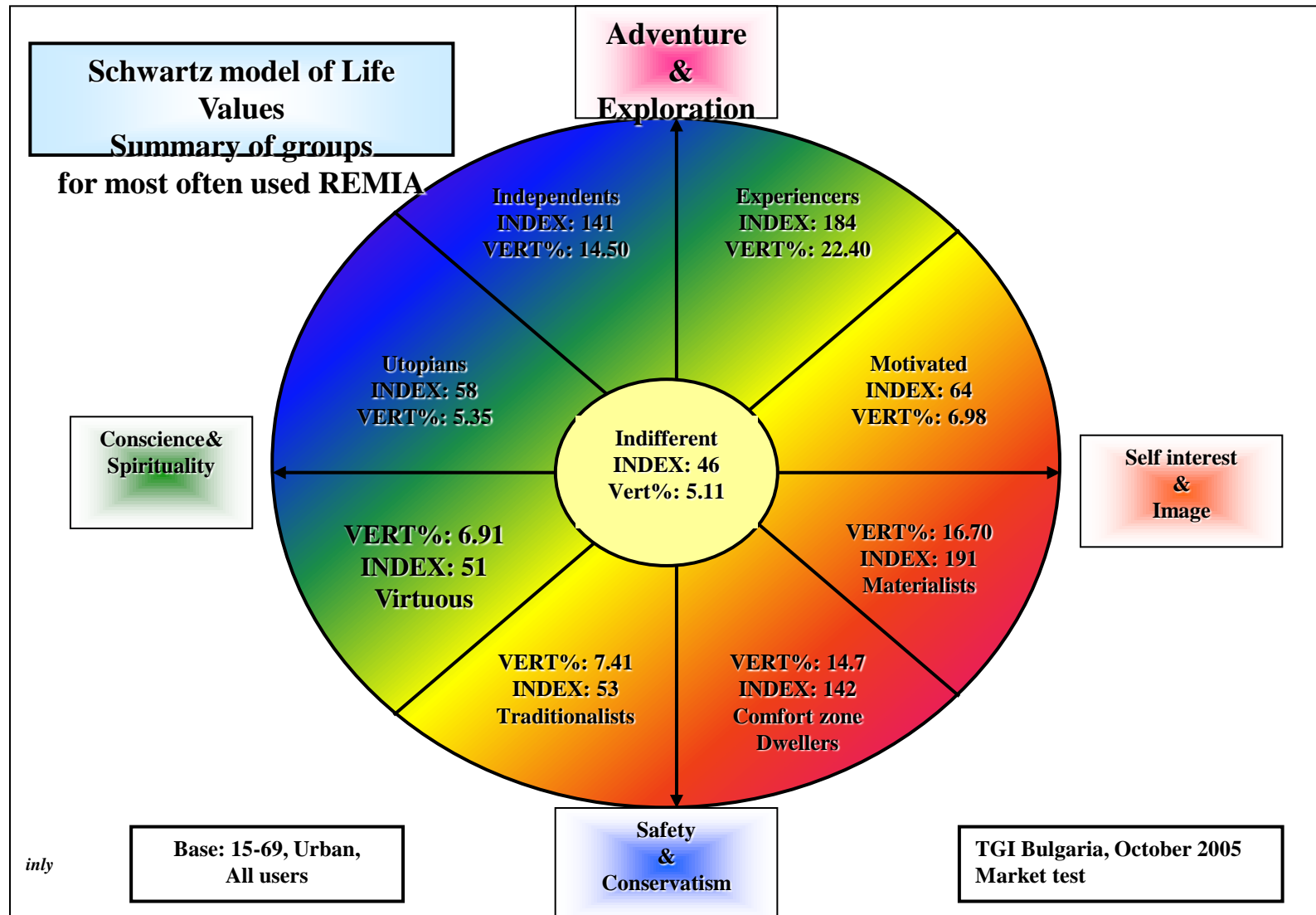
Horizontal axis 1: 46%

Vertical axis 2: 34% (Total Variance: 80%)

Част I

TGI Bulgaria Autumn 2005 Copyright MARKET TEST

# Сегментация по ценностна ориентация



# Сегментиране на пазара на базата на 'отношение'

## Търещи стойност

- Семейства с деца
- Заети
- Искат удобство
- Много чувствителни към цена

## Стремящи се

- Напредващи в кариерата
- Мъже и жени
- По-малко чувствителни към цена
- Емоционално стабилни

## Пауни

- По-млади хора
- Силно ориентирани към 'красота' и 'блясък'
- Най-малко чувствителни към цена

## Обикновени

- Изключително практични
- Години 40-55
- Високо чувствителни към цена
- Заети в производството

# Сегментиране на пазара на базата на 'стойност'





# Сегментиране - критерии за общо разбиране на пазара

- **Ползи** (критерии за вземане на решение)
- **Потребности**
- **Лоялност към марката**

# Сегментиране

## ➤ За позициониране:

- Използване на продукта
- Поведение на продукта
- Ползи

## ➤ За нов продукт:

- Отношение към новия продукт
- Ползи

## ➤ За ценови решения:

- Чувствителност към цената

## ➤ За решения по рекламата:

- Ползи
- Предпочитани медии
- Психографски характеристики

# Сегментиране на международните пазари

- нови проучвателни дейности - изследване на макро- и микрообкръжението на страната, обект на фирмения маркетинг
- утвърждаване на общи и специфични критерии за проучване на съответната страна или регион
- проучване на култ.особености в поведението на отделния потребител и на институциите
- ползване на различни методи и техники за информационно осигуряване на сегментирането  
формиране на нов сегмент - отделна страна или група страни

# Привлекателност на пазара

Матрицата за пазарната привлекателност и  
позиционирането на бизнеса

# Привлекателност на пазара

## **Стъпки при създаването на матрицата:**

- 1) Избор на критерии за измерване привлекателността и конкурентната позиция
- 2) Претегляне на факторите
- 3) Оценяване настоящата позиция
- 4) Проектиране на бъдещата позиция
- 5) Оценка на последствията от възможни бъдещи промени

# Привлекателност на пазара

**Стъпки при създаването на матрицата:**

1) Избор на критерии за измерване  
привлекателността и конкурентната позиция

# Привлекателност на пазара

**Фактори за привлекателността на пазара:**

Фактори на пазара / клиентите

Икономически и технологични фактори

Конкурентни фактори

Фактори за заобикалящата среда

# Привлекателност на пазара

## **Фактори за силата на фирмата:**

Фактори на пазара

Икономически и технологични фактори

Способности

Взаимодействие с други сегменти



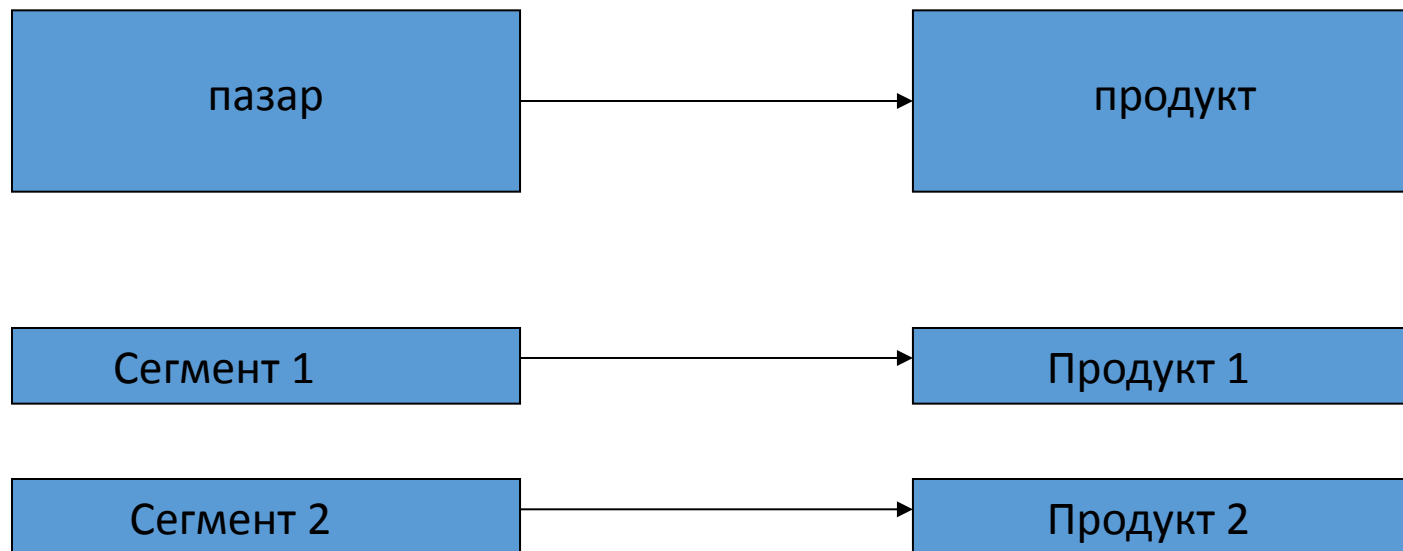
# Привлекателност на пазара

## **Стъпки при създаването на матрицата:**

- 1) Избор на критерии за измерване привлекателността и конкурентната позиция
- 2) Претегляне на факторите
- 3) Оценяване настоящата позиция
- 4) Проектиране на бъдещата позиция
- 5) Оценка на последствията от възможни бъдещи промени

# Пазарни стратегии според сегментирането

## “Масов пазар”



# Пазарни стратегии според сегментирането

## **“Пазарна ниша”**

Избягване на директна конкуренция

Малки сегменти

Специфични характеристики

# Пазарни стратегии според сегментирането

## **“Растящ пазар”**

Малки, но бързо разрастващи се пазари

Избягване на директна конфронтация с големи компании

Печелене на пазарен дял

# Избор на целеви пазар на международната сцена

- осигуряване на голямо производство и намаляване на производствените разходи
- за защита при опериране само на националния пазар
- в случай на експанзия на потребителя
- с цел спечелване на чужда валута
- при насърчаване чрез субсидии пазарната експанзия на чужди пазари

# Подходи при пазарната сегментация

- Агрегиране на пазара – при сходни нужди и желания на клиентите
- Сегментиране на пазара – при разнородни желания и потребности

# Сегментиране на пазара

- **Идентифициране на клиентите със сходни характеристики, които са важни за определяне на маркетинг стратегията**
- **Принцип и направление в продуктовата политика на съвременната организация**
- **Цели поведение на фирмата, ориентирано към опозната и обособена група потребители**

# Защо да се сегментира пазара?

- Не може да сте всичко за всички
- Има реални и важни разлики между потенциалните Ви клиенти
- Трябва да сте много ефикасни и ефективни с ограничените си ресурси
- Можете да успеете да достигнете 80% от обема си с 20% потенциални клиенти (Целете се в тези 20% )
- Изисквайте / печелете по-високи цени





# Нарастваща важност на сегментацията

- забавяне на ръста на населението в индустриализираните страни
- оформяне на повече продуктови пазари
- все по-разнородни и сложни нужди, вкусове и начини на живот
- **НОВИ ТЕХНОЛОГИИ**

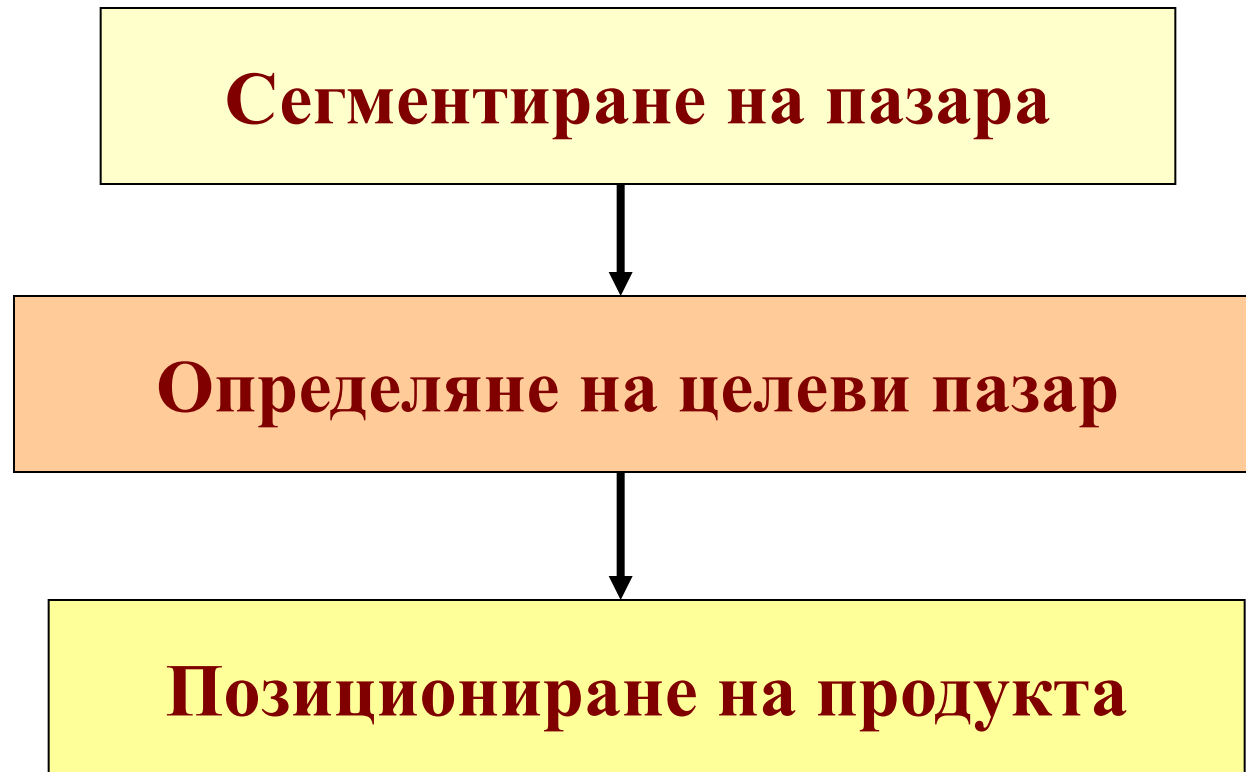
# Пример 1: Сегментацията на пазара на хляб в София



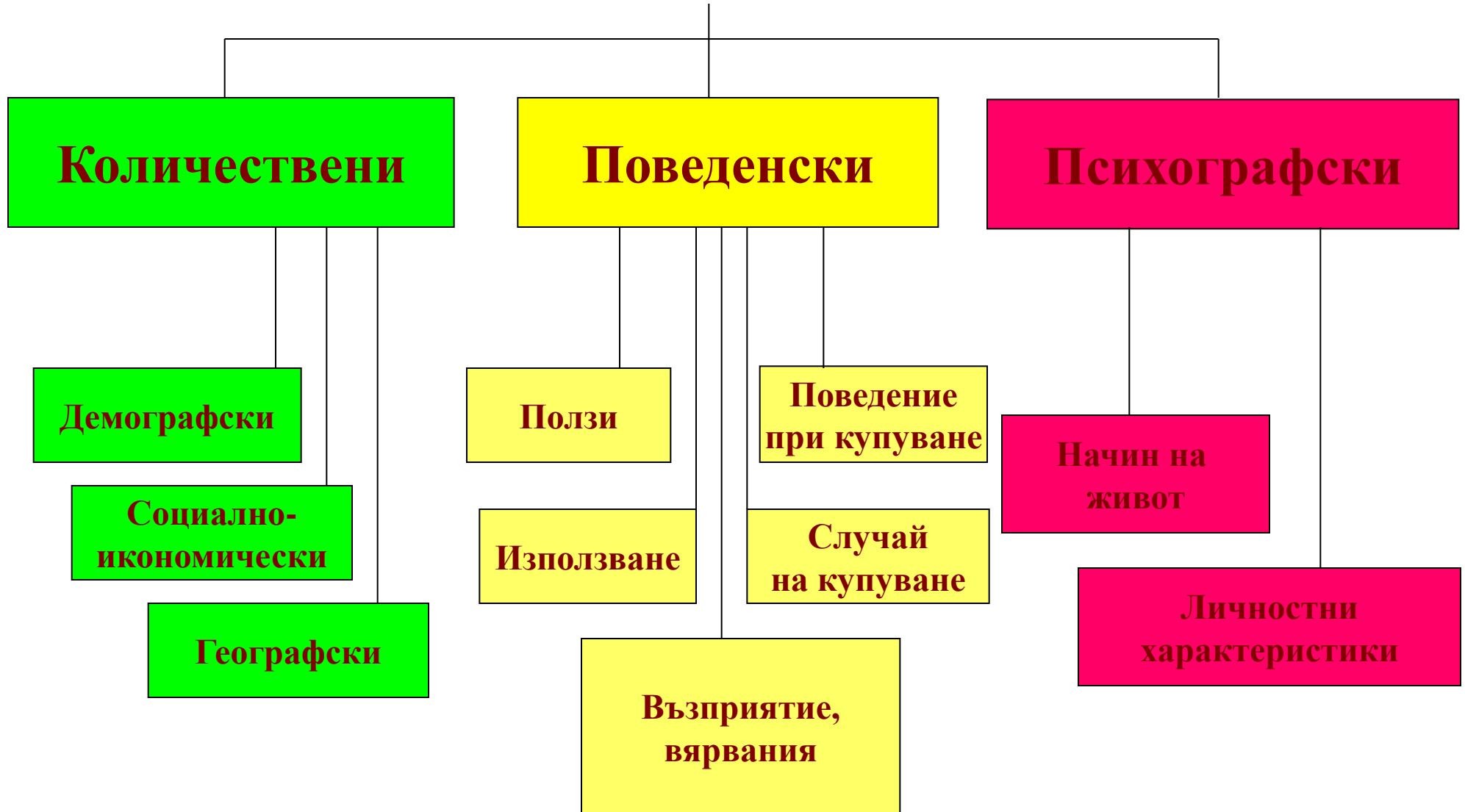
## **Ползи от пазарната сегментация**

- **Възможности за развитие на нови продукти**
- **Подпомагане в проектиране на маркетингови програми**

# Определяне на пазарните възможности



# Показатели за сегментиране



# Демографски и географски показатели

- Размер
- Географски район
- Обем износ
- Обем внос
- Пол
- Семейен цикъл
- Семейен статус
- Доход, платежоспособност
- Професия/длъжност

# Психологически и социологически показатели

- Потребителна стойност
- Потребности
- Начин на живот
- Членство в група

# Сегментация на глобалния пазар

- Хомогенност вътре в сегмента на страната
- Пренебрегване съществуването на хомогенни групи от потребители в различните страни
- Идентифициране на потребители с близки нужди и желания в различните страни
- Групиране според тяхното поведение на пазара

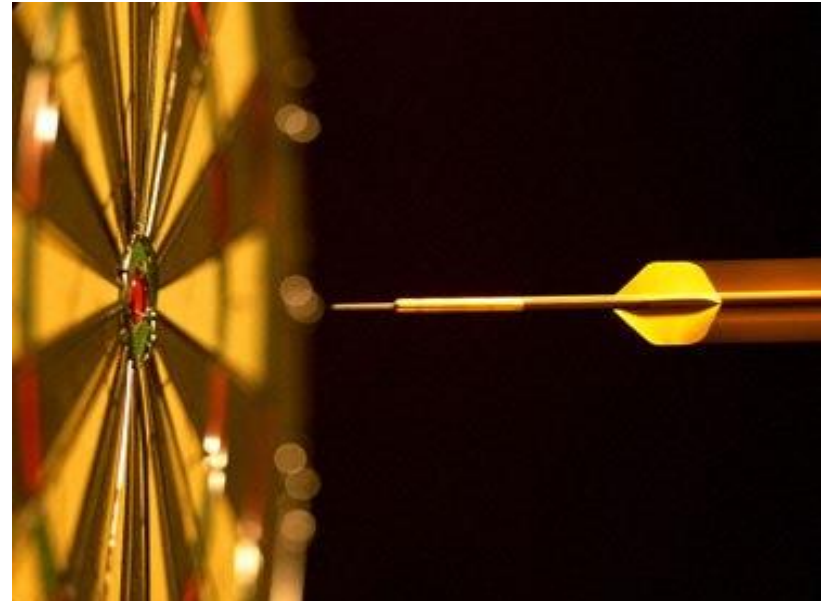


## Пример 2: Сегментацията на българските телевизионни канали



# Изисквания за ефективна сегментация

- хомогенност в рамките на сегмента
- хетерогенност между сегментите
- стабилитет на сегментите
- измеримост на сегментите
- големина на сегмента, за да бъде печеливш и атрактивен



# Привлекателност на пазара

Матрицата за пазарната привлекателност и  
позиционирането на бизнеса

# Привлекателност на пазара

## **Стъпки при създаването на матрицата:**

- 1) Избор на критерии за измерване привлекателността и конкурентната позиция
- 2) Претегляне на факторите
- 3) Оценяване настоящата позиция
- 4) Проектиране на бъдещата позиция
- 5) Оценка на последиците от възможни бъдещи промени

# Привлекателност на пазара

**Стъпки при създаването на матрицата:**

1) Избор на критерии за измерване  
привлекателността и конкурентната позиция

# Привлекателност на пазара

## **Фактори за силата на фирмата:**

Фактори на пазара

Икономически и технологични фактори

Способности

Взаимодействие с други сегменти

# Привлекателност на пазара

**Фактори за привлекателността на пазара:**

Фактори на пазара / клиентите

Икономически и технологични фактори

Конкурентни фактори

Фактори за заобикалящата среда

# Привлекателност на пазара

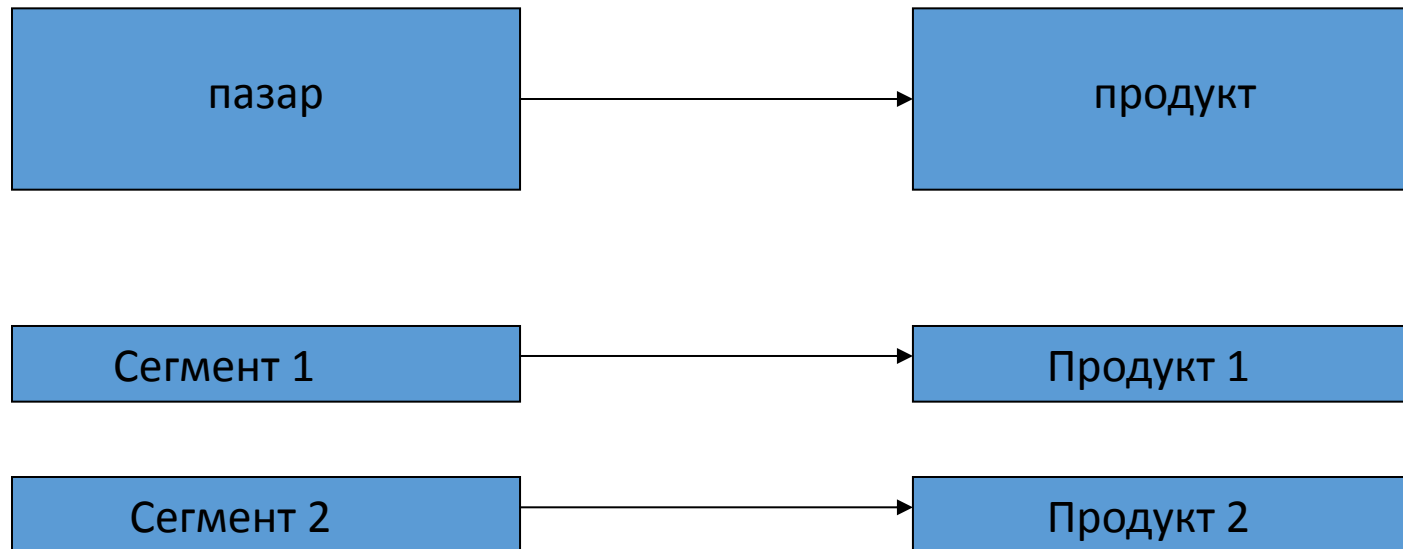
## **Стъпки при създаването на матрицата:**

- 1) Избор на критерии за измерване привлекателността и конкурентната позиция
- 2) Претегляне на факторите
- 3) Оценяване настоящата позиция
- 4) Проектиране на бъдещата позиция
- 5) Оценка на последиците от възможни бъдещи промени



# Пазарни стратегии според сегментирането

## “Масов пазар”



# Пазарни стратегии според сегментирането

## **“Пазарна ниша”**

Избягване на директна конкуренция

Малки сегменти

Специфични характеристики

# Пазарни стратегии според сегментирането

## **“Растящ пазар”**

Малки, но бързо разрастващи се пазари

Избягване на директна конфронтация с големи компании

Печелене на пазарен дял

# Избор на целеви пазар на международната сцена

- осигуряване на голямо производство и намаляване на производствените разходи
- за защита при опериране само на националния пазар
- в случай на експанзия на потребителя
- с цел спечелване на чужда валута
- при насърчаване чрез субсидии пазарната експанзия на чужди пазари

# ПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ПАЗАРА

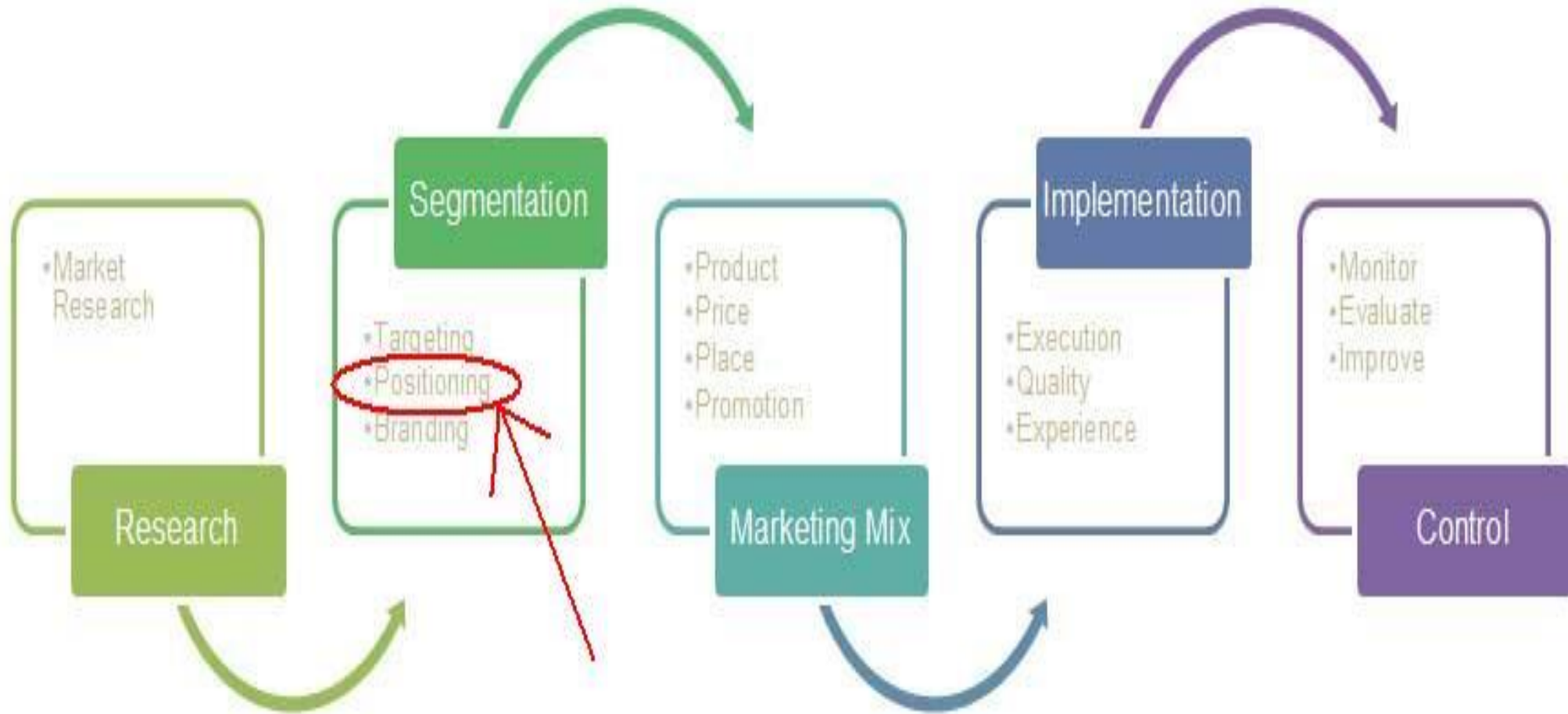
## Тема № 7

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Съдържание :

- Позициониране – място, същност и начини
- Диференциране
- Процес на позициониране
- Пространствени карти
- Стратегии на позициониране
- Избор и комуникиране на позиция

# Място на позиционирането в маркетинговия процес



# Същност на позиционирането

*“Позиционирането започва със продукта. Но то не е това, което правим с продукта. То е това, което правим със съзнанието на хората. Така ние позиционираме продукта в съзнанието на хората”*

(Ал Рийз и Джак Траут)





# Същност на позиционирането

## Оценка на настоящата позиция

- чрез сравнение на физически характеристики
- на база възприятие

# Същност на позиционирането

- Привилегия е да си номер 1
- Какво остава за другите?
- Позиционирането и сравнителните предимства



# Начини на позициониране

1. Засилване моментната позиция на продукта в съзнанието на потребителите



# Начини на позициониране

2.Търсене и заемане на нова незаета позиция, която е ценена от потребителите - *“Намерете дупка на пазара и я запълнете”*.



# Стратегии за позициониране

3. Препозиционирайте конкуренцията – веригата за хамбургери Wendy's предизвика конкуренцията си с въпроса „Къде е говеждото?“



# Диференциация

*“Никога не трябва да се впускаш в бой, преди да си спечелил войната.”*

**Неизвестен автор**

*“Всички виждат тактиката, с която завладявам, но никой не вижда стратегията, довела до победата.”*

**Неизвестен автор**

# Начини и средства за конкурентна диференциация

Новата матрица на BCG (Boston Consulting Group)

Брой на  
подходите за  
получаване на  
предимство

Много

Малко

Фрагментиран	Специализиран
Безизходен	Обемен

Малък

Голям

Размер на предимството

# Диференциация на продукта

- **Характерни особености**
- **Функциониране**
- **Съответствие**
- **Дълготрайност**
- **Надеждност**
- **Ремонтопригодност**
- **Стил**
- **Дизайн**





# Диференциация на услугите

- Доставка
- Монтиране
- Обучение на клиента
- Консултантски услуги
- Ремонт
- Разни услуги



# Диференциация на персонала

- **Компетентност**
- **Вежливост**
- **Доверие**
- **Сигурност**
- **Отзивчивост**
- **Общуване**



# Диференциация на имиджа

- Символ
- Медии
- Обстановка
- Събития



# Процес на позициониране (1)

“Как се възприемат продуктите?”

- кои са конкурентните продукти
- кое е продуктовото пространство
- как представителната извадка възприема определящите атрибути
- силата на настоящата ни позиция в съзнанието на потребителите

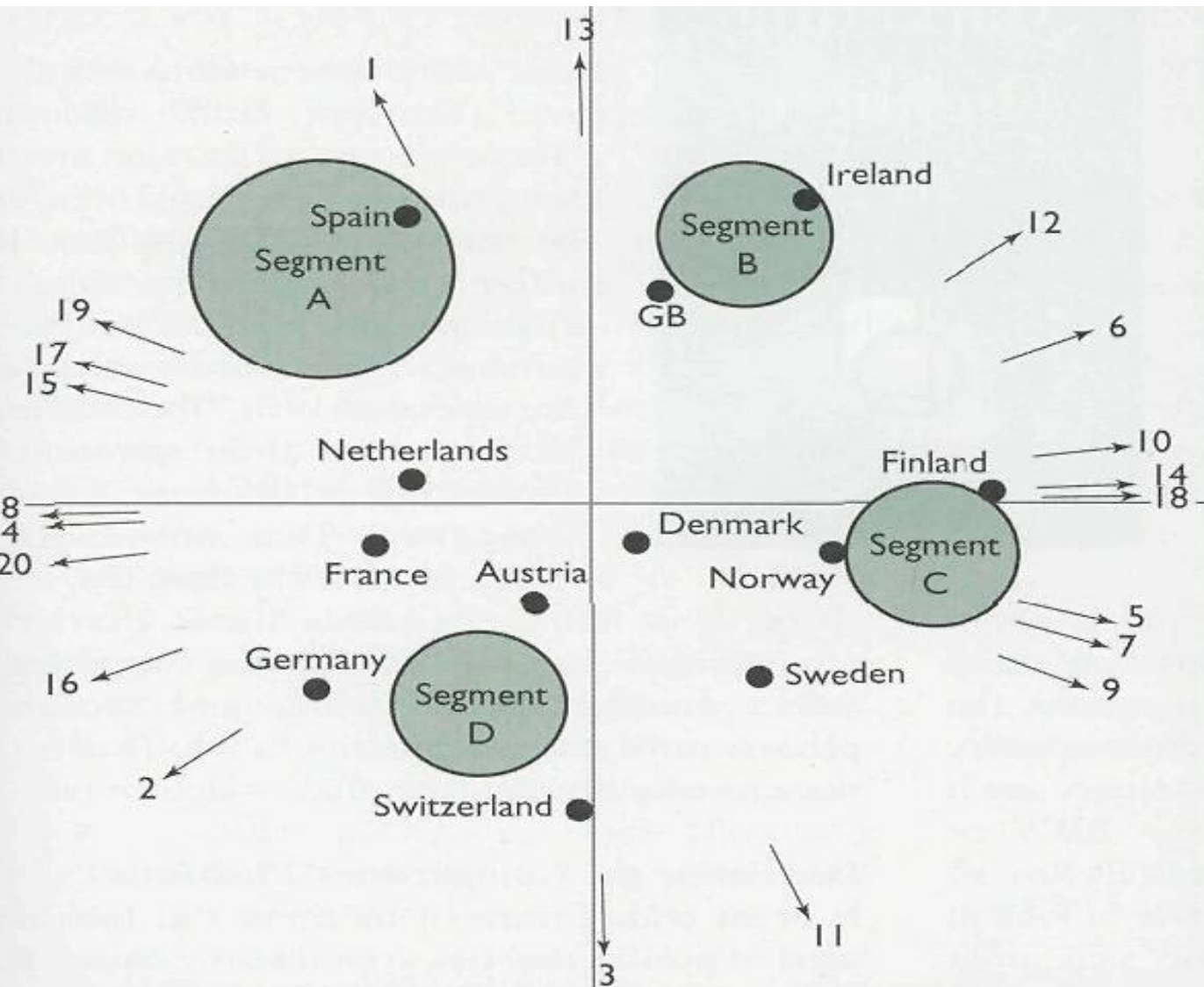
# Процес на позициониране (2)

- място на продукта спрямо конкурентните - продуктово позициониране
- кои са най-предпочитаните определящи атрибути
- доколко предпочитанията на целевия сегмент съвпадат с позицията ни в момента - пазарно позициониране
- избор на стратегия за позициониране или ре-позициониране

# Анализ на факторите

- Дискриминантен / разграничаващ анализ
- Измерване на свързаността
- Многомерно оразмеряване( скалиране )

# Пространствена карта



## Attribute key:

- 1 Good value for money
- 2 Accessible
- 3 Good facilities
- 4 Good entertainments
- 5 Peaceful and quiet
- 6 Friendly and hospitable
- 7 Wild areas
- 8 Good cultural experience
- 9 Beautiful scenery
- 10 Unique and different
- 11 Poor value for money
- 12 Inaccessible
- 13 Poor facilities
- 14 Poor entertainments
- 15 Not quiet
- 16 Unfriendly
- 17 No wild areas
- 18 Poor cultural experience
- 19 Not scenic
- 20 Similar to others

# Стратегии за позициониране (1):

- по атрибути
- по ползи
- начин на употреба
- по дейности
- по клиенти





# Стратегии за позициониране (2):

- известни лица
- по произход
- предаване на имидж от друга марка
- по конкуренти
  - срещу конкурента
  - далеч от конкуренцията
- “на избраната група”
- имитация

# Избор и комуникиране на позиция

Стратегическо решение, засягащо цялостния маркетингов микс, а не само проектирането на продукта.

## Печелившата позиция е:

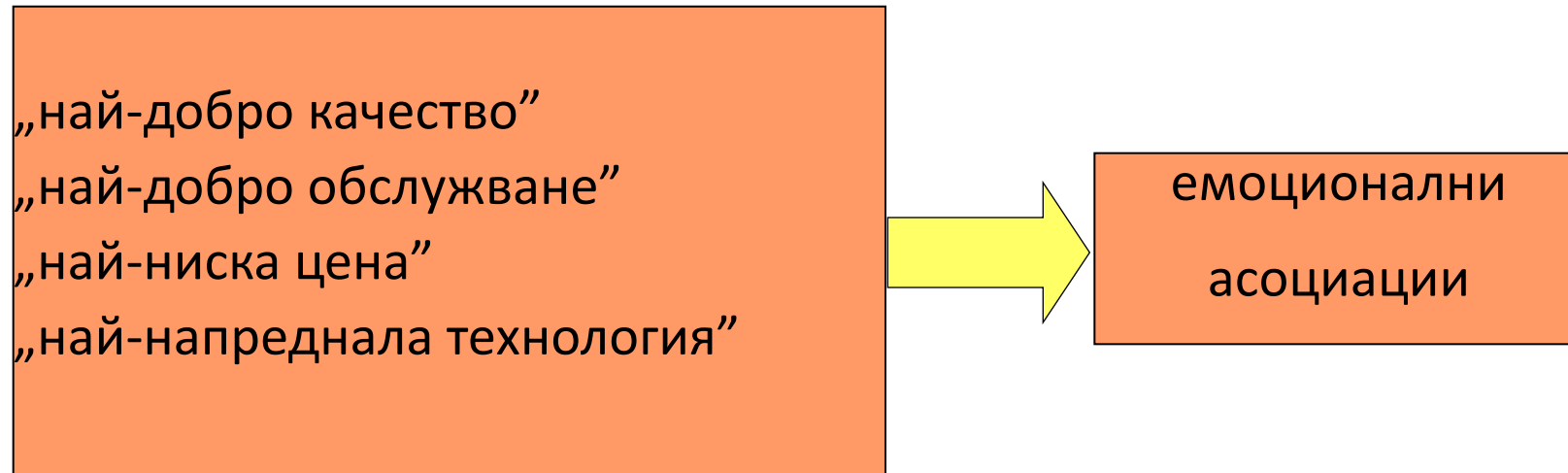
- Смислена за потребителя
- Основана на действителни качества
- Изтъква сравнително предимство
- Лесна за представяне
- Вътрешно непротиворечива



# Избор на конкурентно предимство

## Колко и какви различия да бъдат лансирани?

- Агресивно промотиране на едно единствено послание – «номер едно» за даден атрибут



# Избор на конкурентно предимство

- Позициониране върху повече от един диференциращ фактор

## Предимства

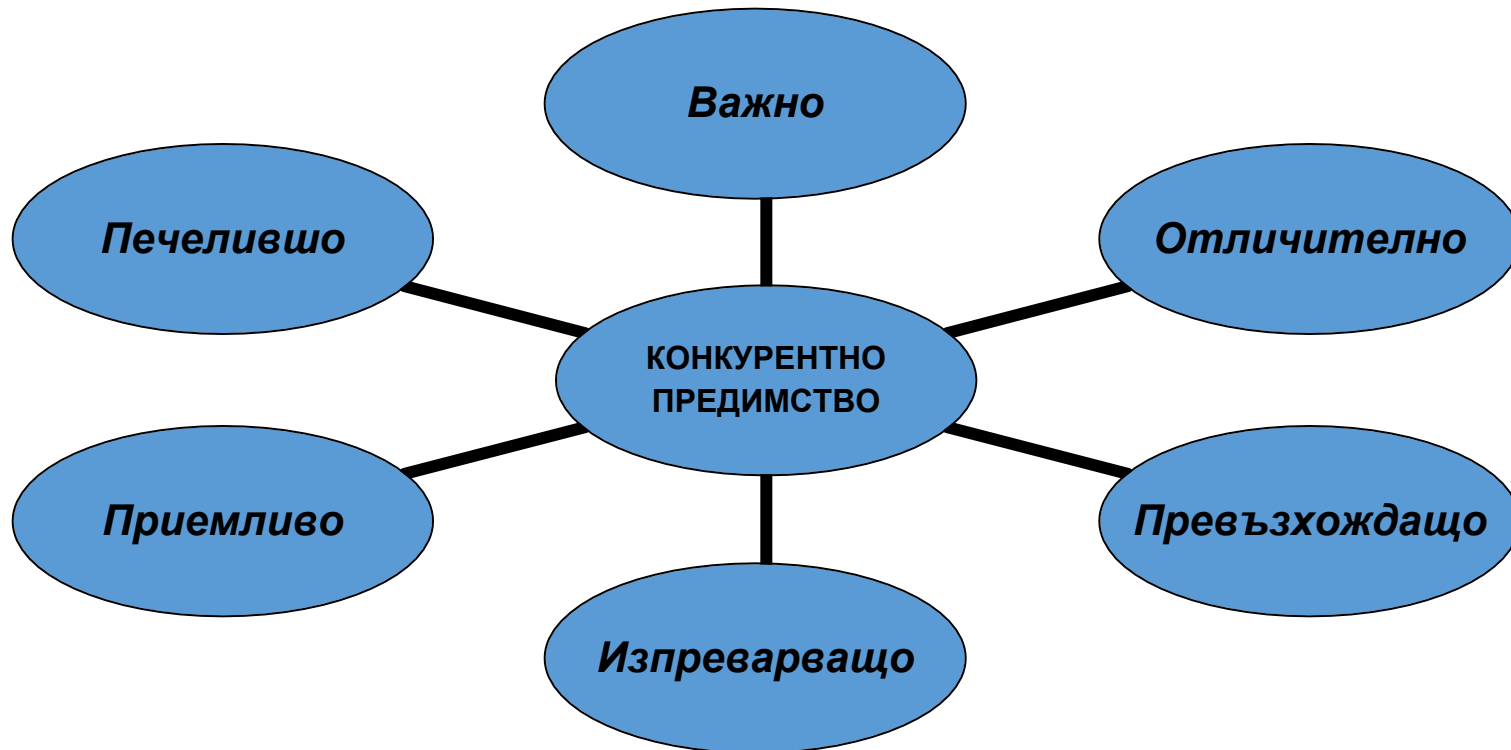
- Яснота, ако няколко компании са No1 по даден атрибут
- Повече пазарни сегменти

## Недостатъци

- Подценена позиция (липса на позиция)
- Надценена позиция (стеснена позиция)
- Неясна позиция
- Неправдоподобна позиция

# Избор на конкурентно предимство

Кои различия да изтъкнем?



# Комуникиране на позицията

След като компанията е избрала позиционираща стратегия, тя трябва да я предаде на целевия пазар:

- Ефективни тактики за всеки елемент на маркетинговия микс
- Координация на микса, позицията и представянето

<b>Позиция</b>	<b>Маркетинг микс</b>	<b>Представяне</b>
„високо качество”	Висококачествен продукт Цена над средната Компетентна продажба Реклама в най-добрите медии	Отлично

## Що е позициониране?

*Процес на създаване на атрактивна, непосредствена позиция в съзнанието на клиента.*

*Джак Траут и Ал Рийс поставят началото на идеята за позиционирането като водеща за успеха на бранда.*



# Примери

Организация	Продукт	Позициониране
Volvo Car Corporation	автомобили	Позиционира се на пазара като безопасна семейна кола.
Nestle USA	Замразена пица DiGiorno	Позиционира се не като замразена пица (полу фабрикат), а като истинска пица, която е поръчана по телефона. Една от известните и реклами в САЩ представя парти, на което гостите разпитват домакина коя пицария използва за доставки, а той отговаря, че пицата не е доставка, а DiGiorno.
ИКЕА	мебели	Продуктите са позиционирани като качествени и луксозни мебели на достъпна цена. Отличителна характеристика, която се използва при позиционирането, е че мебелите се монтират и сглобяват от самите потребители.



## Физически характеристики

- ✓ Тегло
- ✓ Размери
- ✓ Цена
- ✓ Опаковка



## Възприятие

- ✓ Прости
- ✓ Сложни
- ✓ Абстрактни

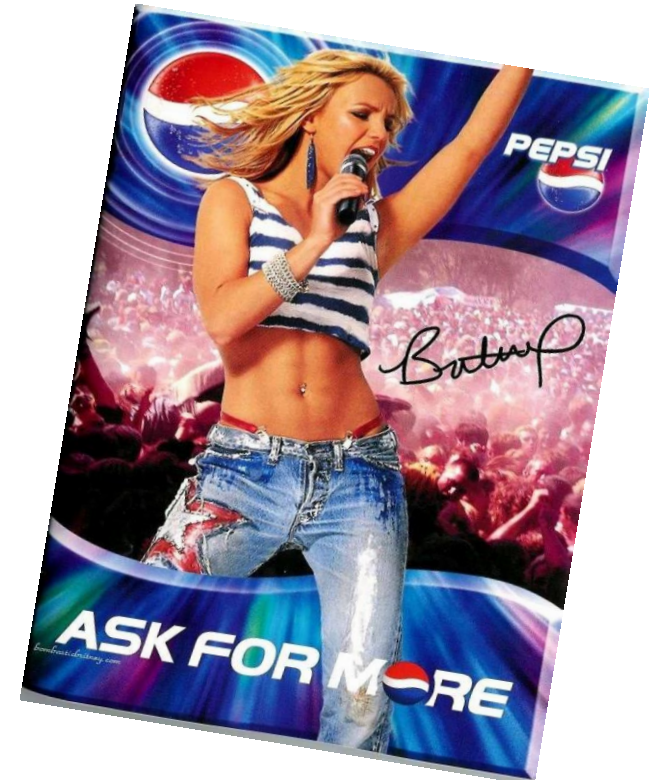




**VS.**



**Постоянно/безкрайно щастие**



**Емоция/Вълнение**



# Процес на позициониране

- как се възприемат позициите на продукта
- как се оценява стратегията за позициониране на нов продукт или ре-позициониране на съществуващ вече такъв
- на база продуктова категория или на ниво бранд/марка
- състои се от осем стъпки

# Пример за позициониране на бранд



## Стратегии на позициониране – Ейкър и Шансби

- *Атрибутите на продукта*
- *Съотношение „цена/качество“*
- *Чрез приложение/използване*
- *Чрез продуктова категория*
- *Чрез ползване на продукта*
- *Чрез конкурент*

## Конкурентни стратегии – Майкъл Портър

- *Разходно лидерство*
- *Лидерство в качеството*
- *Стратегия на фокусирането*





## Какво?

- ✓ Начин на живот
- ✓ Лечебни свойства

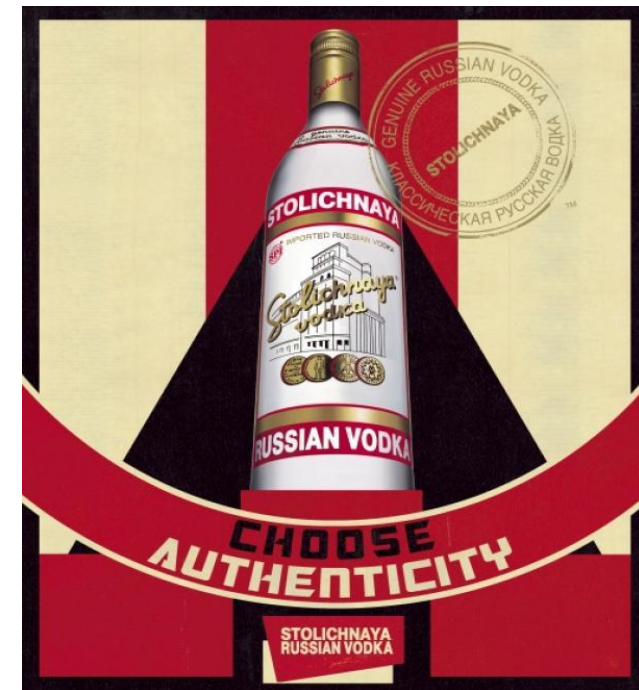
## Как?

- ✓ Ниски разходи
- ✓ Висока добавена стойност



## Други стратегии на позициониране

- ✓ Отличаващи продукта характеристики
- ✓ Изтъкване на ползите
- ✓ Начин на употреба
- ✓ Тип потребители
- ✓ Препозициониране на конкуренти
- ✓ Стратегия на избраната група
- ✓ Имитиращи оферти





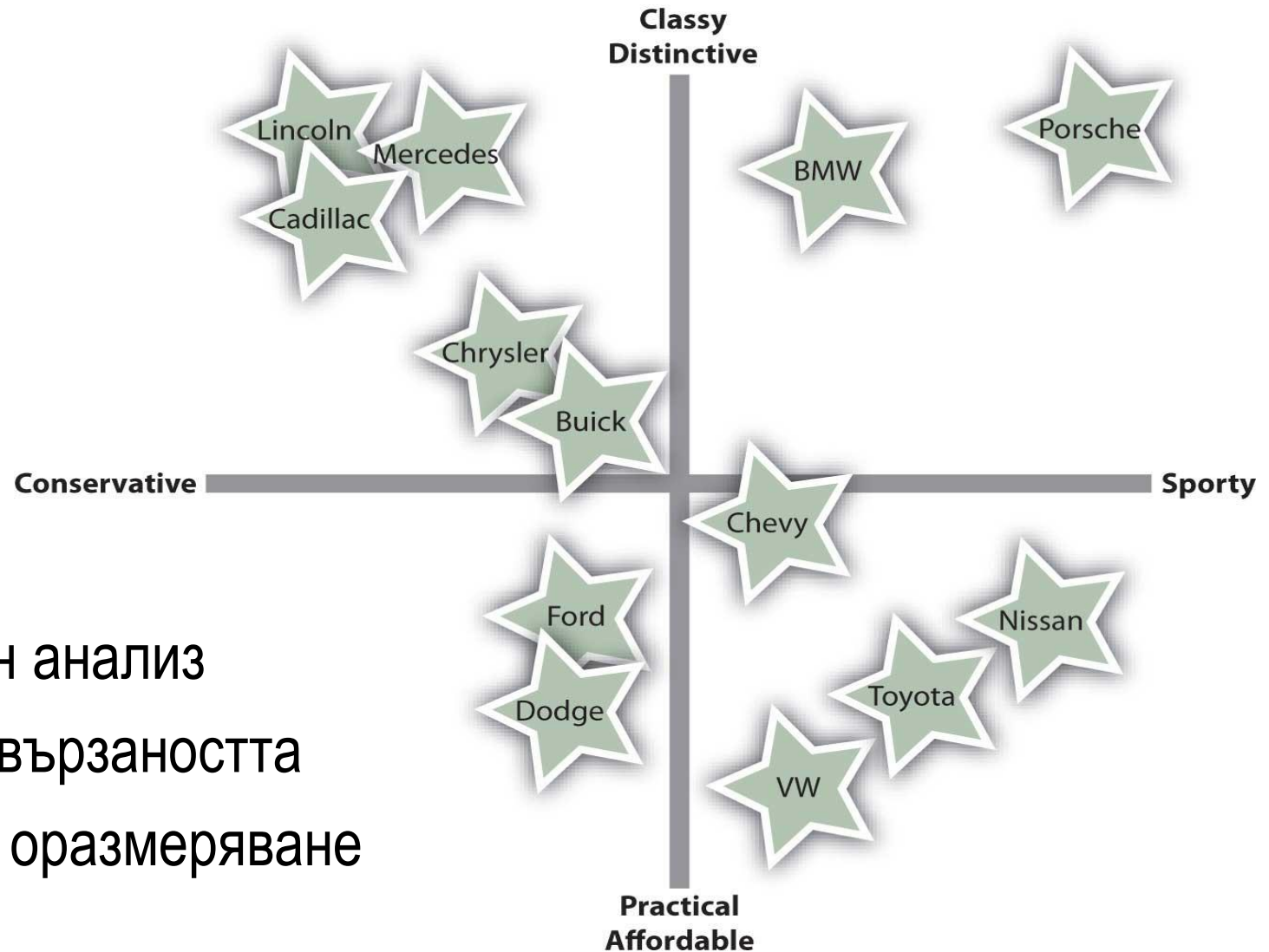
*“and welcome you access to our website”*

- ✓ I phone 190 \$
- ✓ Samsung Phones 200\$
- ✓ Tablet pc
- ✓ Brand watches
- ✓ Brand laptop





# Анализ на факторите



- ✓ Дискриминантен анализ
- ✓ Измерване на свързаността
- ✓ Многомерно оразмеряване

# Какво всъщност е позиционирането?

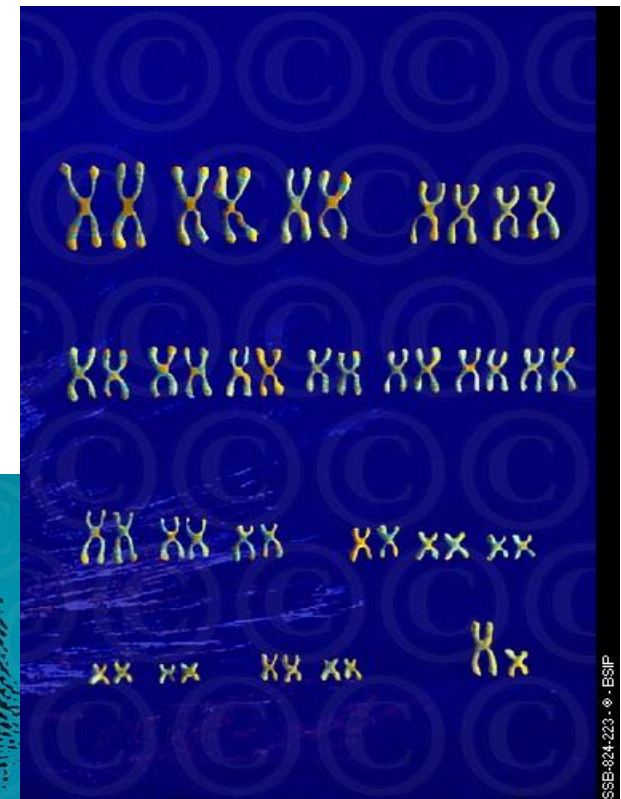
STP процес:

- Сегментиране
- Таргетиране
- Позициониране



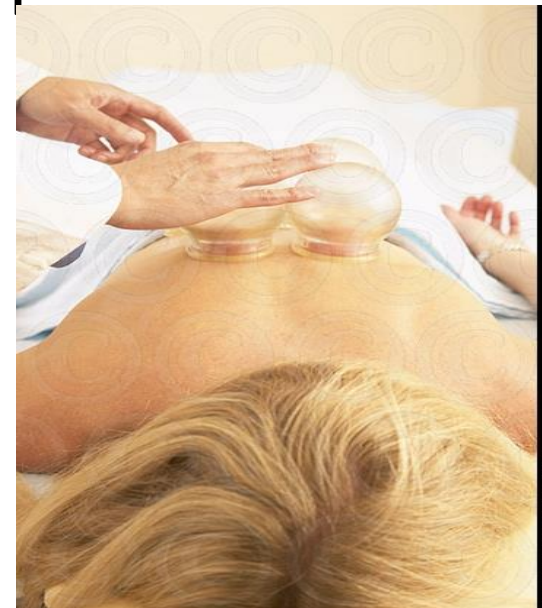
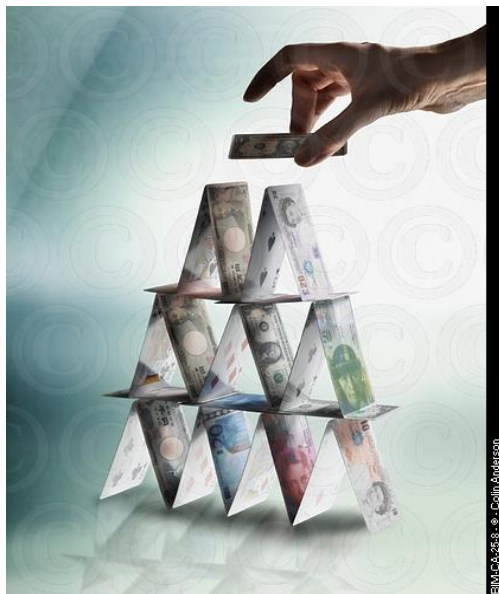
# Величини, според които потребителите възприемат конкурентните оферти

- Прости физически характеристики
- Сложни физически характеристики
- Абстрактни характеристики



# Стратегии за позициониране

- Съобразени с конкурентите – имитиране и профилиране



- Съобразени с клиентите – съпозициониране и препозициониране

# 8 въпроса и отговори в картинки: 1. Кой е **конкурентът**?



## 2. Какво е продуктовото пространство?



PIC-565008 - © - TOPIC PHOTO AGENCY IN



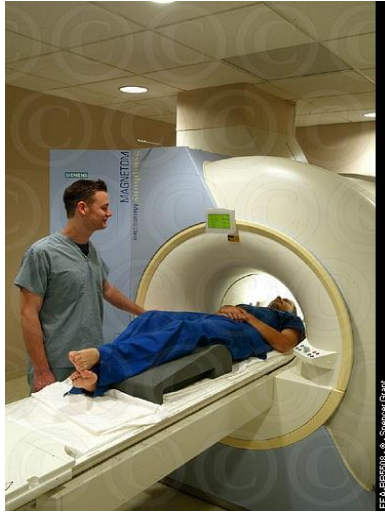
M63-470128 - © - Ana Abadia



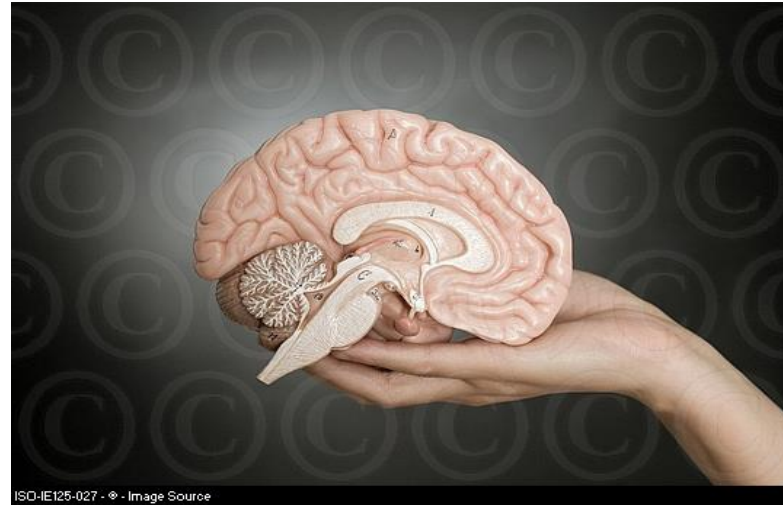
E16-316455 - © - Liane Cary

# 3. Какво се случва в главата на

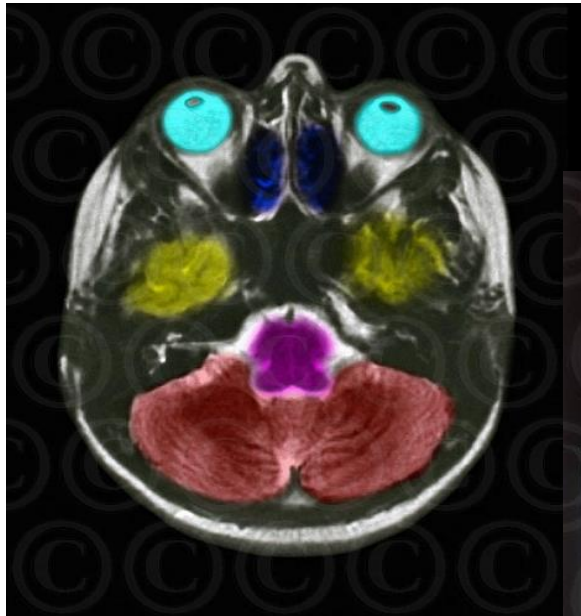
а?



EKA-BB006 - © - Spineart.com



ISO-IE125-027 - © - Image Source



IOH-00114036 - © - image100

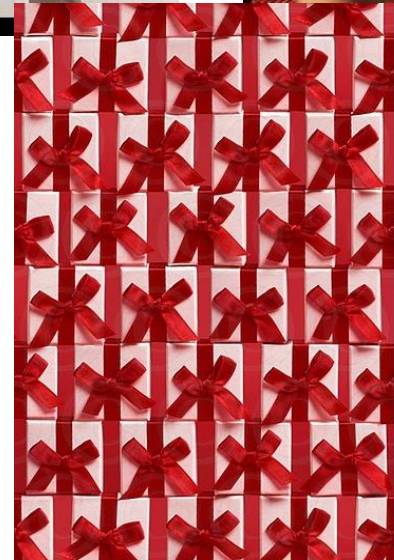
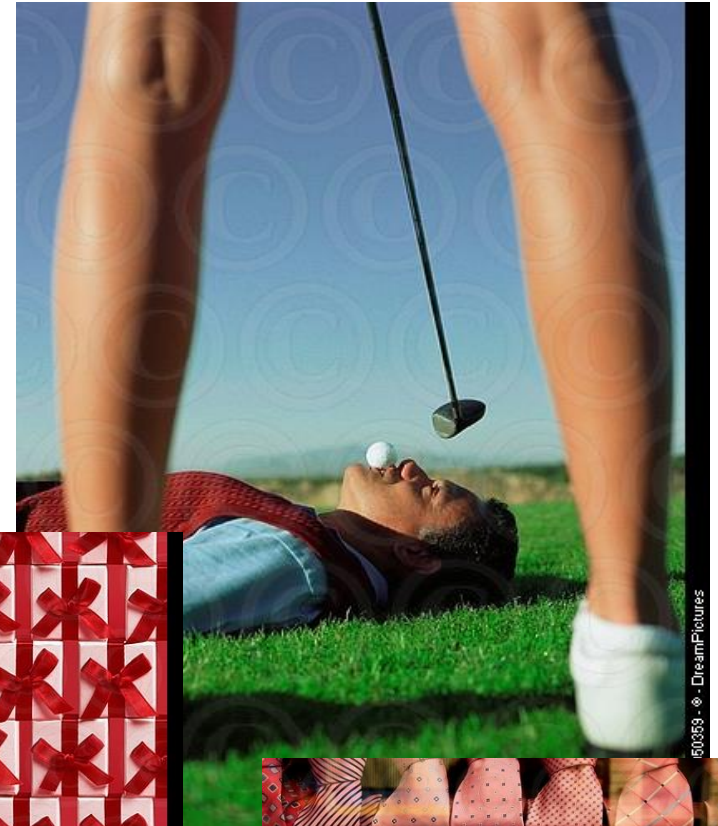


# 4. Каква е силата на продуктите за потребителя?





# 5. Къде сме сега?



# 6. Какви са предпочитанията на клиента?



SMG-A112147 - © - Alex Mares-Manton



C39-166808 - ©



L54-331050 - © - Dennis MacDonald



EAF-42-17852437 - © - Rainer Elsternmann



L54-530882 - © - Dennis MacDonald



gay party

**TUBORG**  
THE FUN STARTS HERE

# 7. Покриват ли се предпочитанията и моментната позиция?



EYC-EC042110 - © - Eye Candy Images

# Ooops!

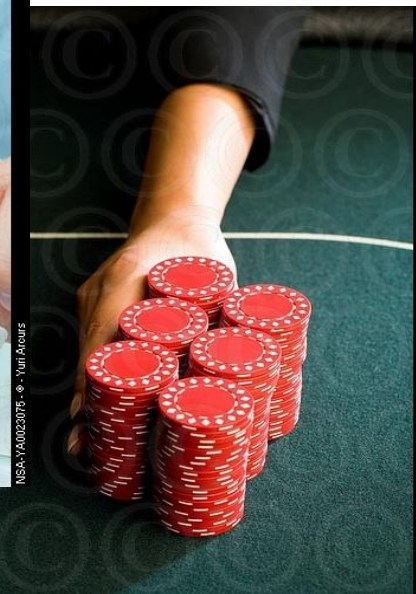
Загубихме  
детската  
аудитория!



Но все пак ...

**Бизнесът е  
игра за  
големи!**

# 8. Каква стратегия да изберем?



# Други съвети и идеи от Майкъл Портър

## • Диференциация

Как диференцираме?

- По продуктова категория
- Конкурентно позициониране
- По относителна цена
- Дистрибуционно позициониране
- Симбиозно



→ По страна на произход





→ Чрез знаменитости



→ По продуктова характеристика



Imagine picture quality so stunning, it changes the way you see the world.

Imagine gorgeous color, cinematic sound, and 3,000:1 dynamic contrast ratio. Not to mention Samsung's exclusive DMB™ picture enhancers. You'll never look at TV the same way again. With the Samsung 40" LCD TV, it's not that hard to imagine. To learn more, visit [www.samsung.com](http://www.samsung.com).



FHM PROMOTION

SO PERFECT THIS WHOLE PAGE WAS SHOT ON THE MOBILE ITSELF

**T**he photo you see on this page was shot on a mobile phone. That's right. The mouth-watering girl was captured in her full, some might say gory on a portable device, the lens of which is no bigger than a few pennies' worth. To help just out Sony Ericsson's claim that the C905 Cyber-shot™ Phone will guarantee "great picture quality wherever the reproduction is," this image was shot on the mobile and blown up for full-page use in the magazine. As you can see, it worked splendidly. The C905 Cyber-shot™ Phone's 8.1 megapixel camera with AutoShot played a large hand in this, but the pocket snapper does boast a plethora of other amazing features, too. Such as its Face Detection and Smart Contrast devices (great if you want to capture the perfect pic when you're stuck in an Amagasaki-like cloudburst). Or its dual-lens slider with a unique sliding lens and 2.4in. mineral glass, scratch-resistant screen (bound to please gadget-enthusiasts). The phone even has a GPS system encoded within its dainty shell, tagging your pics with info on when and where they were taken. And once you've finished snapping? Simply store the pics on the 2GB Memory Stick Micro included or transfer them to your PC with the USB adapter in-box. You can also send photos wirelessly from your phone to your TV via Wi-Fi, or print your photos with resolution up to A3 size. But enough of the geek-speak, it's time to check out the C905 Cyber-shot™ Phone for yourself.

# PICTURE PERFECT\*

The Sony Ericsson C905 Cyber-shot™ – stunning picture quality, whatever the size.

# Други съвети и идеи от Майкъл Портър

- Лидер по ниски разходи



- Фокусиране...

→ По изгода/проблем

GET THE FEELING. TOYOTA.  
toyota.com/prius

MPG 52/45 E F 566mi SULEV TOYOTA HYBRID SYSTEM

HYBRID FACT #1:  
Only Prius was built from the ground up to help the planet from the sky down.

Prius was engineered with just one thing in mind: the planet. It was the first mass-produced vehicle in the world to combine a super-efficient gasoline engine with an electric motor that never needs to be plugged in. And the benefits speak for themselves. More than double the average mileage of conventional vehicles, with up to 90% fewer smog-forming emissions.\* The purpose-built gasoline/electric hybrid.

\*MPG based on 2002 EPA estimates city/highway mileage. Actual results may vary. Call Air Resources Board SULEV-rated. For more information, visit www.arb.ca.gov. †Based on hydrocarbons and oxides of nitrogen, compared to the average car. ©2002 Toyota Motor Sales, U.S.A., Inc.

PRIUS | genius

MPG 52/45 E F 566mi SULEV TOYOTA HYBRID SYSTEM

toyota.com

HYBRID FACT #2:  
IN THE RACE FOR GREENER CARS, PRIUS IS LEADING BY MORE THAN 800 MILLION MILES.

PRIUS

The first mass-produced vehicle in the world to combine a super-efficient gasoline engine with an electric motor that never needs to be plugged in. Double the average mileage of conventional vehicles, with up to 90% fewer smog-forming emissions.\* And, since 1997, over 1 billion miles have been put through its gauges, covering millions of miles.† The gas/electric Prius. One revolutionary vehicle that can really go green.

GET THE FEELING

TOYOTA

\*MPG based on 2002 EPA estimates city/highway mileage. Actual results may vary. Call Air Resources Board SULEV-rated. For more information, visit www.arb.ca.gov. †Based on hydrocarbons and oxides of nitrogen compared to the average car. ©2002 Toyota Motor Sales, U.S.A., Inc.

MPG 52/45 E F 566mi SULEV TOYOTA HYBRID SYSTEM

toyota.com

HYBRID FACT #3:  
PRIUS HAS BEEN HONORED BY THE UNITED NATIONS, THE SIERRA CLUB AND THE NATIONAL WILDLIFE FEDERATION. (NO WONDER OUR COMPETITORS ARE TURNING GREEN.)

PRIUS | genius

The first mass-produced vehicle to combine a super-efficient gasoline engine with an electric motor that never needs to be plugged in. More than double the average mileage of conventional vehicles, with up to 90% fewer smog-forming emissions\*, earning it a SULEV rating. And a remarkable 16 awards for environmental excellence — more than any other vehicle in its class. The revolutionary Toyota Prius. The real winner is the planet.

GET THE FEELING

TOYOTA

\*MPG based on 2002 EPA estimates city/highway mileage. Actual results may vary. Call Air Resources Board SULEV-rated. For more information, visit www.arb.ca.gov. †Based on hydrocarbons and oxides of nitrogen compared to the average car. ©2002 Toyota Motor Sales, U.S.A., Inc.

→ По приложение/употреба

*www.lambre.by*

EMPORIO  ARMANI  
**NIGHT**  
TWO NEW FRAGRANCES, FOR HIM, FOR HER

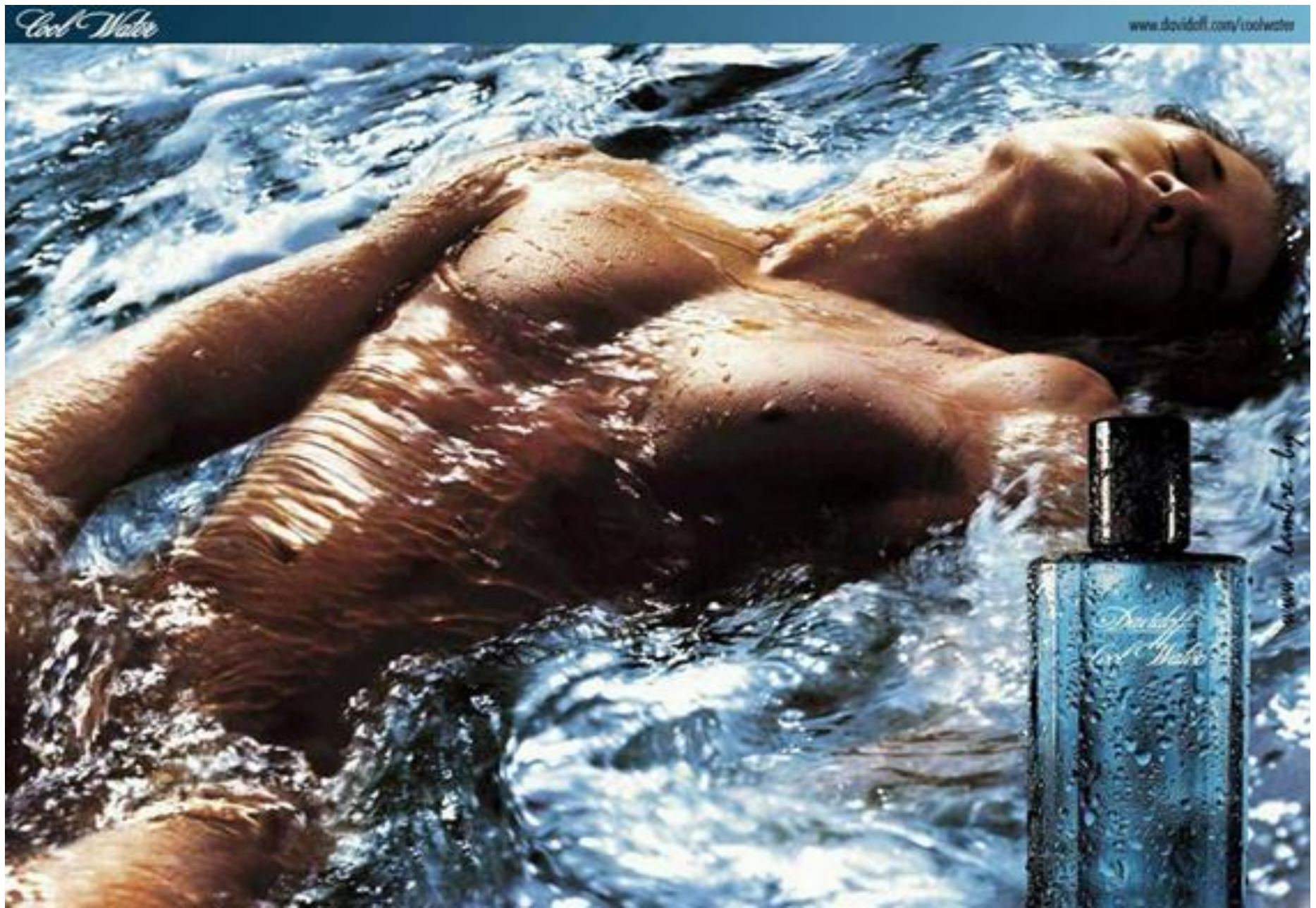


→ По тип потребител





# НЕ ПРАВЕТЕ ТОВА



*Cool Water*

[www.davidoff.com/coolwater](http://www.davidoff.com/coolwater)

*www.lambre.bg*



**ИЛИ ТОВА...**



# За финал...



# МАРКЕТИНГОВИ СТРАТЕГИИ И КРИВИ НА ЖИЗНЕНИЯ ЦИКЪЛ НА ПРОДУКТА

Тема № 8

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Въведение

Концепцията за жизнен цикъл на продукта

(ЖЦП) е важна за маркетинга защото дава

задълбочена представа за динамиката на

продуктите. Графично понятието се изразява

посредством кривата на продажбите, в която

отчетливо се открояват четири различни

фази:

✓ Въвеждане;

✓ Растеж;



# Основни положения

Концепцията за жизнен цикъл на продукта обобщава:

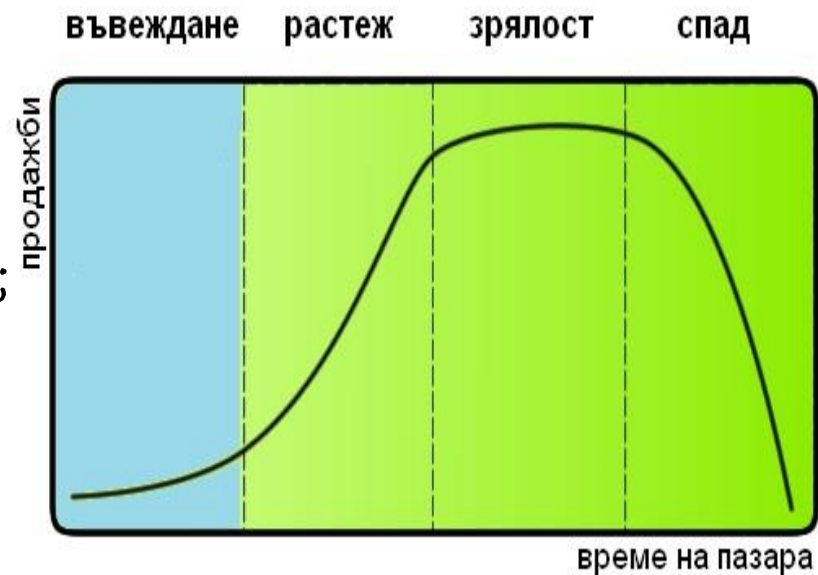
- ✓ продуктивият асортимент се анализира на базата на ЖЦП и се балансира съотношението между нови и отпадащи продукти;
- ✓ жизненият цикъл на продукта дава възможност да се предвидят и прогнозираат промените, които ще настъпят в изискванията на потребителите и в конкуренцията;
- ✓ продуктите имат ограничен живот;
- ✓ продажбите на продуктите имат ясно очертани етапи;
- ✓ печалбите се променят на всеки от етапите на жизнения цикъл на продукта;
- ✓ на всеки етап се изискват нови маркетингови стратегии;



# Етап на въвеждане

Фазата на въвеждане се характеризира с:

- ✓ появяване на стоката;
- ✓ постепенно увеличаване на обема на продажбите;
- ✓ големи издръжки, както в производство, така и в обръщение;
- ✓ липса на печалба;
- ✓ продуктът трябва да получи признание от купувачите;
- ✓ бавно разширяване на производствените мощности, технологични проблеми в производството, недостиг на фирми за търговия на дребно и т.н.



# Различия при въвеждането на:

## Продуктов клас



въвеждането му е по-трудно, по-скъпо и рисковано

дори и при сравнително прости продуктови класове периодът на въвеждане следва да бъде дълъг

## Продуктов тип

продуктовите типове подтипове обикновено с появяват в етапите на късен растеж и зрялост на продуктивния клас

имат по-къс период на въвеждане и растеж



# С цел насърчаване на продажбите маркетолозите в САЩ използват комбинация от следните методи:

засилена  
демонстрационна  
телевизионна  
реклама:

демонстрация в  
самите магазини;

безплатни  
мостри, купони;

специални  
промоционални  
цени.





# Ценообразуване

зависи от: стойността на продукта за крайния потребител;

колко време ще отнеме на конкуренцията да излезе с подобен продукт;

наличието на близки заместители;

ефекта на цената върху обема (еластичността) и оттам върху разходите;

два основни вида базова стратегия: лидерство и проникване;



# Промоции

основна задачата е да се комуникира уникалността на новия продукт;

разходите по продажби и реклама са доста голям процент от общите продажби;

съществено значение имат промоционалните разходи .



# Идущия



потребителски  
стоки

обикновено  
използват един или  
повече канали за  
разпространение;

наличността на  
продукта е особено  
важна .



промишлени  
стоки

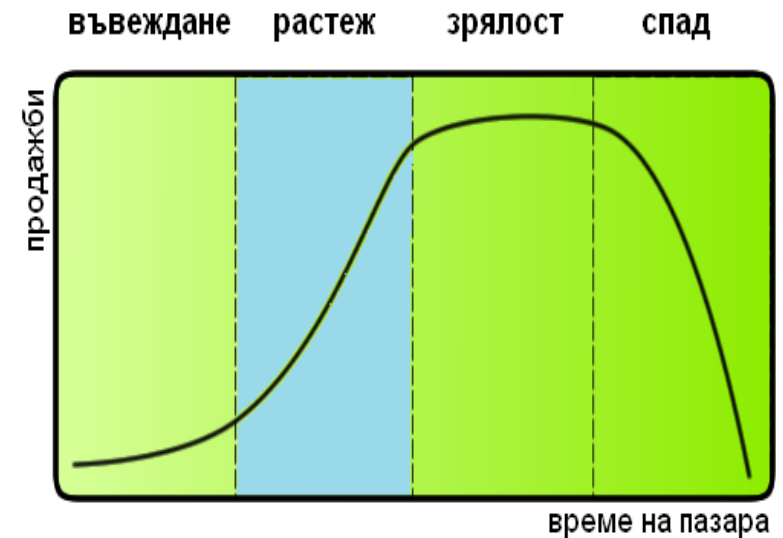
в повечето случаи  
се продават  
директно;



# Етап на растеж

Характеристики на етапа:

- ✓ започва с рязко увеличение на продажбите;
- ✓ предполага повторни покупки и появата на нови купувачи;
- ✓ налице са привлечени от пазарния дял конкуренти;
- ✓ важните подобрения по продукта продължават, но с по-бавни темпове;
- ✓ продуктова линия се разширява главно поради добавянето на нови сегменти чрез по-ниски цени и продуктово разнообразие.



# Ценообразуване



цените намаляват;

ценовите разлики между  
отделните марки спадат;

размерът на намалението  
зависи от различни фактори.



# Промощи



рекламата и личните продажби стават от все по-голямо значение;

изгражда се търсене за продукта на компанията (селективно търсене) за сметка на търсенето на продуктовия клас или тип (първично търсене);

фирмите се стремят да изградят положителна нагласа към своята марка;

разходите за промоции намаляват като процент от продажбите.



# Дистрибуция

налице е стремеж за изграждане на канал или директна система за продажби, която да осигури максимална наличност на продукта при най-ниска цена;

необходимо е да се постигне определен успех преди етапа на зрелост.

# Етап на зрялост

Продажби	Пик на продажбите
Разходи	Ниски разходи на клиент
Печалба	Висока
Клиенти	Средно мнозинство
Конкуренти	Голям брой, започват да намаляват
Маркетингови цели	Максимизиране на печалбата и защитаване на пазарния дял
Стратегии за продукта	Диверсификация на бранд и модели
Цена	Трябва да съответства на или да е по-добра от тези на конкурентите
Дистрибуция	Трябва да бъде разширена
Реклама	Трябва да бъде подчертано с какво продуктът е различен и по-добър
Промоции	Трябва да бъдат увеличени, за да





# Три подетапа



# Модификация на пазара (Market Development)



Replaces  
lost  
energy

Nobody uses up energy faster than children. Even just 'growing up' takes it out of them—unless the energy they use is constantly replaced. So give your children plenty of Lucozade, the sparkling Glucose drink. Lucozade replaces lost energy quickly and safely. It is invaluable in the home and a pleasure to take anywhere.

2 6d. plus 3d. bottle deposit (returnable)  
8d. plus 2d. bottle deposit (returnable)

Lucozade is used by  
Doctors and Nurses, in Clinics,  
Hospitals, Nursing Homes & Schools

**Lucozade**  
the sparkling **GLUCOSE** drink

A vintage advertisement for Lucozade. It features a black and white illustration of a woman in a dark dress and apron holding a glass, with two children reaching up towards her. To the right of the illustration are two bottles of Lucozade, one a smaller glass bottle and one a larger glass bottle. The text is in a classic serif font.

**NEW** **YES**  
PINK LEMONADE

**Lucozade**  
PINK LEMONADE  
SWEET LEMON

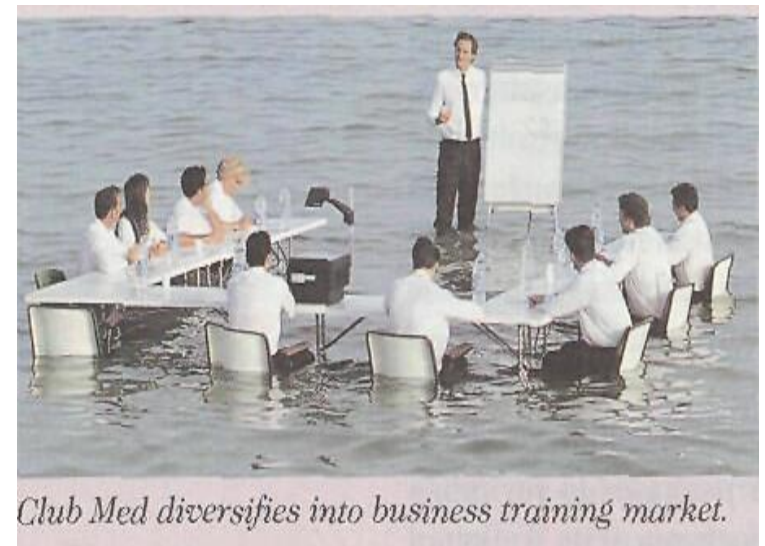
WT...?!  
IT'S PINK

**BUY NOW**

A modern advertisement for Lucozade Pink Lemonade. It features a young man with a surprised expression, wearing a grey cardigan over a white t-shirt with a pink pattern. To his left is a pink plastic bottle of Lucozade Pink Lemonade. The background is white with bold, black and pink text.

# Модификация на продукта (Product Development)

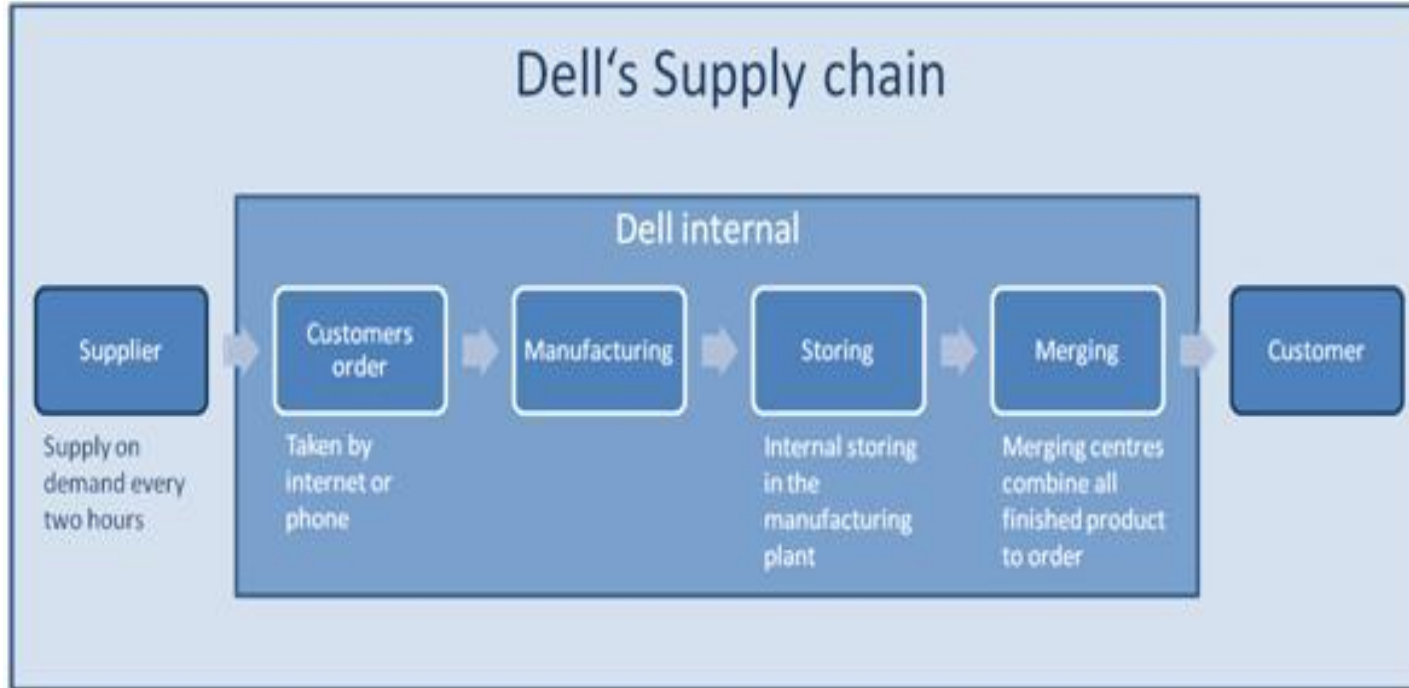
Club Med



*Club Med diversifies into business training market.*

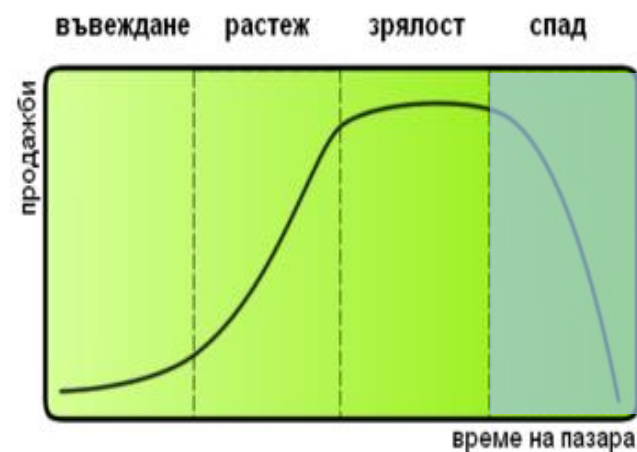
# Модификация на маркетинговите средства (Marketing Innovation)

*Dell Computers*



# Етап на спад

Продажби	Спад в продажбите
Разходи	Ниски разходи на клиент
Печалба	Намалява
Клиенти	Закъсняващи (Laggards)
Конкуренти	Намаляват
Маркетингови цели	Намаляване на разходите, „изстискване на всичко от продукта“
Стратегии за продукта	Постепенно премахване на „слабите“ продукти
Цена	Намаляване
Дистрибуция	Селективна, постепенно изоставяне на нерентабилните продукти
Реклама	Намаляване до нивото, необходимо за запазване на най- лоялните потребители
Промоции	Намаляване до минимални нива



# Как да постъпим?

Продължаваме да  
продаваме?



„Прибиране на  
реколтата“ ?



Изоставяне?

# Предназначение на концепцията за жизнения цикъл

✓ Идентифициране на  
възможности и  
заплахи на  
пазара и  
индустрията

✓ Избор на  
маркетингова  
стратегия



# Развитие на пазара

LET'S  
Go  
and  
**CREATE**  
Create meaningful things



За продукта се  
говори активно

Фаза на  
растеж

Стабилно  
приемане

Фаза на  
зрялост

Nothing  
new here  
sorry

Приемането  
намалява

Спад

BUY ME





# възприемане на новия продукт



# Скорост на приемане – фактори

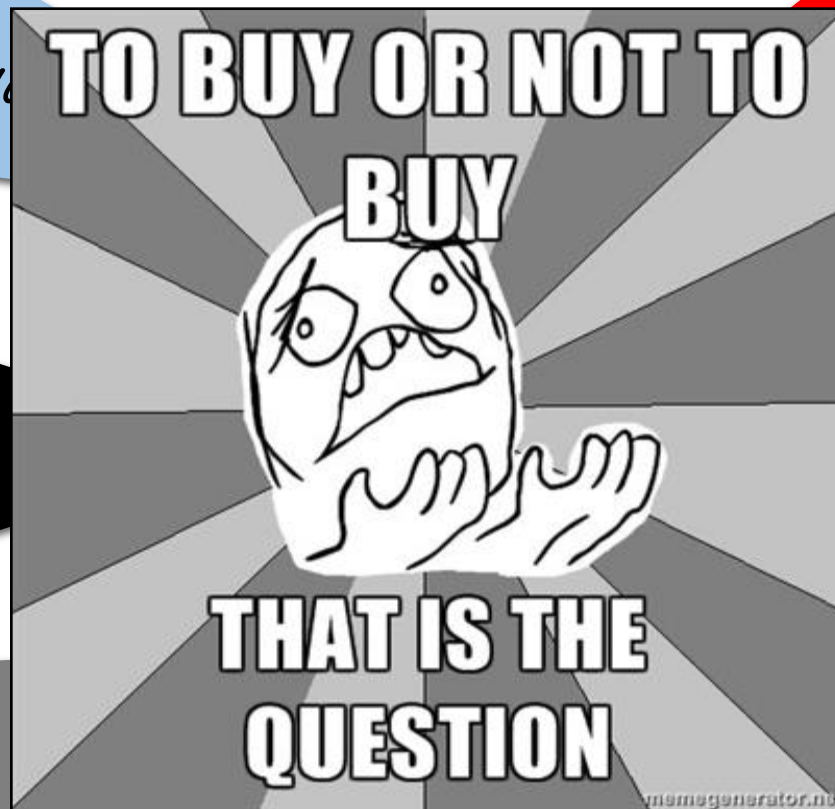
Риск от  
неудовлетворен  
е

Съвместимост с  
вече възприети  
идеи

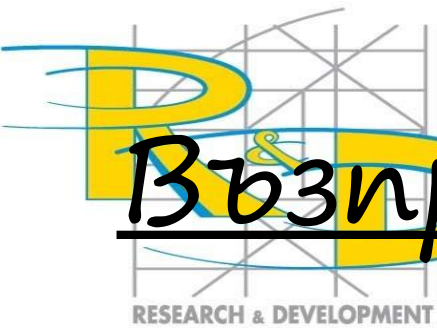
Относително  
преимущество

Мащаб на  
пробния  
период

Относителна  
простота



Лекоота на  
споделяне на  
идеята



# Възприемането е

по-бързо когато:

Имаме силна конкуренция между членовете на групата доставчици;

Имаме благоприятна репутация;

Се отделят значителни средства за R&D и маркетинг;

# Категории приемащи

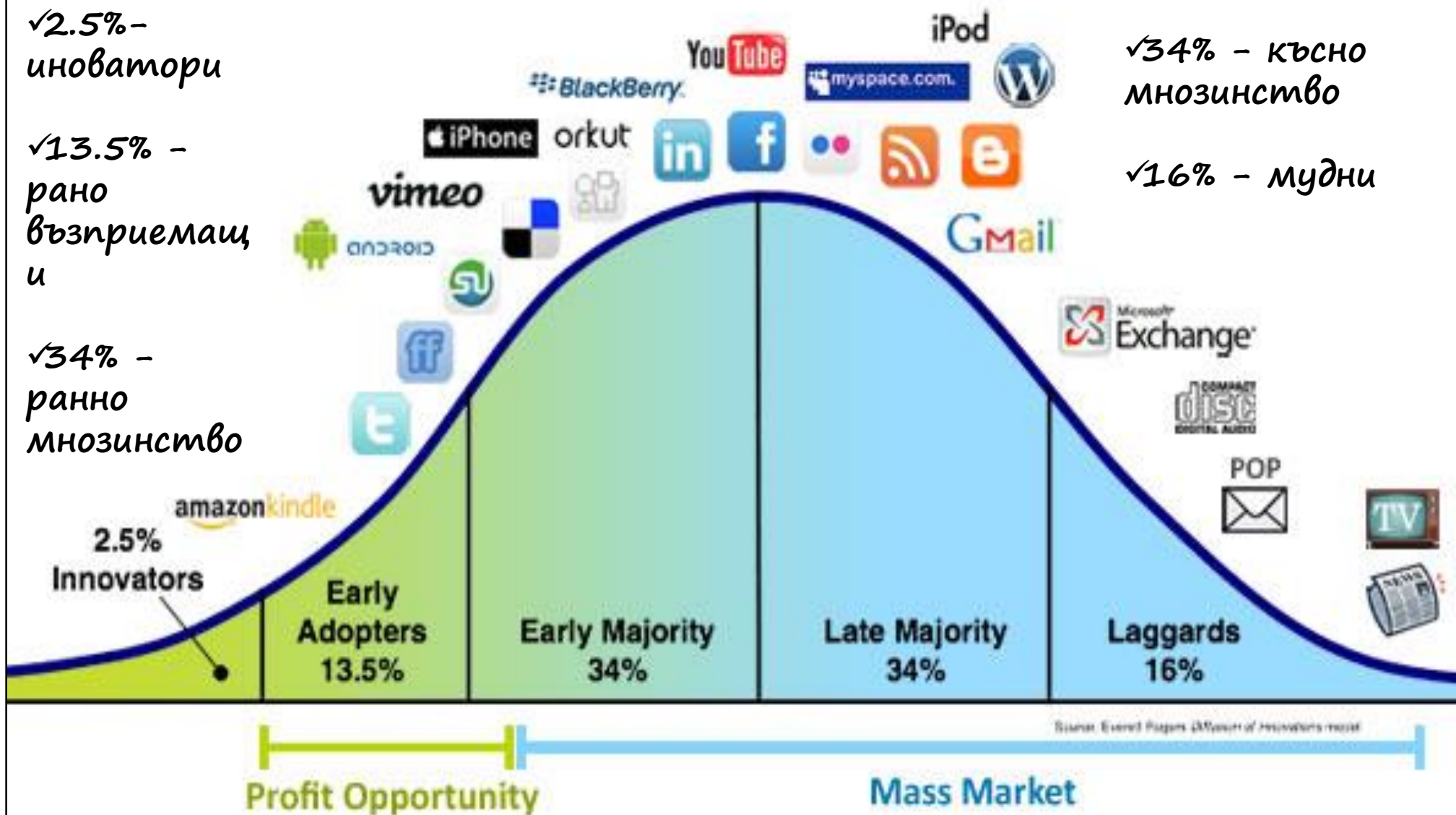
√2.5% -  
иноватори

√13.5% -  
рано  
възприемащи

√34% -  
ранно  
мнозинство

√34% - КЪСНО  
МНОЗИНСТВО

√16% - мѳдѳи



# Изводи за маркетинговата стратегия

Кой източник на информация да изберем според етапа?

✓ Фаза на запознаване – търговски източници

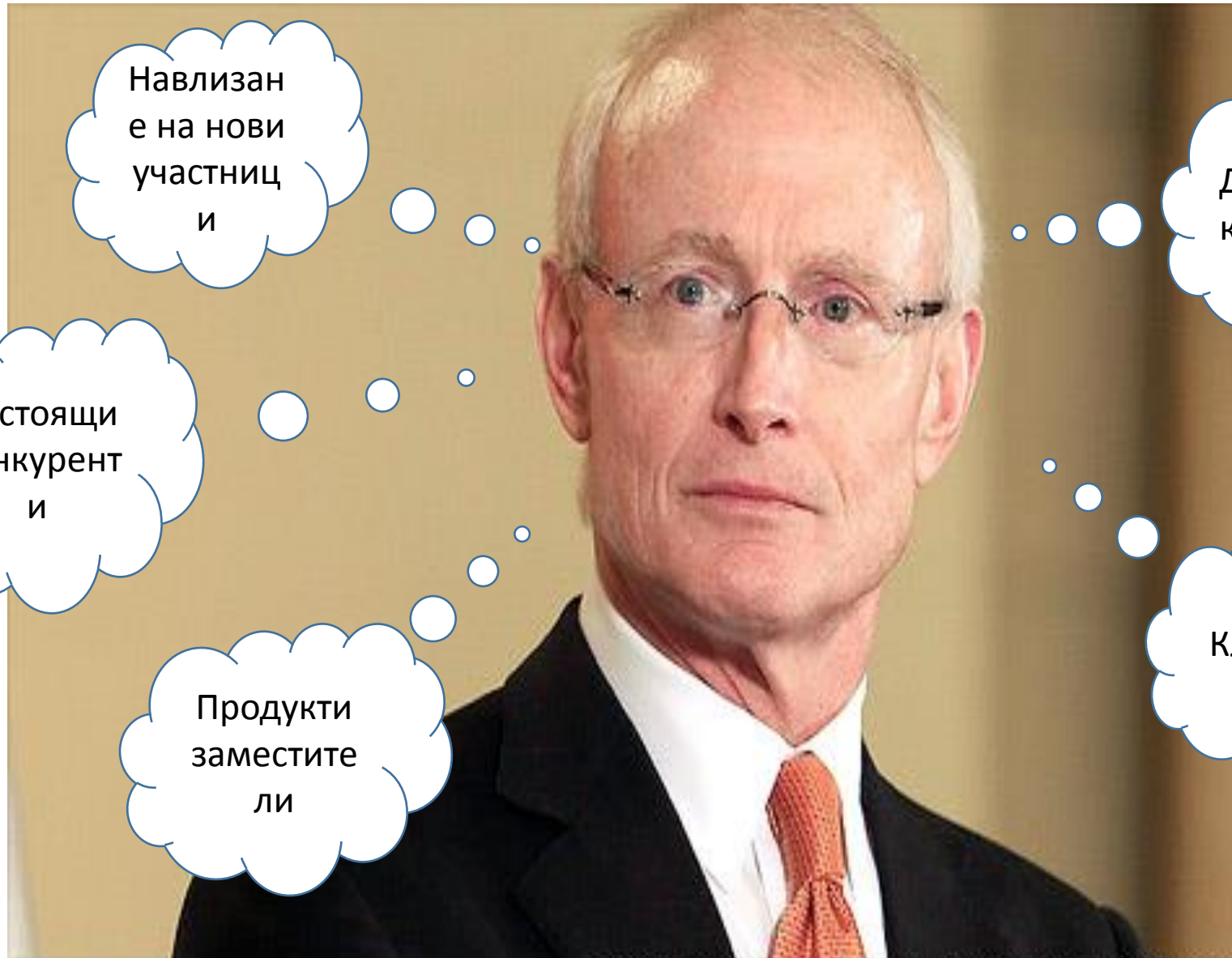
✓ Фаза на оценка – лично влияние

✓ Фаза на интерес – важни са и двете 😊

Извод: Програмите за стратегически маркетинг следва да приспособяват различните етапи на процеса на приемане и различната публика.



# Развитие на продукта: 5-те сили



Навлизан  
е на нови  
участниц  
и

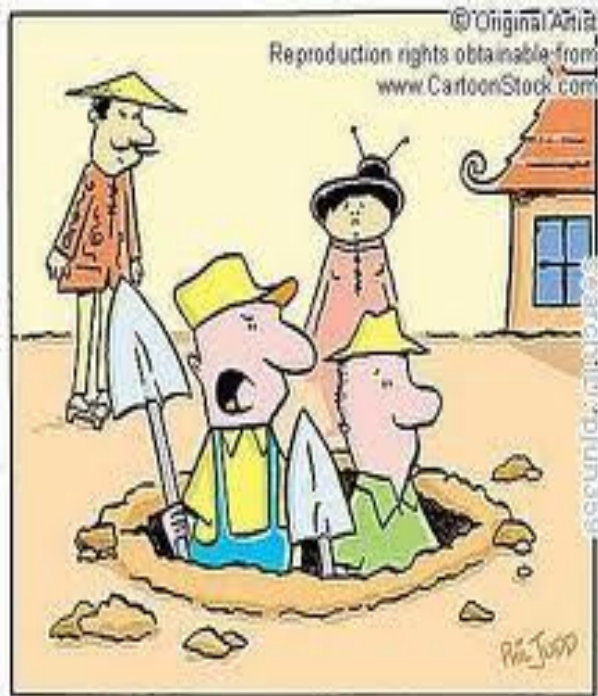
Доставчи  
к

Настоящи  
конкурент  
и

Клиент

Продукти  
заместите  
ли

# Основа на стратегическия план за действие



"I think this is deep enough for the foundations!"

Знание за силните и  
слабите страни на  
фирмата

Обосновка на  
позиционирането на  
фирмата в  
отрасъла

Възможни  
направления за  
диверсификация

Области, в които  
стратегическите  
изменения ще дадат  
най-висок  
положителен ефект

специални  
възможности и  
фактори на заплахата  
на фирмата в  
конкретния  
отрасъл

Променяща се

комплемента

Еволюция на  
продукта

Разпространение  
на вътрешната  
информация

Процент на  
нарастване на  
пазара

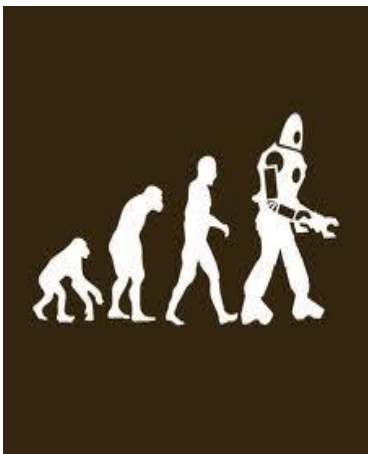
Бариери за  
влизане и  
излизане

Ефикасност,  
технологии

Промени в  
себестойността

Държавна  
политика и  
регулация

Сегменти на  
купувачите



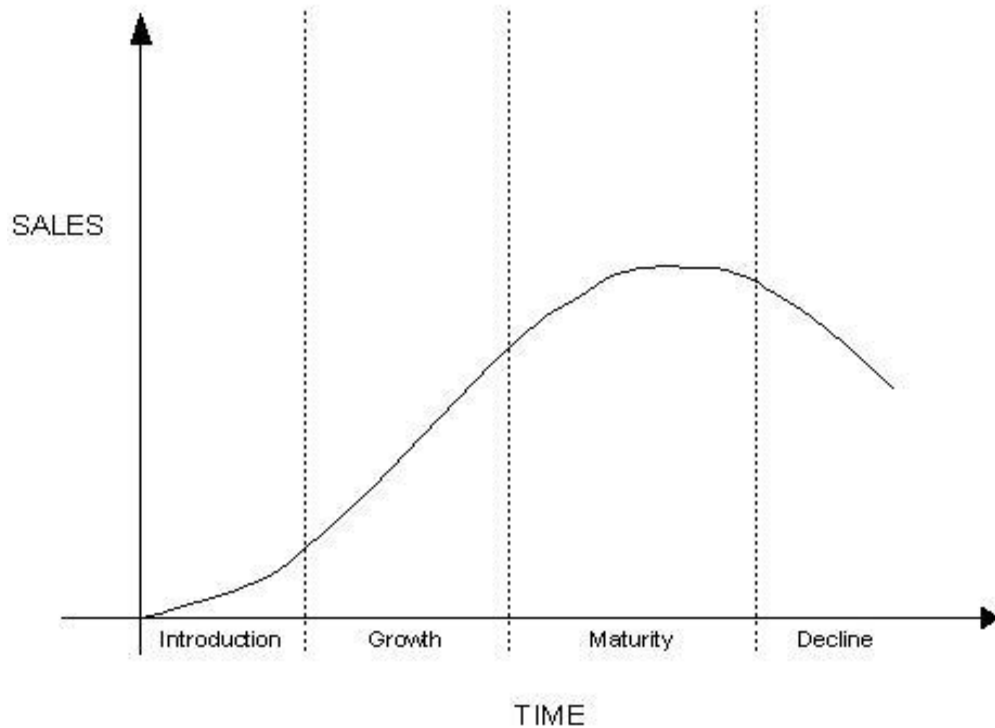


# Пример: Оценка на жизнен цикъл

- Оценка на екологичните аспекти през всички етапи на жизнения цикъл на продукт или услуга;
- Екоетикетиране, екологоцелесъобразност или екологичност на продукт.



# Крива на жизнения цикъл на продукта



- Етап на въвеждане
- Етап на растеж
- Етап на зрелост
- Период на спад

# Етап на въвеждане

## ➤ Характеристики

- ограничени продажби
- високи инвестиции
- не се реализира печалба



## ➤ Продукт

- продуктов клас vs. продуктов тип
- относително малка дължина на продуктовата линия



## ➤ Ценообразуване

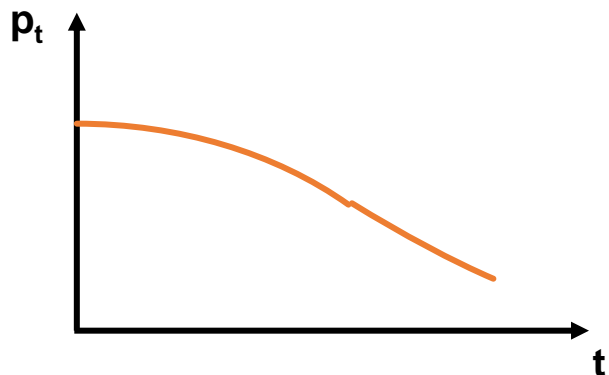
- Фактори, влияещи върху ценовото равнище:
  - стойност на продукта за крайния потребител
  - време, необходимо на конкуренцията за излизане с подобен продукт
  - наличие на заместители
  - ефект на цената върху обема и разходите



# Етап на въвеждане

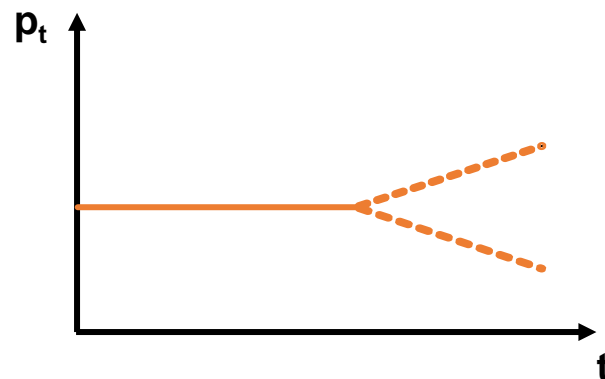
- Стратегии при ценообразуването

## Skimming



- висока цена в началото и постепенно намаляване
- възможност за най-голям марж от ед. продукт
- бързо възстановяване на инвестициите
- подходяща при пазарни ниши

## Penetration



- ниска цена в началото
- възможност за реализиране на висок пазарен дял
- подходяща при стръмна крива; голям пазар; изобилие от потенциални конкуренти; висока еластичност на търсенето

# Етап на въвеждане

## ➤ Промоции

- комуникиране уникалността на продукта – демонстрационна TV реклама, демонстрации в магазините, безплатни мостри
- високи промоционални разходи – рекламни пана, отстъпки

## ➤ Дистрибуция

### потребителски стоки

- един или няколко канала за разпространение
- важна е наличността на продукта

### промишлени стоки

- директни продажби

# Етап на растеж



<b>Характеристики</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- нарастване обема на продажбите</li><li>- навлизане на конкуренти</li><li>- печалбата нараства</li></ul>
<b>Продукт</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- подобрения в качеството на продукта</li><li>- промени в характеристиките; нови свойства</li><li>- разширяване на продуктовата линия</li></ul>
<b>Ценообразуване</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- намаляване на цените</li><li>- намаляване на ценовите разлики между отделните марки</li></ul>
<b>Промоции</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- важно значение на рекламата и личните продажби</li><li>- стремеж към изграждане на положителна нагласа към собствената марка</li><li>- високи разходи за промоции</li></ul>
<b>Дистрибуция</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- изграждане на канал или директна система за дистрибуция, която да осигури максимална наличност при ниска цена</li></ul>



# Етап на зрелост



## ➤ Характеристики

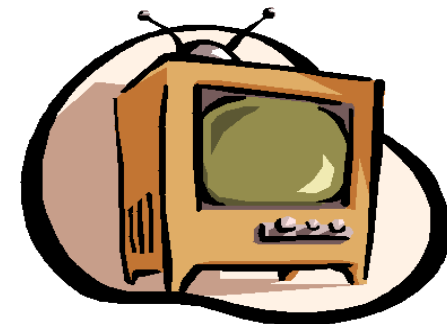
- забавяне ръста на обема на продажбите
- изостряне на конкуренцията
- ниски разходи
- висока печалба, която постепенно започва да намалява

## ➤ Подфази

- Растяща зрелост – закъсняла покупка
- Стабилна зрелост – насищане на пазара; повторна покупка
- Снижаваща се зрелост – постоянните купувачи отиват към др.фирми



# Етап на зрелост



## ➤ Стратегии

### ▪ Модификация на пазара

- търсене на нови купувачи
- търсене на нови форми на използване на стоката
- променя се положението на продукта на пазара

### ▪ Модификация на стоката

- подобряване на качеството
- модернизация на стоката – на продукта се придават нови свойства
- подобряване на оформлението на продукта (дизайн, естетически качества)



### ▪ Модификация на маркетинговите средства

- снижаване на цените
- нова форма на реклама
- стимулиране на продажбите



# Период на спад



## ➤ Характеристики

- намаляване на обема на продажбите
- напускане на слабите конкуренти
- намаляване на печалбата
- възможни са загуби

## ➤ Ценообразуване

### стабилни цени

- бавна степен на спад
- относително печеливши отрасли
- ниски бариери за напускане
- клиентите са слаби
- има няколко конкуренти за един основен продукт

### агресивно ценообразуване

- бърз и внезапен упадък
- няма силни и уникални отрасли
- високи бариери за напускане
- клиентите имат възможност за търгуване
- има няколко големи конкуренти за даден продукт



# Период на спад



## ➤ Продукт

- оптимизиране на продуктовата линия

## ➤ Промоции

- намаляване на разходите

## ➤ Дистрибуция

- убеждаване на дистрибутори и дилъри да продължават да трупат запаси (потребителски стоки)
- поддържане на интерес към пласиране на продукта (промишл

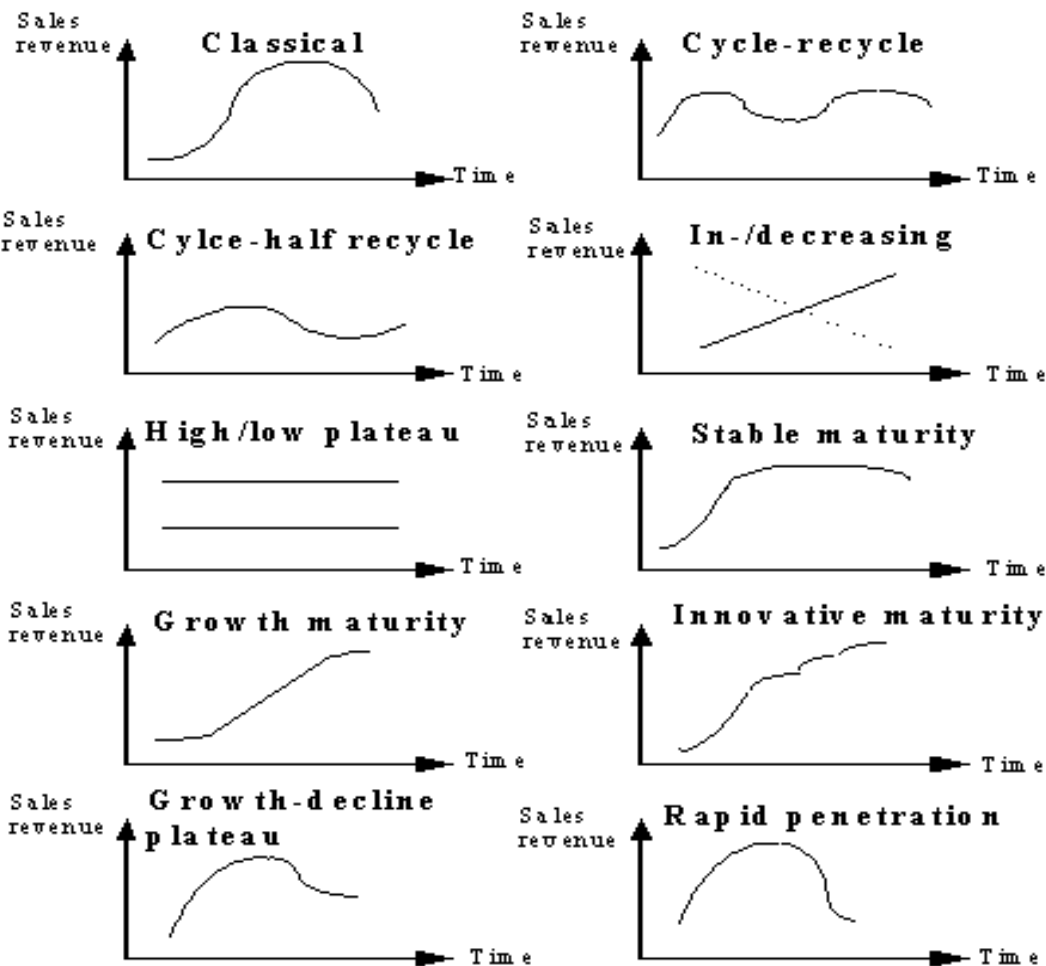
## ➤ Стратегии

- Прибиране на реколтата
- Оттегляне

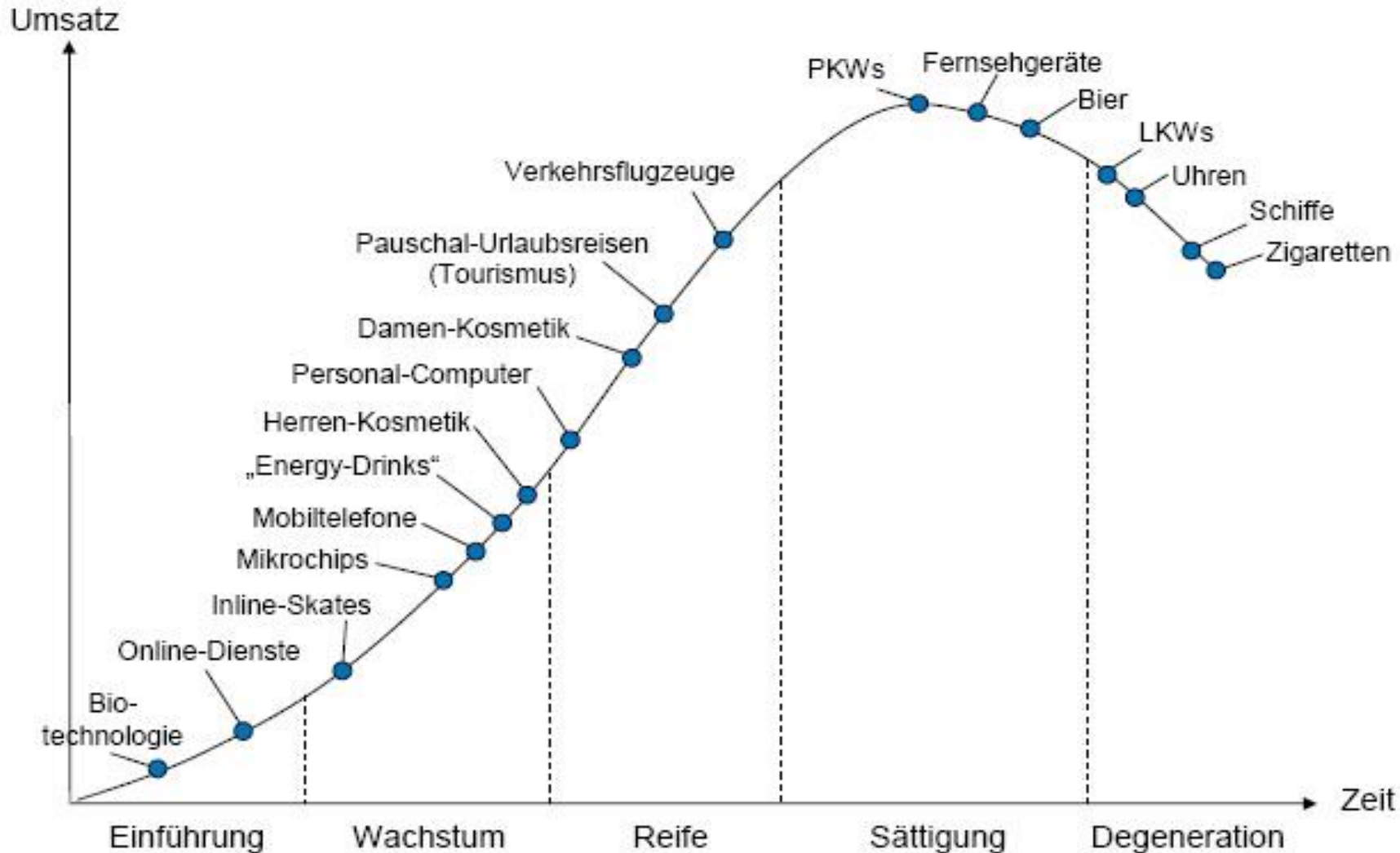


# Видове криви на жизнения

## ТИПОВЕ ПО ПРОДУКТА



# Отрасли и фазата, в която се



източник: Meffert (2000)

# Стратегически изводи от продуктовия жизнен цикъл

## ➤ Развитие на пазара

- теория за разпространение на нововъведенията ⇨ концепция за жизнения цикъл на продукта
  - разпространение на мълвата за продукта ⇨ фаза на растеж
  - стабилно приемане на продукта ⇨ фаза на зрелост
  - нивото на приемане намалява ⇨ фаза на спад

## ➤ Процес на възприемане

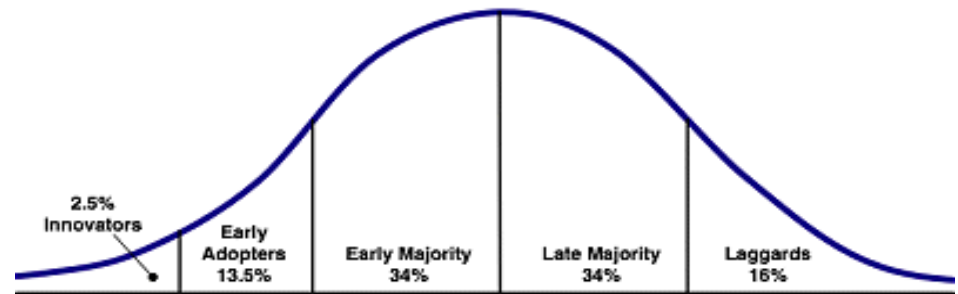
- Осведомяване – знание за съществуването на продукта
- Интерес – проява на заинтересованост; липса на ангажираност
- Оценка – съотнасяне на новия продукт към собствените изисквания
- Пробен период – практическо използване на продукта
- Приемане – използване на продукта вместо заместителите

## ➤ Скорост на приемане - определящи фактори:

- риск - цена на провала на продукта или на неудовлетворението
- относително преимущество над др. продукти
- относителна простота на новия продукт
- съвместимостта на новия продукт с преди това възприети идеи
- степента, в която пробният период може да бъде приключен в малък мащаб
- лекотата, с която основната идея на новия продукт може да бъде споделена

## ➤ Категории приемащи

- новатори
- рано възприемащи
- ранно мнозинство
- късно мнозинство
- мудни



Крива на Роджерс

# Развитие на продукта

## *Петте конкурентни сили на Портър*

- Съществуваща конкуренция
- Заплаха от навлизане на конкуренти
- Сила на доставчиците при преговори
- Сила на купувачите при преговори
- Заплаха от заместители



- Промяна в конкурентните сили ⇒ промяна в структурата на отрасъла ⇒ промяна в стратегията на фирмата

<p align="center"><b>Съществуваща конкуренция - висока</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- необходим висок капитал</li> <li>- множество малки фирми в отрасъла</li> <li>- ниска диференциация на продукта</li> <li>- високи разходи за смяна на доставчика</li> <li>- високи бариери за напускане на бранша</li> </ul>
<p align="center"><b>Заплаха от навлизане на конкуренти - ниска</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- голяма икономия от мащаба</li> <li>- високи първоначални инвестиции</li> <li>- голяма продуктова диференциация</li> <li>- трудно създаване на дистрибуция</li> <li>- високи разходи за смяна на доставчика</li> </ul>
<p align="center"><b>Сила на доставчиците при преговори - висока</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- малък брой доставчици</li> <li>- високи разходи за смяна на доставчика</li> <li>- високи цени на заместителите</li> </ul>
<p align="center"><b>Сила на купувачите при преговори - висока</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- малък брой големи купувачи реализират голяма част от продажбите</li> <li>- ниски разходи за смяна на доставчика</li> <li>- важността на продукта за клиента не е голяма</li> </ul>
<p align="center"><b>Заплаха от заместители - висока</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- възможно е сравнение на продуктите и то е в полза на заместителя</li> <li>- ниски разходи за превключване към продукт-заместител</li> <li>- заместителят е по-качествен и по-евтин</li> </ul>



# МАРКЕТИНГОВИ СТРАТЕГИИ ЗА НАВЛИЗАНЕ НА НОВИ ПАЗАРИ

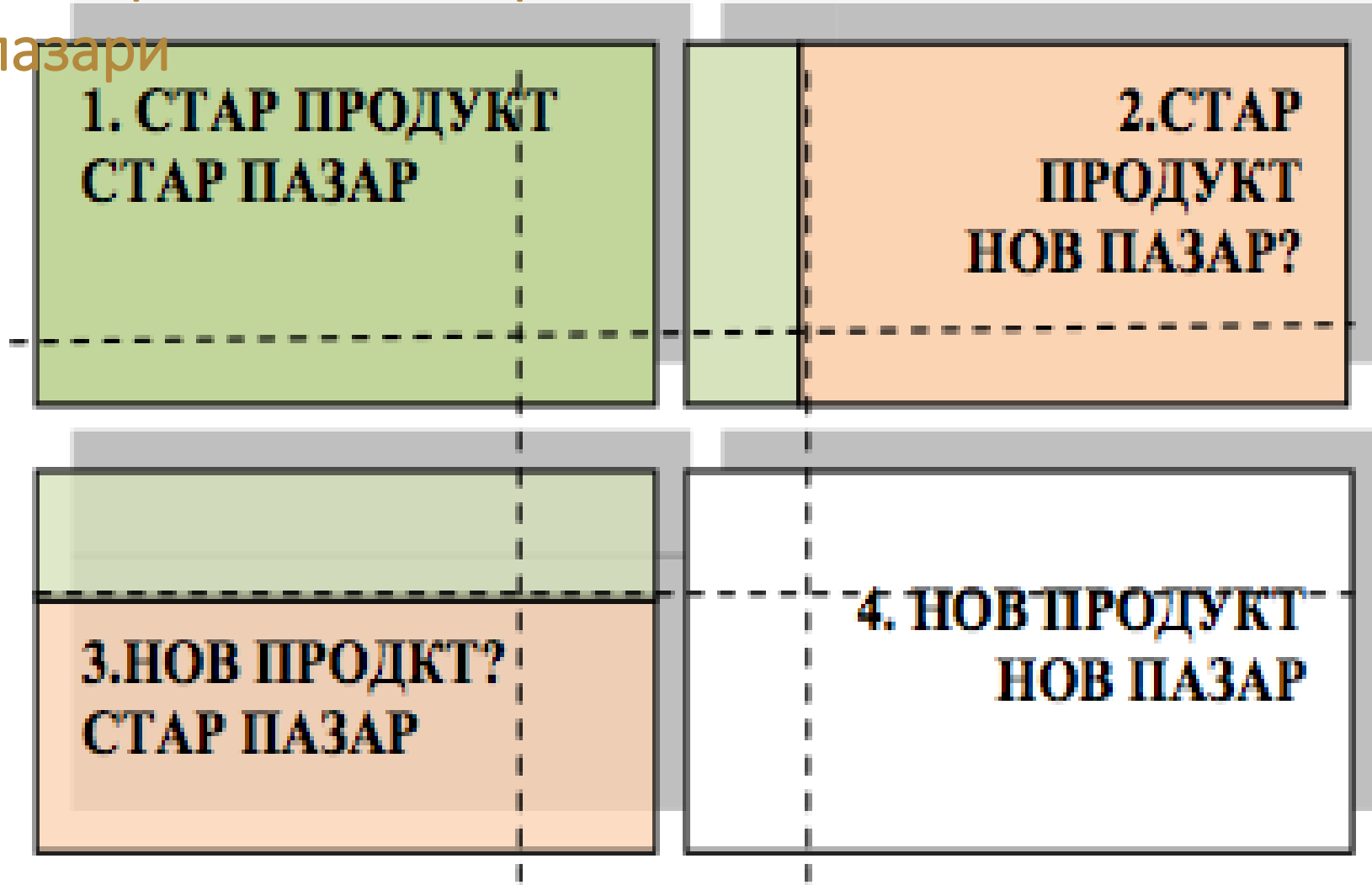
Тема № 9

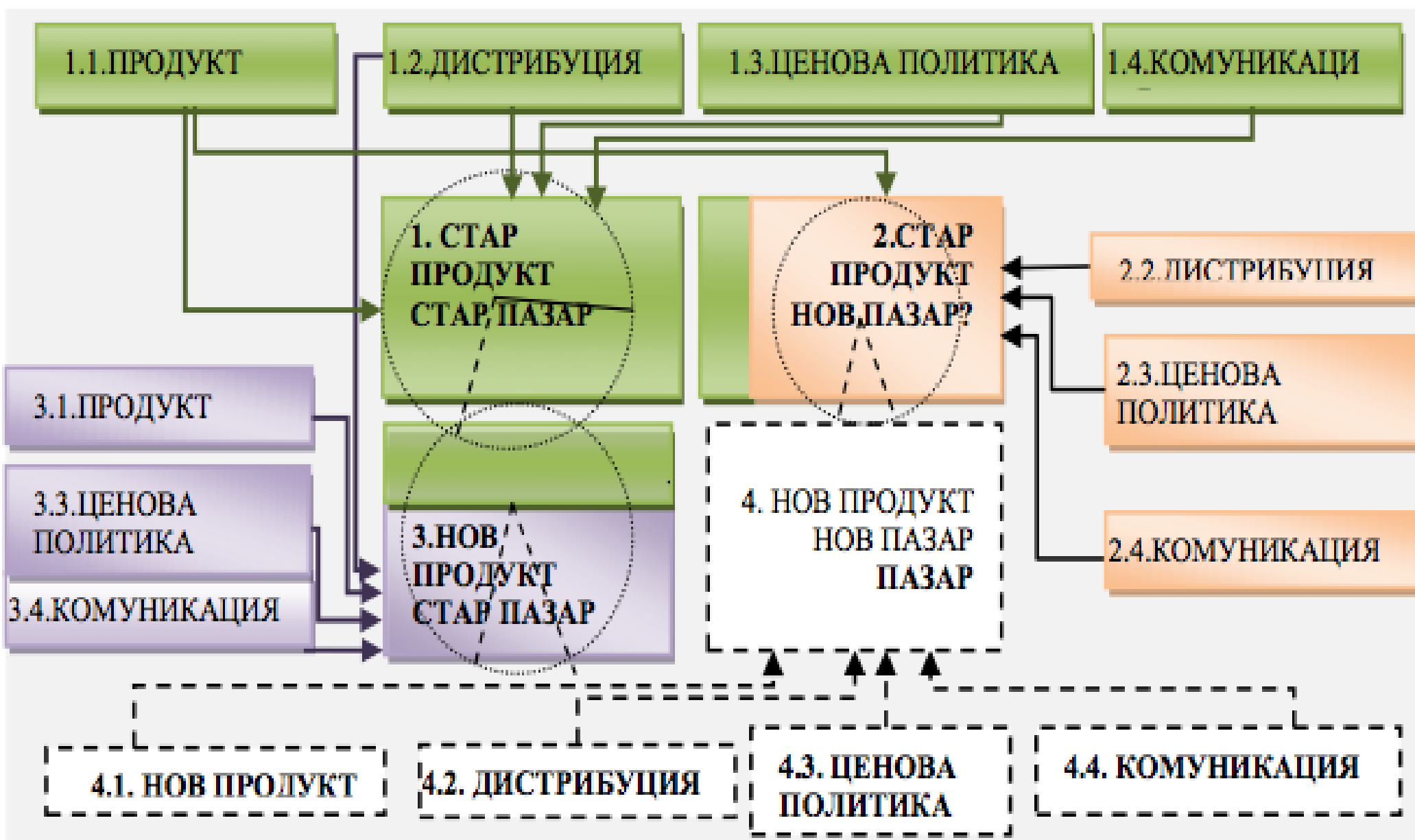
Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

Съдържание:

1. Маркетингови стратегии за навлизане на нови пазари – дефиниция и разновидности
2. Стратегия “Пионер”
3. Стратегия на последователя
4. Сравнения и примери

# 1. Маркетингови стратегии за навлизане на нови пазари





Новост на  
продукта

- Нови за света
- Нови продуктови линии
- Добавки към съществуващ продукт
- Подобрения на съществуващ продукт
- Препозиционирене
- Намаление на цената

# Цели на разработването на нов продукт или пазар

Външни	Вътрешни
Защитаване на пазрна позиция	Установяване на позиция на продуктовова иноватор
Стъпване на нов пазар	Развитие на нови технологии
Изместване от пазарен дял	Печалба от умения за дистрибутиране
	Установяване източник на средства
	Използване на излишък или извънсезонен капацитет

## 2. Стратегия “Пионер”



## 2. Стратегия “Пионер”

### Предимства и трудности на стратегията

- Първи избират пазарен сегмент;
- Определят “правилата на играта”;
- В дистрибутирането;
- Икономии от мащаб;
- Високи разходи за смяна на първоначалните клиентски нагласи;
- Завладяване на доставчиците.

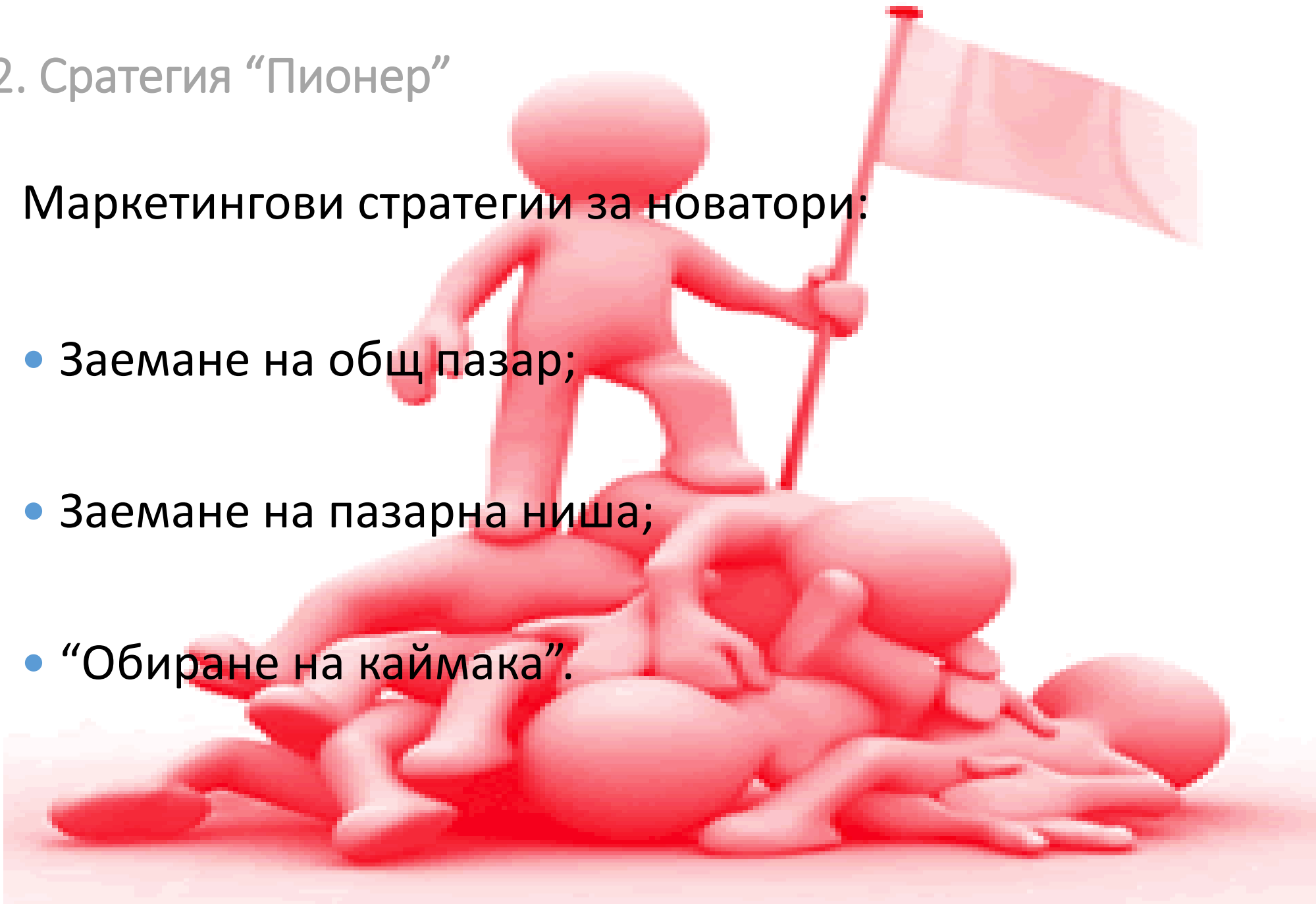




## 2. Стратегия “Пионер”

Маркетингови стратегии за новатори:

- Заемане на общ пазар;
- Заемане на пазарна ниша;
- “Обиране на каймака”.





### 3. Стратегия на последователя



### 3. Стратегия на последователя

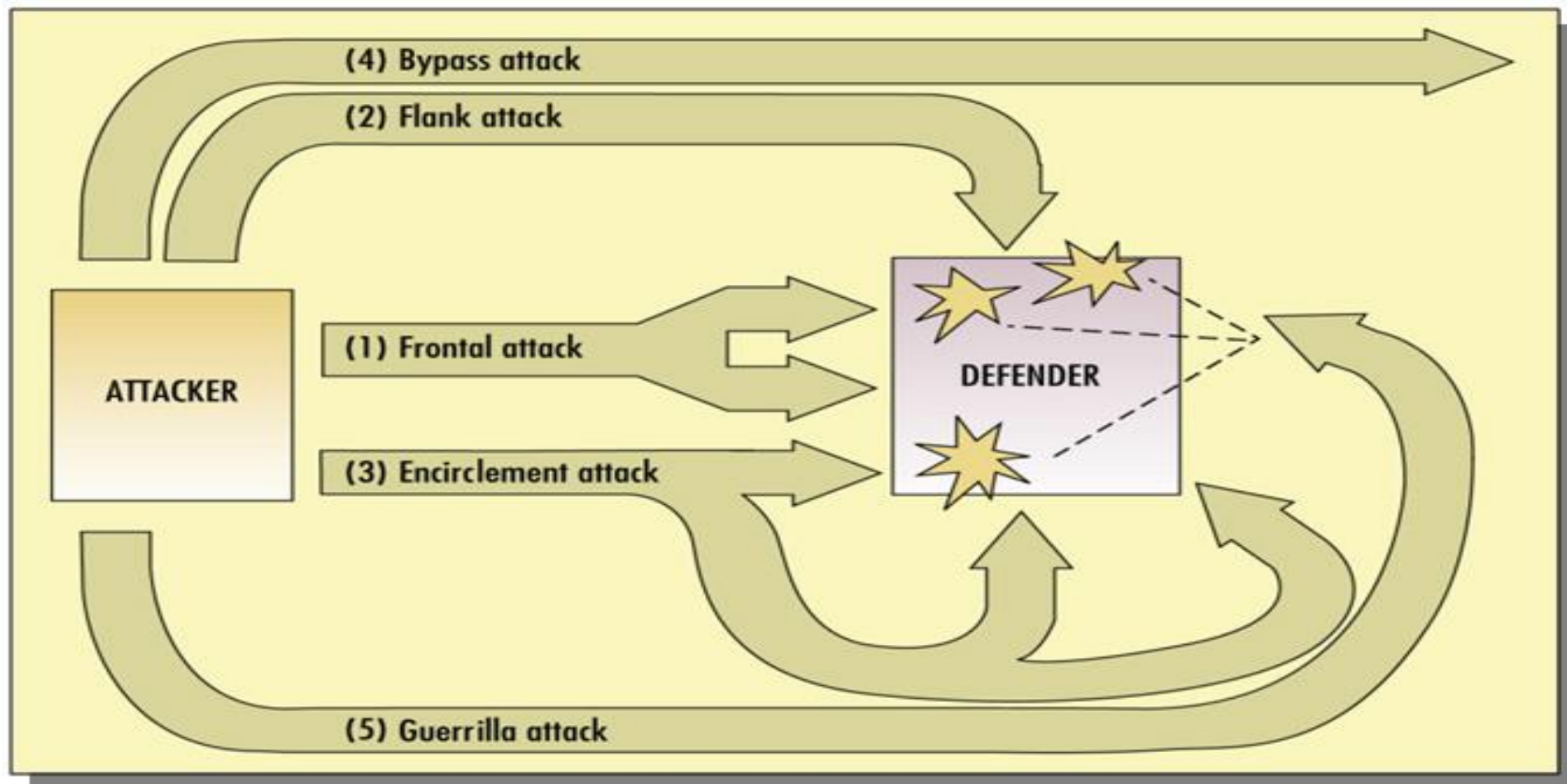
#### Предимства:



- Предимство поради грешките в позиционирането на пионера;
- Възможност да се учиш от грешките на пионера по отношение на продукта;
- Възможност да извлече изгода от маркетинговите грешки на пионера;
- Възможност да използват най-новите технологии за производство;
- Възможност да се получи предимство от ограничените ресурси на пионера.

### 3. Стратегия на последователя

## Общи нападателни стратегии



### 3. Стратегия на последователя

#### Специфични нападателни стратегии

- Отбив от цената – по-ниска цена за сходен продукт
- По-евтини стоки – по-ниско качество продукт на много ниска цена
- Престижни стоки – продукт с по-високо качество и по-висока цена
- Изобилие от продукта
- Иновация на продукта
- Подобрени услуги (сервиз)
- Иновации в дистрибуцията - нов канал
- Намаляване на производствените разходи
- Интензивна реклама

### 3. Стратегия на последователя

#### Стратегии за фирми, следващи пазара

- Фалшифициране на продукта
- Клониране на продукта
- Имитиране на продукта
- Адаптиране



# Стратегия “Пионер” – защо не?

- Създаване на собствен пазар
- Избор на сегмент или позиция
- Шанс марката да се превърне в стандарт (Xerox, Google, Pampers)
- Създаване и доминиране на изцяло нова продуктова категория или бизнес модел
- Обществено признание, за “пионерския” подход:
  - Sony (Walkman)
  - FedEx
  - Nintendo (Wii)



# Стратегия “Пионер” – съблазнителен мит?

- Рискът за провал при “пионерите” е съществен:
  - Потенциалният пазар е мираж
  - Пионерът се оказва задминат от последовател, който имплементира по-ефективно
- “Предимството на първия” и балонът “.com”
- Неуспехът на пионера е най-ценният урок за последователя





# “Бързите последователи”

- Преспектива за масовите пазари
- Желание и възможност да се инвестира в маркетинг
- Разбиране на потребителските нужди
- Съществуваща клиентска база
- Учене от реакцията на пазара към пионера
- Лидерска позиция – моментът да си пръв в иновациите
- Постоянни подобрения

**AltaVista -> Google**

**Napster -> iTunes**

**VisiCalc -> Lotus 123 -> Excel**

**Word Perfect -> Word**

**Netscape -> Internet Explorer**

**Apple Newton -> Palm Pilot ->**

**Blackberry -> iPhone**

**IBM PC -> Compaq -> Dell**

**Double Click -> Google Ad Sense**

**Friendster -> MySpace -> Facebook**

Случаи на Apple



➤ Да си последовател не означава липса на амбиция

➤ Глобална икона от 1984 г (Apple Mac):

- Apple не открива своите технологии
- Apple не е пионер (Lisa е провал)
- iPhone не е първият смартфон
- iPad не е първият таблет
- Бърз последовател съсредоточен върху потребителите



Какво е общото между:



Първата кабелна телевизия за новини



Tide - първият прах за пране



Първата компания за коли под наем



Първият магазин-ресторант за храна за вкъщи



*“Don't Cook. Take It EatZi's”*

*Качествена ресторантърска храна,  
предназначена за консумация вкъщи.*

***“Grocerant ”***





### Грешките на EatZi's:

- Много бързо разрастване
- Магазините се превръщат в по-обикновени, по-евтини, за да привлекат повече клиенти
- Нужда от повишаване имиджа на марката, вследствие на затварянето на много от магазините.

### Предимства на EatZi's:

- Пионер в категорията "пазар на храненето"
- Предлага гурме храна на прилична цена
- Изцяло фокусирана върху изискванията на клиентите
- Малък по площ магазин, но с огромен избор на продукти

## Конкуренти



Central Market



Market Street

# Навлизване на нови пазари

- Цели
  - Основни
  - Второстепенни
- 6 категории нови продукти
- Фактори върху развитието

# Основни стратегии

- Свобода за позициониране
- База за сравнение
- Свобода за дистрибуция
- Натрупване на опит
- Опит от чужди грешки
- Технологично предимство
- Възможност за силово навлизане

Последователи

Пионери

# Алтернативни маркетингови стратегии

- Заемане на общия пазар
- Заемане на маркетингова ниша
- Обиране на каймака



# Увеличаване на покупателната способност на клиента

- Защо се прави?
- Конкретни стъпки
  - Целенасочени промоции
  - Акцент върху дистрибуцията
  - Смекчаване на рисковете за клиента

# Пионерство в общите пазари

- Особенности
- Предварителна подготовка
- Конкретни стъпки при навлизане



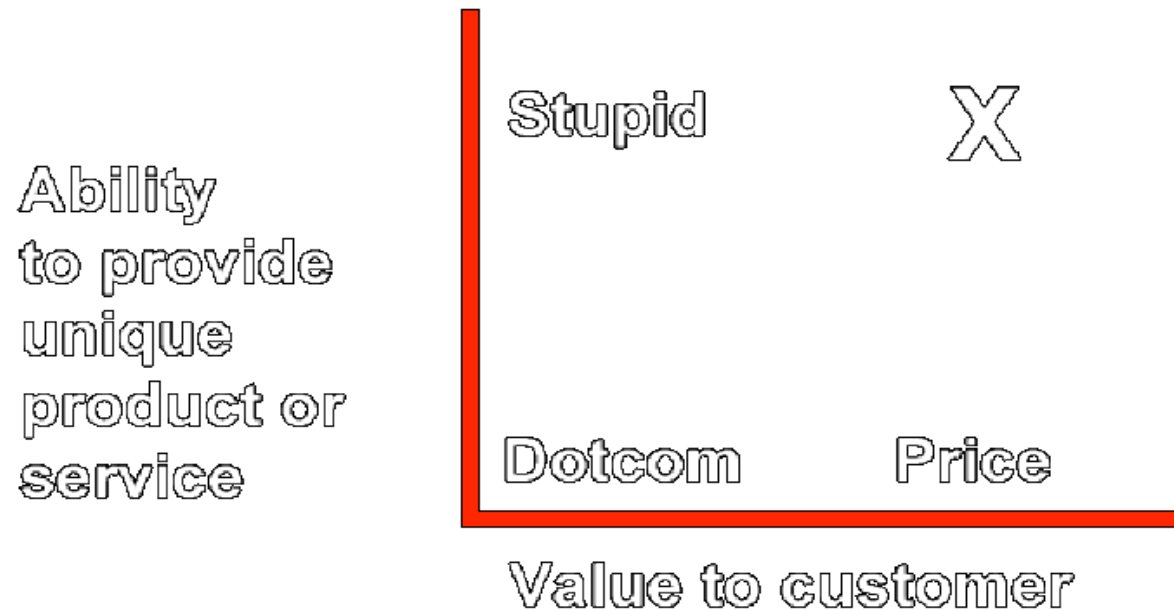
# Заемане на пазарна ниша

- Подобна на стратегията за големия пазар
- Фокус
- Специализирани маркетингови канали

# Обиране на каймака

- Фокус
- Специализирани маркетингови канали
- Изходна стратегия

# Позициониране за начинаещи



# Как да измисля продукт

- “На мен ми трябва”
- “Шефа ми не иска да го направи”
- “Защо не?”
- “Трябва да има по-добър начин”

# Проверка на идеята

- Разговори с познати
- Проучване на конкуренцията
- Проучване на потребителите

# Бизнес модел

- “Не можеш да промениш света ако си мъртъв, а ако останеш без пари – значи си мъртъв”
- Клиентска база (Кой държи моите пари?)
- Ценообразуване (Как да си ги взема?)



# Предимства на пазарната ниша

- Бърза възвръщаемост на инвестициите
- Установяване на пазарна база, над която да се гради
- Какъв е първият продукт на Microsoft?

# Изпъкване сред конкуренция

- С какво продукта ти е по-добър?
- Не изтъквай предимства, които не са уникални
- Бъди различен, не негативен

Маркетингови стратегии за разрастващи се пазари  
(пазари в растеж)

Тема № 10

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

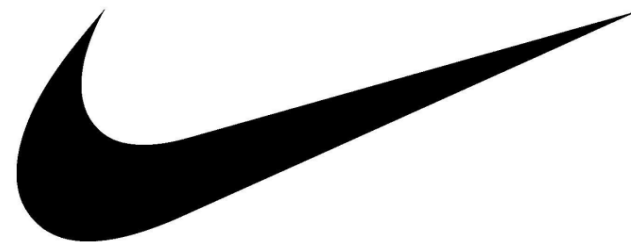
# Възможности и рискове на разрастващите се пазари

1. По-лесно е да се придобие дял, когато пазарът расте:
  - Неустановени предпочитания / специални нужди, които все още не са идентифицирани;
  - утвърдените конкуренти е по-малко вероятно да реагират на загуба на пазарен дял, докато техните приходи растат с приемливи темпове.



# VANS®

VS.



- нарастваща скейтборд мания;
- спонсорство, организирани на мероприятия, строежи на скейтборд паркове;
- поддържа силни позиции в малък сегмент



# Възможности и рискове на разрастващите се пазари (2)

2. Придобиването на пазарен дял е по-ценно, когато пазарът расте

- компанията може да съдържа своя дял;
- бъдещи промени в технологиите;
- бъдеща сравнителна структура на индустрията;
- бъдеща фрагментация на пазара;
- как компанията е придобила своя дял.

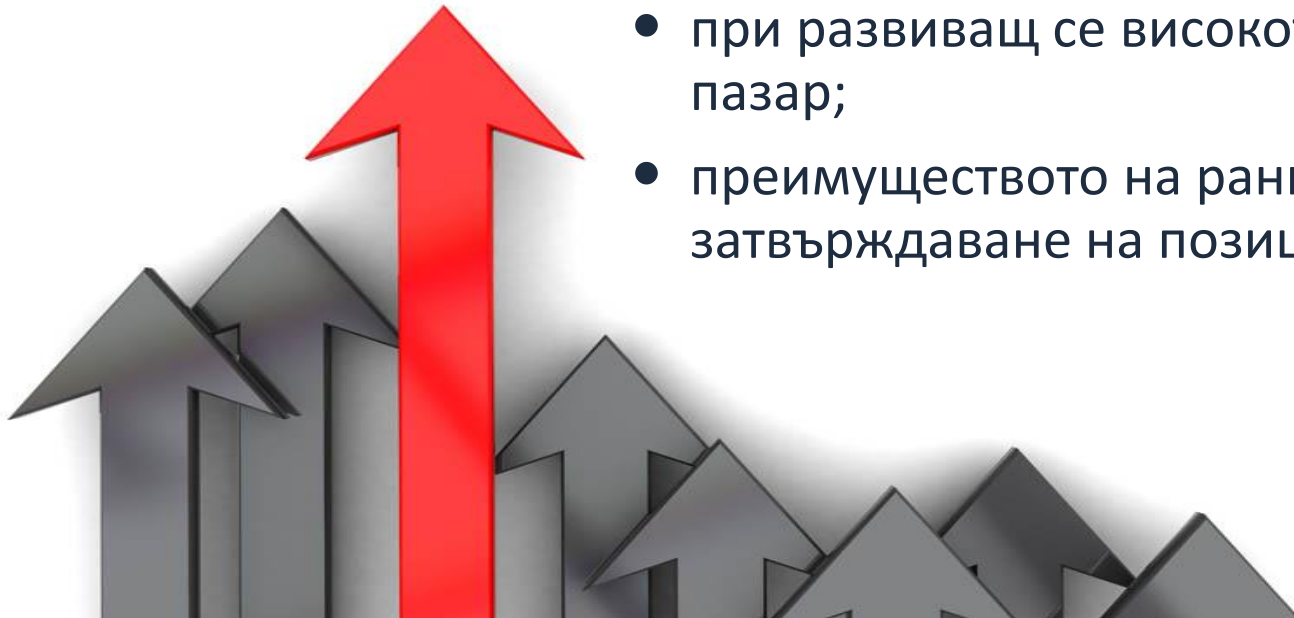


# Възможности и рискове на разрастващите се пазари (3)

3. Ценовата конкуренция може да бъде по-малко интензивна

4. Ранното навлизане е необходимо, за да се поддържа техническа експертиза

- при развиващ се високотехнологичен пазар;
- преимуществото на ранния опит за затвърждаване на позициите си на пазара



# Kodak

- изобретяване на първия цифров фотоапарат;
- изоставяне на този пазар и концентрация във филмовата индустрия;
- запълване на този сегмент от конкуренцията;
- фотоапарат с Wi-Fi за споделяне на снимки;
- пропускане на възможностите;





# Пазарният лидер

Основна цел:

- Да запази пазарния си дял ⇔ Динамичен пазар и ограничен растеж

Цели:

- Настоящи клиенти – запазване
- Избирателно търсене на нови клиенти
- Стимулиране на общото търсене

# ДЕЙСТВИЯ

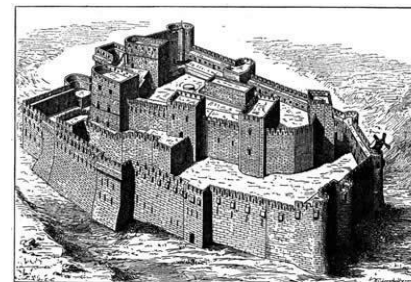
Запазване на клиентите чрез:

- Поддържане/подобряване на удовлетвореността и лоялността
  - Опростяване/окуражаване на повтарящи се поръчки
  - Намаляване на атрактивността на смяна на продукта
- Стимулиране на търсенето сред клиенти-последователи чрез:

- Позициониране спрямо конкурентни предложения
  - Диференциране

# Стратегии

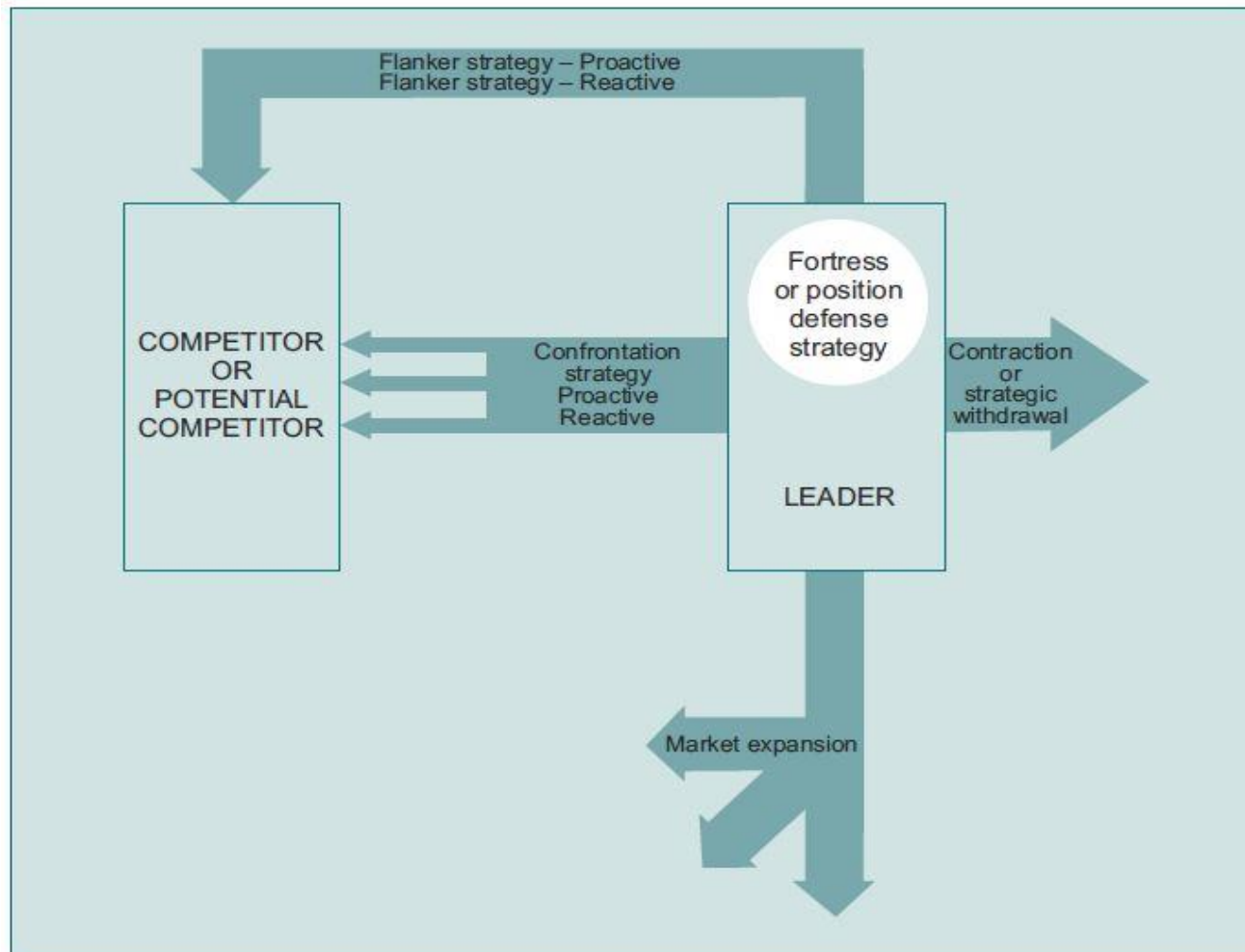
- Крепост (стратегия за запазване на позициите)
  - Флангова стратегия
  - Стратегия на конфронтация
- Стратегия на пазарно разрастване (мобилна )
- Стратегическо отстъпление (Свиване )



Hospitaller Fortress



# Стратегии

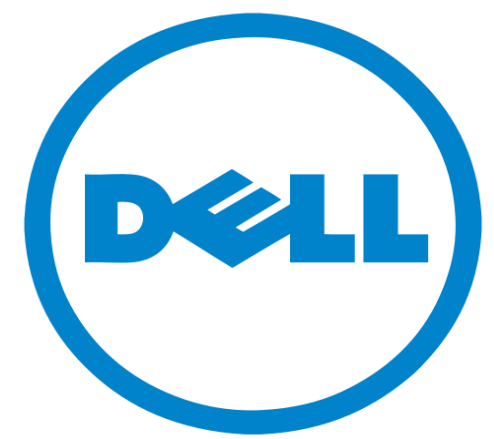


Source: Adapted from P. Kotler and R. Singh, 'Marketing Warfare in the 1980s', *Journal of Business Strategy*, Winter 1981, pp. 30–41. Reprinted with permission, EC Media Group, Eleven Penn Plaza, New York, NY 10001.

# Фронтална атака

- Относително хомогенен пазар
- Завземане на голяма част от пазарния дял на лидера + привличане на нови клиенти
- Малко потребителски предпочитания + слаба лоялност към марката
- Недостатъчно ресурси и компетентност в R&D и уязвимост на пазарния лидер
- Последователят разполага със силни ресурси и висока компетентност в R&D + по-ниски разходи

# Фронтална атака



- Dell диференцират продуктите си
- Качествено обслужване и ниски цени
- Възможност за персонализиране на дизайна
- Близкото сътрудничество с доставчиците:
  - минимизира разходите и цените на продуктите
  - максимизира производствената гъвкавост
  - значително намалява времето на доставка

# Прескачане

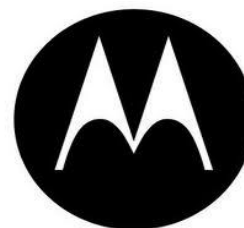
- Относително хомогенен пазар с незадоволени потребителски нужди
- Убеждаване на клиентите в предимствата на новия продукт + привличане на бъдещи клиенти
- Ограничена R&D компетентност на конкурентите
- Разполагане с по-високо технологичен продукт + достатъчно маркетингови и продуктови ресурси

# Прескачане

- Навлизане на Apple на пазара за мобилни телефони
- Пускане на iPhone през 2007 г.
- Пазар, доминиран от:



**NOKIA**



- Wall Street Journal: “революционен компютър, който можеш да държиш в едната си ръка”
- Times: “Изобретението на 2007 г.”



# Флангова атака

- Два или повече пазарни сегмента
- Спечелване на пазарен дял в сегменти с незадоволени потребителски нужди
- Лидерът разполага със силни ресурси и компетентност в маркетинга и R&D
- Ограничени ресурси и компетентност на последователя, но достатъчни за навлизане на един пазарен сегмент

# Флангова атака

- Въвеждане на леката бира от Miller Brewing Company в средата на 70-те

The Miller logo is written in a red, cursive script. The word "Miller" is slanted upwards from left to right. A thick red underline starts under the 'M' and extends to the right, ending under the 'r'. A small registered trademark symbol (®) is located at the end of the underline.

# Обходна атака

- Относително хомогенен пазар с много малки сегменти с незадоволени потребителски нужди
- Спечелване на клиенти в малки и специализирани сегменти
- Конкурентите разполагат с достатъчно ресурси, за да отблъснат директна атака
- Достатъчни ресурси и компетентност за задоволяване на потребителските нужди + лесно адаптивна управленска структура

# Обходна атака

- През 1998 г. PepsiCo купува Tropicana от Seagram Company



vs

*Coca-Cola*

- Пазарен дял на Tropicana - 42%
- Пазарен дял на Minute-Maid – 24%



# Партизанска атака

- Относително хомогенен пазар с много големи сегменти със задоволени потребителски нужди
- Спечелване на малък дял от няколко пазарни сегмента
- Конкурентите разполагат със силен маркетинг и достатъчно ресурси
- Ограничени ресурси, маркетинг и R&D компетентност + лесно адаптивна управленска структура

# Партизанска атака

- Докато McDonald's и Burger King



- White Castle:
- ограничен географски обсег
  - запазва своята продуктова гама
  - запазва високите си продажни нива
  - не се държи като лидерите на пазара



# Проблеми при зрели пазари

Обемите се стабилизират, повторни покупки

Основна маркетинг цел – да се задържат съществуващите клиенти чрез по-ниска цена, по-добро качество или обслужване

Възможни решения:

- ценово/продуктово отличително предимство
- стратегия за нарастване на обема чрез
  - нова употреба на стар продукт
  - насърчаване за по-честа употреба

# Проблеми при отслабващи пазари

Намаляващо търсене

Възможни решения:

- агресивно ценообразуване, промоции
- консолидиране на индустрията
- обирание на печалбите





# Характеристики на преходния период



- Излишен капацитет
- По-интензивна конкуренция
- Трудности при разграничаване на продукта
- Проблеми с дистрибуцията
- Натиск върху цените и печалбите

# Стратегически капани по време на преход



- Незабеляване на сигналите за началото на сътресения
- Липса на ясно стратегическо предимство в период на промени
- Неосъзнаване намаляващата роля на продуктово разграничение и увеличаване ролята на цената или обслужването
- Лесно отдаване на пазарен дял за сметка на краткосрочни печалби

# МАРКЕТИНГОВИ СТРАТЕГИИ ЗА ЗРЕЛИ ПАЗАРИ

## Тема № 11

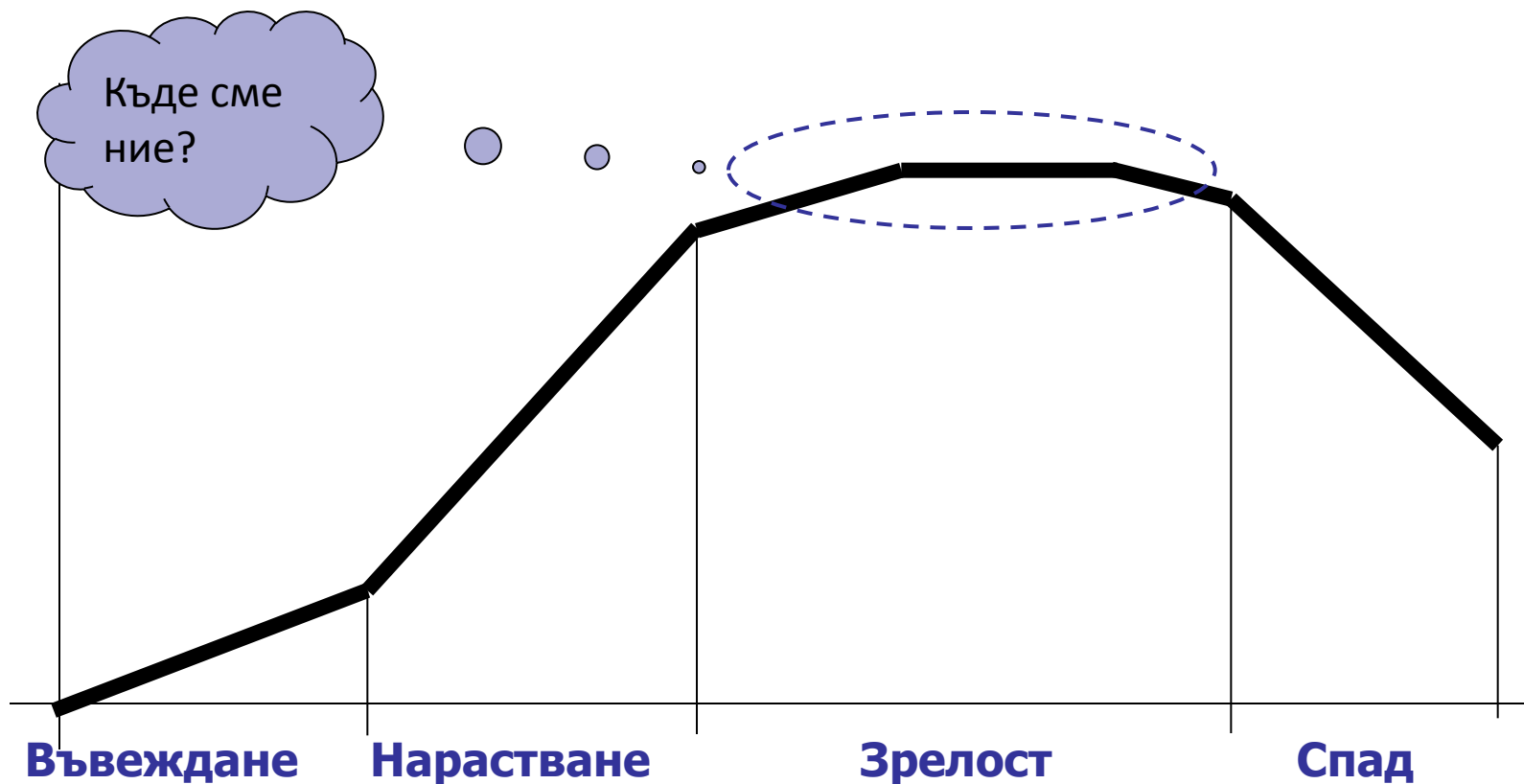
Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# План

- **Зрял пазар**
- Стратегии за поддържане дела на настоящия пазар
- Стратегии за разширяване обема на продажбите
  - Стратегия на засилено проникване
  - Стратегия на разширена употреба
  - Пазарна стратегия за разширяване
- Разширяване на глобалния пазар (серийни стратегии)

# Зрял пазар (1)

## Крива на жизнения цикъл на продукта



# Зрял пазар (2)

*Пазар, който е достигнал състояние на равновесие и се характеризира с липса на значителен растеж или нововъведения*

*([www.investorwords.com](http://www.investorwords.com))*

# План

- Зрял пазар
- **Стратегии за поддържане дела на настоящия пазар**
- Стратегии за разширяване обема на продажбите
  - Стратегия на засилено проникване
  - Стратегия на разширена употреба
  - Пазарна стратегия за разширяване
- Разширяване на глобалния пазар (серийни стратегии)

# Стратегии за поддържане дела на настоящия пазар

- Основна маркетингова цел:  
Поддържане и защитаване пазарния дял
- *“Защита на крепостта”*
  - Подобряване удовлетвореността и лоялността на клиента
  - Повторна покупка
- *“Пазарна ниша”*
  - “Малките хищници, които не навлизат в територията на големите хищници”





# План

- Зрял пазар
- Стратегии за поддържане дела на настоящия пазар
- **Стратегии за разширяване обема на продажбите**
  - Стратегия на засилено проникване
  - Стратегия на разширена употреба
  - Пазарна стратегия за разширяване
- Разширяване на глобалния пазар (серийни стратегии)

# Стратегии за разширяване обема на продажбите

- Пазарът само изглежда зрял, поради ограниченията, наложени от маркетинговите програми, например:
  - Тесни целеви сегменти
  - Ограничени продуктови предложения
- Възобновен растеж чрез следващите три стратегии



# Стратегия на засилено проникване

- Какво да направим, за да привлечем потребителите, които не се интересуват от нашия продукт?
  - Добавяне на стойност към продукта  
*Застраховка на GSM в*
  - Разширяване на дистрибуционните канали  
*SDI Застраховки в големите магазини*
  - Разширяване на продуктовите линии  
*M-Tel HomeBox*



Какво  
трябва да направите,  
за да имате  
домашен телефон и интернет?



# Стратегия на разширена употреба (1)

- Какво да направим, че нашият продукт да се използва по-често?
  - Изместване на продукта по-близо до мястото на употреба  
*Машини за храни и напитки в офисите*
  - По-големи или по-малки разфасовки  
*Дезодоранти*
  - Опаковки за единична порция  
*Супа Маги за една чаша*
  - **2 за 1**  
*Dove Collection*



# Стратегия на разширена употреба (2)

- Какво да направим, че нашият продукт да се използва по-често?
  - Реклама (напомняща, нови начини за използване)



- Разширение на продуктовата линия  
*Нов вкус в шоколадите Линдт*



# Пазарна стратегия за разширяване

- Как да се насочим към нови географски пазари и нови клиентски сегменти?
  - Чрез същите услуги, експерти, технологии
  - Чрез идентифициране на нови потребителски и приложни сегменти
  - Чрез частни марки за големи търговци



# План

- Зрял пазар
- Стратегии за поддържане дела на настоящия пазар
- Стратегии за разширяване обема на продажбите
  - Стратегия на засилено проникване
  - Стратегия на разширена употреба
  - Пазарна стратегия за разширяване
- **Разширяване на глобалния пазар (серийни стратегии)**



# Разширяване на глобалния пазар (серийни стратегии)

- Проникване на външни пазари на базата на водещи позиции на вътрешните
  - Смесени предприятия  
*Фирма за подбор на персонал  
която е смесена собственост  
(50/50) с холандска*
  - Собствени дъщерни предприятия  
*Джонсън Контролс Електроникс  
България ЕООД*

**consulteam**  
Recruitment and Selection

**Vedior**  
*where people matter*

**Johnson  
Controls** 

# Що е зрял пазар?

- ◆ Пазар, достигнал състояние на равновесие, характеризиращ се с липсата на значителен растеж или иновации.
- ◆ Зрелостта на пазара се определя от понижаване степента на растеж.

# Видове стратегии

---

- ◆ Стратегии за поддържане на текущия пазарен дял
- ◆ Стратегии за разширяване обема на продажбите
- ◆ Серийни стратегии за разширяване на глобалния пазар

# Стратегии за поддържане на дела на настоящия пазар.

Най-подходящата стратегия  
„защита на крепостта“.



## Защитата на крепостта включва два вида маркетингови дейности:

---

- ◆ Насочени към подобряване  
удовлетвореността и лоялността на клиента
- ◆ Целящи да окуражат и опростят повторно  
купуване на даден продукт

## А също:

- ◆ Разширяване на продуктовите линии
- ◆ Добавяне на една или няколко “флангови” търговски марки



◆ При малък дял на зрял пазар: стратегии, които отбягват директни сблъсъци с лидери



€ 5000 – 7000



€ 7000

◆ При малък дял на зрял пазар: стратегии, които отбягват директни сблъсъци с лидери



**Корі Luwak – от \$50 за чаша**



# Стратегии за разширяване обема на продажбите

## 1. Стратегия за засилено проникване:

◆ Увеличаване на качеството на продукта за потенциалните клиенти, като се добавят характеристики или преимущества, обикновено посредством разширения в продуктовете линии



# Стратегии за разширяване обема на продажбите

## 1. Стратегия за засилено проникване:

- ◆ Разработване и продаване на интегрирани системи, които помагат да се подобри ефективността на продукта или да се улесни употребата му



# Стратегии за разширяване обема на продажбите

## 1. Стратегия за засилено проникване:

◆ Предлагане на услуги, които подобряват ефективността или улесняват употребата му за потенциални клиенти



# Стратегии за разширяване обема на продажбите

## 1. Стратегия за засилено проникване:

- ◆ Добра реклама на увеличените преимущества
- ◆ Разширяване на дистрибуцията или разработване на по-удобни и достъпни канали

## 2. Стратегия на разширена употреба

- ◆ Предлагане на по-големи разфасовки (негативен ефект при нетраен или висококалориен продукт)



## 2. Стратегия на разширена употреба

◆ Дизайн, който прави продукта по-удобен и лесен за употреба



## 2. Стратегия на разширена употреба

- ◆ Дизайн, който прави продукта по-удобен и лесен за употреба



## 2. Стратегия на разширена употреба

◆ Разнообразни програми за подпомагане на продажбите





## 2. Стратегия на разширена употреба

◆ Промоционални програми, които насърчават по-голямата честота на употреба и увеличават лоялността на клиента в сферата на услугите



## 2. Стратегия на разширена употреба

- ◆ Промяна в характеристиките на продукта, които възпрепятстват клиентите от честата му употреба



## 2. Стратегия на разширена употреба

- ◆ Реклама, която напомня на потребителите да използват продукта по-често



## 2. Стратегия на разширена употреба

◆ Намиране и рекламиране на нови функционални употреби за продукта

**Zippo**



### 3. Стратегия за разширяване на пазара

- ◆ Засиляване позициите на фирмата в нови или развиващи се вътрешни (регионални) географски пазари
- ◆ Идентифициране и развиване на изцяло нови потребителски и приложни сегменти (или чрез разширяване на дистрибуторската мрежа)
- ◆ Производства на частни марки за големи търговци (вериги) – Villa, Фантастико и пр.

# Разширяване на глобалния пазар - сериини стратегии

---

Стъпване на чужди пазари чрез:

- ◆ създаване на смесени предприятия
- ◆ създаване на дъщерни предприятия

# Маркетингови стратегии за спадащи пазари

## Тема № 12

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Продукти навлизащи в западаща фаза, остарял продукт, спад на печалби и продажби

**Възможни стратегии:**

- увеличаване на инвестициите,
- поддържане на нивото на инвестициите,
- селективно намаляване на инвестициите,
- трябва да махнат западащите стоки, или да ги приберат, за да си максимизират печалбата
- обирание на реколтата
- свиване на бизнеса
- оздравяване - с нея се цели да се спре спадът на продажбите
- бързо ликвидирание на бизнеса.



- **отрицателно търсене** – клиентите не харесват продукта
- **отсъствие на търсене** (нулево)
- **намаляващо търсене** – насищане на пазара
- **неритмично търсене** - отклонения в рамките на година

Фактори

# Условия на търсене

Търсенето на продуктовия пазар спада по редица причини. Все повече се създават заместващи продукти. (калкулаторите по отношение на сметалото).

Повишаването на цената на една стока (хотели) със заместители къмпинги.



## Опасността от продукти - заместители , когато:

- ефективността на фирмите, които произвеждат за - местители е висока
- качеството на продукта - заместител е по-високо
- продуктът - заместител е по-евтин
- има тенденция на пазара да се използва заместителя



- Промяната на демографията свива целевия пазар (бебешката храна).
- Потребителските нужди, вкусове или начин на живот се променят( все повече намаля консумацията на говеждо месо).
- Цената може да повишава или намалява потреблението( повишаването на цените на бензина води до спад в производството на големите коли).



- Спад в продажбите заради демографски срив, е най – вероятно да бъде постепен.



- Спадът в търсенето, когато потребителите преминават към по – добър заместител, е предвидим, докато спад в продажбите заради промяната на вкусовете не е. Свръхпроизводството води до конкурентни отношения
- Когато търсенето е голямо или има многобройни потребители, за които няма значение цената, фирмите, които имат големи пазарни дялове могат да продължат да правят печалби. При непрекъснато свиващия се пазар на тютюневи изделия, продължават да съществуват огромен брой пушачи, които предпочитат качествени цигари.
- Друг такъв пример е във фармацевтичната и химическата промишленост.

# Причини за упадък



- **Технологичен напредък**
- **Смяна на потребителските вкусове**
- **По-голяма вътрешна и външна конкуренция**



# Бариери на изхода

**Колкото по-ниски са изходните бариери, толкова по-лесно е за компанията да напусне индустрията и по-примамливо за оставащите конкуренти на пазара да привлекат нейните клиенти**

- 1992 година – NMT аналогов стандарт
- За периода 1993 – 2003 година услугата „Мобифон“ има над 196 000 абонати в цялата страна
- Мрежата ѝ покрива над 95% от територията на България
- Услугата Роуминг - Дания, Норвегия, Беларус, Русия и Швеция
- Пейджинг услуги ползвани от 30 000 абоната

Техника и оборудване – би могло да послужи само на други фирми в отрасъла (ниска ликвидност)

Поради амортизация на активите и технологичната им отживялост те заминават като дарение за страна от третия свят

Квалифицираните служители се насочват към други високотехнологични фирми в бранша

# Нормативни изходни Бариери – Rover Maestro



Сделката е **инициирана** от българското правителство - РОДАКАР е 51% собственост на Роувър Груп и 49% на Дару Груп

Варна е пристанищен град

Бизнес очаквания - производството на 10000 автомобила годишно и 20 милиона \$

Серийно производство от месец юни 1995 година, 08.09.1995 г. официално откриване на завода – планираната продукция излиза навреме, в бюджетната рамка

Работна ръка – български инженери в сътрудничество с 8 британци



- Комбинация от слабости в маркетинговата стратегия
- Неконкурентната по различни причини цена - съперникът в Лицето на Шкода Фелиция - вносни мита от 50%
- българското правителство отказва да изпълни поето обещание да **намали митата на внасяните от Великобритания части**
- българското правителство отказва да уважи и предишно поет ангажимент за **правителствена поръчка** на Роувър Маестро, която е щяла да вдигне имиджа на модела в страната
- Заводът е затворен на 04.04.1996 година, произведени 2200 коли, 250 съкратени работници, оборудването е върнато във Великобритания

# Високи изходни бариери

Когато активите и ресурсите на западния бизнес се преплитат с други разклонения на бизнеса (ползване на общи съоръжения)



Вертикална интеграция  
Напред => купувачите  
Назад => доставчиците и източниците на суровини



Sky Europe – фалит 01.09.09

# Емоционални ф-ри

- През 2011 година кредиторите на „Ален мак“ са поискали от патентното ведомство да бъдат прекратени правата върху 5 марки на дружеството. Става въпрос за детския шампоан „Кря-Кря“, избелващия крем „Ахромин“, пастата за зъби „Поморин“, кремът за бръснене „Каро“ и боята за коса „Импресия“



# Интензивност на бъдещото съперничество

При западащите пазари се стига до бъдещо интензивно съперничество с други фирми по отношение на:

- - цените
- - качеството
- - заместителите



# Фактори за оставане или излизане от пазара

Факторите за оставане или излизане от пазара могат да бъдат:

- броят и покупателната способност на потребителите, които продължават да купуват продукта
- способността им да преминат към други продукти или заместители.



# Wal-Mart – Wegmans Food Markets

The logo for Wal-Mart, featuring the words "WAL" and "MART" in a bold, blue, sans-serif font, with a blue five-pointed star positioned between the two words. A registered trademark symbol (®) is located at the top right of the word "MART".

Пример за една стратегия за  
намиране на възможност за  
оставане на пазара

- **Wal-Mart – Wegmans Food Markets**
- - За да остане на пазара Wegmans Food Markets избира силната диференция.
- 

The logos for Wegmans and Walgreens. The "Wegmans" logo is written in a black, elegant, cursive script. Below it, the "Walgreens" logo is written in a red, bold, cursive script.

# Конкурентните предимствата на Wal-Mart

1. 1. Доста по-ниски цени
2. 2. Разнообразие на стоките
3. 3. Масовост.  
Магазините им са навсякъде



## Силната диференциация на Wegmans

= по-добри печалби от тези на Wal-Mart

1. Популяризират здравословния начин на живот – „Храни се добре, живей добре“
2. Всестранно обслужване на клиента – в магазините има още аптека, винарна, видеотека, химическо чистене, книжарница и детска площадка
3. Осигуряват заместител на домашната храна – приготвят на място вкусна и здравословна храна, напомняща домашната





## Намаляване на

В условия на:

- неадекватна пазарна среда;
- относително слаби конкурентни позиции;

Най – малки загуби:

- продажба в ранни етапи на спад:
- риск от несбъднати прогнози;
- невъзможно при фирми с високи бариери на изхода;



# Kodak

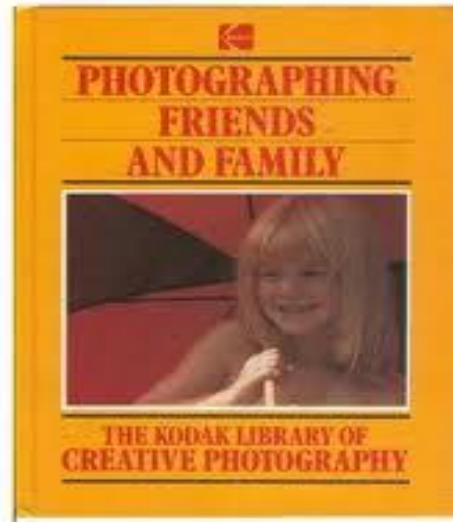
януари, 2012 –

краят на славната глава в  
корпоративната



# Kodak

1. Възникване и развити
2. Фотографията като част от семейния живот /ролята на жените/.



## Фалитът на Kodak

1. Застинали във времето.
2. Дигиталните камери – промени в нагласата на възприемане.
3. Превес на мъжете в дигиталната фотография.
4. Опит за удължаване живота на филмовата фотография.



Изводи.

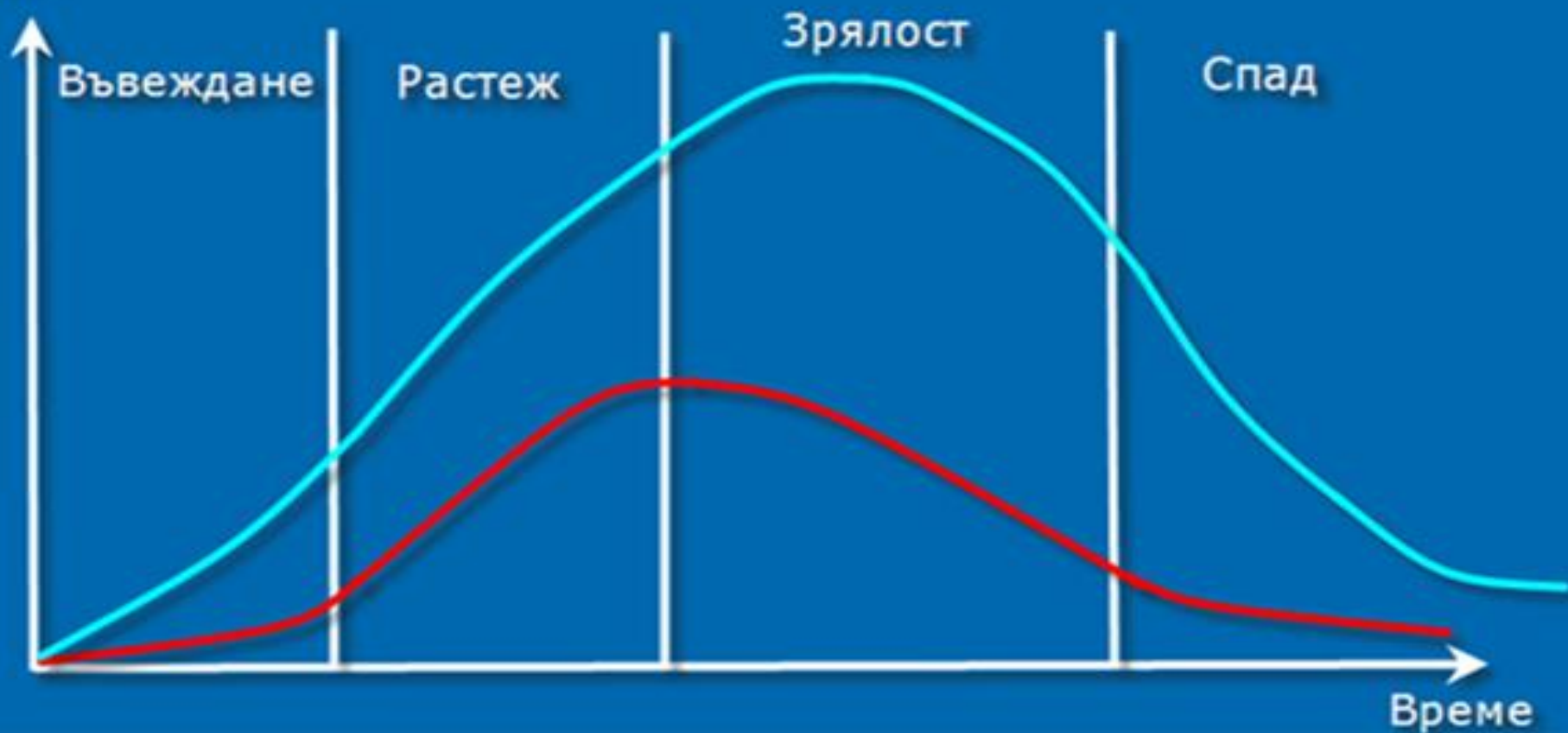


vs



# Фази на жизнения цикъл на продукта

Приходи



# Характеристики на пазара – фаза на спад

<b>Потребители</b>	<b>Спад в потреблението</b>
<b>Продажби</b>	<b>Продажбите намаляват</b>
<b>Печалби</b>	<b>Печалбата намалява</b>
<b>Разходи</b>	<b>Разходите са ниски</b>
<b>Производство</b>	<b>Развива се излишен капацитет</b>
<b>Конкуренти</b>	<b>Конкуренцията е незначителна</b>



**Атрактивност**

**на пазара**



# Гостоприемнен пазар

Няколко или големи ниши на търсене

Малка вертикална интеграция

Стари активи

Фрагментирани потребителски индустрии

Малка конкуренция

Високи цени за прехвърляне на потребители

Лесна препродажба на активи  
Сигурен и много бавен спад

Малко общи съоръжения

Малка свръхпроизводителност

Малко разнородни стратегически групи

Няма бариери на изхода

Ценова стабилност

Лоялност към продукта



# Негостоприемен пазар

Нови и стари активи

Минимални цени за  
прехвърляне на потребители

Голяма  
вертикална  
интеграция

Ценова  
нестабилност

Силна покупателна  
способност

Няколко големи  
компании  
конкуренти

Няколко  
свъръжения с  
важен бизнес

Голяма  
свъръхпроизводителност

Няма пазар за  
препродажба на  
активи

Стратегически  
групи в едни и  
същи пазари

Голяма продуктова  
особеност

Няма ниши на  
трайно търсене

Много бърз и  
неравномерен спад



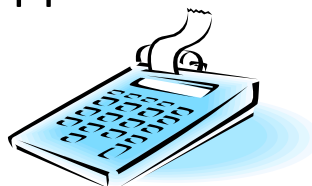
*Фактори, определящи*  
*стратегическата*  
*атраактивност на пазара*

# Включват се 3 групи:

- Условия на търсене
- Бариери на изхода
- Фактори, влияещи на интензитета на бъдещото съперничество между играчите на пазара

# Условия на търсене

- технологичното развитие създава заместващи продукти (калкулатор-сметало)



- демографски различия (бебешки храни



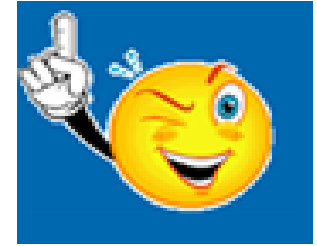
- потребителските нужди, вкусове или начин на живот се променят

- цената на нововъведенията или на допълнителните продукти се повишава или свива потреблението (бензин-големи коли)



# Внимание!

## Трябва да се има предвид :



- не всички сегменти на пазара намаляват по едно и също време и с една и съща честота
- нивото и сигурността в спада на продажбите влияят върху атрактивността на пазара
- броят и размерът на трайните ниши на търсене, както и потребителското поведение в техните рамки, също оказват влияние на пазарната атрактивност

(тютюнева индустрия)





## ИЗХОДНИ БАРИЕРИ

- Високоспециализирани активи
- Активи, свързани с други разклонения на бизнеса
  - ✓ чрез общи съоръжения и програми
  - ✓ чрез вертикална интеграция
- Емоционални фактори

# Внимание!

## Трябва да се има предвид



- Колкото по-високи са бариерите на изхода, толкова по-малко отворен ще бъде пазарът на продукта по време на спад
- Високите изходни бариери могат да доведат до промени в конкурентноспособността

# ИНТЕНЗИВНОСТ НА БЪДЕЩОТО СЪПЕРНИЧЕСТВО

*Дори когато има значително търсене в отделни ниши на западащия бизнес, може да не е добре за фирмата да ги преследва, пред възможността за бъдещо интензивно съперничество с други фирми!*



# Стратегии при спадащи пазари:

- увеличаване на инвестициите
- поддържане нивото на инвестициите
- селективно намаляване на инвестициите
- „обиране на реколтата“
- бързо ликвидиране на бизнеса
- продажба на бизнеса в ранните етапи на спад

# Quaker

# Oats



Make it part of your **Weight Management Plan.\***

**7g of Protein**  
**6g of Fiber**

**QUAKER OATMEAL**  
**Weight Control**  
To help with your weight management plan\*  
7 grams of protein + 6 grams of fiber

**Maple & Brown Sugar**

Breakfast sponsor of  
**THE BIGGEST LOSER COUPLES**  
TUESDAYS 8/7c NBC

- Learn more about Quaker Weight Control
- Try the Quaker Weight Control Plan!

\*Research shows that people who ate Quaker Weight Control as part of a reduced calorie diet with moderate exercise lost weight.

Something to smile about.™



MAKING YOUR BEST DAYS HAPPEN

Start Your Day With a Bowl of LIFE

LIFE Families Meet Our LIFE Families!

GET A FREE! \$1.00 OFF COUPON for Quaker Cinnamon LIFE Cereal

every day should be this good

Terms of Use | Privacy Policy

QUAKER OATMEAL

DINOSAUR EGGS

Good Source of Calcium & Iron

Zero Trans Fat

Zero Added Sugar

Products | Healthy Lifestyle | FAQ | Contact Us

every day should be this good

family moving. are a great way together and can children the ing an active

CAP'N CRUNCH

CRUNCHATIZE ME CAP'N!

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## Тема № 13

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

За да бъде ефективна, стратегията трябва да бъде организирана по систематичен и формален начин в писмен документ, който да формулира дългосрочните и краткосрочните цели на фирмата и начините за постигането им.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Главните задачи на стратегическия маркетинг план са изброени по-долу:

- Стратегическият маркетингов план изразява ценностната система, философията и вижданията на мениджърския екип относно развитието на фирмата.
- Стратегическият маркетингов план дава насока за поведение на служителите.
- Анализите в стратегическия маркетингов план представят реалното положение на фирмата в съответния пазар и помагат за разбирането на стратегическите решения взети от топ мениджърите.
- Формално изложеният план улеснява изпълнението на задачите и координирането на различните дейности в съответствие с фирмените цели.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Обща структура на стратегическия маркетингов план

- Какъв е нашият бизнес и каква е нашата мисия за този бизнес?
- На избрания от нас пазар, какви са целевите ни продукти или пазарни сегменти и каква е нашата стратегия за позициониране за всеки от пазарните сегменти?
- Какви са ключовите фактори за успех във всеки сегмент и какви са възможностите и заплахите, налице във всеки пазарен сегмент?
- Във всеки пазарен сегмент каква е отличителната компетентност на организацията, кои са нейните силни и слаби страни, кои са нейните конкурентни предимства?
- Каква стратегия за растеж следва да бъде избрана за всяка бизнес - единица в стратегическия портфейл на организацията?
- Как тези стратегически направления звучат на езика на оперативните маркетингови програми?



# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Налагат се прогнози в поне три области:

- инвестиционната програма;
- продуктовата програма;
- финансовата ликвидност.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Аргументи в полза на стратегическото маркетингово планиране:

- планът създава чувство на ориентираност;
- той спомага за разбиране на причините за взетите решения;
- планът улеснява координацията;
- той е инструмент за наблюдение на състоянието на организацията и за контрол;
- намалява възможностите организацията да бъде неприятно изненадана;
- планът улеснява по - строгото управление;
- намалява рискът от импровизации.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

*Аргументи против стратегическото планиране  
могат да бъдат:*

- липса на необходимата информация;
- възможности за грешки при прогнозирането;
- бюрократична закостенялост.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## *1. Мисия на организацията*

- Тя трябва да включва:
- елементи от историята на организацията;
- определянето на бизнеса на организацията;
- организационните цели и ограничения.

# **ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН**

**Мисията разкрива дългосрочната визия на фирмата. Тя определя организационната ценностна система и икономическите и неикономическите цели. Мисията има значение както за вътрешната, така и за външната среда на организацията. От гледна точка на вътрешната среда, мисията спомага за изграждането на организационна култура. Относно външната среда мисията създава т.нар. “корпоративна идентичност”, т.е. отношението на клиентите, конкуренцията, служителите и обществото като цяло към фирмата.**

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## Основни стратегически насоки

Клиентите:

- Кои са клиентите на фирмата?

Продуктите и услугите:

- Какви са основните продукти или услуги?

Положението:

- Каква е средата, в която фирмата работи?

Технологиите:

- Какви са основните технологии?

Оцеляването:

- Доколко фирмата е обвързана с чисто икономическите си цели?

Философията:

- Какви са убежденията, ценностите и приоритетите на фирмата?

Самооценката:

- Кои са най-силните страни на фирмата и нейните конкурентни предимства?

Обществения имидж:

- Какви са отговорностите на фирмата пред обществото и какъв имидж би искала да създаде?

Човешкия ресурс:

- Какво е отношението на фирмата към служителите?

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## *2. Анализ на външната среда*

**Анализирайки пазарната привлекателност трябва да се обърне внимание на основни външни фактори, които са извън контрола на фирмата, но могат да повлияят на нейната дейност. Този преглед е познат като “анализ на възможностите и заплахите”. В тази връзка е желателно да се разгледат следните области:**

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

- Пазарни тенденции
- Профил на купувачите
- Структура на дистрибуция
- Конкурентна среда



# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## *3. Вътрешен анализ на организацията*

Включва анализ на:

- текущата позиция на организацията на пазара;
- анализ на главните ѝ конкурентни предимства;
- анализ на възможностите за проникване в дадена дистрибуционна мрежа;
- анализ на маркетинговите програми за комуникация.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## ***4. Цели и оперативни програми***

Използвайки информацията от стратегическия маркетингов план и от намеренията за позициониране, организацията трябва да “преведе” главните си цели на “езика” на оперативни програми за действие, като включи в тях:

- целевите продажби;
- целевата печалба;
- целевите клиенти;
- интегриране на целите;
- формулировката на целите;
- отпуснатите средства за реализирането на целите.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

- **Продажби**

Поставените цели, свързани с продажбите, могат да бъдат зададени в стойност, обем или пазарен дял. Те имат количествен характер и се свързват с финансовата изгода на фирмата.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

- **Печалба**

Целите по отношение на печалбата са свързани с координацията на основните дейности във фирмата. Печалбата не може да се определи без да е направен подробен анализ на връзката разходи – приходи. Например, преди пускането на нови продукти трябва да се оценят инвестициите във фиксирани разходи и работен капитал, а също и производствените и маркетинг разходите на фона на очакваната възвръщаемост. Целите, свързани с печалбата, също се задават количествено

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

## • Клиенти

Целите, които фирмата си поставя по отношение на клиентите, са свързани с тяхното отношение към предлаганите продукти и услуги.

- Маркетинг целите трябва да имат следните характеристики:
- Кратко и ясно формулирани;
- Представени в писмена форма с цел улесняване на комуникацията и избягване на двусмислие с течение на времето;
- Предназначени за определен период от време;
- Измерими;
- В съответствие с корпоративните цели;
- Постижими;
- Свързани със специфични резултати в ключови области.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Стратегията трябва да е насочена към:

- Избраните и целевите пазарни сегменти
- Позициониране на конкуренцията
- Изискванията към продуктова линия
- Каналите за дистрибуция
- Ценовата структура
- Рекламната и промоционалната програма
- Следпродажбена поддръжка.
- Например, ако стратегията предвижда да се запази настоящата пазарна позиция със съществуващите продукти в съществуващ сегмент, алтернативните действия могат да бъдат:
- Модифициране на продукта или услугата (нова характеристика, нова опаковка, т.н.)
- Засилване на продажбите и дистрибуцията
- Възобновяване на промоционалната дейност
- Защитна ценова политика.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

При избора на стратегия трябва да се следват долупосочените правила:

- Изпълнимост: преценка на възможностите и ресурсите
- Сила: наличие на силно предимство
- Концентрация: по-малко разпръскване на усилия
- Синергия: координация и последователност на усилията.

# ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

**Новите роли на глобалното стратегическо планиране са:**

- представяне на информация за управлението
- изследване на конкурента
- прогнозиране
- консултантски услуги
- създаване на общ език
- комуникативна корпоративна култура
- установяване и разпространяване на корпоративните цели
- обединение и лидерство
- съхраняване на системата за планиране
- развитие на методите за планиране.



Международни маркетингови стратегии

**ТЕМА № 14**

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

# Международни маркетингови стратегии

**Избор на целеви пазар:** Характеристиките на целевия пазар могат да се обобщят като осемте O - та: occupants (потребители), objects (обекти), occasions (събития), objectives (цели), outlets (пазари), organization (организация), operations (операции), opposition (съпротива).  
Маркетинговите усилия са насочени към *потребителите*. *Обектите* се купуват, за да задоволяват определени нужди. *Събития* са моментите, в които представители на целевия пазар купуват продукта или услугата. *Целите* са мотивите довели до покупката. Клиентите очакват, че на *пазарите* ще могат да придобият определен продукт. *Организацията* обяснява как се купува или се приема идеята за нов продукт. *Операциите* представят поведението при покупка на продукт или услуга. *Съпротивата* се отнася до конкуренцията на даден пазар.

Czinkota M., Ilkka A. Ronkainen, International Marketing, Thomson, 2004

# Международни маркетингови стратегии

**Маркетинг мениджмънт** – след като се определят характеристиките на целевия пазар е необходимо да се разгледат маркетинговите променливи. Става въпрос за четирите P (product, price, place, promotion) – продуктова, ценовата, пласментната и комуникационната политики. *Продуктовата политика* засяга елементите свързани със създаването на предлаганата стока, услуга или идея. Разглеждат се всички възможни материални или нематериални характеристики на продукта. *Ценовата политика* определя стойността на продукта за клиентите – точката между най-ниското равнище определено от разходите на фирмата за продукта и най-високото - определено от силата на търсенето. *Дистрибуционната политика* се състои от два компонента – управление на каналите за дистрибуция (засяга целия процес на установяване на отношения и операции с контрагентите – различни посредници) и логистичен мениджмънт (съсредоточен е върху продуктова осигуреност в определено време и място в маркетинговия канал). *Комуникационната политика* използва средствата на комуникация, които включват реклама, промоции, лични продажби и връзки с обществеността, за да осъществи контакт с клиентите, посредниците и обществото като цяло.

# Международни маркетингови стратегии

**Маркетингов процес** – състои се от четири етапа: анализиране, планиране, внедряване и контрол. *Анализирането* започва със събиране на информация на базата на осемте О - та и използване на различни количествени и качествени техники на маркетинговите проучвания. *Планирането* е свързано с намерението да се реагира на сигналите на пазара и да се използват възможностите на пазара. *Внедряването* отразява реалното изпълнение на планираните действия. Пазарът е динамичен и изисква *контрол* на променливите на средата, конкурентите, участниците в каналите за дистрибуция и приемането на продуктите от клиентите.

# Международни маркетингови стратегии

Глобализацията на бизнеса е предпоставка за значимостта на географията за международния бизнес. Географията се фокусира върху отговора на въпроса „Къде?“, т.е. отговаря се на въпроси свързани с местоположението на различни икономически дейности и международни транзакции.

**Местоположение** – познанията за местоположението и неговите характеристики винаги са били важни за онези, които се занимават с международен бизнес. Липсата на познания за местоположението и свързаните с него доставчици, пазари, конкуренти, крие сериозни рискове за провеждането на успешен бизнес.

# Международни маркетингови стратегии

- **Регион** – в допълнение към местоположението, всеки регион има различни характеристики, които оказват влияние върху начина, по който предприемачите от различни страни участват в международния икономически обмен.
- **Природни особености** – при определяне характеристиките на даден регион се разглеждат геоложките особености, релефа, водите, климата и почвите.

# Международни маркетингови стратегии

- **Човешки ресурси** – природните особености на дадено място оказват влияние върху различните икономически дейности, но и човешките ресурси са важни. Разглеждат се различни демографски характеристики на определено населено място. Хората, които живеят в даден регион го променят, създавайки околна среда, която може да се окаже дори по-важна и от природната среда в икономическо отношение. От друга страна се увеличава загрижеността за природата, което кара много хора от икономически развитите страни да искат промени в икономическата система, които да ограничат увреждането на природната среда. В следващите години е вероятно водещите бизнес организации да насочват вниманието си към допълнителни разходи, свързани с възстановяване на качеството на природата, след като преустановят използването на природните ресурси на дадено място.

# Международни маркетингови стратегии

- *Световното деление*
- След 1945г. светът се разделя по идеологически принцип на Изток и Запад. Това разделение се отразява и на търговските отношения. Съветският съюз, като лидер на Източния блок, обезсърчава отношенията със Запада. Западът, от своя страна, вярва, че международната търговия е ключът към световното благополучие. След дълъг период на международни преговори, на конференцията на ООН по търговията и заетостта, проведена през 1948г. в Хавана (Куба), се подписва харта за създаване на международна търговска организация.
- Наравно с вземането на решение за създаване на международна търговска организация, се подписва и Общо споразумение за тарифите и търговията (ГАТТ). Първоначалната идея за създаването на ГАТТ е осигуряването на трети орган, наравно със Световната банка и Международния валутен фонд, който да разисква въпросите, свързани с международната търговия. Докато ратификацията на международната търговска организация, обаче, не успява да премине ратификационния процес в някои държави членки, Споразумението на ГАТТ влиза в сила през януари 1948г. и остава единственият легитимен инструмент, регламентиращ международната търговия. Това остава така до създаването на Световната търговска организация през 1995 г.



# Международни маркетингови стратегии

- **Световна търговска организация**
- *Световната търговска организация (СТО)* е основана на 1 януари 1995г. след като повече от 47 години организацията е известна под името "Общо споразумение за Тарифите и Търговията (ГАТТ)".
- СТО си поставя за цел улесняването на международната търговия чрез провеждането на многостранни преговори относно правилата на международната търговия.
- Правната основа на СТО е "Общото споразумение за тарифите и търговията", което дава основните правила за системата на преговори. Скоро след подписването на Споразумението общият интерес на държавите да насърчат международната търговия в годините след Втората световна война води до неформалното създаване на неофициалната международна организация, известна като "ГАТТ". През годините се провеждат няколко големи кръга на преговори, известни като "раундове". Последният раунд на ГАТТ, познат като "Уругвайски раунд", протича 8 години и води до създаването на Световната търговска организация. Докато ГАТТ насочва усилията си към преговори във връзка с търговията на стоки, СТО и нейните документи покриват търговията с услуги и с продуктите на интелектуалната собственост.

# Международни маркетингови стратегии

- **Международният Валутен Фонд (МВФ)**, основан през 1944г. в Бретън Уудс, Ню Хампшир, е създаден, за да осигури стабилност на международния паричен пазар. МВФ е натрупал капитала си от членове, които са попълнили дадена квота и са платили 25% от нея под формата на злато и долари, а останалата част във валута на страната, която представляват. Тези фондове са предназначени да защитят страните от моментни нестабилности в стойността на националните им валути. Следователно МВФ служи като обменно бюро между държавите с фиксирани курсове на валутите.

# Международни маркетингови стратегии

- Друга интересна институция е **Световната Банка**, чието истинско име е Международна Банка за Възстановяване и Развитие, която е постигнала същия успех. Началото ѝ е датира от 1944г., а ролята ѝ е да подпомогне страните, страдащи от разрушенията на войната. Резултатът е повече от впечатляващ, а следващата задача е още по-трудна – подпомагане на световното развитие. С напредването на процеса на деколонизацията и създаването на нови и нови нации в началото на ХХ-ти век, банката полага значими усилия да съдейства на тези нови икономики да се присъединят към семейството на вече установените модерни пазарни икономики. Наскоро, банката в сътрудничество с МВФ започва да се бори с проблемите за дълговете в развиващия се свят и играе важна роля за създаването на пазарни икономики сред страните от бившия Източен блок.

# Международни маркетингови стратегии

## *Ефектът на търговията*

- Износът е важен в две насоки - от макроикономическа гледна точка и от гледна точка на балансиране на търговията. Износът е специален, защото може да повлияе на стойността на валутата, вдъхва увереност на обществото за конкурентоспособност, подпомага фискалната и монетарна политика на правителството и не на последно място регулира вноса, които съответната страна може да си позволи.

# Международни маркетингови стратегии

## *Ефектът на инвестирането*

- Международната търговия води до инвестиции от страна на компанията, които могат в много случаи да бъдат решаващи за успеха на фирмата на новите и развиващи се пазари. От десетилетия САЩ е световен лидер в инвестициите в чужди страни. Въпреки това напоследък се забелязва засилен интерес от чужди фирми, които инвестират в САЩ. Като цяло инвестициите в световен мащаб продължават да се увеличават в резултат от откриването на нови и апетитни пазари. Чуждите инвестиции имат навика да се концентрират в определени сектори, там където тези инвеститори вярват, че могат да изкарат добра печалба и в същото време да допринесат за благото на страната. Например в химическата индустрия на САЩ, всеки трети американец има за работодател чужда компания. В резултат от чуждестранните инвестиции, някои политици започват да се притесняват от зависимост спрямо чуждестранните собственици, въпреки че това не може да се докаже напълно.

# Международни маркетингови стратегии

## *Забрани за износ*

- Има тенденция към незначитане успехите на минали международни преговори. Има също така тенденция да се търсят краткосрочни политически ползи, вместо да се търсят дългосрочни международни решения. Търговското законодателство започва все повече да се ориентира към определени търговски кръгове и специфични индустрии. САЩ често се опитва да прехвърли собствените си търговски закони и извън границите си, което води до конфликти.

# Международни маркетингови стратегии

## *Усилия за насърчаване на износа*

- Много държави осигуряват поощряване на износа на техните фирми и ключови причини за това са националните нужди от придобиване на чужда валута, насърчаване на местното производство и увеличаване на местните икономически активи. Правителствената подкрепа може да е подход, ако анулира нечестни чужди практики, увеличава прозрачността на пазара и така той функционира по-добре в интерес на дългосрочна национална конкурентност, осигурява връзка с националния бизнес под формата на информационен поток и пазарно съдействие. Полагат се усилия да се координират различни национални агенции, създава се национална мрежа за подкрепа на износа.

# Международни маркетингови стратегии

## *Регионални институции*

МВФ и Световната Банка оперират на глобално ниво. На регионално ниво също настъпват промени, основаващи се на убеждението, че търговията между страните трябва да се насърчава с всякакви средства. Тук огромна роля играят образувалите се икономически блокове, които обединяват икономическите и политическите дейности на цели нации. Концепцията за регионални обединения е използвана още преди 100 години, когато Германия създава т.н. Zollverein (митнически съюз). Усъвършенствването ѝ започва през 1952г. със основаването на Европейско Обединение за въглища и стомана, което е замислено да положи основите на един общ пазар за въглища, стомана и желязо сред 6 държави. След известно време тези 6 държави развиват обединението си и създават общи износни тарифи. Водещата цел, която се преследва е напълно свободното преминаване на капиталови средства, услуги и хора през граничните територии, както и съвместното развитие на общите международни политики. С времето целите в голяма степен са постигнати. **Европейският съюз** в момента представлява огромен по територия и възможности пазар, като благополучието на всички страни членки се увеличава непрестано от създаването му.



# Международни маркетингови стратегии

- Подобни пазарни съглашения започват да създават и други държави. Тези обединения се формират поради различни причини и в зависимост от специфичната среда имат различна степен на полезност. Те се фокусират върху теми, засягащи образуването на съглашения, общи пазари, икономически или политически съюзи. Успоредно на тези макроикономически формации, частният сектор също създава свои собствени международни пазарни институции. В частност, когато правителствата не достатъчно бързо вземат отношение по важни теми, бизнесът поема водещата роля, като организира форуми за обсъждане и решаване на съответните теми. Пример за това е Трансатлантическият бизнес диалог, който е неправителствена организация съставена от бизнес лидери от Европа и САЩ. Осъзнавайки негативния ефект от съревнованието, от противоречивите и отнемащи огромно време за тестване процедури, тази група работи за това да се постигнат взаимно признати спогодби за стабилна промишлена база. Ръководителите на водещи международни компании, които вземат участие в гореспоменатата организация, се опитват да улеснят глобалния пазар като търсят начини за приравняване на международните стандарти и правила в секторите за фармацевтика и телекомуникации.

# Международни маркетингови стратегии

- Активността на всички тези институции показва, че обединението на нациите позволява по-добри и успешни международни действия, което пък води до повишен стандарт на живот. Също като политиката, търговията отхвърля старото правило, че “силният е по-силен като е сам”. Нациите осъзнават, че активната търговия е от съществено значение за по-качествения начин на живот. От дълго време обменът между народите е ключът към качествени пазари, които предоставят избор, конкуренция и проникателност.

# Международни маркетингови стратегии

- В средносрочна и дългосрочна перспектива платежният баланс трябва да се запази, докато в краткосрочен план, там където има дефицит на износ той трябва да се намали със заеми от други страни. Същевременно обаче трябва да се уточни процесът на елиминирането на дефицита. Необходимостта от уточняване ще варира в зависимост от страната. За някои страни е доста трудно да получат одобрение за повишаване на кредитния лимит. Други страни като САЩ могат да си позволят задлъжнялост за стотици милиарди долари и пак биха били предпочитан кредитополучател заради тяхната политическа стабилност, възприетата икономическа сигурност и световното разпространение на авериканската валута като препоръчителна бизнес валута. Такива временни предимства могат да се променят разбира се. Преди възхода на долара, британската лира е била предпочитана разменна валута за много години. Сега подобна тенденция има при еврото

# Международни маркетингови стратегии

- През годините международните пазарни позиции са се променяли съществено, когато са се изчислявали от гледна точка на световния пазарен дял. Например през 1950г. На САЩ се падат 25% от световния износ. Оттогава този дял непрекъснато и стремглаво намалява. Причината не е в това, че САЩ изнася по-малко в момента. Историята на американския успех като световен лидер по износ започва с факта, че тяхната икономика не е била поразена от войната. Тъй като другите страни са имали малки възможности за износ и огромна нужда от внос, САЩ се утвърждава на лидерска позиция в тази категория.

# Международни маркетингови стратегии

- Самите ръководители също започват да разширяват своя международен кръгзор. Много току що създадени компании стават глобални още при раждането си, давайки началото на термина “роден за света”. Електронната търговия дава нови възможности за допир със световното бизнес общество, независимо дали става въпрос за малка или голяма компания. Ефектът от нарасналия интерес към световния пазар е главоломно покачване на възможността за намиране на нови клиенти и доставчици. В резултат на това може да се очаква да се повишава и нуждата от насочени към международния бизнес специалисти и маркетинголози.

# Международни маркетингови стратегии

- Много специфични проблеми могат да бъдат решени бързо. За да са сполучливи преговорите, освен да се водят, трябва и да се печелят. Специфично стеснените преговори имат по-малък шанс за спечелване и насочват към многостранни широки преговори, при които всички участници се считат за победители. Трудността идва от избора на подходящ партньор за водене на преговори. Има нужда от нови механизми на такива преговори. Потребителите също трябва да бъдат чути, само тогава постигането на политическите цели ще увеличи възможността за фирмите и изобщо на потребителите.

Същност на маркетинговия одит и значението му за  
маркетинга на фирмата

**Тема № 15**

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

## МОТО НА ПРЕЗЕНТАЦИЯТА

Разработването на маркетингова стратегия - предпоставка за успех!



# Корпоративни, маркетингови и бизнес стратегии

- Йерархия от взаимно зависими стратегии
- Зависимост на маркетинговите цели и стратегии от корпоративните и бизнес стратегии
- Роля на маркетинг мениджъра

## Стратегия - определение

- Стратегията е фундаментален модел на сегашни и бъдещи планирани цели, разполагане на ресурсите, и взаимодействие на една организация с пазарите, конкурентите, и други фактори на заобикалящата среда

## Добрата стратегия трябва да дефинира

- Какво да се постигне
- Къде
- Как

# Компоненти на стратегията и роля на маркетинга

- Петте компонента на добре разработената стратегия

- **Цели и обекти** - Стратегиите трябва също да определят желаните нива или реализацията на едно или няколко измерения на представянето на фирмата - разрастване на обема, дял на печалбата и т.н.

- Разделение на ресурсите – как се придобиват и разпределят ресурсите между отраслите (индустриите), продуктовете пазари, отделните и дейности

- Идентификация на конкурентно предимство

- Постигане на синергия - „цялото е по значимо от отделните части”

- Обсег - отнася се до ширината на стратегическото поле на организацията: броя и вида на индустриите, продуктовите линии и пазарните сегменти, в които се конкурира или планира да навлезе

Каква е основната задача на стратегическото планиране?

Откриване на заплахи, за да се избегне изоставане на фирмата

## Влиянието на маркетинговите мениджъри при стратегическото планиране

- Носят изначално отговорността за създаването и прилагането на стратегически маркетингови планове за навлизането на продукта на пазара
- Свободата на действията им често бива ограничавана от корпоративната стратегия на фирмата, за която работят



LIGHT  
IS NOW  
CHEAPER

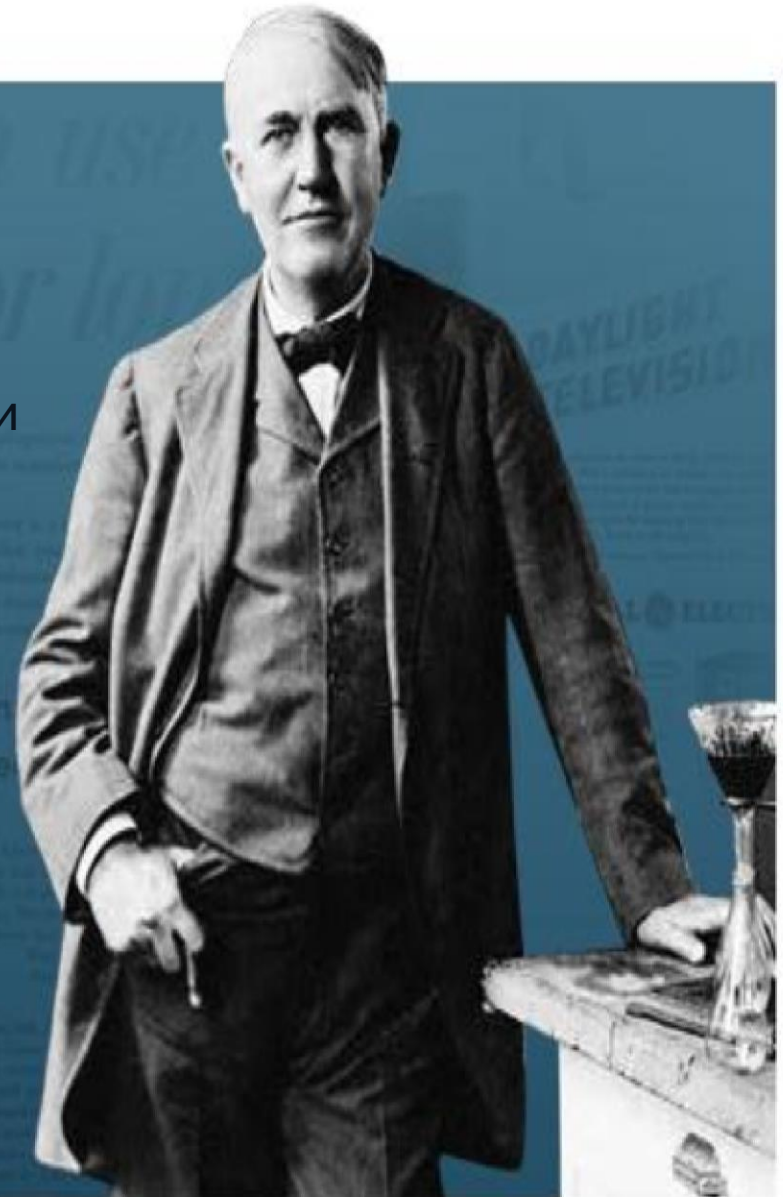
Over 130 years ago, we imagined that the power of  
a great idea could change the world for the better.

влиятието на маркетинговите мениджъри  
при стратегическото планиране на SBU-  
Strategic Business Unit- стратегическа  
бизнес единица на General Electric.



1879 | First carbon filament incandescent lamp

→ EXPLORE 130 YEARS OF GE INNOVATION



## Какво е стратегическа бизнес единица?

Стратегическата бизнес единица (СБЕ) може да се определи като оперативна единица, обект на анализ и планиране, произвеждаща относително обособена съвкупност от продукти и услуги, продаваща на група потребители с еднакви потребности и изисквания и съперничаща си с определен устойчив кръг конкуренти

# General Electric



Дейности при стратегическо планиране	Роля на Маркетинга
Съсредоточаване върху целите и резултатите на SBU	Ключови участници заедно с главният мениджър
Оценка на външната среда-клиенти, икономически и политически регулиращи тенденции	Основен участник и облагодетелствано от резултатите лице.
Оценка на конкурентите-действителни и потенциални	Основен участник, работещ с други функционални мениджъри и отговорник по човешките ресурси
Оценка на ситуацията - анализ на портфейла от ценни книжа, привлекателност на пазара и индустрията	Основен участник, работещ с отговорник по човешките ресурси и главен мениджър



Дейности при стратегическо планиране	Роля на Маркетинга
Стремежи и цели	Ключови участници, функционални мениджъри, включващи задължения за измерване на някои параметри при излизане на продукта на пазара
Стратегии	Главен участник в работата на конкурентна стратегия, отговорност за маркетинговата стратегия и координиране на действията с други функционални стратегии
Ключови елементи в програмата	Роля на маркетинга
Развитие на пазара на продукта	Ръководна роля



Дейности при стратегическо планиране	Роля на Маркетинга
Качество на продукта	Основна отговорност за качеството
Разпространение	Начална отговорност
Технология	Различна, според важността на технологията за продукта
Човешки ресурс	Отговорност за функционалната сфера

Защо Heinz не би предприел настъпателна промоционална кампания?



**HEINZ**  
Reduced Sugar  
TOMATO KETCHUP  
NET WT 14 OZ (397g)

**HEINZ**  
Reduced Sugar  
TOMATO KETCHUP  
NET WT 14 OZ (397g)

**Heinz® Reduced Sugar Ketchup**

The new Heinz® Reduced Sugar Ketchup offers 75 percent less sugar, two-thirds fewer calories and only one gram of carbs... with much of the same great, thick and rich taste of traditional Heinz Ketchup.

>> [CLICK HERE FOR MORE INFORMATION](#)



## Такова фирмено поведение би било несъвместимо с:

- Корпоративната стратегия за разрастване, която насочва по-голяма част от маркетинговият ресурс към нови продуктови категории (като храна за домашни животни), които се увеличават по-бързо
- Със стратегиите, съсредоточени върху конкуриране в сферата на основните групи хранителни продукти чрез поддържане на най-ниски цени в индустрията

## Основни характеристики на пазарно ориентираните фирми

- Постоянно фокусиране - от персонала до всички отдели и нива върху нуждите на клиентите и върху конкурентните особености на пазарната среда
- Този вид организации имат възможността бързо да адаптират продуктите и функционалните програми, за да отговорят на промените на средата



- Особено внимание се отделя на проучване на потребителите преди продуктите да бъдат конструирани и произведени

- Възприета е концепция за пазарна сегментация чрез адаптиране на количеството на предлагания продукт и чрез маркетингови програми за специфични нужди на различните пазари

- Организационната им структура и начина им на функциониране следват пазарната ориентация. Маркетинговите мениджъри и продуктови екипи играят важна роля при планиране на стратегии, развитие на продукти и координиране на действия с производствените отдели, за да се уверят, че всички са запознати с желанията на потребителите (Nestle, Kraft Jacobs)

## Основните причини, поради които много компании не са пазарно ориентирани

- Конкурентните условия може да позволят на фирмата да бъде успешна в кратосрочен план без да е задължително тя да бъде гъвкава спрямо нуждите на потребителите
- Поради различните нива на икономическо развитие в индустриите и страните, може да се окаже подходящо да бъдат използвани различни бизнес стратегии (например естествените монополи)
- При фирмите може да бъде наблюдавана стратегическа инертност- автоматично продължаване на стратегии успешни в миналото (на предишен етап от развитието на фирмата), въпреки че условията на пазара са се променили

## Конкурентни фактори влияещи върху пазарната ориентация на фирмата

Вътрешно или външно пазарно ориентирани индустрии?

## Конкурентни фактори влияещи върху пазарната ориентация на фирмата

- Навлезлите в сравнително наскоро появилите се индустрии (особенно индустрии основани от новите технологии) са по-скоро вътрешно, отколкото пазарно ориентирани

Това е така, защото:

- Обикновено има няколко силни конкуренти през първите години от появата на новата индустрия
- Производствените проблеми и ресурсните ограничения се оказват заплаха за съществуването на такива нови дейности
- Търсенето на новият продукт се увеличава бързо и превишава наличното предлагане

Функционални различия на производствено  
ориентираните и пазарно ориентираните фирми

Дейност	Производствено ориентирана	Пазарно-ориентирана
Предлагане на продукт	Компанията предлага каквото произведе; концентриране върху поведението и цената	Компанията произвежда това, което може да продаде; концентриране върху нуждите на потребителите и възможностите на пазара
Производствена линия	Тясна	Широка
Ценова политика	Формира се според производствените разходи и тези на разпространението	Формира се на основата на очакваните печалби
Проучване	Техническо; развитие на продукта и намаляване на производствените разходи	Проучване на пазара; откриване на нови възможности и внедряване на нови технологии

<b>Дейност</b>	<b>Производствено ориентирана</b>	<b>Пазарно-ориентирана</b>
Опаковане-пакетиране	Защита на продукта; минимизиране на разходите	Създадено за удобство, използва се при промоции
Кредити - заеми	Необходимо зло; минимизиране на дълговете	Способ за привличане на клиенти
Комуникации	Набляга се върху качеството на продукта и цената	Набляга се върху изгода от продукта и способността му да задоволи нуждите

## Действия, възникващи в резултат на промяната производствено-потребителски пазар

- Наемане на повече продавачи

- Чести ценови промоции

- Увеличаване на бюджета, предвиден за реклама.



## Системи за планиране

Според проучване, направено от McKinsey, те са:

Финансово планиране

Дългосрочно планиране

Стратегическо планиране

Стратегически мениджмънт

## Основни характеристики

Към съществуващите системи се добавят нови характеристики

3 характеристики на фирмите с ефективна система за планиране:

- Слабо противопоставяне на процеса на планиране, активни и мотивирани участници
- Силна подкрепа от топ мениджмънта, предоставяне се власт и ресурси на мениджърите
- Баланс между изобретателност и контрол (двупосочност)

## Финансови системи за планиране (финансово планиране)

- Краткосрочни, стъпват на минал опит
- Силно централизирани в топ мениджмънта
- Годишно бюджетирание, прогнозиране на приходите, разходите и изискванията на капитала.
- Текущ контрол

## Дългосрочно планиране

- Ориентирани към бъдещето
- Бюджетиране в дългосрочен план (5 или 10-годишни интервали)
- Анализ на несъответствията между предвидените продажби и печалби
- Пропускат се нови възможности и поемането в нови посоки
- Доста децентрализирано

## Системи за стратегическо планиране

- Периодични
- Не експлоатират минали тенденции в бъдещето
- Отделните звена във фирмата се променят спрямо пазарните условия
- Планирането се прави и от мениджърите на отделните отдели и от топ мениджмънта, но доминираща роля има ръководството
- Мениджърите са принудени да се справат със стратегическите въпроси в определени срокове

## Стратегически мениджмънт

- Допълва формалния процес на планиране с процедури и структури
- Изграждане се постоянна и достоверна информационна система, обратна връзка с клиенти и доставчици
- Децентрализирано взимане на стратегически решения, насърчава се предприемаческото мислене сред средния мениджмънт
- Топ мениджмънтът има крайната дума за инициативите на средния мениджмънт

## Стратегическа инерция

- Явлението, когато компанията е достигнала до хармония със заобикалящата я среда, но губи връзка със своя пазар, защото мениджърите не желаят да променят стратегията или маркетинговата програма, която е била работеща в бъдещето (IBM, Xerox)
- Опасности
  - Не се събира информация за това какво се случва
  - Постоянно променящите се нужди на потребителите и конкурентните условия не се анализират
  - Компанията не се адаптира към промените

## Други виждания за стратегическата инерция

- Компаниите нямат абсолютната свобода да променят техните настоящи стратегии, поради факта че в тях е залегнал консерватизъм, дължащ се на инерцията. Всяка фирма е предразположена към инерция
- Инерцията е рожба на историята на фирмата и нейната култура и на психологическите модели мениджмънта
- Инерцията не се ограничава само до фирмата, а е характеристика на социалните ситеми. В някои случаи тя е необходима и полезна за фирмата - когато средата, в която е фирмата, е статична или много бавно променяща се



## Бъдещата роля на маркетинга

### Настоящи фактори, предизвикващи промяна на пазарите

- Сегментиране на зрелите пазари ( пазарът на кафе)
- Трансформация на националните пазари в свързани глобални (IKEA, METRO)
- Нови пазарни възможности в резултат на технологични, демографски и промени в начина на живот
- Краткосрочност на конкурентните предимства в резултат на скъсяване на цикъла на продукта, респ. борбата на глобалните конкуренти за повече пазари
- Засилване на конкурентния натиск в резултат на свръхпредлагането, водещ до по-голяма сила на потребителите при сделките;
- Скъсяване на връзките между потребители и снабдители

## Тези промени предполагат

- Все по-добра пазарна ориентация на фирмите
- Все по-ясно фокусиране върху нуждите и желанията на потребителите
- Адаптивност
- Това води до задълбочаване на маркетинговите дейности, най-вече свързаните с проследяването, анализирането и задоволяването на потребителските нужди

## Формира се нова тенденция

- Мултифункционални екипи или мрежови структури поемат маркетингови задачи
- Организациите развиват уникални вътрешни компетенции
- Все повече се разчита на търговци, дистрибутори, др. за изпълнението на маркетингови и пазарни акции
- Способността за създаване, поддържане и управление на връзката с потребителите, търговците и дистрибуторите се развива в ключова стратегическа компетенция

# Развитие и изпълнение на маркетингови стратегии за въвеждане на продукт на пазара

Външна среда

Корпоративни и бизнес стратегии

Стратегии и цели на бизнес ниво

## АНАЛИЗ НА ПАЗАРА

Анализ на околната среда и конкурсите

Динамика на индустрията

Анализ на потребителите, сегментация и решения за таргетиране

Позициониране

## ОПРЕДЕЛЯНЕ НА СТРАТЕГИИ ЗА СПЕЦИФИЧНИ УСЛОВИЯ НА ПАЗАРА

Стратегии за навлизане на пазара

Стратегии за растящи пазари

Стратегии за зрели и намаляващи пазари

## Цел на формиране на стратегията - формулиране на дейностите

- Какво да бъде свършено
- Къде да бъде свършено (фокусиране на пазара)
- Как да бъде свършено (необходимите за даден пазар ресурси и дейности в резултат на заплахите и предимствата на средата, респ. извличането на конкурентните предимства)

## Пет елемента на пазарната стратегия

- Сфера, обseg на организацията
- Цели и подцели
- Ресурсно разпределение (финансови и човешки) между отделните дейности, продуктови пазари, функционалните отдели/дейности
- Идентифициране на източник на продължително пазарно предимство
- Спецификация на потенциални източници на съвместяване на дейности и функционални отдели

## Особености на процеса на стратегическо планиране:

- Компаниите работят с йерархия от корпоративни стратегии, а не с една обща
- Има съгласуваност между стратегическите решения, взети на корпоративно ниво и тези, взети от страна на маркетинг мениджъра
- Съществува силна обратна връзка: той на свой ред има решителна роля чрез предоставянето на анализи и информация, необходими при стратегическото планиране на по-високите нива

## Ролята на пазара при формулирането и изпълнението на стратегията

- Допустимо е на настоящия етап компаниите да не са много пазарно-ориентирани, ако конкурентните условия им не ги принуждават да се променят и адаптират
- В перспектива: по-ясното фокусиране ще бъде от решаващо значение за стратегическия успех на компаниите