



Quyết định về loại sản phẩm

Bởi:

Đại Học Đà Nẵng

Danh mục sản phẩm của một doanh nghiệp được hình thành từ nhiều sản phẩm khác nhau được nhóm gộp trong các loại sản phẩm.

Loại sản phẩm (*productline*) là một nhóm những sản phẩm có liên hệ mật thiết với nhau, hoặc vì chúng thực hiện một chức năng tương tự, được bán cho cùng một nhóm khách hàng, được đưa vào thị trường theo cùng những kênh phân phối như nhau, hay được xếp chung một mức giá bán nào đó...

Quyết định về chiều dài loại sản phẩm

Trong mỗi loại sản phẩm thường có một số mặt hàng. Doanh nghiệp có thể tăng lợi nhuận bằng cách bổ sung thêm một số mặt hàng nữa vào trong loại sản phẩm nếu nó quá ngắn, hoặc bỏ bớt đi một số mặt hàng ra khỏi loại sản phẩm nếu cảm thấy nó quá dài. Tuy nhiên việc xác định độ dài tối ưu của một loại sản phẩm lại tùy thuộc vào rất nhiều yếu tố.

Trước hết vấn đề quyết định chiều dài của loại sản phẩm phụ thuộc vào những mục tiêu của doanh nghiệp. Những doanh nghiệp muốn có mặt hàng đầy đủ hay đang tìm kiếm thị phần và sức tăng trưởng thị trường cao sẽ có loại sản phẩm dài hơn. Họ ít quan tâm khi có một số mặt hàng không đóng góp nhiều vào lợi nhuận chung. Những doanh nghiệp muốn có khả năng sinh lợi cao sẽ giữ chiều dài hệ sản phẩm ngắn hơn bao gồm những mặt hàng được chọn lọc kỹ.

Loại sản phẩm có xu hướng dài ra theo thời gian. Khả năng sản xuất tăng nhanh tạo áp lực khiến cho nhà quản trị phải mở thêm những mặt hàng mới. Lực lượng bán hàng và các đại lý phân phối cũng tạo áp lực để có được mặt hàng phong phú hơn, thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng. Người quản trị loại sản phẩm sẽ muốn có thêm những mặt hàng mới để đạt doanh số và lợi nhuận cao hơn. Nhưng khi tăng thêm những mặt hàng mới, một số chi phí cũng tăng theo: vẽ kiểu, thiết kế, lưu kho, quảng cáo cho mặt hàng mới, thay đổi dây chuyền sản xuất, xử lý đơn đặt hàng, chuyên chở...

Một doanh nghiệp có thể gia tăng một cách hệ thống chiều dài của loại sản phẩm theo hai cách: dân rộng hoặc bổ sung loại sản phẩm.

Quyết định dẫn rộng loại sản phẩm

Việc dẫn rộng loại sản phẩm (product line stretching) được thực hiện khi doanh nghiệp kéo dài mặt hàng hơn mức hiện tại. Doanh nghiệp có thể dẫn lên, dẫn xuống hoặc theo cả hai chiều.

Việc **dẫn rộng loại sản phẩm xuống dưới** thường được thực hiện bởi các doanh nghiệp trước đây đã chiếm lĩnh vị trí trên cùng của thị trường. Ví dụ IBM trước đây chuyên sản xuất máy tính cỡ lớn, nay để tăng thêm thị phần đã mở rộng sang cả các loại máy tính cỡ trung và máy tính các nhân.

Một doanh nghiệp có thể dẫn xuống trong các trường hợp: Bị đối thủ cạnh tranh tấn công ở đầu trên và quyết định phản công bằng cách thâm nhập đầu dưới của đối thủ cạnh tranh; ở đầu trên của loại sản phẩm của doanh nghiệp có mức tăng trưởng chậm; doanh nghiệp muốn bổ sung mặt hàng để bịt lỗ hổng của thị trường để ngăn chặn sự thâm nhập của đối thủ cạnh tranh mới.

Một doanh nghiệp cũng có thể **dẫn rộng loại sản phẩm lên phía trên** để thâm nhập thị trường, nếu ở đó có tỉ lệ tăng trưởng cao hơn, mức sinh lời cao hơn hay vì doanh nghiệp muốn trở thành người có mặt hàng đầy đủ.

Một cách nữa để mở rộng thị trường của các doanh nghiệp phục vụ phần giữa của thị trường là **dẫn rộng loại sản phẩm của mình ra cả hai phía**. Tuy nhiên cũng giống như các trường hợp dẫn xuống dưới hay lên trên, việc dẫn rộng loại sản phẩm về hai phía đều chứa đựng những rủi ro. Các doanh nghiệp cần xem xét kỹ lưỡng những khả năng của mình và tiên lượng phản ứng có thể có của đối thủ cạnh tranh để việc dẫn rộng loại sản phẩm đạt được thành công.

Quyết định bổ sung loại sản phẩm

Một loại sản phẩm cũng có thể kéo dài bằng cách thêm vào những mặt hàng mới trong phạm vi hiện tại của loại đó. Có một số yếu tố thúc đẩy việc bổ sung loại sản phẩm: tăng thêm lợi nhuận, thỏa mãn phần nào các đại lý phân phối doanh thu bị giảm sút do thiếu một số mặt hàng trong loại sản phẩm hiện có, tận dụng năng lực sản xuất, cố gắng trở thành doanh nghiệp hàng đầu có mặt hàng đầy đủ, và cố gắng lấp chỗ trống thị trường để ngăn ngừa cạnh tranh.

Các doanh nghiệp cần lưu ý không nên bổ sung loại sản phẩm quá mức, nếu nó đưa đến tình trạng các mặt hàng trong loại sản phẩm triệt tiêu lẫn nhau hay khiến khách hàng dễ nhầm lẫn khi chọn mua. Mỗi mặt hàng phải có sự khác biệt dễ nhận biết. Theo định luật Weber, khách hàng dễ đánh đồng những khác biệt tương đối hơn là khác biệt hoàn toàn.

Quyết định hiện đại hóa sản phẩm

Trong một số trường hợp, ngay cả khi loại sản phẩm đã có độ dài thích hợp, nó vẫn cần được hiện đại hoá. Vấn đề đặt ra ở đây là nên điều chỉnh từng phần hay thay đổi đồng loạt các mặt hàng có trong loại sản phẩm. Cách thay đổi từng phần cho phép doanh nghiệp nhận xét khách hàng và các đại lý phản ứng ra sao trước sự đổi mới này trước khi thay đổi toàn bộ loại sản phẩm, nó cũng tránh cho doanh nghiệp không gặp khó khăn về tài chính. Điểm bất lợi chủ yếu của cách này là các đối thủ cạnh tranh có thể nhận ra sự thay đổi và họ cũng bắt đầu cải tiến mặt hàng của mình.

Việc hiện đại hóa sản phẩm diễn ra thường xuyên ở những thị trường mà sản phẩm nhanh chóng bị lạc hậu. Điều chủ yếu là doanh nghiệp cần xác định thời điểm thích hợp cho việc cải tiến sản phẩm. Nếu tiến hành cải tiến sản phẩm quá sớm sẽ ảnh hưởng đến việc tiêu thụ những loại sản phẩm hiện có. Ngược lại, nếu quá muộn sẽ gặp nhiều khó khăn do đối thủ cạnh tranh đã củng cố vị trí của mình đối với chủng loại sản phẩm mà doanh nghiệp dự kiến sẽ hiện đại hóa.

Quyết định khuếch trương và loại bỏ sản phẩm

Doanh nghiệp có thể chọn để khuếch trương một vài mặt hàng trong loại sản phẩm của mình đối với khách hàng với mục đích đẩy mạnh việc tiêu thụ chúng hoặc tạo điều kiện cho việc kích thích tiêu dùng các mặt hàng khác. Ví dụ Rolls Royce khuếch trương một kiểu xe tiết kiệm được bán với giá chỉ có 178.000 USD so với kiểu xe đầu trên với giá 310.000 USD nhằm thu hút những khách hàng mới. Doanh nghiệp cũng có thể khuếch trương các mặt hàng ở đầu trên của loại sản phẩm để tạo uy tín cho sản phẩm của mình.

Doanh nghiệp cũng cần rà soát lại những mặt hàng hiện có của mình và loại bỏ những mặt hàng bán chậm khả năng sinh lời kém, để có điều kiện tập trung vào những mặt hàng sinh lời cao hơn hay để bổ sung thêm những mặt hàng mới có triển vọng hơn.