**Тема 5: ПРОДУКТОВИЙ КОНСАЛТИНГ (частина 1)**

1. Поняття та основні послуги продуктового консалтингу.
2. Маркетингове розуміння товару, його рівні.
3. Продуктовий портфель компанії.

1. У сучасних умовах посилення конкуренції, підвищення та урізноманітнення вимог споживачів, послаблення ринкових позицій фірм через стандартизованість та типовість їх конкурентних переваг актуалізують проблему формування оптимального продуктового портфеля та ефективної асортиментної політики фірми як потужного ресурсу підвищення її конкурентоспроможності. Тому залучення консультантів з маркетингу, зокрема, з питань розроблення виваженої товарної політики, є дієвим інструментом забезпечення довгострокового розвитку фірми та створення її конкурентних переваг. Послуги продуктового консалтингу дозволяють фірмі привести її продукт у відповідність до об’єктивних факторів ринку та суб’єктивних можливостей і побажань клієнтів, що стає відправною точкою для розроблення і реалізації подальших маркетингових заходів.

Важливою складовою маркетингового консалтингу є ***продуктовий консалтинг*** – консультації з питань розробки та корегування товарної політики фірми із визначенням портфеля товарів та послуг, оптимального для задоволення потреб клієнтів, та ключових моментів їх позиціювання на ринку.

До послуг продуктового консалтингу входить:

- розроблення продуктової стратегії, що охоплює визначення функціоналу продукту, розроблення символіки бренду (ім'я, логотип, фірмовий стиль), зовнішнього вигляду продукту (стиль, дизайн, упаковка), визначення необхідного з точки зору цільового сегмента рівня якості продукту, варіативності асортиментного ряду, підтримки та рівня сервісу;

- аналіз, проектування та оптимізація продуктового портфеля фірми;

- проектування нового продукту;

- окремі консультації з питань вибору пріоритетних асортиментних напрямів, їх маркетингової підтримки; формування планів виробництва та збуту за різними видами продукції, виходячи з ринкової кон’юнктури; впровадження системи регулярного асортиментного планування та оновлення асортиментного ряду компанії інноваційними продуктами тощо.

2. Продукт є серцевиною комплексу маркетингу, визначитися з продуктом – означає почати бізнес. ***Продукт*** – це сукупність атрибутів (характеристик, функцій, вигід та корисностей), які людина отримує в результаті обміну. Саме атрибути продукту визначають стратегії ціноутворення, розповсюдження та просування. Тому одним з основних напрямів продуктового консалтингу є консультування з питань розроблення унікальної товарної пропозиції із застосуванням технології аналізу та оцінки концептуальних рівнів продукту.

Товари можна *класифікувати* за різними ознаками:

* *за призначенням*: товари індивідуального споживання (споживчі) та промислові;
* *за тривалістю терміну використання*: продукти тривалого користування, короткострокового користування, одноразові;
* *за частотою виникнення потреби*: товари повсякденного попиту, товари періодичного попиту, товари попереднього вибору, товари обмеженого попиту, товари сезонного попиту;
* *за взаємозв’язком з іншими товарами*: товари-субститути (взаємозамінні), комплементарні товарі (взаємодоповнюючі) та товари, що не мають аналогів;
* *за рівнем залученості цільового споживача до покупки*: з високою залученістю (придбання цих товарів пов’язано з високим ризиком для споживача) та з низькою залученістю;
* *за роллю у портфелі бренду* (буде розглянуто у питанні 3).

Знання типології товарів дозволяє правильно підійти до управління асортиментним портфелем компанії та розробки асортиментної стратегії бренду.

У теорії маркетингу виділяють декілька **рівнів продукту**, кожний з яких підвищує його споживчу цінність. Так, у *трирівневій концепції Ф. Котлера* запропоновано статичну структуру товару:

1) *товар за задумом*. На цьому рівні визначається, що насправді купує споживач, яку вигоду він отримує або як товар розв’яже його проблему. Так, засновник косметичної компанії «Revlon» Ч. Ревсон зазначав: «На фабриці ми виробляємо косметику, а у магазині продаємо надію»;

2) *товар у реальному виконанні* – це ті елементи товару, які покупець використовуватиме для оцінки та вибору: рівень якості, властивості продукту, зовнішнє оформлення, марочна назву, упаковка;

3) *товар з підкріпленням*. Основне завдання цього рівня – донести до споживача головні конкурентні переваги товару, його додаткову цінність, перетворити споживання на емоційно насичену дію. Такий доповнений товар охоплює матеріальний продукт та всі послуги, що його підтримують. Це може бути курс навчання від компанії, розширена технічна допомога, знижка на комплементарні товари, пост-гарантійне обслуговування, розширений функціонал тощо.

Ж.-Ж. Ламбен, поєднуючи опис структури вигід, які надає товар споживачеві, та структури атрибутів самого товару, розрізняє такі його рівні:

- родові властивості (функціональні корисності),

- периферійні властивості (пов’язані з основною функцією продукту – комфортність, економічність, обслуговування тощо),

- додані властивості, не пов’язані з основною функцією, але такі, що розширюють можливість задоволення споживачів (наприклад, врахування вартості старого товару при купівлі нового).

*Модель 5 рівнів товару* Т. Левітта - Ф. Котлера описує ступеневий процес формування оцінок товару споживачем та включає:

1) рівень ключової цінності визначається фундаментальною потребою, яку бажає задовольнити споживач, купуючи товар. Визначення ключової цінності є складним, оскільки вона досить індивідуалізована і часто неявна. Тому маркетолог має якомога точніше з’ясувати ключову цінність продукту та упередити невідповідність їй інших рівнів продукту. Так, наприклад, намагаючись збільшити продажі молочних коктейлів, виробники марно експериментували, роблячи їх більш солодкими, пропонували різні смаки, збільшували розмір стаканчиків. Вдавшись до досліджень, вони з’ясували, що люди купують молочні коктейлі, щоб якось урізноманітнити нудну поїздку на роботу. Перевагою коктейлів була їх поживність, а також густа консистенція, через яку його надовго вистачало. Зробивши консистенцію ще густішою, фірма домоглася зростання продажів;

2) рівень базових характеристик. На цьому рівні маркетолог має перетворити ключову вигоду на базовий товар, визначивши його основні функції. Наприклад, базовою характеристикою послуг Uber є легкість пошуку таксі у будь-який час, а сервісу оренди житла Airbnb – можливість забронювати житло цілодобово у будь-якому куточку світу. Для визначення базових властивостей можна запропонувати споживачу з переліку різноманітних характеристик продукту (визначених заздалегідь, наприклад, методом «мозкового штурму») обрати лімітовану кількість суттєвих для нього властивостей, а потім з них – лише три найважливіших;

3) очікуваний рівень – це набір властивостей або функцій, які споживач очікує та згоден отримати при купівлі товару. Для визначення очікуваних властивостей ефективним інструментом є проведення якісного дослідження (фокус-групи або глибинного інтерв’ю) для отримання детального переліку бажаних характеристик товару з усіх його атрибутів (маса, пакування, ціна, місце продажу тощо), а потім кількісного опитування задля їх ранжування. Чим інтенсивніша конкуренція на ринку, тим більше очікуваний рівень відрізнятиметься від базового;

4) доповнений або диференціюючий рівень визначає унікальність товарної пропозиції, сталість її конкурентних переваг. На цьому рівні фірма, намагається здивувати споживача, випередити його очікування. Так, лічильник часу до прибуття таксі в Uber та додаткова можливість бронювання екскурсій, прогулянок тощо на Airbnb розширює досвід споживача. Яскравим є приклад компанії Tontine, що виготовляє подушки. Їй вдалося збільшити продажі на 345 % завдяки принципово новому способу позиціювання своєї продукції. Для характеристики свого товару вони взяли атрибути з іншої категорії товарів (харчових продуктів) і на кожній подушці проставили печатку з терміном споживання, пояснивши причину необхідності дотримуватися цього терміну (щоб забезпечити гігієнічність і, отже, безпеку сну). Отже, вони не створили проблему, а актуалізували потребу та запропонували рішення, які легко масштабувалося на різні маркетингові комунікації (рекламні ролики, акції щодо заміни старих подушок новими);

5) потенційний рівень – можливі майбутні трансформації продукту або інші функції та особливості, що підвищують його цінність. На цьому рівні потрібні інновації, які допоможуть подовжити дію «wow-ефекту», отримати споживачу незабутній та новий досвід.

Отже, методика створення успішного продукту шляхом аналізу його рівнів передбачає:

1) визначення та опис різних рівнів товару або послуги клієнтської організації;

2) розроблення рекомендацій, як сформульовані характеристики можуть бути представлені у зовнішньому вигляді продукту;

3) оцінювання відповідності бажаних характеристик продукту фактичним;

4) розроблення пріоритетів та планування дій щодо вдосконалення фактичних характеристик (максимально виключити неважливі функції та властивості; чітко розділити базові та очікувані властивості та забезпечити, насамперед, реалізацію перших; не перенасичувати продукт очікуваними властивостями, щоб уникнути невиправданого підвищення ціни; регулярно переглядати доповнюючі та потенційні характеристики); 5) планування ресурсного забезпечення необхідних дій та встановлення терміну їх виконання.

З прикладом визначення рівнів товарів на практиці можна ознайомитися за посиланням: <http://powerbranding.ru/tovar/urovni-praktika/>

У сучасному маркетингу концепція рівнів товару використовується в UХ-дизайні, який шляхом аналізу досвіду користувача (User Experience) від використання певного продукту створює корисні, прості та приємні у споживанні продукти (цифрові або фізичні). Розуміння кожного рівня товару допомагає також побудувати «сходи переваг» бренду, сформулювати його продуктові, функціональні та емоційні характеристики. Прикладом успішного продуктового консалтингу є ребрединг ТМ «Галичина», що здійснювався бренд-маркетинговою компанією «POLARIS» у 2017-2018 рр. В результаті аудиту продуктового портфеля було запропоновано ідею «карпатського йогурту» й «карпатського кефіру» на основі поєднання цінностей бренду (натуральність, чистота, простота, відкритість), продуктової пропозиції, пов’язаної з місцем виробництва, упаковки, масової комунікації та трейд-маркетингу. Таке узгодження споживчих цінностей, характеристик продукту й цінностей бренду зробило продукцію компанії актуальнішою для молодої аудиторії та сприяло збільшенню її частки ринку не лише у цільових сегментах йогурту та кефіру, але й у сегментах молока та вершкового масла.

Корисним інструментом для планування продуктової політики фірми є концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), за якою час існування продукту на ринку поділяється на етапи (виведення на ринок, зростання обсягу продажів, зрілість, занепад) із передбачуваними продажами та прибутками. Для кожного етапу пропонується набір маркетингових заходів:

* на стадії виведення на ринок рекомендують обмежувати довжину товарної лінійки продукту, щоб максимально знизити витрати впровадження на одиницю товару;
* на стадії зростання має бути активне розширення товарної лінійки, нових варіацій продукту, покращення якісних характеристик (нові смаки, дизайн упаковки тощо) для максимального продовження цієї стадії та створення вхідних бар’єрів для конкурентів на усіх сегментах ринку. Нові асортиментні рішення допомагають утримати існуючих споживачів, зберігати актуальність продукту на тлі конкуренції, що посилюється;
* на стадії зрілості довжина товарної лінійки зазвичай не збільшується, проте проводяться незначні модифікації та оновлення зовнішнього вигляду товару, спрямовані на підтримання актуальності та сучасності продукту;
* на стадії занепаду довжина продуктової лінійки скорочується, залишаються лише найуспішніші варіації. Зусилля зосереджуються на обмеженій кількості позицій, зберігаючи економію на масштабі.

Втім, використання цієї концепції має низку обмежень. Не всі продукти мають плавний та передбачуваний шлях зростання, деякі знаходяться під впливом бізнес-циклів або сезонних факторів. Крім того, теорія ЖЦТ справедлива для певної категорії товару, але не обов’язково для окремих брендів або проектів, які, як правило, зазнають більшої мінливості. Зміна конкурентної ситуації на цільовому ринку або поява нових тенденцій на суміжних ринках можуть мати набагато більший вплив на маркетингову стратегію, ніж сам ЖЦТ. Так, маркетологи компаній Nikon та Canon у пошуках функцій, які б можна було додати до камери для подовження фази зрілості, недооцінили вплив появи смартфону на ринок цифрових камер.

3. ***Продуктова (товарна) лінія або асортиментна група*** - група продуктів, схожих за своїм призначенням та / або використанням.

***Товарна номенклатура (товарний асортимент)*** - сукупність всіх товарних ліній (асортиментних груп), всіх товарних одиниць, що випускаються фірмою.

Товарна номенклатура характеризується такими показниками, як:

1) широта;

2) насиченість;

3) глибина;

4) гармонійність.

*Широта товарного асортименту* - це чисельність товарних ліній, що випускаються фірмою (наприклад, якщо молокозавод випускає молоко, кефір, йогурт, сметану, ряжанку, сир, вершкове масло, сироватку, то він має 8 товарних ліній). Якщо при збільшенні числа товарних ліній прибуток фірми збільшується, то первісна номенклатура була вузька; якщо ж прибуток може бути збільшений при виключенні якихось продуктових ліній, то це означає надмірну широту первісної номенклатури.

*Насиченість товарної номенклатури* - це число товарів, що її утворюють (скажімо, 22 продукти з 67 можливих).

*Глибина товарної номенклатури* - це варіанти пропозицій кожного окремого товару в рамках товарної лінії (наприклад, молоко може бути запропоновано у трьох варіантах проценту жирності (1,5, 2,5 та 3,2 %) та двох варіантах упаковки (0,5 та 1 л). Глибина даної номенклатури складе 3 \* 2 = 6).

*Гармонійність товарної номенклатури* - це ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп (скажімо, товарна номенклатура будь-якої косметичної фабрики зазвичай більш гармонійна, ніж у машинобудівного заводу).

***Продуктовий портфель (продуктова матриця) фірми*** – розподілений на категорії й групи перелік усіх товарних найменувань, які пропонує фірма на ринку. Збалансованість продуктового портфеля визначає здатність компанії отримувати прибуток у довгостроковій перспективі. Консультаційний проект із розробки збалансованої продуктової матриці охоплює низку аналітичних робіт, що дозволяє оцінити ефективність продажів поточної продукції, ринкові перспективи даної товарної категорії та запропонувати варіанти продуктових рішень, що можуть забезпечити конкурентні переваги компанії, зростання її продажів та прибутків.

Продуктова матриця є кістяком усієї лійки продажів. Вона допомагає продавати товари один за одним, поступово нарощуючи вартість відповідно зростанню рівня довіри клієнта. За значенням для асортиментного портфеля фірми маркетологи виділяють такі групи товарів:

- *товари-локомотиви*, що є ключовим джерелом зростання продажів. Як правило, локомотиви не приносять прибутку, проте саме вони є точкою входу у лійку продажів. В інфо-бізнесі їх називають лід-магнітами – першими продуктами, який потенційний клієнт може отримати від фірми безкоштовно (чек-лист, тест, корисне відео, міні-книга, консультація, вебінар, пробник, дегустація тощо). Їх мета – викликати довіру та отримати контактні дані споживача. Саме від лід-магніту залежить, чи перетвориться споживач у майбутньому на покупця, тому він має бути якісним і корисним, надавати споживачу можливість зрозуміти або відчути майбутній результат, швидким у споживанні, з привабливою та такою, що повністю відображує сутність основного продукту, назвою;

- *стимулюючі товари (tripwire)*, що підштовхують здійснити пробну закупівлю продукту бренду. Тripwire допомагає встановити фінансові відносини зі споживачем, підготувати його до купівлі основного продукту. Як правило, цей продукт продається набагато дешевше своєї ринкової ціни, щоб потенційному клієнту було важко від нього відмовитися. Тripwire має бути простим і доступним, викликати імпульсивне бажання купити, корисним, але неповним – дозволяти здійснити успішний перший крок у задоволенні потреби. Тripwire зазвичай подається як обмежена або секретна пропозиція (наприклад, лише для нових клієнтів і лише 24 години);

- *товари-лідери*, що забезпечують лідерство компанії на певному сегменті, центральні товари, на яких позиціюється бізнес. Їх мета – повноцінно задовольнити потребу клієнта за прийнятною ціною. Вони забезпечують достатній обсяг продажів та приносять гарантований стабільний дохід;

- *супутні товари*, що доповнюють основну покупку. Вони підвищують середній чек та, як правило, мають високу норму прибутку, тому їх називають оптимізаторами прибутку. Ці товари працюють на підвищення задоволення клієнта від використання основного продукту. Інструментами оптимізації прибутку є up sell, upgrade, bundle, down sell, long tail, cross sell – різні способи підвищення середнього чека. Наприклад, bundle – набір взаємодоповнюючих продуктів (телефон – power-bank, сертифікат на розширену гарантію, кава – сироп тощо). Цікавим варіантом є створення комплектів з товарів та послуг;

- *товари-«стежки повернення*» – продукти з рекурентним платежем, тобто такі, що мотивують клієнта повертатися знову і знову. Ефективна «стежка повернення» має низький поріг входу, задовольняє хронічні, а не разові, потреби, і така, що швидко та просто споживається (гелі для душу, креми, програмне забезпечення, тематичні спільноти у соціальних мережах (онлайн-клуби) з оплатою за певний період користування тощо);

- *статусні товари*, які дорожчі у порівнянні з іншими. Вони виконують низку завдань: їх наявність в асортиментному ряді фірми додає їй в очах споживачів певної солідності; на їх фоні всі інші товари здаються недорогими; задовольняють потреби клієнтів, які готові купувати найдорожчу пропозицію;

- *товари-замінники*. Їх наявність утримує клієнта від бажання піти до конкурентів. Втім, їх надмірна кількість може ускладнити споживчий вибір;

- *товари-партнери*. Їх мета – отримання прибутку шляхом участі у партнерських програмах (домовленостях з іншими фірмами).

При проектуванні продуктового портфеля клієнтської організації консультанту слід врахувати її цільову аудиторію, розмір та динаміку попиту на ринку, конкурентів (асортимент, ціни, переваги), особливості міста, клімату, умов життя, розташування, площу та розмір компанії, провести аналіз самої організації – обсяг продажів та рентабельність наявних продуктів, відповідність цих показників загальній стратегії фірми, її потенціал.

Отже, алгоритм розроблення продуктової матриці складається з наступних кроків:

1) визначення концепції та формату бізнесу;

2) сегментування ринку та вибір цільових сегментів;

3) визначення цінових сегментів;

4) поділ товари на підкатегорії за функціонально-споживчим принципом з виділенням основних груп товарів;

5) визначення ролей товарних позицій за роллю у продуктовому портфелі;

6) визначення оптимальної широти, насиченості та глибини асортименту;

7) аналіз розробленої продуктової матриці, наповнення асортименту з позиції відповідності стратегічним цілям і завданням фірми.