

# Στρατηγικές διοίκησης προϊόντων



# Ανάλυση χαρτοφυλακίου προϊόντων

- Έχει βασικό σκοπό να βοηθήσει την επιχείρηση στην λήψη αποφάσεων με την επιλογή της αγοράς, με ολοκληρωμένο τρόπο και για όλες τις επιχειρηματικές της μονάδες
- Η κάθε μονάδα χρησιμοποιεί τις μεθόδους ανάλυσης χαρτοφυλακίου για την ανάπτυξη στρατηγικών σχεδίων για κάθε προϊόν της
- Υπαρξη διαφόρων μεθόδων ανάλυσης χαρτοφυλακίου προϊόντων



# Ansoff matrix – Μήτρα προϊόντος αγοράς

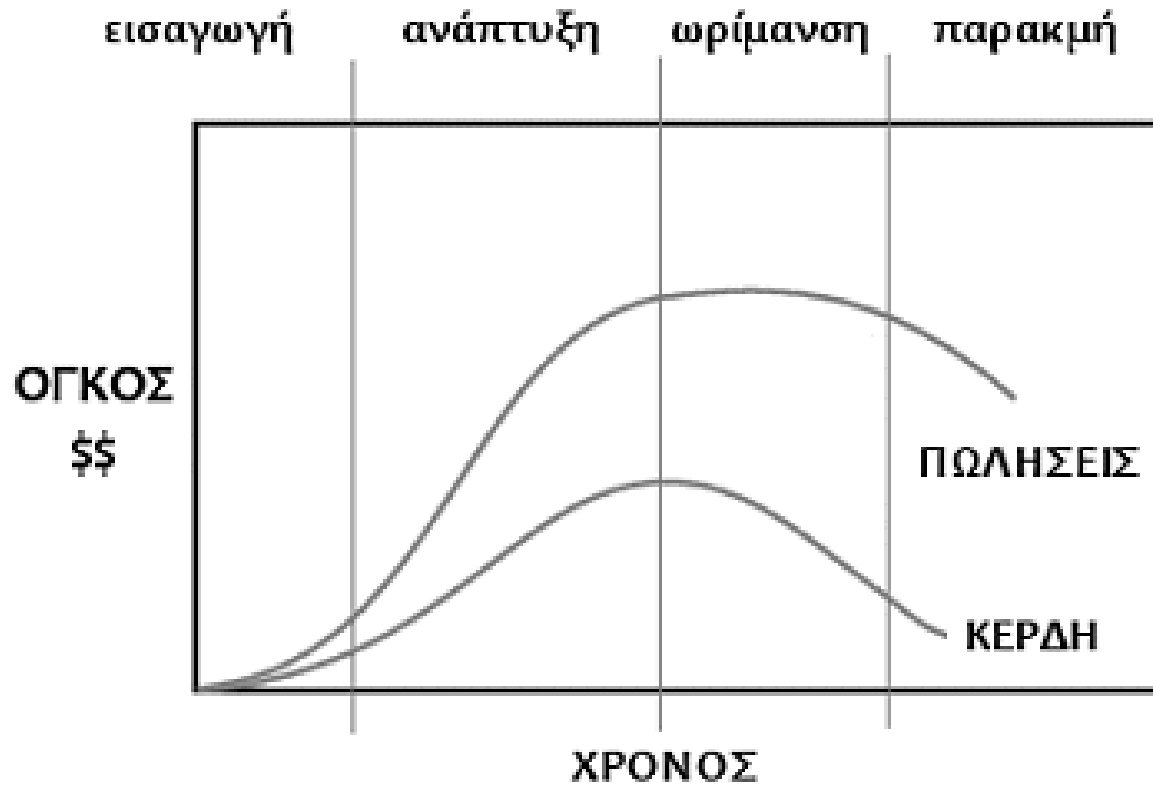


• Κατανόηση των γενικών κατηγοριών επιλογής νέων προϊόντων και νέων αγορών



# Κύκλος ζωής προϊόντος

Η πορεία των πωλήσεων ενός προϊόντος & τα κέρδη  
κατά τη διάρκεια ζωής του



# Κύκλος ζωής προϊόντος

- **Εισαγωγή** - Το νέο προϊόν διανέμεται και διατίθεται για πρώτη φορά
  - **Ανάπτυξη**- Οι πωλήσεις αυξάνουν ταχέως
  - **Ωριμότητα** - Η ανάπτυξη των πωλήσεων επιβραδύνεται ή σταματά
  - **Παρακμή**- Οι πωλήσεις του προϊόντος φθίνουν
-

# Κύκλος ζωής προϊόντος

| Στάδια              | Εισαγωγή     | Ανάπτυξη          | Ωριμότητα / Κορεσμός | Παρακμή  |
|---------------------|--------------|-------------------|----------------------|----------|
| ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ      |              |                   |                      |          |
| <b>Πωλήσεις</b>     | Μικρές       | Γρήγορη ανάπτυξη  | Μικρή ανάπτυξη       | Πτώση    |
| <b>Κέρδη</b>        | Μικρά        | Αύξηση            | Μείωση               | Ελάχιστα |
| <b>Πελάτες</b>      | Μοντερνιστές | Μαζική κατανάλωση | Μαζική κατανάλωση    | Μείωση   |
| <b>Ανταγωνιστές</b> | Λίγοι        | Αρκετοί           | Πάρα πολλοί          | Λίγοι    |

# Κύκλος ζωής προϊόντος

| Στάδια                    | Εισαγωγή             | Ανάπτυξη                     | Ωριμότητα          | Παρακμή        |
|---------------------------|----------------------|------------------------------|--------------------|----------------|
| <b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ</b>        |                      |                              |                    |                |
| <b>Στρατηγικός σκοπός</b> | Προώθηση στην αγορά  | Δυναμική επέκταση στην αγορά | Διατήρηση Μεριδίου | Παραγωγικότητα |
| <b>ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ</b>   | Υψηλές               | Υψηλές                       | Μείωση             | Μικρές         |
| <b>ΕΜΦΑΣΗ</b>             | Ενημέρωση            | Προτίμηση για μάρκα          | Πίστη στη Μάρκα    | Εκλεκτικότητα  |
| <b>ΔΙΑΝΟΜΗ</b>            | Κακή                 | Εντατική                     | Εντατική           | Περιορισμένη   |
| <b>ΤΙΜΗ</b>               | Υψηλή ή χαμηλή       | Χαμηλότερη ή υψηλότερη       | Η πιο χαμηλή       | Χαμηλή         |
| <b>ΠΡΟΪΟΝ</b>             | Βασικές προδιαγραφές | Βελτίωση προδιαγραφών        | Διαφοροποίηση      | Παραδοσιακό    |

### Στρατηγικές τροποποίησης

- **Τροποποιήσεις ποιότητας**- βελτίωση ή αύξηση της απόδοσης του προϊόντος, αλλαγές στην αξιοπιστία και την ανθεκτικότητα του προϊόντος, αλλαγές στα υλικά στη διαδικασία παραγωγής
- **Τροποποιήσεις του στυλ του προϊόντος**– αύξηση της ελκυστικότητας του προϊόντος, αλλαγές στην αισθητική παρουσίαση (γεύση, υφή, οπτικά χαρακτηριστικά, κλπ.)
- **Λειτουργικές τροποποιήσεις** – βελτίωση των χαρακτηριστικών του προϊόντος, αλλαγές στην ασφάλεια του προϊόντος, στην ευκολία χρήσης, στην αποτελεσματικότητα

### Στρατηγικές επανατοποθέτησης

- Αλλαγή στην τοποθέτηση ενός προϊόντος χωρίς την μεταβολή φυσικού χαρακτηριστικού
  - Αλλαγή των αντιλήψεων των καταναλωτών για την μάρκα και το προϊόν
-



## Στρατηγικές δράσης (στάδιο ωριμότητας)

- **Αποεπένδυση** – πώληση του προϊόντος σε κάποια άλλη επιχείρηση
  - **Συγκομιδή** – απόσυρση υποστήριξης μάρκετινγκ και συνέχιση των πωλήσεων όσο διαρκεί η ζήτηση του ή μέχρι να τελειώσουν τα αποθέματα του, σταδιακή ή άμεση παύση της παραγωγής του προϊόντος
  - **Μάρκετινγκ φωλιάς** – εστίαση σε ένα μικρό κομμάτι της αγοράς που παραμένει πιστό στο προϊόν, οι πελάτες γνωρίζουν το προϊόν και τα σημεία πώλησης του και δεν απαιτούνται έξοδα προβολής
-

## Στρατηγικές επιμήκυνσης του ΚΖΠ - Στρατηγικές σχεδιασμένης αχρήστευσης του ΚΖΠ

### Επέκταση σε νέες αγορές

- Νέα γεωγραφική αγορά
- Μάρκετινγκ προϊόντος σε νέους χρήστες
- Εντοπισμός νέων χρήσεων του προϊόντος

### Επέκταση στις ίδιες αγορές

- Περισσότερο συχνή χρήση του προϊόντος (αυξημένες προωθητικές ενέργειες)
- Περισσότερο ποικίλη χρήση από υπάρχοντες χρήστες του προϊόντος

### Τεχνολογική αχρήστευση

Αναβολή αχρήστευσης

Φυσική αχρήστευση

Αχρήστευση στυλ

### Τεχνολογικές βελτιώσεις του προϊόντος

Εισαγωγή νέων τεχνολογικών προϊόντων πριν η ζήτηση για τα υπάρχοντα μειωθεί

Σχεδιασμός προϊόντων με διάρκεια περιορισμένο χρονικό διάστημα

Αλλαγή φυσικής εμφάνισης

## Boston Consulting Group – Μήτρα ανάπτυξης /μεριδίου

- Χρησιμοποιείται ως χάρτης για τον εντοπισμό των σημείων που καταλαμβάνουν τα διάφορα προϊόντα της επιχείρησης με βάσεις
  - Το υψηλό ή χαμηλό σχετικό μερίδιο αγοράς τους
  - Τον υψηλό ή χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς στην οποία ανήκει το καθένα από τα προϊόντα



## Boston Consulting Group – Μήτρα ανάπτυξης /μεριδίου

- **Αγελάδες** - Προϊόντα με μεγάλο μερίδιο αγοράς το οποίο αναπτύσσεται αργά ή καθόλου, επιτυχημένα προϊόντα και καταξιωμένα στην αγορά που φέρνουν πολλά ,μετρητά στην επιχείρηση, τα μετρητά χρησιμοποιούνται για την αυτοσυντήρηση των αγελάδων και κυρίως για την υποστήριξη των άλλων προϊόντων της επιχείρησης
  - **Αστέρια** – Προϊόντα με μεγάλο μερίδιο αγοράς και υψηλό ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς. Στόχος η διατήρηση του υψηλού μεριδίου αγοράς και η μελλοντική μετατροπή τους σε αγελάδες. Τα μετρητά που παράγουν επανεπενδύονται σε αυτά (έχουν επαρκείς πόρους).
  - **Ερωτηματικά** – Προϊόντα με χαμηλό μερίδιο αγοράς σε μια αναπτυσσόμενη αγορά. Μετατροπή ερωτηματικών σε αστέρια. Χρηματοδοτούνται από μετρητά των αγελάδων
  - **Σκυλιά** – Προϊόντα χαμηλού μεριδίου αγοράς σε αγορά χαμηλού ρυθμού ανάπτυξης. Θεωρούνται προϊόντα χωρίς μέλλον. Ενδεχόμενη διατήρηση τους για στρατηγικούς λόφους
-

# Boston Consulting Group – Μήτρα ανάπτυξης /μεριδίου



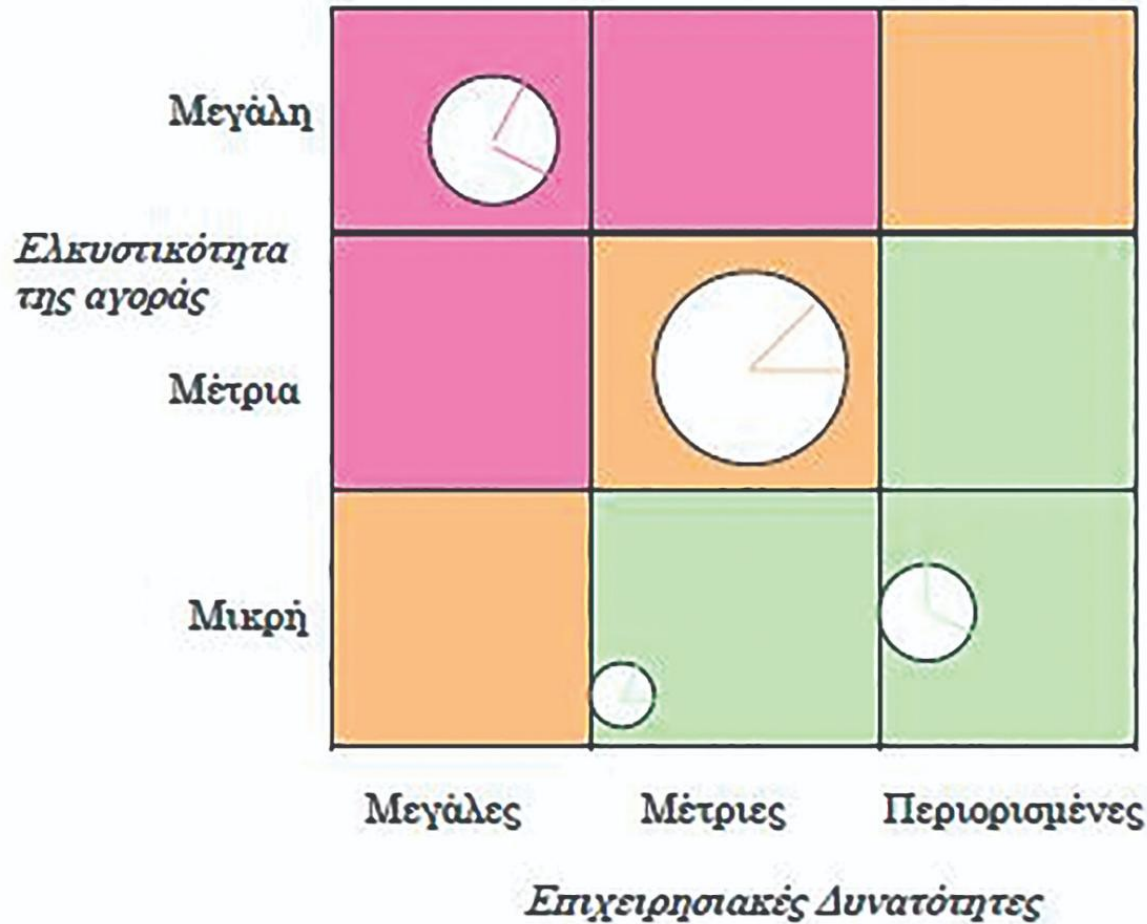
<http://docplayer.gr/20832702-Case-study-sanitas-brand.html>

## Boston Consulting Group – Μήτρα ανάπτυξης /μεριδίου

| Αστέρια                                                                                                                                         | Ερωτηματικά                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Επανεπένδυση των κερδών</li><li>• Επιδίωξη απόκτησης μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς</li></ul>              | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Απόκτηση/εξαγορά ανταγωνιστών</li><li>▪ Σημαντικές επενδύσεις</li><li>▪ Επικέντρωση σε ένα μικρό τμήμα αγοράς με σκοπό τον πλήρη έλεγχο του</li><li>▪ Απόφαση για εγκατάλειψη ή πώληση του προϊόντος</li></ul> |
| Αγελάδες                                                                                                                                        | Σκυλιά                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Διατήρηση θέση μέσω ηγεσίας τιμής</li><li>• Χρήση των μετρητών για υποστήριξη άλλων προϊόντων</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Πώληση προϊόντος</li><li>• Εγκατάλειψη του προϊόντος στη τύχη του</li><li>• Μάρκετινγκ φωλιάς</li><li>• Συγκομιδή με απόσυρση υποστήριξη στο προϊόν</li></ul>                                                  |

# Οθόνη επιχειρήσεων των McKinsey/general Electric

*Το μοντέλο Mc Kinsey/General Electric*



- **Μοβ**=Επένδυση/ανάπτυξη
- **Σομόν** =Προσοχή στη λήψη απόφασης/επιλεκτική επένδυση με κριτήριο το κέρδος
- **Πράσινο**=Όχι επένδυση/συγκομιδή/αποεπένδυση



## Οθόνη επιχειρήσεων των McKinsey/general Electric

| Θέση επιχείρησης<br>/επιχειρηματικές δυνατότητες                                                                                                                                                                                                                                                                 | Ελκυστικότητα βιομηχανίας                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Σχετικό μερίδιο αγοράς</li><li>• Ανάπτυξη μεριδίου αγοράς</li><li>• Τεχνολογία</li><li>• Μάρκετινγκ</li><li>• Ποιότητα</li><li>• Όνομα</li><li>• Σχετική κερδοφορία</li><li>• Κόστος, τιμή</li><li>• Αποτελεσματικότητα πωλήσεων</li><li>• Ικανότητα παραγωγής</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Μέγεθος αγοράς</li><li>• Πληθωρισμός</li><li>• Ανάπτυξη</li><li>• Εποχικότητα ζήτησης</li><li>• Ένταση ανταγωνισμού</li><li>• Οικονομίες κλίμακας</li><li>• Σχετική νομοθεσία</li><li>• Εμπόδια εισόδου νέων ανταγωνιστών</li></ul> |



# BRANDING



*«A product is something that is made in a factory;  
A brand is something that is bought by a customer.  
A product can be copied by a competitor, a brand is unique.  
A product can be quickly outdated, a successful brand is  
timeless»*

Stephen King  
WPP Group, London



# Οικειότητα με την μάρκα

**Brand Familiarity** – πόσο καλά οι πελάτες αναγνωρίζουν & αποδέχονται το brand μιας εταιρείας

- Επίπεδα οικειότητας
  1. Απόρριψη – οι πελάτες δεν θα αγοράσουν την μάρκα εάν δεν αλλάξει εικόνα του / αρνητική εικόνα
  2. Μη αναγνώριση – οι καταναλωτές δεν αναγνωρίζουν την μάρκα
  3. Αναγνώριση – οι πελάτες θυμούνται την μάρκα
  4. Προτίμηση – οι πελάτες επιλέγουν την συγκεκριμένη μάρκα ανάμεσα από άλλα λόγω συνήθειας ή θετικής προηγούμενης εμπειρίας
  5. Επιμονή – οι πελάτες επιμένουν στην συγκεκριμένη μάρκα και είναι πρόθυμοι να ψάξουν μέχρι να το βρουν

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ έχουν στόχο την ενθάρρυνση της μετακίνησης των πελατών από το πρώτο στο τελευταίο επίπεδο

---

# Ορισμοί

- Εννοιολογικά, η λέξη «brand» προέρχεται από τη σκανδιναβική λέξη «brand», η οποία σημαίνει «σημαδεύω με κάψιμο», καθώς οι μάρκες ήταν και είναι ακόμα μέσα, τα οποία οι ιδιοκτήτες αγροτικών ζώων χρησιμοποιούν, για να σημαδεύουν τα ζώα τους
  - Σύμφωνα με μία άλλη προσέγγιση του Καθηγητή Torsten H. Nilson, η μάρκα προέρχεται από τη σκανδιναβική λέξη “branna” που χρησιμοποιείται για να εκφράσει το κάψιμο, ενώ η φωτιά ονομάζεται “brand”
  - Όποια εννοιολογική οδός και αν ακολουθηθεί, η λέξη brand υποδηλώνει το να σημαδεύει κάποιος την ιδιοκτησία ή τα αντικείμενά του, τα οποία και έχει παραγάγει
-

# Ορισμοί

- Η μάρκα είναι μια ονομασία, ένας όρος, ένα σημάδι, ένα σύμβολο ή ένα σχέδιο ή ένας συνδυασμός όλων αυτών, που χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό & την αναγνώριση των προϊόντων ή των υπηρεσιών ενός πωλητή ή ενός συνόλου πωλητών & για τη διαφοροποίησή τους από εκείνα του ανταγωνισμού

American Marketing Association

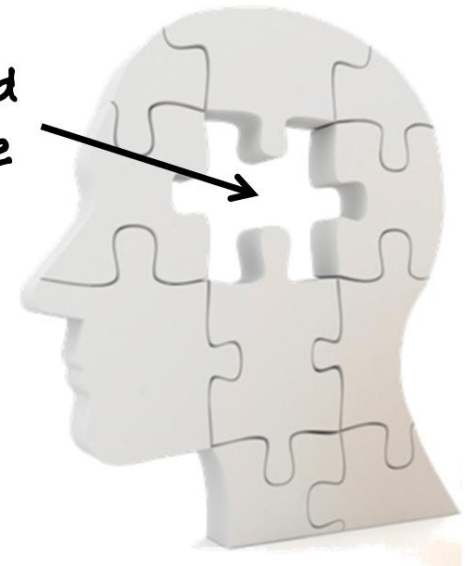


# Ορισμοί

- Η μάρκα είναι μια συμφωνία ανάμεσα στον κατασκευαστή και τον καταναλωτή, καθώς από τη μία πλευρά επιτρέπει στον καταναλωτή να αγοράζει με εμπιστοσύνη σε έναν πολυσύνθετο κόσμο και από την άλλη παρέχει στον ιδιοκτήτη μεγαλύτερο όγκο, μεγαλύτερο κέρδος και μεγαλύτερη βεβαιότητα ως προς τη μελλοντική ζήτηση

**P. Kotler**

Your Brand  
Lives Here



# Κύρια στοιχεία μιας μάρκας



Αναγνωρισιμότητα Ονόματος  
μάρκας

Προσήλωση στη μάρκα

**ΑΞΙΑ ΜΑΡΚΑΣ**

Αντιληπτική Ποιότητα  
μάρκας

Συνδέσεις με την μάρκα

# Αξία μάρκας

**Brand Equity** – η αξία της συνολικής δύναμης του brand στην αγορά

- Εγγύηση συνεχούς κερδοφορίας
- Χρηματοοικονομική αξία της μάρκας (brand value) - η ολική αξία της μάρκας σαν ξεχωριστό περιουσιακό στοιχείο κατά την πώληση ή στον ισολογισμό
- Δύναμη της μάρκας (brand strength) - ένα μέτρο της δέσμευσης του καταναλωτή στη μάρκα
- Ικόνα της μάρκας (brand image, brand description)- μια περιγραφή των συνειρμών και πεποιθήσεων που έχει ο καταναλωτής για τη μάρκα





# Αξία μάρκας

- Η υψηλή αντιλαμβανόμενη αξία της μάρκας μπορεί να οδηγήσει στην καλύτερη αντιμετώπιση προεκτάσεων της μάρκας (brand extensions) από τον πελάτη και στη μείωση των απαιτούμενων δαπανών προώθησης
  - Η αντιλαμβανόμενη αξία μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη πιστότητα στη μάρκα
  - Η αντιλαμβανόμενη αξία αυξάνει τη διαπραγματευτική δύναμη της εταιρείας στα κανάλια διανομής
  - Η αντιλαμβανόμενη αξία επιτρέπει την ύπαρξη μεγαλύτερων περιθωρίων κέρδους στην εταιρεία και αποτελεί ένα δυνατό όπλο για την αποφυγή πολέμου τιμών.
  - Η αντιλαμβανόμενη αξία παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το οποίο συχνά αποτελεί εμπόδιο εισόδου στους ανταγωνιστές και αναγκαστική διαφοροποίηση της τοποθέτησης του ανταγωνιστικού προϊόντος στην αγορά
-

# Χαρακτηριστικά ονόματος μάρκας

**Brand Name** – λέξη, γράμμα, συνδυασμός λέξεων & γραμμάτων

- **Χαρακτηριστικά καλού brand Name**
  - Σύντομο & απλό
  - Γράφεται & προφέρεται εύκολα
  - Εύκολο να αναγνωριστεί & να το θυμηθεί κανείς
  - Προφέρεται εύκολα
  - Προφέρεται μόνο με έναν τρόπο
  - Προφέρεται σε όλες τις γλώσσες (για διεθνείς αγορές)
  - Υποδηλώνει τα προϊόντικά οφέλη
  - Προσαρμόζεται στην ετικέτα/συσκευασία
  - Δεν παραπέμπει σε αρνητικούς συνειρμούς
  - Είναι πάντα επίκαιρο (δεν παλιώνει)
  - Είναι νόμιμα διαθέσιμο (δεν χρησιμοποιείται από άλλη εταιρεία)



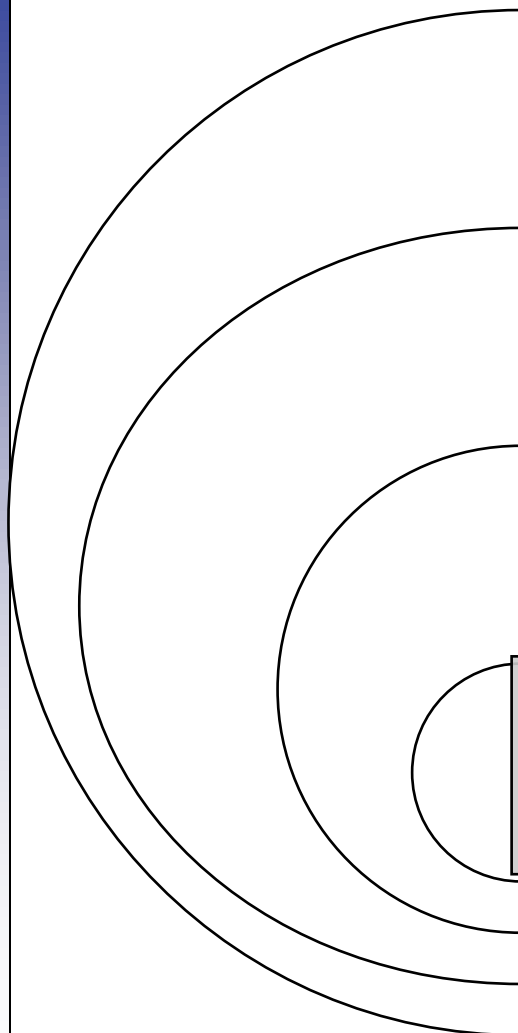
# Παραδείγματα

- **Lacoste** – αθλητής τένις, δημοσίευμα σε εφημερίδα για αγώνα του «πάλεψε σαν αληθινός κροκόδειλος». Έραψε ένα μικρό κροκοδειλάκι στην μπλούζα του για να παίξει επόμενο αγώνα
  - **IKEA** – Ίνγκβαρ, Κάμπραντ, Έλμτάριντ (η φάρμα που μεγάλωσε), Αγκουναρίντ (το χωριό που μεγάλωσε)
  - **Vespa** – σφήγκα, γιατί όταν πρωτοακούστηκε ο θόρυβος της **μηχανής έμοιαζε σαν σφήγκα**
  - **Bulgari** – Σωτήριος Βούλγαρης ιδρυτής
  - **Chris Craft**- τα σκάφη του Κρίς
  - **Diners Club Card**- κάρτα μέλους για αυτούς που δειπνούν
  - **Goodyear**- τιμώντας τον Γκουντγίαρ που ανακάλυψε αυτό που ονομάστηκε βουλκανισμός
-

# Παραδείγματα

- **Kodak**- δεν σημαίνει τίποτα σε καμία χώρα του κόσμου απλά επιλέχθηκε γιατί ήταν εύηχο και στον ιδιοκτήτη 'άρεσε το γράμμα K
  - **Lego**-από τις δανέζικες λέξεις leg godt, «παίζω καλά, παίζω με τον σωστό τρόπο», στα Λατινικά σημαίνει «μελετώ, **τοποθετώ μαζί**»
  - **Mercedes** –το όνομα της κόρης του πρώτου ιδιοκτήτη του αυτοκινήτου, σημαίνει «με χάρη»
  - **Montblanc** – η υψηλότερη κορυφή της Ευρώπης με συνειρμό αφού οι πένες ήταν οι καλύτερες
  - **Nike** – από το ελληνικό «Νίκη», η Ελληνίδα φτερωτή θεά
  - **Nokia** – περιοχή της Νότιας Φιλανδίας
-

# Στρατηγικές σηματοποίησης



|                                                                              |                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ατομική σηματοποίησης<br>κάθε προϊόντος                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Κάθε μάρκα της ίδιας κατηγορίας έχει άλλο όνομα</li></ul>                                       |
| Οικογενειακή σηματοποίηση<br>όλων των προϊόντων                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Όλα τα προϊόντα μιας επιχείρησης έχουν το ίδιο όνομα</li></ul>                                  |
| Οικογενειακή σηματοποίηση<br>των προϊόντων μιας<br>κατηγορίας                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Όλα τα προϊόντα της επιχείρησης η που ανήκουν στην ίδια κατηγορία έχουν το ίδιο όνομα</li></ul> |
| Συνδυασμός εμπορικού<br>ονόματος επιχείρησης με<br>ατομικά ονόματα προϊόντων | <ul style="list-style-type: none"><li>• Χρήση εμπορικού ονόματος και ατομικής σηματοποίησης</li></ul>                                   |
|                                                                              |                                                                                                                                         |
|                                                                              |                                                                                                                                         |
|                                                                              |                                                                                                                                         |

# Στρατηγική μάρκας

- Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας



- Αδειοδότηση



- Κοινές μάρκες



## Προϊόντα λιανεμπορικής επωνυμίας (ιδιωτικής ετικέτας)

- Εμπορεύματα που φέρουν την επωνυμία του καταστήματος ή μια άλλη επωνυμία που ανήκει στην εμπορική επιχείριση
- Κατασκευάζονται για λογαριασμό της εμπορικής επιχείρησης
- Διατίθενται στο ίδιο δίκτυο καταστημάτων
- Αποτελούν βασικό στοιχείο της συλλογή μεγάλων αλυσίδων



## Προϊόντα λιανεμπορικής επωνυμίας (ιδιωτικής ετικέτας)

- Αυξάνουν την τιμολογιακή ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης
  - Διευρύνουν σημαντικά την ποικιλία & τις επιλογές των καταναλωτών
  - Υποστηρίζουν την αφοσίωση των πελατών αν αναδειχθούν βασικός παράγοντας προτίμησης και επιλογής του καταστήματος
  - Δύναται να επηρεάσουν την επιλογή καταστήματος από τον καταναλωτή
  - Διαθέτουν ελκυστικές τιμές (χαμηλό κόστος παραγωγής & μάρκετινγκ)
  - Παρέχουν συχνά μεγάλο περιθωρίου κέρδους
  - Ενισχύουν την διαφοροποίηση της αλυσίδας με συνέπεια την αύξηση της κυκλοφορίας και των πωλήσεων
  - Αποτελούν μοχλό πίεσης για την επίτευξη ευνοϊκότερων όρων εμπορίου με τους κατασκευαστές προϊόντων
  - Πρόσφατα παρατηρείται μια αξιόλογη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και εισαγωγή τύπων με αυξημένη τιμή
-



# Στρατηγική μάρκας

**Μάρκα** – όνομα, όρος, σήμα, σύμβολο, σχέδιο, συνδυασμός που προσδιορίζει την ταυτότητα του κατασκευαστή ή πωλητών προϊόντων-υπηρεσιών

## Τοποθέτηση

### μάρκας

Ιδιότητες

Οφέλη

Αξίες

## Επιλογή ονόματος

Επιλογή  
(υποδήλωση  
οφελών, αναγνω-  
ρίσιμη, διακριτή,  
επεκτάσιμη,  
μεταφράσιμη)

Προστασία

## Χρηματοδότηση

Βιομηχανική

Ιδιωτική

Αδειοδότηση

Κοινή μάρ

## Ανάπτυξη μάρκας

Επεκτάσεις  
σειρών

Επεκτάσεις  
μάρκας

Πολλαπλές  
μάρκες

Νέες μάρκες

**Αξία μάρκας** – διαφοροποίηση, συνάφεια, γνώση, εκτίμηση

## Στρατηγικές διοίκησης προϊόντος - Μείγμα προϊόντος

**Η δέσμη όλων των σειρών/γραμμών προϊόντων που προσφέρει μια επιχείρηση**

**Εύρος**

- Ο αριθμός των σειρών /γραμμών προϊόντων μιας επιχείρησης

**Συνοχή/  
συνέπεια**

- Πόσο στενά συνδεδεμένες είναι οι γραμμές προϊόντων

# Γραμμή/ Σειρά προϊόντος

**Μια ομάδα προϊόντων που είναι στενά συνδεδεμένα (λειτουργούν με παρόμοιο τρόπο, πωλούνται στις ίδιες ομάδες πελατών, προωθούνται μέσω ίδιου τύπου καταστημάτων, εμπίπτουν σε δεδομένα πλαίσια τιμών )**

## **Βάθος**

- Ο συνολικός αριθμός των ειδών/ προϊόντων μέσα στην γραμμή

## **Στρατηγική προϊόντος**

- Εντατική πλήρους γραμμής, Εντατική Περιορισμένης γραμμής, Εκλεκτική γραμμή, Μονοπαραγωγής

# Στρατηγική προϊόντος

- **Εντατική πλήρους γραμμής** = η επιχείρηση πουλάει προϊόντα όλων των ειδών σε μεγάλη ποικιλία
- **Εντατικής περιορισμένης γραμμής** = η επιχείρηση πουλάει ένα προϊόν σε μεγάλη ποικιλία
- **Εκλεκτική γραμμή** = η επιχείρηση πουλάει ένα προϊόν
- **Μονοπαραγωγής** = η επιχείρηση πουλάει έναν τύπο προϊόντος



## Στρατηγικές διοίκησης προϊόντος

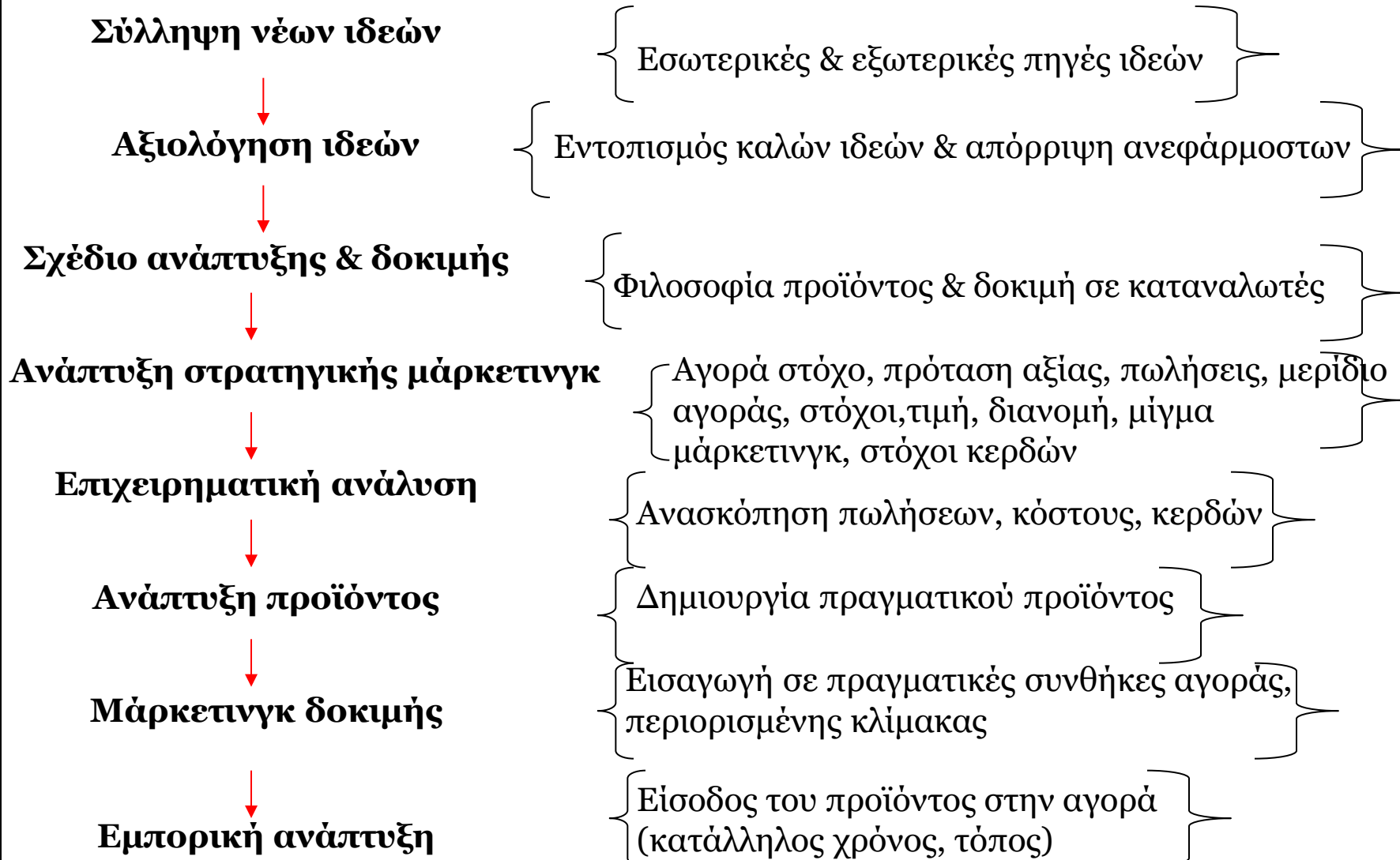
| Διόσταση αλλαγής |                | <u>Τύπος αλλαγής</u>  |                           |
|------------------|----------------|-----------------------|---------------------------|
|                  |                | Προσθήκες στην γραμμή | Αφαιρέσεις από την γραμμή |
|                  | Βάθος γραμμής  | Επέκταση γραμμής      | Κλάδεμα γραμμής           |
|                  | Πλάτος γραμμής | Μόχλευση γραμμής      | Ελάττωση γραμμής          |

- **Επέκταση** – προσθήκη μονάδων προϊόντων της ίδιας κατηγορίας στη γραμμή
- **Κλάδεμα** – αφαίρεση μονάδων προϊόντων της ίδιας κατηγορίας στη γραμμή
- **Μόχλευση** – προσθήκη προϊόντων στην γραμμή με στόχο την διεύρυνση της και όχι την εμβάθυνση της
- **Ελάττωση** – αφαίρεση μονάδων προϊόντος από μια γραμμή η οποία οδηγεί στη μείωση του πλάτους της

## Τύποι επέκτασης προιοντικής γραμμής

| Χαρακτηριστικά προϊόντος | Αγορά για εξυπηρέτηση |                             |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------------|
|                          | Ίδια                  | Επεκταμένη                  |
| Τροποποιημένα            | Προσθήκη ποικιλίας    | Παράγωγα μοντέλα            |
| Βελτιωμένα               | Κλασσική βελτίωση     | Επέκταση επιπέδου ποιότητας |
| Επεκταμένα               | Κύρια ανασύσταση      | Νέα υποκατηγορία            |

# Διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων



# Διοίκηση ανάπτυξης νέων προϊόντων

- **Πελατοκεντρική ανάπτυξη νέων προϊόντων**
  - -Εξεύρεση νέων τρόπων επίλυσης των προβλημάτων των πελατών & δημιουργία περισσότερων εμπειριών ικανοποίησης αυτών
- **Ομαδική ανάπτυξη νέων προϊόντων**
  - -Διατμηματική προσπάθεια του συνόλου τα εταιρείας
- **Συστηματική ανάπτυξη νέων προϊόντων**
  - - Συλλογή, παρακολούθηση, αξιολόγηση, διαχείριση της διαδικασίας ανάπτυξης νέων προϊόντων συστηματικά



Illustration by Chris Gash



# Διοίκηση ανάπτυξης νέων προϊόντων

## Λόγοι αποτυχίας νέων προϊόντων



- Πολύ μικρό τμήμα αγοράς
- Μικρή συνέργεια με τις ικανότητες της επιχείρησης
- Αδυναμία αντίληψης ως «νέο» προϊόν
- Μικρό όφελος σε σχέση με τα ανταγωνιστικά
- Ανεπιτυχής τοποθέτηση
- Ανεπαρκής υποστήριξη από τα κανάλια διανομής
- Λάθος προβλέψεις
- Άμεση ανταγωνιστική αντίδραση
- Αλλαγές στο περιβάλλον
- Αναποτελεσματική προβολή
- Ανεπαρκής κερδοφορία
- Οργανωσιακά προβλήματα



# Διοίκηση ανάπτυξης νέων προϊόντων

## Λόγοι επιτυχίας νέων προϊόντων

- Σύνδεση με τις ανάγκες της αγοράς
- Σύνδεση με εσωτερικές λειτουργίες
- Τεχνολογική υπεροχή
- Υποστήριξη από ανώτατη διοίκηση
- Ευνοϊκό ανταγωνιστικό περιβάλλον
- Χρήση διαδικασίας ανάπτυξης νέων προϊόντων
- Δομή οργάνωσης νέων προϊόντων



## Χρόνος εισόδου προϊόντος στην αγορά και τύποι επιχειρήσεων

| Περίοδος εισόδου στην αγορά | Τύπος επιχείρησης |
|-----------------------------|-------------------|
| Εισαγωγής                   | Πρωτοπόρος        |
| Γρήγορης ανάπτυξης          | Ακόλουθος ηγέτη   |
| Αργής ανάπτυξης             | Τμηματοποιός      |
| Ωριμότητας                  | Me too            |

- **Πρωτοπόροι** – ισχυρή E&A, ανάλυση ανταγωνιστών, αποδοτική συνεργασία μάρκετινγκ, παραγωγής και σχεδιασμού
- **Ακόλουθος ηγέτης** – επένδυση στην ανάπτυξη, αξιολόγηση της πορείας του ηγέτη, επένδυση στην ανάπτυξη του προϊόντος
- **Τμηματοποιοί** – είσοδος στην αγορά με τροποποίηση κάποιου υπάρχοντος, εστίαση σε ανάγκες συγκεκριμένου τμήματος αγοράς
- **Me too** – επικέντρωση του ενδιαφέροντος στον περιορισμό του κόστους