



ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Τμήμα Ψηφιακών Μέσων & Επικοινωνίας

Σημειώσεις για το μάθημα
Αρχές Μάρκετινγκ

Διάλεξη 10^η

Τοποθέτηση & Στρατηγική Προϊόντος

Δρ. Α. Κουμπάρελης

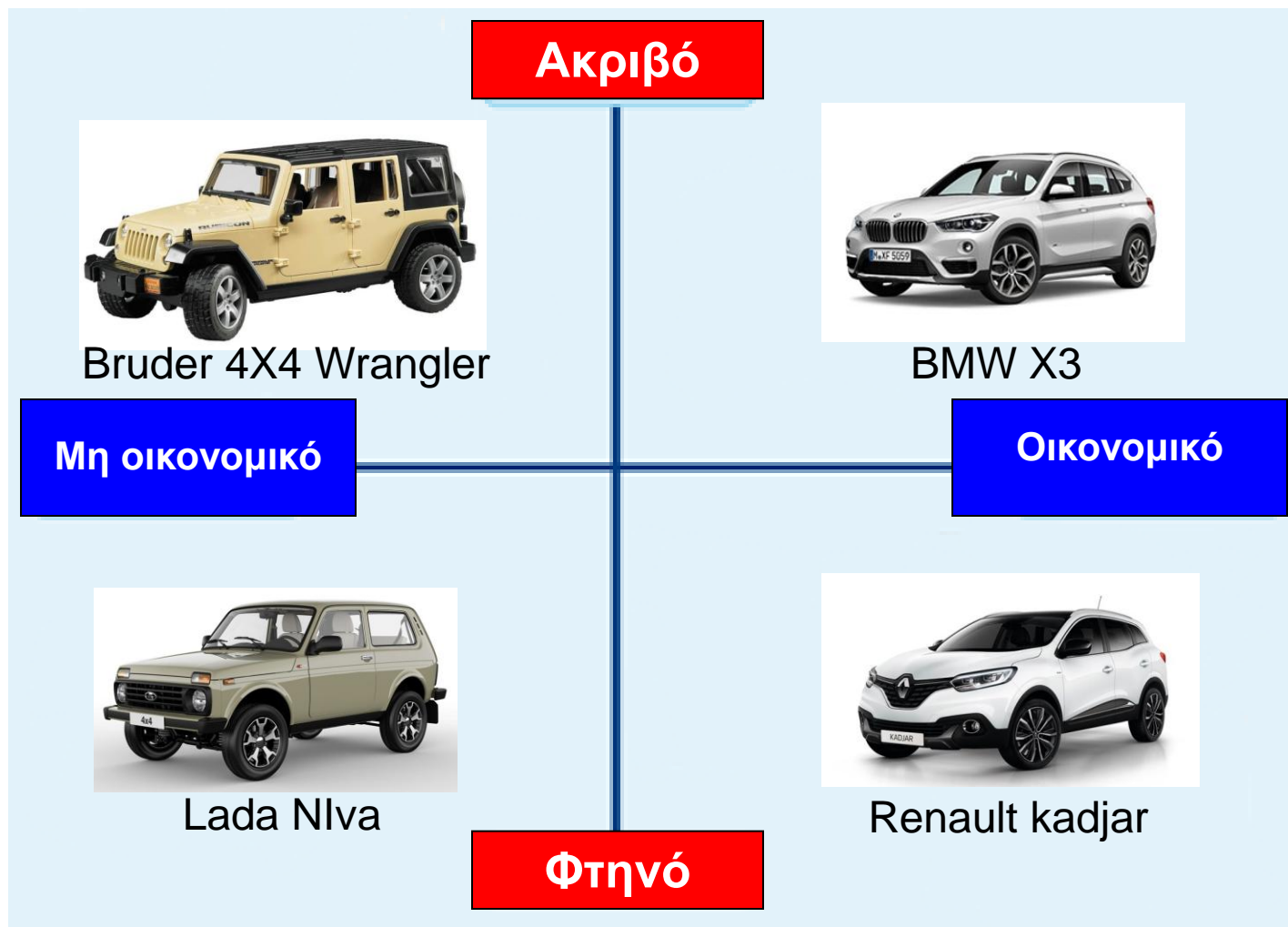
Η έννοια της Τοποθέτησης Προϊόντος

- Με τον όρο τοποθέτηση (positioning) δεν εννοούμε το χώρο που καταλαμβάνει ένα προϊόν στο ράφι (πράξη που στο μάρκετινγκ λέγεται merchandizing), αλλά την ιδέα (αξία ή ωφέλεια) με την οποία ταυτίζεται μια μάρκα προϊόντος στο νου του καταναλωτή.
 - Παράδειγμα 1^ο : η Mercedes είναι ταυτισμένη με τις έννοιες τις ασφάλειας και της πολυτέλειας.
 - Παράδειγμα 2^ο : η Apple είναι ταυτισμένη με την εξαιρετική ποιότητα των υπολογιστών που παράγει.
 - Παράδειγμα 3^ο : η Levis είναι ταυτισμένη με το design και τη μεγάλη αντοχή των προϊόντων της.

Τοποθέτηση Προϊόντος

- Τοποθέτηση (positioning) είναι η «διαδικασία μέσω της οποίας μια μάρκα κατακτά **ξεχωριστή θέση** στο νου του καταναλωτή ή ενός κοινού-στόχος» (Kotler, 1965).
- Η τοποθέτηση ενός προϊόντος επιτυγχάνεται μέσα από τη δημιουργία μιας «**πρότασης αξίας**» (proposition value) που:
 - Διαφοροποιεί ένα προϊόν από τα ανταγωνιστικά του,
 - Ικανοποιεί, ως τέτοια, τα αγοραστικά κριτήρια του καταναλωτή και, συνεπώς είναι αληθής,
 - Διατυπώνει και επικοινωνεί ξεκάθαρα την ιδιαιτερότητά του.

Αντιληπτικός Χάρτης Τοποθέτησης Προϊόντων



Στρατηγικές Τοποθέτησης Προϊόντος

- **Στρατηγικές έναντι του ανταγωνιστή:** δηλαδή ανάδειξη εκείνων των χαρακτηριστικών που καθιστούν ένα προϊόν καλύτερο από τα ανταγωνιστικά του – πιο γρήγορο αυτοκίνητο, πιο οικονομικό κ.λπ.
- **Στρατηγικές μακριά από τον ανταγωνισμό:** δηλαδή ανάδειξη του προϊόντος όχι στη βάση της χρήσης του αλλά σε παρεπόμενες επενέργειές του - π.χ. ένα απορρυπαντικό που δεν μολύνει το περιβάλλον.
- **Στρατηγικές ανάδειξης ωφελειών:** έμφαση σε κάποιες ιδιότητες του προϊόντος που προσφέρουν ιδιαίτερη ωφέλεια στον καταναλωτή – π.χ. μια οδοντόκρεμα που όχι μόνο καθαρίζει τα δόντια, αλλά συμβάλλει στη λεύκανσή τους.
- **Στρατηγικές ανάδειξης χαρακτηριστικών:** έμφαση σε εκείνα τα φυσικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος που το καθιστούν διαφορετικά από άλλα ανταγωνιστικά: π.χ. απορρυπαντικά Jet με μπλε και πράσινους κόκκους.
- **Στρατηγικές χρήσης του προϊόντος:** έμφαση στην ιδιαιτερότητα που καθιστά ένα προϊόν ιδιαίτερα πρακτικό – π.χ. ένα καροτσάκι μωρού που σταματάει με ειδικό φρένο.
- **Στρατηγικές χρήστη του προϊόντος:** έμφαση στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του χρήστη του προϊόντος – π.χ. τα παπούτσια που είναι ειδικά φτιαγμένα για αθλητές.

Στρατηγικό Μάρκετινγκ

Ορισμός

Στρατηγικό Μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός “φιλοσοφίας”, οργάνωσης και διαχείρισης των λειτουργιών μιας επιχείρησης με σκοπό τη δημιουργία συνθηκών διακίνησης και ανταλλαγής, ελέγχου της ζήτησης και της προσφοράς ενός προϊόντος, σε ένα πλαίσιο αγοράς με έντονο ανταγωνισμό ομοειδών προϊόντων.

Ο Igor Ansoff διατυπώνει τον εξής ορισμό: *«στρατηγική είναι μια κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του ή αγορών του, που καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας πριν, τώρα, και στο μέλλον».*

Ansoff Igor, 1985, *Implanting Strategic Management*, Prentiss-Hall International.
Porter M, 1980, *Competitive Strategy: Techniques for analysing industries and competitors*, New York, Free Press.

Τα 3 επίπεδα διαμόρφωσης μιας επιχειρησιακής στρατηγικής

1^ο Το επίπεδο της επιχείρησης-οργανισμού (corporate level strategy)

Πρόκειται για τη στρατηγική που αφορά έναν μεγάλο επιχειρηματικό οργανισμό - π.χ. ΓΕΝΕΡ Α.Ε. Οι αποφάσεις εδώ αφορούν κυρίως την αποστολή ή το όραμα της επιχείρησης-οργανισμού.

2^ο Το επίπεδο των στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων μιας επιχείρησης

Πρόκειται για τη στρατηγική που αφορά κάθε μία από τις επιχειρηματικές μονάδες μιας επιχείρησης – π.χ. ο Όμιλος Επιχειρήσεων της Εθνικής Τράπεζας έχει την Εθνική Ασφαλιστική που δραστηριοποιείται στο χώρο των ασφαλειών.

3^ο Το επίπεδο των επιμέρους λειτουργιών της επιχείρησης

Πρόκειται για τη στρατηγική μάρκετινγκ ενός είδος προϊόντος μιας επιχείρησης – π.χ. η στρατηγική παγωτών της ΔΕΛΤΑ και η στρατηγική γαλάτων της ΔΕΛΤΑ.

Στρατηγικές Ανταγωνισμού

- **Στρατηγική ηγεσίας κόστους (cost leadership)**
Πρόκειται για στρατηγική μεγάλων αγορών όπου, μέσα από μεγάλους όγκους παραγωγής, επιτυγχάνεται η μείωση του κόστους των προϊόντων μιας επιχείρησης.
- **Στρατηγική διαφοροποίησης (differentiation)**
Πρόκειται για πρακτικές που αποσκοπούν στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στα προϊόντα μιας επιχείρησης έναντι αντίστοιχων άλλων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου.
- **Στρατηγική εστίασης (focus)**
Πρόκειται για πρακτικές που αποσκοπούν στην ικανοποίηση ενός συγκεκριμένου τμήματος αγοράς.
 1. Στρατηγική εστίασης με ηγεσία κόστους
 2. Στρατηγική εστίασης με διαφοροποίηση

Προαπαιτούμενα της Στρατηγικής Ηγεσίας Κόστους

1. **Οικονομίες κλίμακας** (economies of scale),
2. **Οικονομίες μάθησης** - λόγω επανάληψης (economies of learning),
3. **Εκμετάλλευση παραγωγικής δυνατότητας** (capacity utilization),
4. **Σχεδιασμός και διαρκής επανασχεδιασμός προϊόντος** (product design) – το παράδειγμα των Η/Υ και των εκτυπωτών,
5. **Έλεγχος κόστους εισροών** - εργασίας, μεταφοράς κ.ά. (inputs cost),
6. **Πλεονέκτημα τεχνολογίας** (process technology),
7. **Αποδοτικότητα διοίκησης** (managerial efficiency).

Στρατηγικής Ηγεσίας Κόστους κατά Porter

1. **Εσωτερικές σχέσεις (linkages)** – συνεργασία – συντονισμός
2. **Κάθετη ολοκλήρωση (integration)** – ανάπτυξη σε διαφορετικούς τομείς της οικονομίας (πρώτες ύλες, μεταποίηση, πώληση)
3. **Αλληλο-εξαρτήσεις (interrelationships)** – μοίρασμα δραστηριοτήτων με άλλες επιχειρήσεις του ιδίου κλάδου με σκοπό τη μείωση του κόστους
4. **Χρονισμός (timing)** – η σωστή επιλογή χρόνου εκδήλωσης του πλεονεκτήματος κόστους
5. **Πολιτικές εταιρείας (policies)** – πολιτικές της επιχείρησης που επηρεάζουν το κόστος π.χ. το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών
6. **Τοποθεσία (location)** – το που βρίσκεται η εταιρεία επηρεάζει τη σχέση με τους προμηθευτές και τους πελάτες της
7. **Θεσμικό πλαίσιο (institutional factors)** – παράγοντες όπως η φορολογία, τα ήθη της κοινωνίας κ.ά.

Κίνδυνοι από την εφαρμογή στρατηγικών Ηγεσίας Κόστους

Ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις **(α)** είναι δυνατό να εκμηδενίσουν το όποιο κοστολογικό πλεονέκτημα του ηγέτη κόστους. Οι θεμελιώδεις ικανότητες **(β)** κάποιου νεοεισερχόμενου ανταγωνιστή ενδεχομένως να θέσουν σε αμφισβήτηση το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ηγέτη κόστους, ειδικά αν ο πρώτος έχει τη δυνατότητα να παράγει χαμηλότερου κόστους προϊόντα είτε με τη χρήση ανώτερης τεχνολογίας, είτε με την εκμετάλλευση του πλεονεκτήματος που έχει εκείνος που εισέρχεται αργότερα σε έναν κλάδο (late mover) σε ότι αφορά το χρόνο που διαθέτει για μίμηση. Πολλές φορές **(γ)** ο αυστηρός προσανατολισμός στη μείωση του κόστους οδηγεί την εταιρία σε ανικανότητα να παράγει τα κατάλληλα προϊόντα για την ικανοποίηση των νέων και των υπάρχοντων προτιμήσεων των πελατών. Τέλος **(δ)**, μια προσπάθεια για μείωση του κόστους μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της αξιοπιστίας του προϊόντος στα μάτια του πελάτη, δημιουργώντας ένα χάσμα μεταξύ των προσδοκιών για το προϊόν και αυτού που τελικά παίρνουν.

Προαπαιτούμενα της Στρατηγικής Διαφοροποίησης

1. Καλή γνώση διαφορετικών τμημάτων αγοράς
2. Καλή γνώση των αγοραστικών συνηθειών και των κριτηρίων επιλογής προϊόντων από τους πελάτες
3. Καλλιέργεια αίσθησης διαφοράς στους πελάτες
4. Καλή γνώση του κόστους που απαιτεί η διαφοροποίηση.

Κίνδυνοι από την εφαρμογή στρατηγικών Διαφοροποίησης

- Η τάση μίμησης (αντιγραφής) της διαφοράς – π.χ. περιπτώσεις πιστωτικών καρτών
- Το ότι η διαφοροποίηση απευθύνεται σε πελάτες με εξειδικευμένες απαιτήσεις και όχι στο σύνολο της αγοράς, γεγονός που αυξάνει το κόστος ικανοποίησης πελάτη
- Το μεγάλο χάσμα κόστους μεταξύ του κόστους των ηγετών κόστους και κόστους των ηγετών διαφοροποίησης, γεγονός που βλάπτει τους δεύτερους σε περίπτωση που οι πελάτες δεν λάβουν υπόψη τους την έκταση της διαφοράς
- Το ότι κάποιες κατηγορίες προϊόντων (π.χ. τεχνολογικά προϊόντα) δεν είναι εύκολη η διαπίστωση της διαφοράς

Παραδείγματα διαφοροποίησης προϊόντων

- Η μορφή του προϊόντος
- Τα χαρακτηριστικά του
- Η ποιότητά του
- Η ανθεκτικότητα
- Η αξιοπιστία
- Η ευκολία αντικατάστασης
- Η άμεση ανταπόκριση
- Όλες οι παροχές μετά την πώληση
- Το σχέδιο
- Το στυλ
- Η ευκολία παραγγελίας
- Η ταχύτητα παράδοσης
- Η σωστή εγκατάσταση
- Η εκπαίδευση του πελάτη
- Η παροχή συμβουλών
- Η συντήρηση
- Η καλή εξυπηρέτηση

Προαπαιτούμενα της Στρατηγικής Εστίασης

1. Η διάκριση της αγοράς σε επιμέρους τμήματα
 - i. με βάση την περιοχή
 - ii. Με βάση τη χώρα
 - iii. Με βάση την ανάπτυξη μιας οικονομίας
 - iv. Με βάση τον τύπο του πελάτη (νεανικό κοινό)

2. Η επιλογή ελκυστικού τμήματος κοινού και ιδιαίτερα εκείνου που η δική μας επιχείρηση πλεονεκτεί

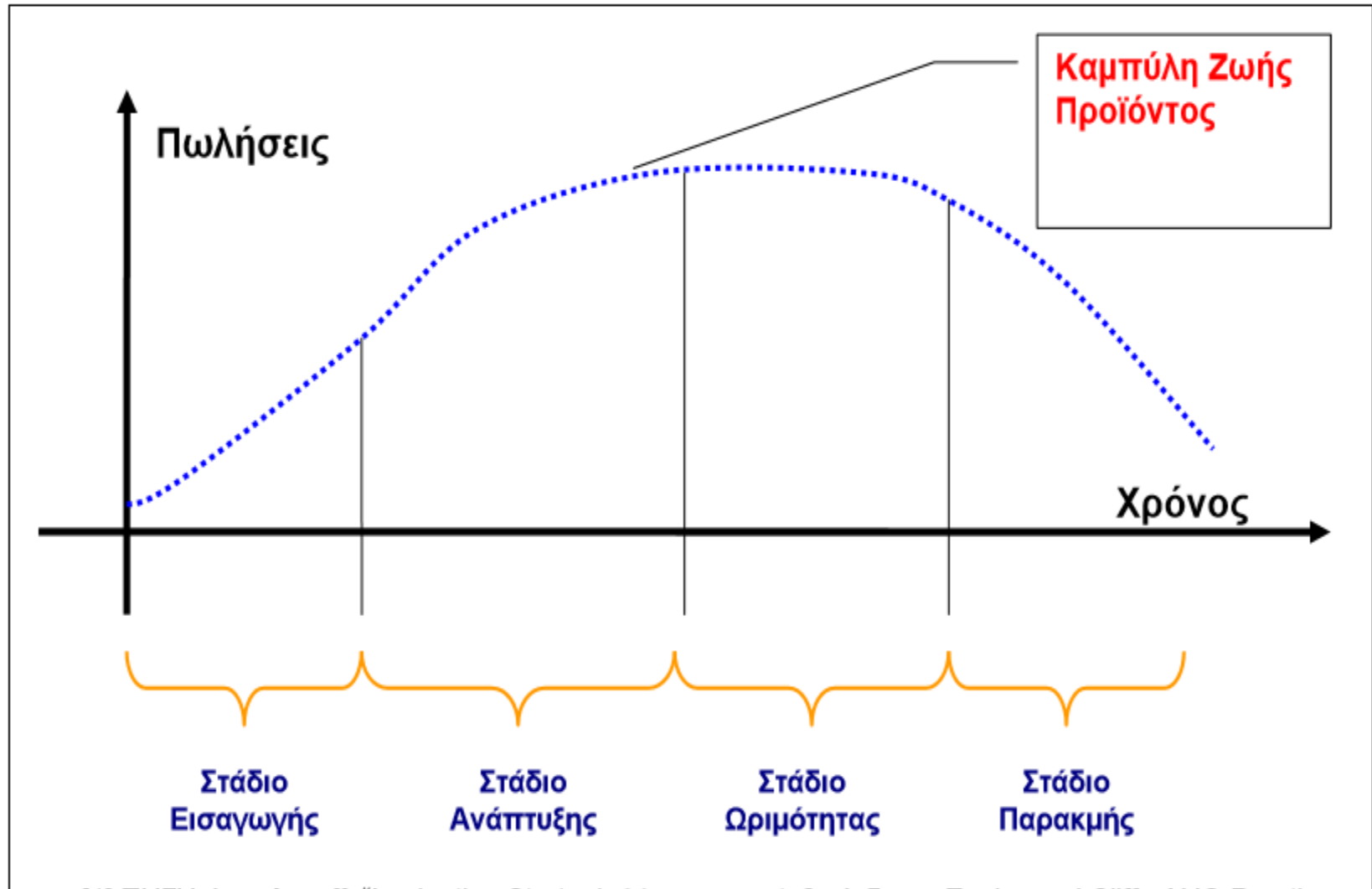
Εστίαση με Ηγεσία Κόστους

- Ανάπτυξη μια διαφορετικής αλυσίδας αξίας
- Ανάπτυξη οδηγού κόστους που συνδέεται με την ιδιαιτερότητα του τμήματος αγοράς – τις απαιτήσεις του

Εστίαση με Διαφοροποίηση

- Βαθιά γνώση της ιδιαίτερης προτίμησης του τμήματος αγοράς
- Παραγωγή προϊόντος που ικανοποιεί αυτήν την ιδιαιτερότητα (π.χ. πληροφοριακά συστήματα για νοσοκομεία)

Κύκλος Ζωής Προϊόντος

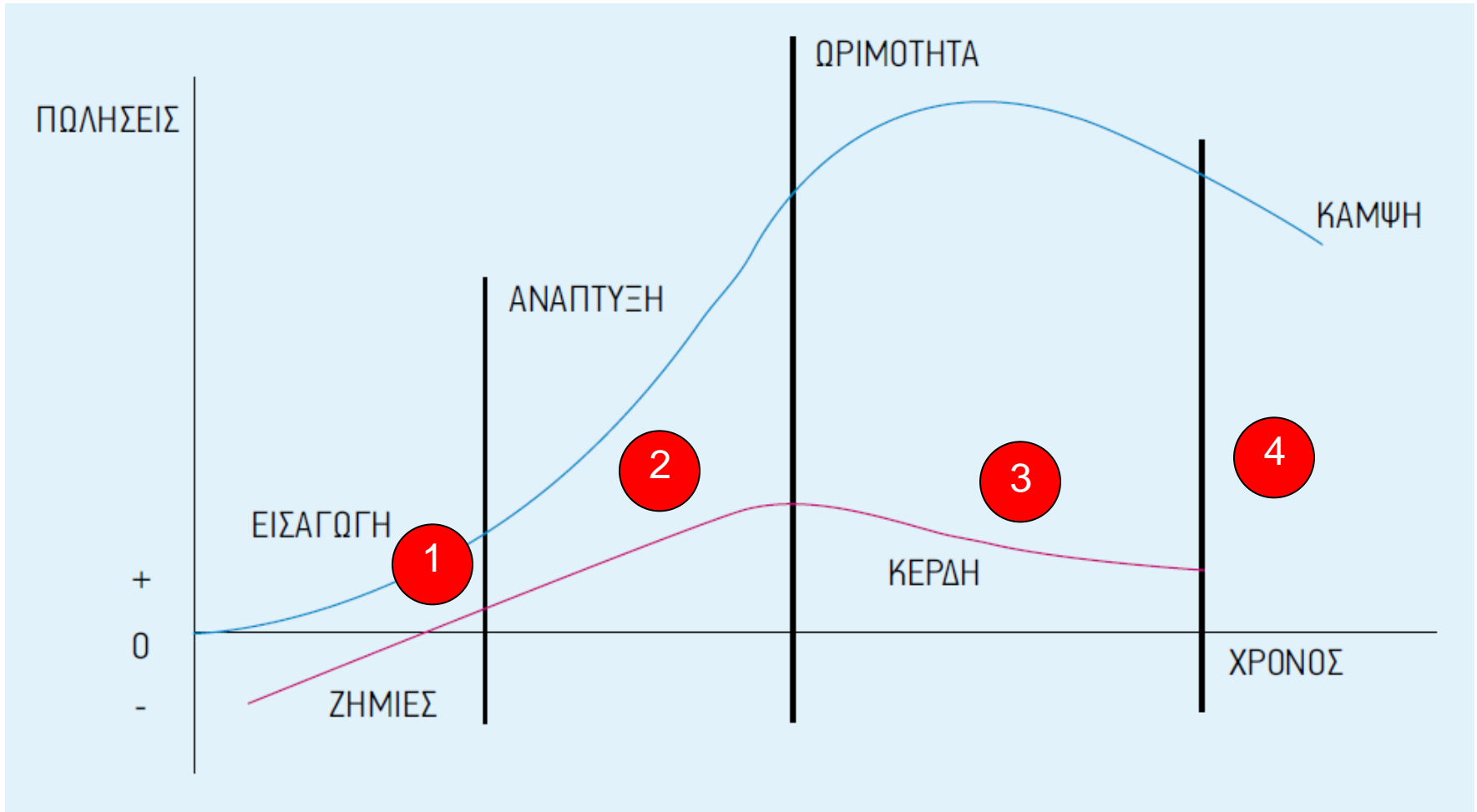


[1] ΠΗΓΗ: Igor Ansoff, "Implanting Strategic Management, 2η έκδοση, Englewood Cliffs, NJQ Prentice Hall, 1991

Φάσεις του Κύκλου Ζωής Προϊόντος

- Στο **στάδιο εισόδου** το προϊόν δεν είναι γνωστό και τα αποτελέσματα είναι μεν ενθαρρυντικά, αλλά όχι έντονα.
- Στο **στάδιο ανάπτυξης**, δεν είμαστε πλέον άγνωστοι και η αύξηση ζήτησης για το προϊόν είναι ραγδαία.
- Στο **στάδιο ωρίμανσης** το προϊόν έχει καταξιωθεί στην αγορά, ενώ τα έσοδα της εταιρίας είναι μεγάλα και εύκολα. Η ανάπτυξη είναι μεν σταθερή, αλλά βαίνει αύξουσα κατά φθίνοντα ρυθμό.
- Στο **στάδιο παρακμής** οι πωλήσεις είναι ιδιαίτερα πτωτικές και τα κέρδη πολύ μικρά. Καιρός για αποχώρηση.

Φάσεις Ανάπτυξης Προϊόντος



Φάσεις Ανάπτυξης & Καθήκοντα Μάρκετινγκ (1)

- **Στάδιο εισαγωγής:** υψηλή τιμή, χαμηλές πωλήσεις (λόγω της χαμηλής αναγνωρισιμότητας), μηδενικός ανταγωνισμός, υψηλό κόστος παραγωγής λόγω χαμηλών εσόδων από πωλήσεις.

Καθήκοντα μάρκετινγκ στο στάδιο εισαγωγής: διαφήμιση και προώθηση προϊόντος στην αγορά (βλέπε σημείο **1** στο σχήμα).

- **Στάδιο ανάπτυξης:** αύξηση πωλήσεων, αύξηση εσόδων και κερδών. Όταν τα κέρδη φτάσουν στο μέγιστο σημείο τους αρχίζουν να έχουν φθίνουσα πορεία λόγω του ανταγωνισμού που αναδύεται (παρεμφερή προϊόντα).

Καθήκοντα μάρκετινγκ στο στάδιο ανάπτυξης: μεγαλύτερη διαφήμιση και εντατικοποίηση των πρακτικών προώθησης του προϊόντος στην αγορά (βλέπε σημείο **2** στο σχήμα).

Φάσεις Ανάπτυξης & Καθήκοντα Μάρκετινγκ (2)

- **Στάδιο ωρίμανσης:** εδραίωση του προϊόντος στην αγορά και ακόμα μεγαλύτερη βελτίωση των πωλήσεων με ταυτόχρονη μείωση των κερδών λόγω της εντατικοποίησης της διαφήμισης και της προώθησης του προϊόντος. Πιο έντονος από πριν ανταγωνισμός καθώς η γνώση του προϊόντος οδηγεί τους ανταγωνιστές να παράγουν βελτιωμένες εκδοχές του ίδιου προϊόντος.
Καθήκοντα μάρκετινγκ στο στάδιο ωρίμανσης: προσπάθεια βελτίωσης (ανανέωσης) του προϊόντος με σκοπό τη διατήρηση της θέσης του (μεριδίου) στην αγορά, έντονη διαφήμιση (βλέπε σημείο **3** στο σχήμα).
- **Στάδιο παρακμής:** σημαντική κάμψη πωλήσεων καθώς στη αγορά έχουν επικρατήσει νέα καλύτερα προϊόντα, με συνέπεια τη μεγάλη κάμψη των κερδών.
- **Καθήκοντα μάρκετινγκ στο στάδιο παρακμής:** πολιτική προσφορών, μείωσης της τιμής – λογικές ξεπουλήματος των προϊόντων. Καμία διαφήμιση εκτός κι αυτή αφορά τις προσφορές (βλέπε σημείο **4** στο σχήμα).

Στρατηγικές Ανάπτυξης Προϊόντος

(1)

- **Στρατηγικές αλλαγής είδους προϊόντων:** όταν τα προϊόντα της εταιρείας βρίσκονται στη φάση της παρακμής του, τότε αρχίζει η αξιοποίηση των παραγωγικών δυνατοτήτων της εταιρείας για την παραγωγή προϊόντων εκτός της κύριας γραμμής προϊόντων. Παράγονται δηλαδή νέα είδη προϊόντων σε μια αγορά που κρίνουμε ότι έχει περιθώρια για νέα προϊόντα.
- **Στρατηγικές τροποποίησης προϊόντων:** στις ήδη υπάρχουσες αγορές που δραστηριοποιείται η εταιρεία παράγονται βελτιωμένα προϊόντα και νέες γραμμές παραγωγής για αυτά – π.χ. οδοντόκρεμα που προστατεύει από την ουλίτιδα ή που επιτυγχάνει τη λεύκανση των δοντιών.
- **Στρατηγικές καινοτόμου ανάπτυξης προϊόντων:** παραγωγή και ανάδειξη καινοτόμων προϊόντων που δεν υπάρχουν στην αγορά – π.χ. κινητά τηλέφωνα κάποτε και αργότερα τα smart phones.

Στρατηγικές Ανάπτυξης Προϊόντος

(2)

- **Στρατηγικές ταχύτητας προσφοράς:** κάθε προσπάθεια που αποσκοπεί στο να προηγηθεί χρονικά στην αγορά το δικό μας προϊόν – π.χ. τηλεόραση με καλύτερη ανάλυση χρωμάτων κ.ά.
- **Στρατηγικές χαμηλού κόστους:** όταν βρισκόμαστε σε συρρικνωμένες αγορές το ζητούμενο είναι η επίτευξη χαμηλού κόστους παραγωγής.
- **Στρατηγικές ποιότητας και αξιοπιστίας:** αφορά την ανάπτυξη αξιόπιστων προϊόντων και υπηρεσιών – π.χ. αεροπορικές και ναυτιλιακές εταιρείες.