

Management de Produs

Dr. Dumitru Slonovschi

Director general, Magenta Consulting



www.eu4ungheni.md

www.eu4cahul.md



EU4Moldova: Regiuni-cheie

9/13/21

1

Astăzi discutăm despre



- Introducere / Polemică
- Cercetarea produselor concurente
- Determinarea nișei și părților de îmbunătățire
- Strategia prețului
- Testarea produsului
- Lansarea produsului – campanii de lansare
- Ciclul de viață a produsului
- Metode de loializare

Produs vs Consumator



- Ce/Cine este mai important?
- Apariția marketing-ului ca industrie în anii 1950
- Apariția agențiilor de publicitate
- Utilizarea cercetărilor
- Focusarea pe produs
- Focusarea pe consumator
- Strategia PUSH vs PULL

Produs Existent vs Concept Nou



Majoritatea din nou au deja un Produs, cum procedăm?

Dacă avem un Produs care se vinde, putem:

- Testa și îmbunătăți produsul și ambalajul
- Ajusta distribuția și strategia de vânzări
- Evalua profitabilitatea financiară, respectiv costul și prețul
- Ucide produsul (cu lacrimi în ochi)

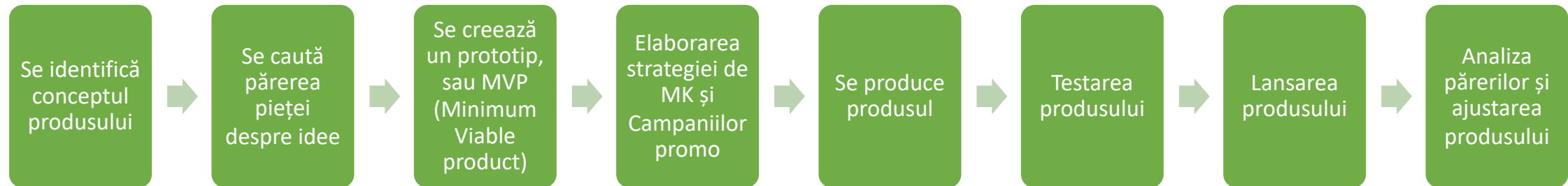
Produs Existent vs Concept Nou



Cum procedăm dacă dorim să lansăm un produs nou?

- Este visul fiecărui antreprenor să lanseze un produs perfect care se transformă rapid într-o vacă de muls (Modelul BCG)
- Este utopic să căutăm – Ce am putea produce, de regulă, suntem restrânși de resurse, materie primă, capacitate de producție
- Mai rar când decidem asupra unui produs în baza dorințelor sau necesităților consumatorilor. Mai des, așa abordare se utilizează în comerț.

Strategia lansării unui produs



- Mai des această abordare este utilizată pentru servicii sau produse virtuale
- Un accent deosebit pe MVP și „Go to Market” rapid
- Metoda utilizată de majoritatea acceleratoarelor
- Ar fi oportun la un moment să se găsească și Investori

Metode oportune de management



Abordarea elaborării produsului prin prisma a două concepte de management strategic:

- Design thinking – are drept scop soluționarea problemelor corecte / prioritare.
- Agile – o abordare perfectă pentru soluționarea problemelor pre-definite

Design thinking approach



O abordare care pornește de la necesitățile consumatorilor potențiali și posibilitatea de a soluționa anumite probleme. Adică explorarea oportunităților și oferirea de soluții. Abordare are câteva direcții:

- Înțelegerea consumatorului
- Definirea problemei
- Polemizarea asupra soluțiilor
- Elaborarea unui prototip
- Testarea soluției

Design thinking approach



O abordare care pornește de la necesitățile consumatorilor potențiali și posibilitatea de a soluționa anumite probleme. Adică explorarea oportunităților și oferirea de soluții. Abordare are câteva direcții:

1. Înțelegerea consumatorului
2. Definirea problemei
3. Polemizarea asupra soluțiilor
4. Elaborarea unui prototip
5. Testarea soluției

Înțelegerea consumatorului



- În ultimii ani unele companii se focusează pe cercetări de uzanță, adică se observă comportamentul în habitatul normal al consumatorilor – ustensile, echipamente, haine etc
- Uneori, se completează anumite chestionare / agende săptămânale, unde se notează anumite păreri asupra utilizării produselor
- Discuții individuale sau în grup, despre produs și procesul de utilizare.

Definirea problemei



- Discutarea cu consumatorii a tuturor problemelor, sau greutăților în utilizarea produselor
- Elaborarea unei liste cu toate dificultățile, iar apoi gruparea problemelor în câteva categorii – după importanță dar și capacitate de a implementa schimbări în produs.
- Discutarea cu echipa sau cu experți în R&D despre lista de probleme
- Compararea produsului nostru cu concurenții. Preferabil elaborăm o matrice.

Polemizarea asupra soluțiilor



- Elaborarea unui proces de brainstorming în companie, responsabili din fiecare departament sau domeniu de specialitate.
- Liderul grupului va prezenta cercetarea efectuată și toate problemele. Apoi se setează anumite reguli de generare a soluțiilor – fezabile, oportune și bine argumentate.
- În etapa următoare se vor identifica cele mai importante soluții care urmează a fi lucrate. Se va elabora un plan de lucru cu deadlines și persoane responsabile.
- Se va discuta despre MVPs dacă nu se poate aplica o schimbare imediată.

Elaborarea unui Prototip



- Prototipul poate fi virtual – adică o poveste, imagini, schițe etc
- Cercetarea consumatorului în utilizarea produselor noi, preferabil prin Focus Grupuri pentru a auzi discuții între participanți.

Testarea Prototipului



- Discuții personale cu consumatorii potențiali, despre
 - Caracteristicile noi a produsului
 - Produsele concurente în comparație cu produsul nou
 - Intenția de cumpăra
 - Atitudinea față de preț



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Cercetarea produselor concurrente

Cercetarea concurenței, de ce?



- Majoritatea antreprenorilor consideră că știu situația pe piață, produsele existente și caracteristicile produselor concurente
- Cercetarea concurenței ne prezintă anumite locuri / nișe care nu sunt acoperite, dar și anumite trenduri
- Ne permite să înțelegem care produse sau caracteristici de produse sunt necesare și oportune / solicitate
- Respectiv, putem vinde anume ce dorește consumatorul mai eficient

Cercetarea concurenței, de ce?



- Majoritatea antreprenorilor consideră că știu situația pe piață, produsele existente și caracteristicile produselor concurente
- Cercetarea concurenței ne prezintă anumite locuri / nișe care nu sunt acoperite, dar și anumite trenduri
- Ne permite să înțelegem care produse sau caracteristici de produse sunt necesare și oportune / solicitate
- Respectiv, putem vinde anume ce dorește consumatorul mai eficient

12 Pași – Competiția și produsul



Cine sunt competitorii?

- Mai întâi de toate trebuie să înțelegem cine sunt concurenții noștri adevărați – mărimea, produsele, capacitatea de prod etc.
- Concurenți direcți și indirecti
 - Direcți – cei care oferă un produs similar, dau un substituent care rezolvă problema
 - Indirecti – cei care oferă un alt produs, dar rezolvă aceeași problemă
- Trebuie să ne comparăm doar cu concurenții direcți. Oricum, cei indirecti trebuie ținuți în vizor pe viitor

12 Pași – Competiția și produsul



Cine sunt competitorii?

- Practic, sunt mai multe metode de a găsi competitorii:
- În magazin – aplicăm Store Check (scanăm vizual rafturile și produsele, notăm brandul, prețul, gramajul și alte informații)
- Baze de date (locale / internaționale) – Ex: Kompas, Yellow Pages, 999, Allmoldova etc
- Siturile magazinelor on-line
- Uneori aplicăm Sondaje pentru a cunoaște de la consumatorii cine sunt cu adevărat concurenții noștri

12 Pași – Competiția și produsul



Produsele oferite de competitori?

- Produsul este doar unul din elementele importante de a analiza competiție, mai există și preț, plasament și promovare. Oricum, conform Mixului de MK – Produsul este cel mai important.
- Odată ce concurenții principali sunt determinați, se analizează întreaga gama de produse și a strategiei de prețuri.
- Determinăm strategia concurenților – low / high cost, promovează volum sau vânzări unice?
- Care ar putea fi cota de piață?

12 Pași – Competiția și produsul



Produsele oferite de competitori?

- Propun să facem o abatere tehnică
- Pentru a determina cota de piață, trebuie să cunoaștem volumul pieței – o cercetare mai complexă care se bazează pe date statistice. Formula de calcul ar fi:
- $VP = \text{producția} - \text{export} + \text{import}$
- Apoi știind producția sau importurile unui concurent, putem determina cota de piață.

12 Pași – Competiția și produsul



Produsele oferite de competitori?

- Către care segment de consumatori se orientează?
- Care sunt punctele de diferențiere
- Există o strategie de sperată pe on-line vs off-line?
- Cum se asigură livrările, prin care companie?
- Cum este administrat retur de marfă?

12 Pași – Competiția și produsul



Strategia vânzărilor

- Cum decurge procesul de vânzări, on-line și offline
- Care canale de vânzări sunt utilizate, magazine proprii, distribuție, francize
- Există mai multe locații de vânzare? Se observă o expansiune?
- Care ar fi motivele clienților lor să înceteze relația?
- Care sunt vânzările estimative? Dar cantitățile?
- Sunt oferite reduceri, cât de des?
- Cât de bine sunt pregătiți vânzătorii?

12 Pași – Competiția și produsul



Analiza prețurilor

- Cum este calculat prețul?
- Care sunt strategiile de preț la lansarea produselor noi
- Care este adaosul comercial?
- Dacă dvs. aveți anumite avantaje, e fezabil să aveți un preț mai mare?
- Ce campanii de persuasiune se utilizează (PULL)? Retro bonus, reduceri pentru clienții aduși noi, piramide etc.

12 Pași – Competiția și produsul



Promovarea produselor

- Câte canale (TV, Radio, Social media, transport etc) de promovare ați observat, mai mult de 5?
- Există campanii de PR – blog, articole pe portaluri de știri
- Observați video – unde se explică produsul, sau avantajele acestuia
- Oferă anumite instruirii sau podcat-uri
- Utilizează instrumente scumpe sau acceptabile în promo – animație sau video
- Observați un branding bine cristalizat – brand book, reguli utilizate etc
- Oferă studii de caz?
- Cum sunt campaniile de marketing?

12 Pași – Competiția și produsul



Analiza conținutului în promovare de produs

- Per general se observă un plan bine determinat, cu campanii planificate, gândite din timp, bine realizate, cu mesaje țargetate – exact pe placul clienților
- Cum credeți, promovarea se face in-house, sau se face ourtsource?
- Cum este comunicarea? - formală, doar reclamă platită, influenceri, tonul vocii etc

12 Pași – Competiția și produsul



Evaluarea tehnologiilor utilizate

- Observați un sistem bine gândit?
- Există un CRM care organizează și procesul de post-sales, sau cross-sales, sisteme de loializare, mass-mailing

12 Pași – Competiția și produsul



Cât de receptivă este audiența

- Observați consumatorii să se implice în comentarii pe Social media la postări?
- Sau poate cineva discută (cometează) campaniile de marketing?

12 Pași – Competiția și produsul



Cât de bine este organizată reclama plătită

- Se lucrează cu cuvinte cheie?
- Este utilizate SEO pe textele de pe website
- Imaginile sunt indexate prin text alternativ
- Există linkuri interne pe site
- Cât de sus ranchează pe cuvintele cheie

12 Pași – Competiția și produsul



Cât de prezenți sunt pe rețelele

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Snapchat
- LinkedIn
- YouTube
- Pinterest
- Câți urmăritori au și cât de activi sunt

12 Pași – Competiția și produsul



Analiza SWOT pentru produsele concurenților

- Unde sunt punctele forte și cele slabe
- Ce ar putea face mai bine ei?
- Ce pericole întâmpină?

Modele

Analiza concurențelor și produselor

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1j7UXOcrHhDbj1-PImWpMNnSBKNX0wn6unNncjR77Cqw/edit#gid=1901557118>



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Determinarea Nișei

și îmbunătățirea produsului

Determinarea Nișei



- Focusarea, în marketing, este unul din factorii spre succes
- Focusarea reprezintă – targhetarea unui segment îngust de consumatori, cărora le propunem o gamă îngustă de produse, dar cu avantaje maxime.
- Mai puțin de fapt înseamnă mai mult
- Concentrarea pe 1-2 produse ne permite să fim cei mai buni în producerea acestora
- Apoi îngustăm segmentele, alegem cei care au nevoie anume de modelul nostru de produs – care ajunge să fie cel mai bun

Determinarea Nișei



- Înainte de a lua decizii despre îngustarea segmentelor de consumatori și a gamei de produse, trebuie să înțelegem care este potențialul nostru intern.
- Avem anumite avantaje în anumite domenii? Resurse financiare (granturi), materie primă, forțe de muncă, înțelegerea tehnologiilor, transport, locație geografică, taxare...
- Deci nu alegem, o nișă cu anumite cerințe specifice, care nu putem să le satisfacem
- Oricum, este un proces continuu, nu putem zice că de azi oferim produsul X pentru nișa Y.

Determinarea Nișei



- Exemple de nișe
 - Făină integrală pentru cei care coc pâine acasă
 - Fructe calibrate pentru a fi puse pe masă
 - Cafea fără cofeină pentru cei care suferă de inimă
 - Miere de albină pe fag
 - Snack-uri pentru sportivi

Determinarea Nișei



- Ce înseamnă un produs mai bun? Mai bun pentru cine? Mai bun cu orice preț de producție?
- Ajustarea și îmbunătățirea produsului se face cu atenție, așa cum a fost discutat anterior, se aleg anumite caracteristici, poate mai multe iterații
- Consumatorii sunt surse de comentarii pentru îmbunătățiri
 - Cum se implementează Focus Grupurile și Interviurile
 - Cum se planifică Sondajele de testare a produsului



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Strategii de setare a Prețului

Strategii de Preț



Strategii de Preț

PREȚ BAZAT PE COST



1. Calcularea prețului bazat pe cost e simplu de efectuat.
2. Se poate lua în considerație costuri necunoscute.
3. Acest tip de stabilire a prețului asigură profitul total pentru afacere.



1. Nu ia în considerație cum cererea poate afecta prețul.
2. Nu ia în considerație competiția
3. Prețul, de fapt, nu se poate calcula doar pe baza de costuri.

Strategii de Preț

PREȚ BAZAT PE VALOAREA PERCEPUTĂ



1. Prețul susține imaginea produsului
2. Valoarea adăugată ajută la creșterea vânzărilor.
3. Diferențierea aduce mai mulți clienți.



1. Uneori se pot ignora costurile.
2. Nu ia în considerație competiția.
3. Necesită capacitate de promovare și vânzări.

Strategii de Preț

PREȚ BAZAT PE COMPETIȚIE

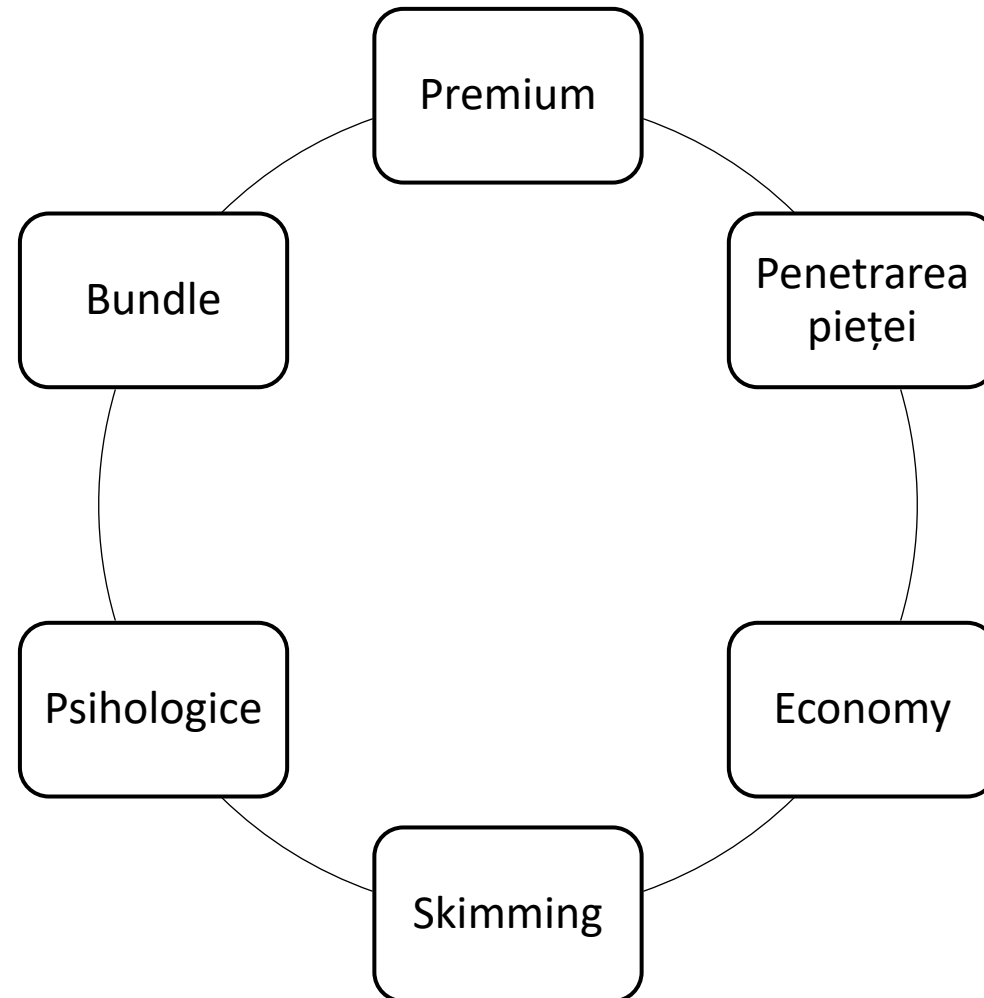


1. Monitorizăm în continuu competiție.
2. Oferă date pentru a lua decizii mai eficiente referitor la preț.
3. Se poate câștiga un avantaj competitiv.



1. Se poate pierde din profit dacă ne bazăm doar pe competitori, fără a calcula corect marja de profit.
2. Este necesar un sistem continuu de monitorizare a prețului .

O altă abordare



Penetrarea pieței



- Scopul este de a acapara piața și de a ridica notorietatea
- De regulă companiile aplică această strategie, ca o soluție simplistă de a intra pe piață
- Inițial, această strategie va aduce pierderi, astfel trebuie asumate acestea în cash flow
- Ulterior prețurile trebuie majorate
- Procesul de majorare a prețurilor este complex

Segmentul Economy



- Mai des este utilizată de către producătorii de mâncare și retaileri care se orientează pe segmentul economy, care aproape este cel mai mare.
- Preșurile mici sunt asigurate prin minimizarea costurilor de promovare
- De regulă o astfel de strategie aplică rețelele MARI, este periculos pentru cei mici

Skimming



- Se majorează preșurile pentru produse nou lansate, mai bine zis în perioada de lansare.
- Ulterior, când competiția copiază produsele, prețurile trebuie scăzute, pentru a face față competiției
- Avantajul constă în profit maxim în perioada de lansare pentru early-adopters.
- Ulterior, când produsele sunt acceptate de către piață, adică de mase, se reduce prețul.
- Strategia oferă un statut de exclusivitate consumatorului

Psihologice



- Aplicarea unor tehnice care țin de psihologia consumatorului.
- Se apelează la emoții, impuls sau instincte – pentru a exclude evaluarea logică.
- Mai des observăm prețuri precum 3.99 MDL sau 199 MDL
- Ideea principală constă în atenția consumatorului pe prime cifre
- Se creează o iluzie de preț mic

Bundle



- Se aplică mai des la lichidarea stocurilor sau la anumite evenimente – sărbători
- Un obiectiv ar fi eliberarea depozitelor, pentru a aduce marfă nouă
- Prețul va fi mai avantajos decât procurarea individuală
- Consumatorul, chiar dacă nu are nevoie de 2 unități, ar putea să fie tentat
- Se creează o valoare asupra ofertei
- Exemplu sunt 1 produs preț integral, altul la 50% sau gratis
- Sau, se adaugă un produs complimentar

Premium



- Se aplică un preț mare, uneori dublu sau triplu în comparație cu competiția
- Oricum prețul mare trebuie argumentat sau susținut de valoarea brandului, sau anumite avantaje unice.
- Este discutabil, dacă prețuri trebuie coborâte peste un timp, mai degrabă se aplică reduceri, de altfel se afectează brandul
- Această strategi necesită mai multe investiții în marketing și branding

Elasticitatea prețului și a cererii



- Se utilizează pentru a verifica cum majorarea prețului afectează cererea sau consumul
- Dacă, după majorarea prețului, consumatorii continuă să cumpere, produsul este inelastic (carburanți, electricitate..)
- Produsele elastice suferă de schimbarea prețului
- Se poate testa prin formulă $\% \text{ schimbării volumului de vânzare} + \% \text{ Schimbare de preț} = \text{Elasticitatea prețului la Cerere}$
- Este nevoie de date istorice

Life time value – pentru setarea prețului



- Vânzările care pot fi generate de 1 consumator
- De regulă se aplică pentru abonamente de lungă durată
- Astfel se ofera primele 3 luni gratis sau anumit echipament gratis, sau instalare gratis
- Se utilizează carduri de loalitate, spre ex la vcafea – un card unde pui ștampile la fiecare cafea cumpărată
- Branding are un impact mare



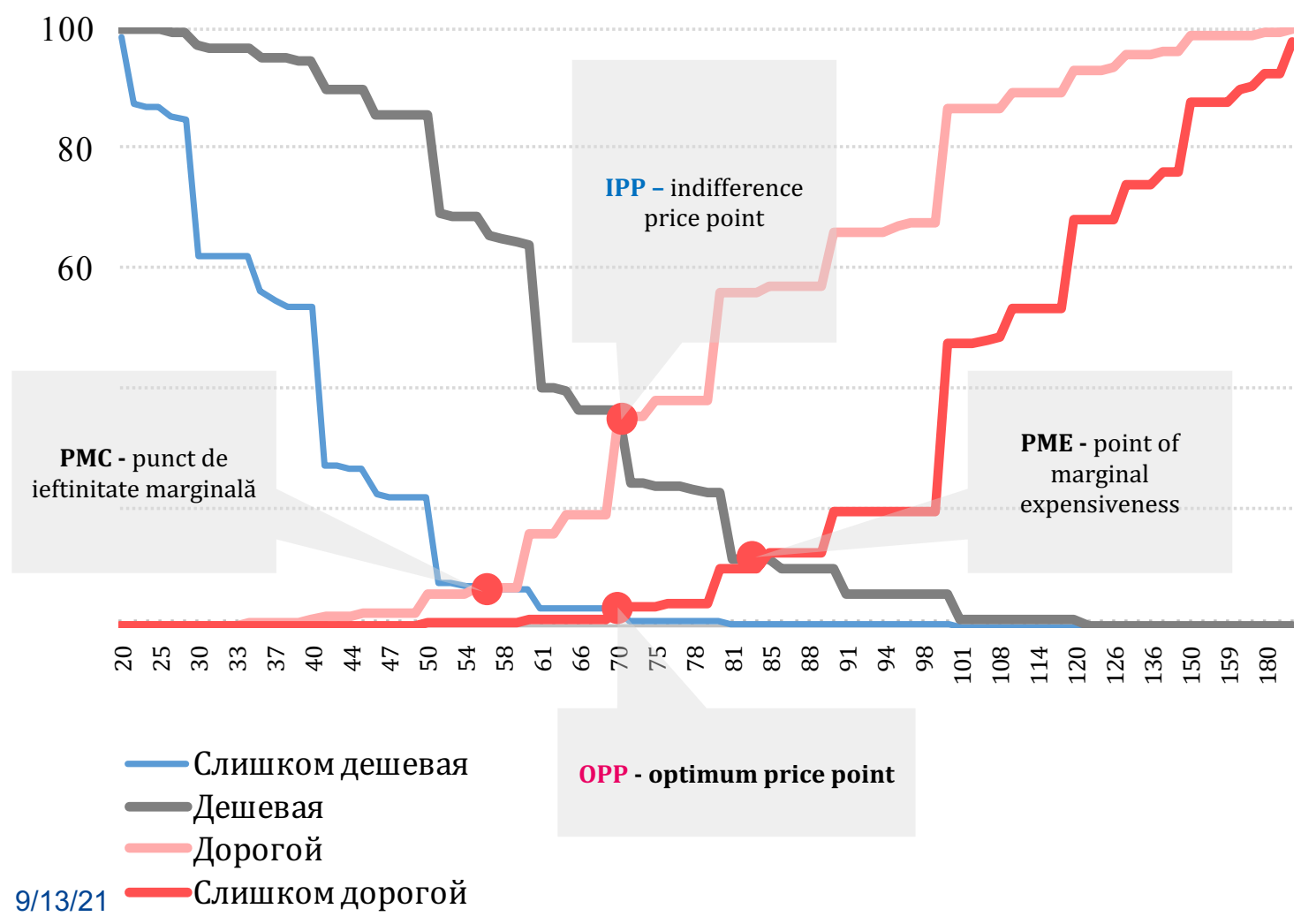
PRICE SENSITIVITY METER



- Măsurarea sensibilității la preț conform metodei PSM se efectuează în felul următor:
- Respondentul prezintă o descriere a conceptului (produsului sau serviciului) și se pune în continuare 4 întrebări:
- De la ce sumă (în jos) credeți că prețul este prea ieftin și v-ar trezi dubii în calitatea produsului?
- Ce preț vi se pare potrivit?
- De la ce sumă (în sus) prețul devine scump , dar încă nu ați refuza să-l plătiți?
- De la ce sumă prețul devine prea scump, atât de scump că nici nu v-ați gândi să cumpărați?



PRICE SENSITIVITY METER



PRICE SENSITIVITY METER

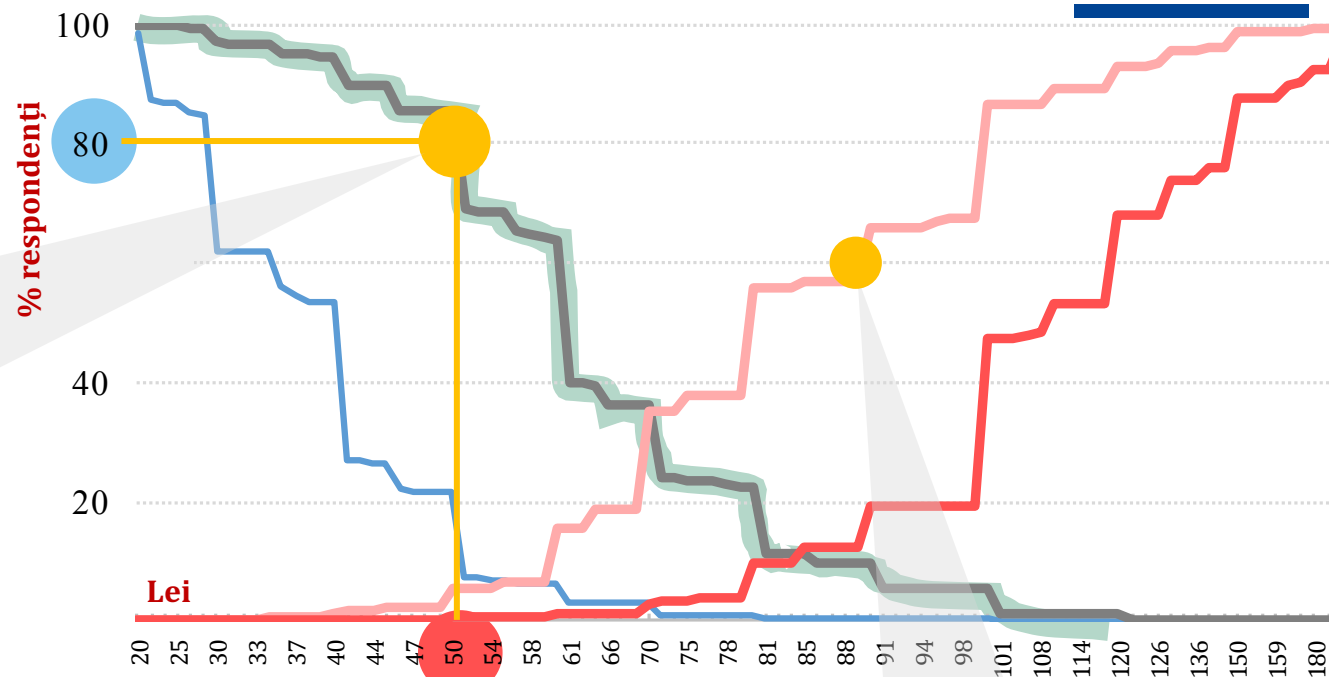


EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

80% Respondenți consideră că...

51 lei sunt...

— ieftin / preț potrivit



- Prea ieftin
- Ieftin
- Scump
- Prea scump

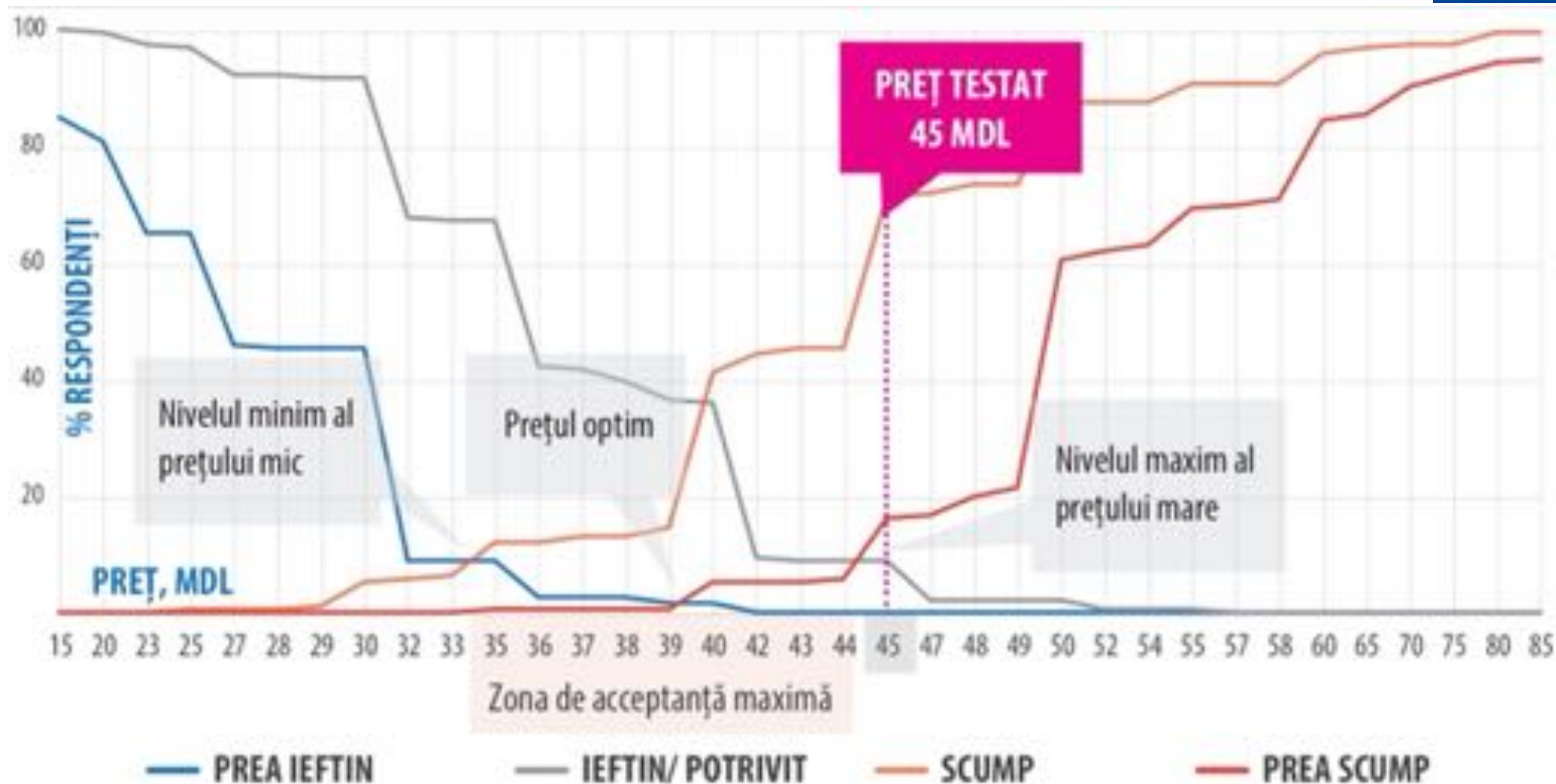
- 60% respondenți consideră că
- 88 lei este scump
- scump dar nu ar refuza să cumpere

Trebuie de analizat și diferențele de +1 leu = minus 20% utilizatori

PRICE SENSITIVITY METER



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE





EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Testarea Produsului

Prin metode calitative

Cercetările calitative



- Nu sunt reprezentative
- Se interpretează prin suflet
- Interviu în profunzime
- Focus Group
- Triadă

Cercetările calitative



- Cum le facem singuri?
- Din baza de date
- Discuție 1 la 1 sau în grup
- Imparțial
- Nu sunt reprezentative
- Cat de des?



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Lansarea produsului

Etape și timp

Typical launch timings:

1-2 months

2-6 months

LAUNCH DATE
Press Release

3-6 months



3 Strategii de lansare



- Soft Launch – produsul apare pe raft, fără campanii mari de promovare, poate doar de a explica anumite avantaje a produsului
- Minimal Launch – se pregătește campanie de marketing cu scop de a informa consumatorii despre produsul nou
- Full Scale Launch – investiții majore în campanii de marketing, notorietate de brand, explicații etc.

Elaborarea planului de lansare



- Sumar
- Descrierea (onestă) a produsului
 - Care este nișa și consumatorii țintă
 - Buyer persona
- Mesajele cheie
- Indicatori de performanță ca campaniei
- Dăți/termeni cheie
- Comunicarea internă și responsabili

Elaborarea planului de lansare



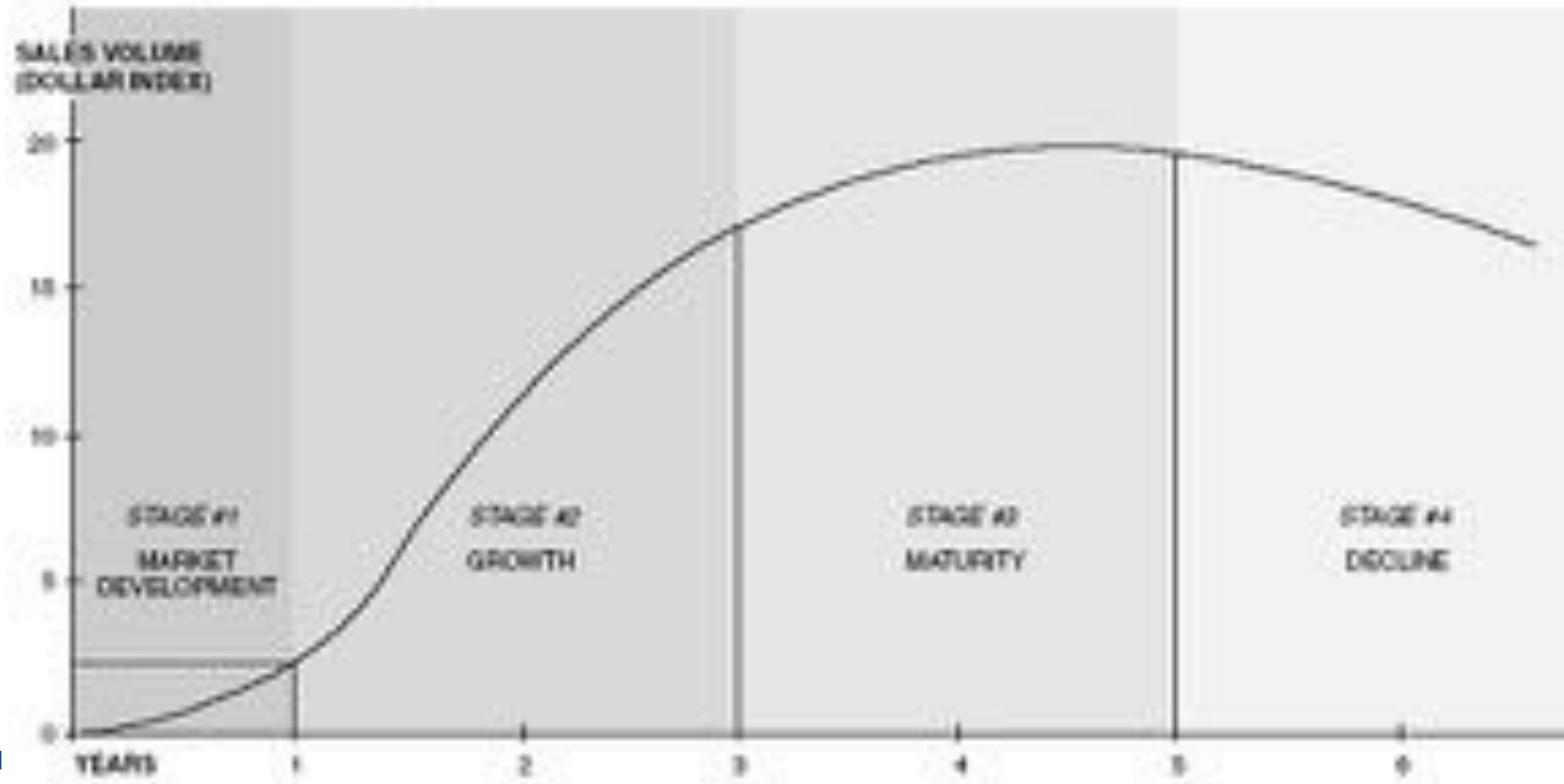
- Instrumente
 - Print: Datasheets, brochures
 - Bannere și texte
 - Evenimente de Presă
 - Evaluări de produs
 - Postări și campanii plătite
 - Pagini web
- Buget dedicat



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Ciclul de viață a produsului

Ciclul de viață a produsului



Creșterea pieței



- Produsul este lansat și piața se educă
- De regulă se promovează campanii de educare – cum se utilizează produsul, avantajele acestuia, efecte pozitive etc
- Se vor decia multe resurse financiare pentru a acăpăra piața
- Se va apela la influenceri pentru a promova produsul
- Se vor oferi campanii de reducere

Etapa de creștere



- Produsul este cunoscut și este deja o cerere
- Concurenții tin să copieze produsul, respectiv produsul trebuie mereu îmbunătățit
- Ne focusăm pe distribuție și menținerea clienților
- Progame de loialitate
- Lucrăm cu distribuitorii care ne afectează imaginea

Etapa de maturitate



- Produsul este cunoscut și este în uzanța tuturor
- Accentul pe menținerea calității
- Se investește în notorietatea brandului și attribute de brand

Declin



- Produsul este învechit
- Concurenții deja au lansat câteva produse similare
- Posibilitatea de îmbunătăți produsul este foarte mică
- O strategie ar fi minimizare prețului, dacă costul permite, dar puțin probabil să ajute

Ciclul de viață a produsului



- De ce avem nevoie de aceste etape?
- Pentru a planifica activitățile de promovare
- A prevedea comportamentul consumatorilor
- A planifica lansarea de produse noi



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Metode de lioalizare

Cele mai cunoscute metode de loializare



- Carduri de carton, unde se aplică ștampile sau găuri
 - Aplicație mobilă, prin care poți comunica direct cu consumatorii
 - Carduri scanabile de mebru, care pot sa ofere reduceri sau puncte de loialitate
 - Program special doar pentru Membri
 - Certificate cu puncte de consum
- ... dar, acestea nu sunt metode de loializare, doar trucuri

Metode de loializare

- Lializarea trebuie să fie parte componentă a strategie de marketing.
- Face parte din post-sales și reținerea consumatorilor
- Trebuie abordată tehnic – cu softuri sofisticat de CRM, mass-mailing, mesaje, apeluri, reclamă țargetată
- Implică cercetări avansate și Big Data
- Se colectează date socio-demografice de la consumatori, apoi se suprapun peste vânzări și cecuri, pentru a elabora segmente

Metode de loializare



- Oferim reduceri sau anumite cadouri clienților doar în schimbul datelor de contact, zile de naștere, date despre familie, preferințe, stil de viață etc.
- Putem utiliza chiar un excell pentru început
- Comunicam automatizat sau individual
- Clientul nu este mereu CORECT, trebuie să stabilim o relație onestă



EU4MOLDOVA
REGIUNI CHEIE

Mușumim



www.eu4ungheni.md

www.eu4cahul.md



EU4Moldova: Regiuni-cheie

9/13/21

76



Implementat de

