

## Маркетингови дейности при диверсифициране на дейността на винарските изби

Гл. ас. д-р ТЕОДОР РАДЕВ

Аграрен университет – Пловдив

E-mail: radev1974@abv.bg

От икономическа гледна точка диверсификацията изисква разходи и носи ползи за този, който я изпълнява. Нейното успешно провеждане зависи от способността на мениджъра да постигне баланс между разходи и ползи, в зависимост от спецификата на конкретния случай. Фокусирането на вниманието на мениджърите върху процесите от позициите на пазара изисква изпълнение на определени маркетингови дейности.

Целта на статията е да се идентифицират, анализират и оценят основните маркетингови дейности на винарските изби при развитие на продукта „винен туризъм“.

За набиране на необходимите данни е използван анкетен метод и интервюта с мениджърите на 59 винарски изби, прилагащи маркетингов подход на управление на стопанската си дейност.

Изследването показва, че винарските изби прилагат стратегия на диверсификация чрез развитие на винен туризъм. Успешното изпълнение на стратегията се базира на маркетингов подход, използван сегментиране и позициониране на пазара с търговски марки, базирани на регионалните характеристики и сортовия състав на вината. Основните ползи за винарските изби от винения туризъм са по-високите цени на реализация и по-близкият контакт с клиентите. Виненият туризъм е атрактивна форма за привличане на потребители и създава възможност за постигане на синергичен ефект от следните ползи (разнообразяване на продукта, по-близък контакт с клиентите, създаване на интерес към винопроизводството като цяло и в частност към фирмените продукти).

### Увод

Съвременният пазар на вино е наситен с предлагане, а конкуренцията е ожесточена. При тези условия стопанските организации, занимаващи се с производство и реализация на вино, търсят нови подходи за подобряване на пазарния си статус. Прилагането на стратегия на диверсификация е сред най-популярните подходи.

В този контекст може да се разглежда създаването и развитието на продукта „винен туризъм“, като целта е да се предложи нещо ново на потребителите. Провеждането му се извършва във винарските изби, затова те трябва да съчетаят своята производствена дейност с дейности, които не са били обект на изпълнение досега. Съвързващият елемент е виното, което е продукт, свързан с историята, местната култура и бит, поради факта, че неговото производство датира от хиляди години. Това привлича вниманието на по-широк кръг от потребители на винения туризъм и го прави атрактивен продукт на пазара.

Удовлетворяването на желанията на потребителите на този продукт изисква от винарските изби да организират своята маркетингова дейност по начин, съчетаващ в себе си както производството на вино, така и всичко, свързано с него.

Целта на статията е да се идентифицират, анализират и оценят основните маркетингови дейности на винарските изби при развитие на продукта „винен туризъм“.

### Теоретични въпроси при управление на диверсификацията

Диверсификацията е процес на разширяване на фирмената дейност чрез навлизане на нови пазари (Chandler, 1962; Berry, 1975; Aaker, 1980; Andrews, 1980; Gluck, 1985). Изследванията показват, че дейностите по диверсифициране изискват активното ангажиране на фирмения мениджмънт с тяхното изпълнение. Изследване на Kerin, Mahajan и Varadarajan (1990) отбелязва, че мениджърите на европейските компании не само симпатизи-

зират, но и активно работят за осъществяване на диверсификацията. Фирмите разходват големи суми за придобиване на други фирми и/или разчитат на външни иновации, за да разнообразят своята основна дейност. Rumelt (1986) открива, че 14% от 500-те водещи американски фирми работят само в един сектор, а 86% са разнообразили своята дейност. Много изследователи отбелязват ръст на фирмите, диверсифициращи дейността си (Hoskisson и Hitt, 1990; Datta, Rajagopalan и Rasheed, 1991).

Като всяка икономическа дейност и диверсификацията изисква разходи и носи ползи за този, който я изпълнява. Разходите и ползите могат да варират в зависимост от спецификата на всеки конкретен случай, но най-общо - от способността на мениджъра да балансира зависи успехът на диверсификацията. Същевременно отношението на мениджърите и инвеститорите може да бъде различно към тези две категории. Мениджърите приемат диверсификацията като средство за удължаване на живота на бизнес структурата, докато инвеститорите виждат в нейно лице възможност за снижаване на риска. Диверсификацията може да подобри задлъжнялостта и да намали риска от фалит на фирмата (Lewellen, 1971; Higgins и Schall, 1975), да подобри използването на активите и тяхната рентабилност (Williamson, 1975; Teece, 1982). Трансферът на умения, създадени в даден бизнес, към нови бизнес сфери може да повиши продуктивността на персонала и капитала. Диверсифицираната фирма има възможност да пренасочва финансови средства от бизнес единиците, осигуряващи икономическа печалба, към слабо печеливши дейности, без да се заплащат такси или да се правят транзакционни разходи (Bhide, 1993). Диверсифицираните фирми намаляват риска и колебанията в паричните потоци, а също имат и конкурентно предимство при наемане на персонал, тъй като те чувстват по-висока степен на защитеност на работните си места в подобни фирми (Bhide, 1993).

Между диверсификацията, размера на фирмата и заплащането на мениджърите съществува силна зависимост, въз основа на която

Hoskisson и Hitt (1990) допускат, че ползите от диверсификацията са по-скоро за мениджърите, а не за инвеститорите. По този начин възниква т. н. от икономистите „agency problem” (Fama, 1980), противопоставящ интересите на инвеститорите на тези на мениджърите. Диверсификацията също така може да предизвика морални проблеми, когато човек променя своето поведение след сключване на даден договор - например мениджър инвестирал в специфични умения и търсещ диверсифициране на фирмения риск може да разглежда диверсификацията като форма на компенсация (Amihud и Lev, 1981; Bhide, 1993). Въпреки че фирмата има необходимост да снижи риска чрез изграждане на добри взаимоотношения с доставчиците и наетия персонал, единствено висшите мениджъри решават каква степен на диверсификация им е необходима от гледна точка на тяхната сигурност (Bhide, 1993). Диверсификацията също така може да изисква големи разходи (Jones и Hill, 1988; Porter, 1985) и да създаде значителен стрес сред висшите мениджъри (McDougall and Round, 1984).

В контекста на стратегическото управление Ансов определя 4 възможни стратегии за развитие на база релацията **пазар - продукт**. Едновременното навлизане на нови пазари и в нови производства се определя като стратегия на диверсификация. Съществуват следните четири вида стратегии на диверсификация: 1) концентрична диверсификация - компанията предлага нови продукти, които имат технологично или маркетингово сходство със съществуващите ѝ продуктови гами, но самите продукти привличат вниманието на различна група клиенти. Приложима е във винарството чрез производството на други алкохолни и безалкохолни напитки; 2) вертикална диверсификация - често доставчиците не удовлетворяват изискванията за качество на суровините, материалите и окомплектовката. В този случай фирмата може да усвои тяхното производство - друг начин, чрез който винопроизводителите могат да си осигурят необходимата им качествена суровина, а също и да се преодолее негативната тен-

денция във възрастовата структура на лозята; 3) хоризонтална диверсификация - фирмата може да се ориентира към предлагане на стоки/услуги, които не са свързани с използваните в момента технологии, но се купуват от същите потребители. Винарските изби могат на практика да приложат тази стратегия чрез предлагане на туристически услуги; 4) конгломератна (корпоративна) диверсификация - компанията може да потърси нови бизнеси, които нямат никакви връзки със сегашните технологии, продукти или пазари на компанията. Практическото ѝ значение се изразява в понижаване на риска от тясно специализираното производство, което я прави приложима във всяка една индустрия.

През последните години в общественото пространство се заговори активно за диверсифициране на туристическите услуги, като на потребителите се предлагат различни от досега предлаганите продукти. Появиха се нови продукти, които имат за цел да отговорят на изискванията на потребителите за попълноценно прекарване на свободното време. Важно място сред тях заема „виненият туризъм”, който е насочен към специфичен сегмент от туристическия пазар. Провеждането му се извършва от винарските изби, затова те трябва да съчетаят своята производствена дейност с дейности, които не са били обект на изпълнение досега. Свързващият елемент е виното, продукт, носещ в себе си история, местна култура и бит, поради факта, че неговото производство датира от хиляди години. Това от своя страна привлича вниманието на по-широк кръг от потребители на винения туризъм и го прави атрактивен продукт на пазара. Удовлетворяването на изискванията на потребителите на този продукт изисква от винарските изби да организират винени турове, съчетаващи в себе си както производството на вино, така и всичко свързано с него.

Виненият туризъм е специфичен продукт, той съчетава пътуване, чиято водеща цел е пиенето на вино, с нещо друго - култура, история, красива природа и добра кухня (Димитров, 2012). Най-често всички тези неща вървят заедно, за да родят едно пълноценно ви-

нено изживяване. Трудно е да се хареса или оцени едно вино, ако всичко друго около него не е приятно, красиво, интересно или поне интригуващо. Виненият туризъм акцентира върху тази специфика, затова и профилът на клиентелата е специфичен - най-често това са образовани, интелигентни и платежоспособни хора, прекрачили възрастта на първите житейски успехи. Често тези хора се опитват да доловят духа на региона или страната чрез вкуса на местните вина.

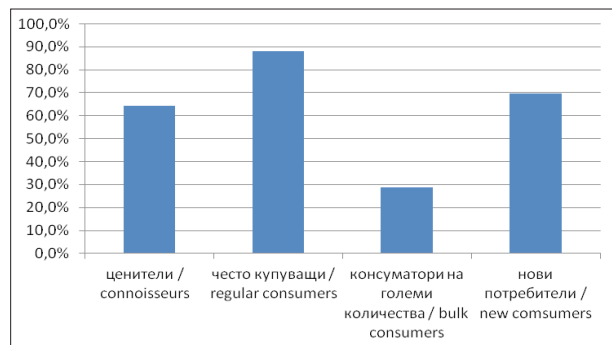
### **Анализ на маркетинговата дейност на винарските изби**

Изследването обхваща 59 винарски изби, които прилагат маркетингов подход на управление на стопанската си дейност. Обекти от всеки един от лозаро-винарските райони на България са включени в изследването, което дава основание, че получените данни осигуряват нужната надеждност на резултатите, за да представят пълно състоянието на отрасъла на национално равнище.

Прилагането на маркетинговия подход се базира на различните потребности, изпитвани от потребители, и избора на съответен набор от фирмени дейности, които да са съобразени с максималното удовлетворяване на тези потребности. Като изходен момент се определя сегментирането на пазара и избора на сегмент (и) за обслужване от винарските изби. Тук е използвана схемата за сегментация на пазара, разпределяща консуматорите на вино в четири основни пазарни сегмента: ценители, често купувачи, консуматори на големи количества (предпочитат големи разфасовки), нови потребители (купуват рядко, често от любопитство или по определен повод). Резултатите са представени на фиг. 1, като е видно, че интерес се проявява основно към три от така установените сегменти. С най-голям относителен дял, близо 90% е сегмент „Често купувачи”, който се характеризира с редовни покупки на точно определени продукти, които са добре известни. Голям е дялът, близо 70% на сегмент „Нови потребители”, което се обяснява с факта, че по-голямата част от изследваните винарски изби

са нови обекти, които в бъдеще ще се налагат на пазара и търсят нови клиенти, сред които да създадат лоялност към своите продукти. Всъщност тук трябва да се отчита връзката между този и останалите сегменти, всеки нов лоялен потребител може да се превърне в част от останалите групи. Много висок е и относителният дял на сегмент „Ценители“. Около 2/3 от винарските изби обслужват този сегмент, който се характеризира с малък обем като количество, но висок като парична стойност. Най-слаб интерес винарските изби проявяват към сегмент „Консуматори на големи количества“, което се обяснява с това, че голяма част от изследваните обекти имат малък до среден капацитет и не са проектирани за масово производство.

Участието на повече пазарни сегменти, т. е. прилагането на диференциран маркетинг, е характерно за всички изследвани винарски изби, но въпреки това повече от половината от тях заявяват, че приходите от продажби се формират основно само от един от обслужваните сегменти, което го превръща в основен целеви пазар на фирмата. В този смисъл 40% от винарските фирми определят като приоритет на своята дейност сегмент „Често купувачи“, за други 20% това е сегмент „Ценители“, а останалите винарски изби твърдят, че формират балансирано своите приходи от повече от един пазарен сегмент. Тези резултати са логични, но трябва да се отчете, че не малко на брой винарски фирми са се насочили към задоволяване на изискванията на най-претен-



Фиг. 1. Обслужвани пазарни сегменти от винарските изби

Fig. 1. Served market segments by wineries

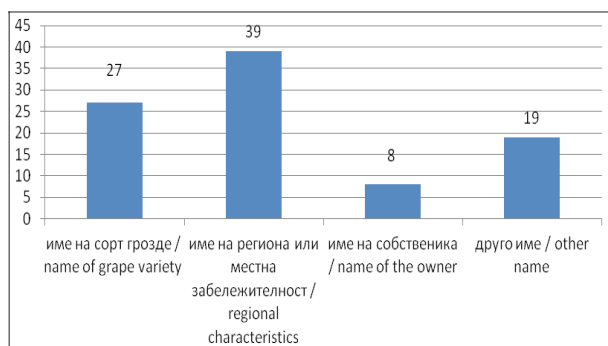
циозния сегмент, този на ценителите. Това от своя страна поставя високи изисквания към усъвършенстване на производствения и управленския процес, с което да се усвои ефективно сегментът.

Едно от възможните средства за налагане на пазара е използване на наименование за произход на вината. В чл. 35 на Закона за виното и спиртните напитки (ДВ. 45 от 15.06.2012 г.) е определена нова схема за класификация на вината - вина със ЗНП (защитено наименование за произход), вина със ЗГУ (вино със защитено географско указание) сортови вина без ЗНП/ЗГУ, вина без ЗНП/ЗГУ. Условието, на които трябва да отговарят, редът за производство и регистрацията на вината със ЗНП, вината със ЗГУ се определят с правилника за прилагане на закона. Поради факта, че законът е приет наскоро, а правилникът за неговото прилагане е в процес на обсъждане, в изследването са използвани предишните наименования за произход. А именно - вина с Контролирано наименование за произход (КНП) и вина с Гарантирано и контролирано наименование за произход (ГКНП). Изследваните винарски изби показват слаб интерес към предлагането на вина от тези категории, като едва 26% от тях имат в своя продуктов асортимент подобни вина. Но дори и в тези случаи наименование за произход се използва за отделни продукти или продуктов клас, които рядко формират основните приходи от продажби. Като основни причини за слабия интерес винарите заявяват административните процедури по придобиване на право да произвеждат вина с контролирано наименование и това, че потребителите рядко базират своя избор на тази характеристика на продукта. Поради това винопроизводителите не могат да реализират очакваните от тях ползи за постигане на високи цени на реализация и лоялност на клиентите към вината с КНП и/или ГКНП.

За постигането на гореспоменатите ползи винарските изби използват много активно политиката на търговската марка. Оказва се, че чрез избора на име за търговските си марки винопроизводители заявяват произ-

хода на своите вина и се стремят да ги отличат от тези на конкурентите. В този смисъл много активно се използват търговски марки, съставени на база име на региона или местна забележителност. Близко 2/3 от винарските изби или 39 на брой (фиг. 2) диференцират своите продукти чрез използване на регионални характеристики като търговска марка. Широката популярност се дължи на факта, че виното е не само продукт на местните природно-климатични условия, но то е неотменна част от културата и самобитността на местните общности. Именно чрез търговската марка винопроизводителите се стремят да пресъздадат духа на региона и да формират чувство за съпричастност към местните традиции и особености.

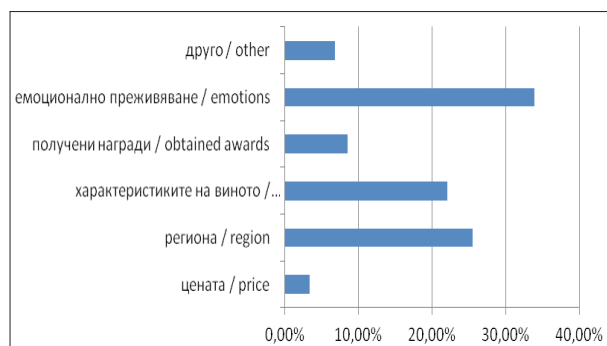
Също така близо половината от винарските изби използват името на сорта грозде, от което е направено виното, при позициониране на своите продукти на пазара. Това обикновено е в комбинация със заявяване на региона, в който е произведено виното. Съчетаването на двете категории е продиктувано от това, че потребителите отдават предпочитание на едносортовите вина, произведени в подходящите за тях райони. Една относително малка част от изследваните винарските изби - 8 на брой или близо 14%, използват като търговска марка името на собственика, което е характерно за винарните с еднолична собственост и с традиции в производството на вино.



Фиг. 2. Брой винарски изби, използващи посочените категории за търговски марки  
Fig. 2. Number of wineries which apply the indicated names as trade marks

Комуникацията с потребителите е друг важен елемент за въздействие върху пазара. Правилното изграждане на комуникационното послание създава доверие. Съдържанието на посланието трябва да се основава на водещите мотиви, които биха подтикнали потребителите към покупка. В рамките на изследването бяха определени пет възможни мотива при разработване на рекламно мото. Резултатите показват, че винарските изби използват приоритетно три от тях, а останалите два мотива, както и други непосочени мотиви, рядко се пресъздават чрез рекламното послание (фиг. 3). Най-често (33% от случаите) рекламните послания се основават на емоционалното преживяване от консумацията на вино. Акцентирането върху региона на произход и специфичните характеристики на виното са другите два мотива, предпочитани от винопроизводителите при рекламата на техните продукти. Като цяло споменатите три мотива имат общ относителен дял от над 80%, което ги определя като основните фактори при изграждане на пазарен образ на вината.

Резултатът от ефективната комуникация или актът на покупка е възможен само, ако са извършени дейности по придвижване на продукта до потребителите. Тези дейности са същността на дистрибуционната политика на винарските изби и са важен инструмент, чието умело управление е предпоставка за пазарен успех. Всяка винарска изба може да избира измежду разнообразни канали, по които

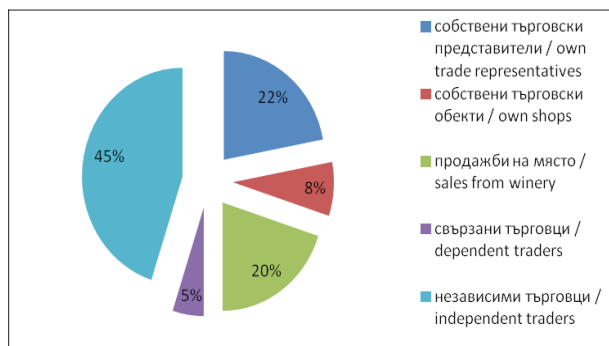


Фиг. 3. Водещи мотиви в рекламното мото  
Fig. 3. Main motives in advertising

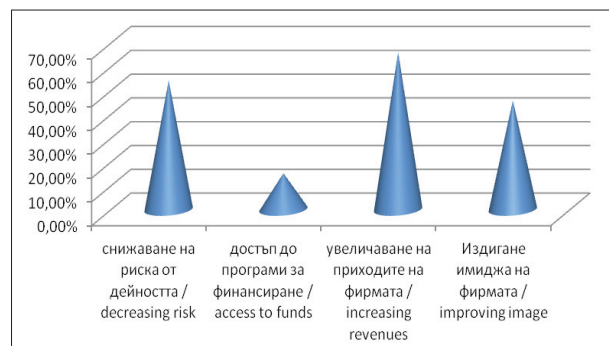
нейните продукти да достигнат до крайните потребители. Макар най-общо дистрибуцията да се разграничава на собствена и независима, в рамките на изследването е тествана една по-широка класификация на собствената дистрибуция. Това детайлизиране е породено от факта, че се изискват различни ресурси при реализирането на конкретните форми на собствена дистрибуция. Резултатите от изследването показват приблизително паритет между двете основни форми на дистрибуция, като лек превес има собствената дистрибуция. Разпределението на относителните дялове реализирана продукция по канали на реализация е представено на фиг. 4. От собствените канали с най-голяма важност се определят изграждането на търговски представителства и продажбите на място. Сумата от относителните им дялове е близка до дела на независимата дистрибуция, което ги определя като основните форми на дистрибуция, чрез които винарните обслужват своите потребители. Тук трябва да се добави, че през последните три години винарските изби отчитат повишаване на дела на продажбите на място за сметка на останалите канали, като очакванията са тази тенденция да се запази.

Нарастването на относителния дял на продажбите на място е резултат от действията на винарските изби да предлагат все по-активно винен туризъм в своята дейност. Виненият туризъм предоставя възможност на винарските изби да осъществят непосредствен контакт с потребителите, при който се представя

не само продуктът, а и всичко останало, което може да заинтригува и убеди потребителя, че точно това е продуктът, от който той се нуждае. Виненият туризъм е анализиран в две форми: дегустации на вино (винени турове) и предлагане на цялостен туристически продукт (настаняване, хранене, допълнителни услуги). Основните ползватели и на двете форми са груповите посетители и организиранияте туристически групи, но сред изследваните винарски изби съществуват големи различия, като за някои от тях делът на индивидуалните посетители надхвърля този на останалите. Тези различия могат да бъдат обяснени с местоположението на винарските изби, тъй като наличието на големи градски или курортни центрове в близост до избата, както и удобната транспортна инфраструктура, са основните фактори, съдействащи за това коя група от посетители проявява основно интерес към дадената винарска изба. Независимо от типа посетители, винопроизводителите са категорични, че основните ползи от винения туризъм са не само в продажбите на място, но и в повишаване на имиджа на избата и създаване на лоялност към нейните продукти от страна на потребителите. Много винари са възприели максимата, че посрещат гости, а изпращат приятели, което в дългосрочен план работи за пазарния успех на винарската изба. Установяването на добри взаимоотношения по време на винения туризъм с потребителите се определя като социален капитал на избата, който по-късно се материализира икономически.



Фиг. 4. Относителен дял на дистрибуционните канали  
Fig. 4. Share of distribution canals



Фиг. 5. Ползи от винения туризъм  
Fig. 5. Benefits of wine tourism

## Изводи

В резултат на проведеното изследване като основни маркетингови дейности на винарските изби при диверсифициране на дейността им, могат да се посочат следните:

- сегментиране на пазара и най-вече предлагане на продукти съобразно специфичните особености на всеки целеви сегмент;
- предлагането на вина с контролирано наименование за произход и/или гарантирано и контролирано наименование за произход не се използва активно;
- винарските изби чрез използване на търговски марки, базирани на регионални характеристики и сортовия състав, отличават своите продукти от тези на конкурентите;
- комуникационна политика, базирана на емоционалните ползи от консумацията на продукта, региона на произход и реалните характеристики на продукта, стимулира търсенето на вино;
- продажбите на място имат все по-висока степен на важност за винарските изби;
- продажбите на място съчетават две основни ползи - по-високи цени на реализация и по-близък контакт с клиентите;
- виненият туризъм дава възможност за постигане на синергичен ефект от съчетаването на няколко вида ползи (разнообразяване на продукта, по-близък контакт с клиентите, създаване на интерес към винопроизводството като цяло и в частност към фирмените продукти).

Винарските изби умело използват маркетинговия подход при управление на пазарното предлагане и диверсифициране на дейността си. Те прилагат комбинация от дейности и средства за гарантиране на пазарен успех на своите продукти.

## ЛИТЕРАТУРА

**Димитров, В.** 2012. Фактори за разнообразяване и обогатяване на продукта на винения туризъм в България. Юбилейна научна конференция с международно участие „Научните постижения - принос за ефективно лозарство и винарство”, Институт по лозарство и винарство, Плевен, 4 септември, с. 255-261

**Aaker, D.** 1980. *Marketing Research: Private and Public Sector Decisions*, New York: Wiley.

**Amihud, Y. and B. Lev.** 1981. Risk Reduction as Managerial Motive for Conglomerate Mergers. *Bell Journal of Economics* 12, pp. 605-617

**Andrews, K. R.** 1980. *The Concept of Corporate Strategy*, Homewood, IL: Richard D. Irwin.

**Berry, H. Charles.** 1975. *Corporate Growth and Diversification*, Princeton, NJ: Princeton University Press.

**Bhide Amar.** 1993. Reversing Corporate Diversification in Donald, H. Chew, Jr. (ed.), *The New Corporate Finance: Where Theory Meets Practice*, New York, NY: McGraw-Hill, Inc., pp. 526-537

**Chandler, D. Jr. Alfred.** 1962. *Strategy and Structure*, Cambridge, MA: MIT Press.

**Datta, K. Deepak, Nandini Rajagopalan and Abdul M. A. Rasheed.** 1981. Diversification and Performance: Critical Review and Future Directions. *Journal of Management Studies* 28, pp. 529-558

**Fama, F. Eugene.** 1980. Agency Problems and the Theory of the Firm. *Journal of Political Economy* 88, pp. 288-307

**Gluck, Fred.** 1985. A Fresh Look at Strategic Management. *The Journal of Business Strategy*, Fall, pp. 23.

**Higgins, R. C. and L. D. Schall.** 1975. Corporate Bankruptcy and Conglomerate Merger. *Journal of Finance* 30, pp. 93-113

**Hoskisson, E. Robert and A. Hitt Michael.** 1990. Antecedents and Performance Outcomes of Diversification: A Review and Critique of Theoretical Perspectives. *Journal of Management*, Vol. 16, No 2, pp. 461-509

**Jones, G. R. and C. W. L. Hill.** 1988. Transaction Cost Analysis of Strategy-Structure Choice. *Strategic Management Journal*, 9, pp. 159-172

**Kerin, Roger, Vijay Mahajan and P. Rajan Varadarajan.** 1990. *Contemporary Perspectives on Strategic Market Planning*. Boston, MA: Allyn and Bacon.

**Lewellen, W. G.** 1971. A Pure Financial Rationale for the Conglomerate Merger activity. *Journal of Finance*, 26, pp. 795-802

**McDougall, F. M. and D. K. Round.** 1984. A Comparison of Diversifying and Nondiversifying Australian Industrial Firms. *Academy of Management Journal*, 27, pp. 384-398

**Panday, A., N. Rao.** 1998. Diversification and firm performance: An empirical evaluation. *Journal of Financial and Strategic Decisions*, 11, pp. 67-81

**Porter, E. Michael.** 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: The Free Press.

**Rumelt, P. Richard.** 1986. *Strategy, Structure, and Economic Performance*, (Rev. ed.), Boston, MA: Harvard Business School Press.

**Teece, D. T.** 1982. Towards an Economic Theory of the Multiproduct Firm. *Journal of Economic Behavior and Organization* 3, pp. 39-63

**Williamson, O. W.** 1975. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: McMillan Free Press.

[www.infobulgaria.info](http://www.infobulgaria.info)

## **Marketing Activities in the Diversification of the Wineries**

T. RADEV

*Agricultural University – Plovdiv*

(Summary)

From an economic perspective, diversification requires costs and benefits for the one who performs it. Its successful implementation depends on the ability of the manager to balance the costs and benefits depending on the specifics of the case. The focus of managers on the processes from market position

means that wineries implement various marketing activities.

The aim of this paper is to identify, analyze and evaluate the major marketing activities of wineries in product development “wine tourism”.

To raise the necessary data is to use a method questionnaire and interviews with the managers of 59 wineries applying marketing management approach to his business.

The study shows that wineries apply a strategy of diversification through the development of wine tourism. Successful strategy implementation is based on a marketing approach using segmentation and market positioning of brands based on regional characteristics and varietal composition of the wines. The main benefits for wineries from wine tourism are higher price realization and closer contact with customers. Wine tourism is an attractive way to attract consumers and make it possible to achieve a synergistic effect of these benefits (diversification of the product, in close contact with customers, creating interest in wine production).

**Key words:** wineries, diversification, marketing activities, wine tourism

*Статията е постъпила в редакцията на 15.IV.2014 г.*