

ТЕМА 2. МАРКЕТИНГОВАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА, АНАЛИЗ РЫНКА И КОМПАНИИ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ ЕЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ.

Маркетинговая информационная система (МИС)

Маркетинговая информационная система (МИС) - это совокупность постоянно функционирующих приемов и ресурсов для сбора, классификации, анализа и оценки информации о рынке и самом предприятии с целью ее использования при принятии эффективных маркетинговых решений.

МИС представляет собой важнейшую составную часть информационной системы управления предприятием. Отличительной особенностью МИС является тот факт, что она, используя внешние и внутренние источники информации, обеспечивает развитие связей предприятия с рынком.

МИС состоит из четырех подсистем:

– *систему сбора и анализа внутренней отчетности.* Она включает информацию о внутренних возможностях предприятия для эффективного их использования при формировании маркетинговых стратегий. Она складывается на основе данных о движении потоков материальных и финансовых средств, управленческой отчетности;

– *систему постоянного сканирования и анализа внешней среды.* Она содержит информацию о развитии внешних условий для выработки стратегических и оперативных решений маркетинговой деятельности предприятия на рынке;

– *систему маркетинговых исследований.* Содержит информацию о результатах специальных маркетинговых исследований, проводимых на предприятии для получения дополнительных данных о рынке, которая способствует уменьшению неопределенности при принятии маркетинговых решений;

– *систему обработки маркетинговой информации с использованием современных информационных технологий, включающих банки данных и моделей.*

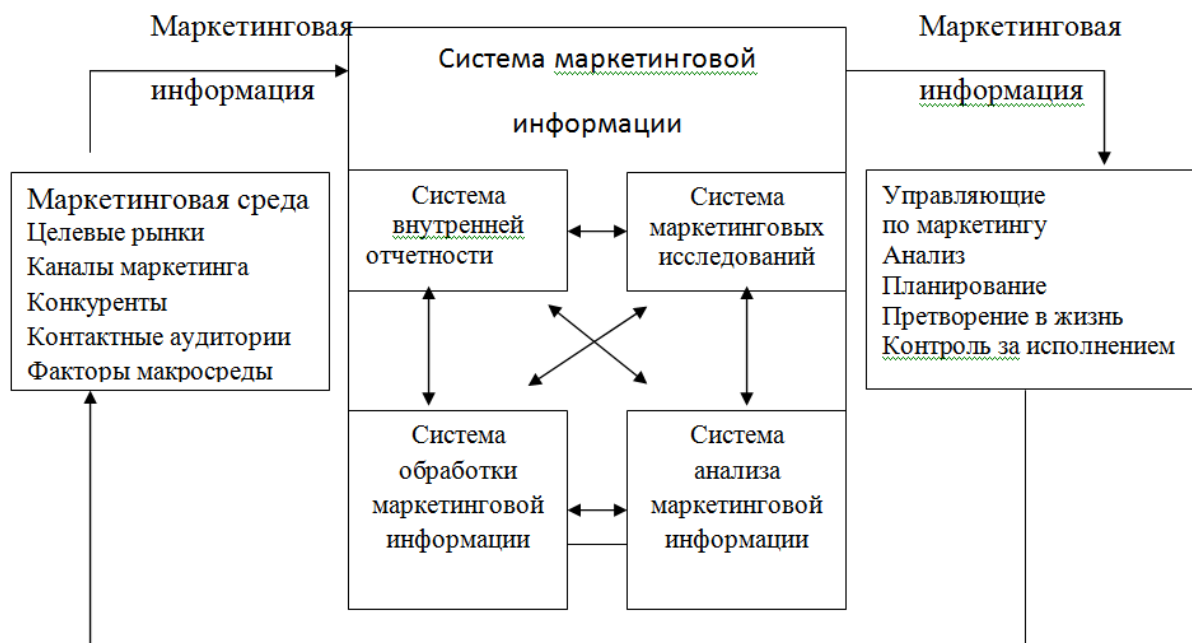


Рис. 2.1. Маркетинговая информационная система

Информация, которая используется в МИС, делится на первичную и вторичную.

Первичную информацию, или первичные данные, маркетолог собирает специально для решения конкретной проблемы маркетингового исследования. Процесс получения первичных данных имеет отношение ко всем шести этапам маркетингового исследования и обычно требует значительных затрат времени и средств.

Достоинства первичной информации: данные собираются в соответствии с точными целями исследовательской задачи; методология сбора данных контролируется, все результаты доступны для предприятия и могут быть засекречены.

Недостатки: значительные затраты материальных и трудовых ресурсов.

Вторичная информация, или вторичные данные, собирается для целей, отличных от целей данного исследования. Источником вторичной информации являются печатные издания, другие средства массовой информации, справочники, ранее составленные отчеты и т.д.

Достоинства вторичной информации: небольшая стоимость работ, поскольку не нужен сбор новых данных; быстрота сбора материала; наличие

нескольких источников информации; достоверность информации от независимых источников; возможность предварительного анализа проблемы.

Недостатки: не всегда подходит для целей проводимого исследования в силу общего характера; информация может быть устаревшей; методология, по которой собраны данные, может быть несоответствующей целям настоящего исследования.

Система маркетинговых исследований

В зависимости от типа данных, с которыми работают маркетинговые аналитики различают два типа исследований:

Кабинетные исследования ("исследование за письменным столом"). – представляют собой сбор и анализ вторичной информации о рынке и предприятии

Полевые исследования - сбор и обработка данных специально для конкретного маркетингового анализа. Полевое исследование основывается на первичной информации, то есть на только что полученных данных для решения конкретной исследуемой проблемы. На практике полевые и кабинетные исследования дополняют друг друга. Частью маркетингового исследования является *анализ конъюнктуры рынка*, то есть ситуации, сложившейся в данный момент на данном рынке под воздействием совокупности различных условий.

При оценке вариантов развития маркетинговых процессов находят применение методы имитационного моделирования, суть которых в том, что строится математическая модель контролируемых и неконтролируемых факторов маркетинговой среды. В большинстве случаев возможно получение аналитической зависимости результата действия маркетинговой системы от факторов среды. И, наконец, данные от проведенных маркетинговых исследований должны аккумулироваться в маркетинговой информационной системе предприятия.

Схема проведения маркетингового исследования

Наиболее полная схема планирования маркетинговых исследований на предприятии должна учитывать все вышеперечисленные направления деятельности. Полученный, исходя из указанных соображений алгоритм маркетинговых исследований, может иметь вид, представленный на рис.2.2 .

Определение проблемы

Разработка концепции исследования
Кабинетные маркетинговые исследования
Полевые исследования рынка
Исследования внешних рынков
Имитационное моделирование
Управленческое решение по проблеме

Рис. 2.2. Схема проведения маркетинговых исследований

Способами проведения полевых исследований являются:

✓ ***наблюдение***– наиболее простой метод фиксации происходящих процессов, когда наблюдатель не вступает в непосредственный контакт с наблюдаемым объектом. Оно соответствует определенной цели исследования; планомерно и систематично; является основой для обобщения суждений; часто объективнее и точнее, чем опрос, однако достаточно дорого. Кроме того, многие факты не поддаются наблюдению.

✓ ***опрос***– выяснение позиций потребителя или получение от него информации по определенному вопросу. Проводится устно или письменно. Респондентами выступают участники рынка или специально приглашенные эксперты. Возможно влияние интервьюера на респондента. При письменном опросе участникам раздаются опросные листы, анкеты с просьбой заполнения. Существуют специальные правила составления таких анкет для получения достоверной и представительной информации. Устные или телефонные опросы обычно называют интервью. Это самая распространенная форма сбора информации в маркетинге, и приблизительно 90 % маркетологов используют этот метод.

✓ ***эксперимент***– осуществление какого-либо процесса с замером полученных результатов на основе предварительно созданной ситуации. Используется при изучении причинно-следственных связей

конкретных случаев разового характера; при этом одни величины варьируются исследователем, другие постоянны. Исследователь может активно вмешиваться в процесс изменения данных. Полученные данные не всегда можно обобщить, требуется постоянный контроль ситуации. Метод затратоемкий;

✓ **панель**– повторяющийся сбор данных у одной группы через равные промежутки времени, специальная процедура, позволяющая получать достаточно широкий диапазон данных и проводимая по специально разработанной программе действий. Используется для получения зависимостей и выяснения взаимосвязей некоторых показателей.

✓ **качественные исследования потребителей.** Цель качественных исследований– получение данных, объясняющих, например подсознательные мотивы поведения потребителей, подсознательное восприятие рекламного сообщения и т.д.. Такие исследования наиболее дорогостоящие, поскольку проводятся, как правило, высокопрофессиональными специалистами-психологами. К таким исследованиям относятся:

- **глубинные интервью**– индивидуальное интервьюирование потенциальных потребителей специалистом-психологом с целью выявления мнений опрашиваемых;

- **групповые дискуссии**– обсуждение некоторой проблемы в фокус-группах, состоящих из 10 – 12 специально подобранных респондентов. Групповое интервью в фокус-группе проводится в специально оборудованном помещении в течение 1,5-2 часов по заранее разработанному сценарию. Обычное количество участников составляет 8-12 человек, не знакомых между собой, не объединенных общими интересами, идеями и т.д. Основным принципом подбора участников группы является однородность социально-демографических характеристик, а также частота и объем потребления определенного товара или услуги. Общее число фокус-групп, которое необходимо провести, зависит от исследовательских задач и от степени дифференциации целевых групп. Обычно в рамках исследования проводится от 2 до 6 групп. Фокус-группы проводит квалифицированный специалист - психолог, задача которого - понять истинное отношение участников фокус-группы к обсуждаемым вопросам.

- **экспертные оценки.** Метод позволяет быстро получать данные о развитии некоторых явлений на рынке. Для получения конечного результата

(экспертных оценок) при опросе экспертов-специалистов в данной области используют анкетные методы и методы групповой экспертизы

Основными направлениями маркетинговых исследований являются:

- 1) изучение емкости рынка
- 2) изучение поведения и потребностей потенциальных и реальных потребителей;
- 3) изучение кампаний конкурентов по распределению и продвижению товаров на рынок;
- 4) проведение сравнительного анализа товара конкурентов;
- 5) изучение распределения долей рынка между фирмами;
- 6) анализ сбыта продукции;
- 7) разработка и анализ собственных рекламных кампаний, а также основных конкурентов;
- 8) изучение возможности расширения спектра предлагаемых услуг;
- 9) изучение реакции потребителя на появление нового товара;
- 10) анализ ценовой политики;
- 11) изучение внутреннего маркетинга;
- 12) долгосрочное прогнозирование;

Основными принципами маркетингового исследования являются:

1. ***Объективность***, т. е. необходимость учета всех факторов и не принятия определенного решения до завершения анализа.

2. ***Точность***, т. е. постановка конкретных целей и задач исследования.

3. ***Тщательность***, т. е. детальное планирование всего процесса исследования, высокое качество выполняемой работы, а также эффективная система контроля.

4. **Достоверность данных**, т. е. собранные в результате исследования данные реально отражают истинное положение вещей по исследуемому вопросу

5. **Представительность данных**, т. е. собранные выборочные данные отражают положение вещей на всем анализируемом сегменте рынка

Масштабы проводимых маркетинговых исследований зависят от размеров самих фирм. Согласно сведениям зарубежных изданий иностранные компании тратят на исследования маркетинга в год разную долю своих бюджетов – от 0,04 % до 3,5 %.

Контрольные вопросы

1. Различают следующие виды маркетинговой информации:

А) первичная(+)

Б) вторичная(+)

В) полевая

Г) кабинетная

2. Панель является одной из форм проведения качественных исследований

А) Верно

Б) Неверно (+)

3. Проведение исследования с использованием фокус-группы является одной из наиболее дешевых форм проведения исследования

А) Верно

Б) Неверно (+)

4. Маркетинговая информационная система состоит из двух подсистем

А) Верно

Б) Неверно (+)

Подготовка маркетингового аналитического отчета

В результате деятельности маркетинговой информационной системы маркетологи-аналитики предоставляют руководству компании аналитические отчеты о состоянии рынка и компании для обоснования принятия того или иного управленческого решения о маркетинговой стратегии и тактике предприятия, понимания уровня конкурентоспособности предприятия, перспективах его дальнейшего развития.

Комплексный маркетинговый анализ всех сфер деятельности предприятия и его окружения происходит в рамках единого методологического подхода, известного, как маркетинговый синтез.

Маркетинговый синтез – это система управления комплексом мероприятий по изучению спроса и оптимальному сбыту продукции, направленная на предложение потребителю товара или услуги, наиболее полно удовлетворяющей его потребностям. Маркетинговый синтез - это исследовательская работа, необходимая при выпуске нового продукта на рынок, для формирования и укрепления лидерских позиций, при перепозиционировании и т.д.

Маркетинговый синтез включает:

- Исследование рынка, сбор маркетинговой информации (конкурентная разведка, исследование поставщиков)
- Формирование фокус-групп, изучение целевой аудитории
- Проведение исследования спроса (анкетирование, прямая рассылка и т.д.)
- Анализ продукции/услуги по сравнению с конкурирующими предложениями
- Сегментирование рынка
- Изучение потребительского поведения в соотношении с возможностями компании
- Разработку стратегии позиционирования продукции/услуги

Маркетинговый анализ фокусируется на изучении двух основополагающих областей – внешнюю среду предприятия и его внутреннюю среду.

Анализ внутренней среды компании обычно проводится для сравнения положения компании с положением конкурентов. Изучение внутренней среды направлено на выявление сильных и слабых сторон компании для выполнения поставленных бизнесом задач, выявления внутренних возможностей предприятия для дальнейшего развития бизнеса. Иными словами, внутренняя среда компании– это производственный потенциал предприятия.

Основными переменными внутренней среды компании являются:

- цели (то, к чему стремится организация),
- структура (связи, сложившиеся между подразделениями, объединенными в одно целое),
- трудовые ресурсы,
- оборудование,
- технология (средство преобразования сырья),
- культура организации (принципы и нормы, поддерживаемые и разделяемые сотрудниками организации).

Анализ бизнес-портфеля компании и отдельных товаров - матрица Бостонской группы (матрица BCG)

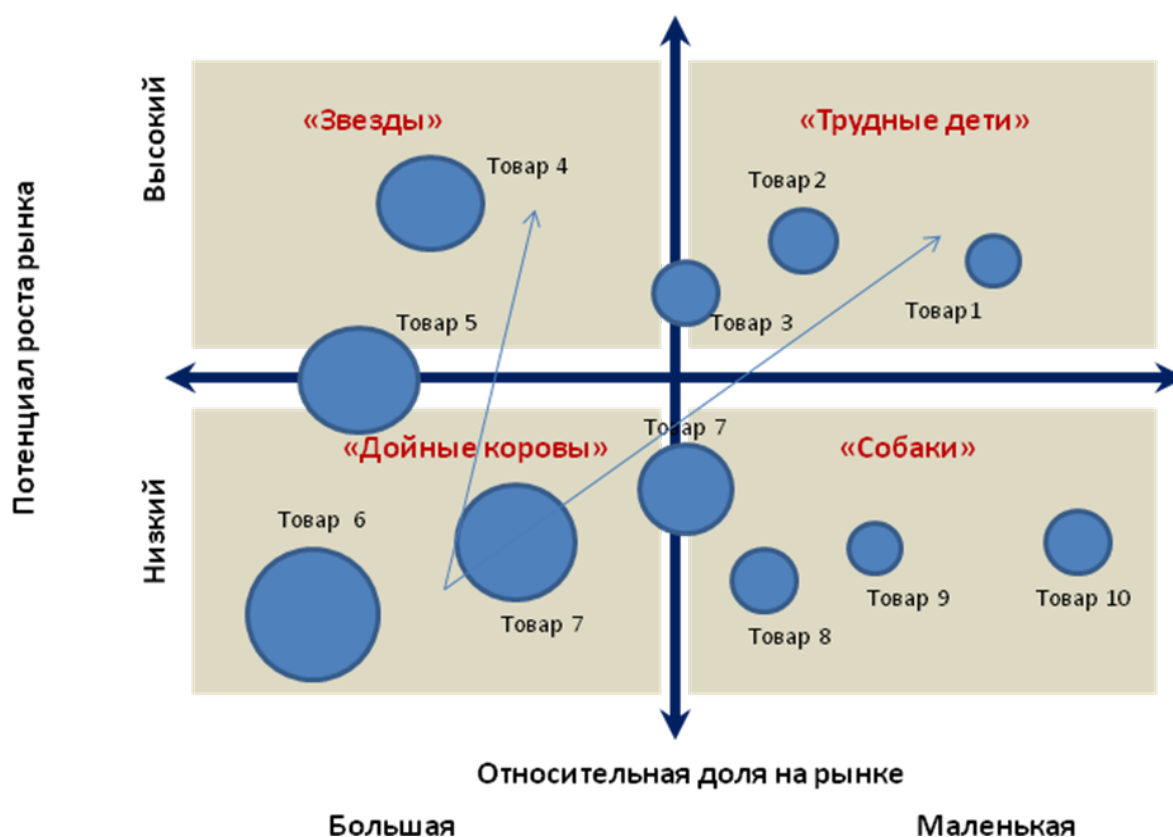
Данная матрица, предложена Бостонской консультативной группой (BCG) и служит для сопоставления различных стратегических хозяйственных единиц (СХЕ) предприятия, ассортиментных групп или отдельных товаров. Этот подход позволяет предприятию классифицировать каждую СХЕ или отдельный товар по её (его) доле на рынке относительно основных конкурентов. В основе этого подхода лежит обоснованное предположение, что чем больше доля товара на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль.

Рис. 2.3. Матрица BCG.

Потенциал роста продаж	ОТНОСИТЕЛЬНАЯ ДОЛЯ НА РЫНКЕ			
	высокая		низкая	
Высокий	Обозначение	Маркетинговая стратегия:	Обозначение	Маркетинговая стратегия:
	“Звезда”	Интенсификация маркетинговых усилий для поддержания или увеличения доли на рынке	“Трудный ребенок”	Интенсификация маркетинговых усилий или уход с рынка
Низкий	Обозначение:	Маркетинговая стратегия:	Обозначение	Маркетинговая стратегия:
	“Дойная корова”	Использование прибыли для помощи	“Собака” (“Неудачник и”)	Уменьшение усилий или продажа

		растущим стратегическим хозяйственным единицам, поддержания существующего положения		
--	--	---	--	--

Рис 2.4. Графический вид матрицы Бостонской консультационной группы



Размер круга на рисунке указывает на относительный размер рынка данного товара или товарной группы на рынке. Товары последовательно переходят из стадии «трудный ребенок» в стадию «звезда», затем – «дойная корова» и «собака». На рисунке 2.4. показано, что товары 1 и 2 находятся в положении «Трудные дети» - эти товары недавно были выведены на рынок. Товар 4 – «звезда», товары 6 и 7 – «дойные коровы», а товары 8, 9, 10 – «собаки». Товары 3, 5 и 7 переходят из одной фазы в другую. Можно сказать, что по ситуации, представленной на рисунке, сбалансированность товаров этой компании не очень хорошая, поскольку большая часть товаров находится в нижней части диаграммы с низким потенциалом дальнейшего роста продаж, а количество новых товаров с высоким потенциалом роста невелико.

Принято различать четыре группы СХЕ, ассортиментных групп или отдельных товаров:

“Звезды” -лидирующее положение на рынке, значительные прибыли, но требуются и значительные ресурсы для финансирования.

“Дойные коровы” - лидирующее положение в относительно зрелой области, прибыли даёт больше, чем необходимо для поддержания её доли на рынке. Прибыль поступает на финансирование товаров, находящихся в положении «трудные дети» и «звезды».

“Трудные дети”– низкая доля на рынках, для поддержания или увеличения доли на рынке нужны значительные средства, на которое предприятие может пойти, если видит, что сможет в перспективе успешно конкурировать на этом рынке.

“Собаки” (неудачники) – ограниченный объем сбыта в зрелой или сужающейся отрасли, продукции на стадии спада, когда выход видится либо в уходе с рынка, либо в переходе его на узкоспециализированный сегмент.

Предлагается следующий набор решений для дальнейшей деятельности предприятия на рынке:
“Звезды” - оберегать и укреплять;
По возможности избавляться от “собак”, если нет веских причин, чтобы их сохранить;

Для “дойных коров” необходим жёсткий контроль инвестиций и передача избытка денежной выручки под контроль высшего руководства предприятия;
“Трудные дети” требуют специального изучения, чтобы установить не смогут ли они при дополнительных инвестициях превратиться в “звезды”.

Анализ сбытовой деятельности на предприятии

Анализ направлен на выявление эффективности ведения сбытовой деятельности на предприятии по каждому из ее направлений. Понятие «сбыт» в широком смысле этого слова – процесс доведения товара от производителя до потребителя. Содержанием сбытовой деятельности является комплекс процедур, служащий для продвижения товара на рынок (формирование спроса, получение и обработка заказов, обслуживание потребителей, комплектация и подготовка товара к транспортировке, транспортировка к месту продажи, стимулирование сбыта продукции через рекламу, скидки и т. д.). Важным моментом при организации сбытовой деятельности является организация обслуживания потребителей при отпуске продукции. Здесь необходимо уделить внимание согласованию времени отгрузки продукции потребителям, дабы не создавать очереди в помещении службы сбыта и на стоянке грузового автотранспорта перед предприятием. То время, которое освобождается у потребителя во время вынужденного

ожидания, необходимо использовать с пользой для организации. В это время можно провести интервьюирование потребителя с целью сбора информации, которая поможет узнать о недостатках вашей сбытовой сети, или раздать рекламные буклеты. При анализе организации сбытовой деятельности следует изучить элементы внутренней и внешней среды.

Элементы внутренней среды:

- 1) обработка и оформление заказов;
- 2) упаковка товара в соответствии с требованиями транспортировки;
- 3) оформление документов;
- 4) отгрузка и контроль за движением груза.

Элементы внешней среды:

- 1) транспортная фирма, обслуживающая транспортировку;
- 2) посредники и их склады;
- 3) сбытовая сеть.

Игнорирование любого из этих элементов может негативно сказаться на имидже предприятия в глазах партнеров и потребителей.

Анализ возможностей производства и факторов, влияющих на повышение качества продукции

Основными факторами, влияющими на повышение качества продукции, являются как внутренние факторы, так и внешние условия. Только при взаимосвязанном осуществлении технических, экономических, организационных и социальных факторов можно быстро и эффективно совершенствовать качество продукции. **Технические факторы** – внедрение новых технологий, улучшающих и ускоряющих процесс производства, применение более качественного сырья. **Экономические факторы** – политика ценообразования, затраты на производство продукции. **Организационные факторы** – обеспечение персонала надлежащим рабочим пространством, повышение производственной дисциплины и ответственности за качество продукции. **Социальные факторы** подразумевают создание в организации такого микроклимата, где каждому работнику будет комфортно не только физически, но и морально. Необходимо разработать и ввести в использование эффективные методы морального и материального стимулирования за качество продукции, работ, проявление самостоятельности, творческой инициативы, повышение профессиональной квалификации. Таким образом, сочетание морального и материального стимулирования усиливает инициативу каждого работника и делает его работу более эффективной.

Анализ финансового состояния предприятия в целях маркетинга

Под финансовым состоянием предприятия понимается его способность финансировать свою деятельность.

Основной целью анализа финансового состояния организации является получение основных параметров, дающих объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов. А также это устранение недостатков и нахождение возможных путей улучшения финансового состояния предприятия и его платежеспособности.

Анализ финансового состояния включает:

- 1) анализ абсолютных относительных показателей финансовой устойчивости предприятия, оценку изменения ее уровня;
- 2) оценку динамики состава и структуры активов, их состояния и движения;
- 3) оценку динамики состава и структуры источников собственного и заемного капитала, их состояния и движения;
- 4) анализ платежеспособности предприятия и ликвидности активов его баланса.

По результатам анализа финансового состояния руководство может объективно оценить имущественное состояние предприятия, достаточность капитала для текущей деятельности и долгосрочных инвестиций, способность к наращиванию капитала, обоснованность политики распределения прибыли.

Контрольные вопросы

1. Размер круга на матрице Бостонской консультационной группы показывает:

- А) это произвольная графика, без каких-либо зависимостей
- Б) относительный размер продаж товара
- В) потенциал роста продаж товара
- Г) желаемый размер продаж этого товара

2. Потенциал роста рынка у «звезд» ниже, чем у «дойных коров»

- А) Верно

Б) Неверно (+)

3. Матрица Бостонской консультационной группы позволяет:

А) проанализировать товарный портфель фирмы (+)

Б) проанализировать потенциал отдельных товаров (+)

В) определить стратегию инвестирования в различные товары (+)

Г) проанализировать бизнес-портфель фирмы (+)

Проведение ситуационного анализа

Ситуационный анализ лежит в основе маркетинговых решений, принимаемых в зависимости от складывающейся ситуации, которая может быть удовлетворительной и неудовлетворительной.

***Цель ситуационного анализа** – представить руководству и руководителям отдельных подразделений фотопортрет положения, в котором на момент проведения анализа находилось предприятие для принятия последующих решений в области маркетинга.*

• Определение границ рынка товара

Маркетологом чертится карта восприятия рынка потребителями данного товара – все преимущества, выгоды, которые получают потребители от аналогичных товаров или товаров со сходными характеристиками. Например, для выведения на рынок нового для предприятия товара (но не нового на рынке) в рамках этого этапа проводится следующая работа:

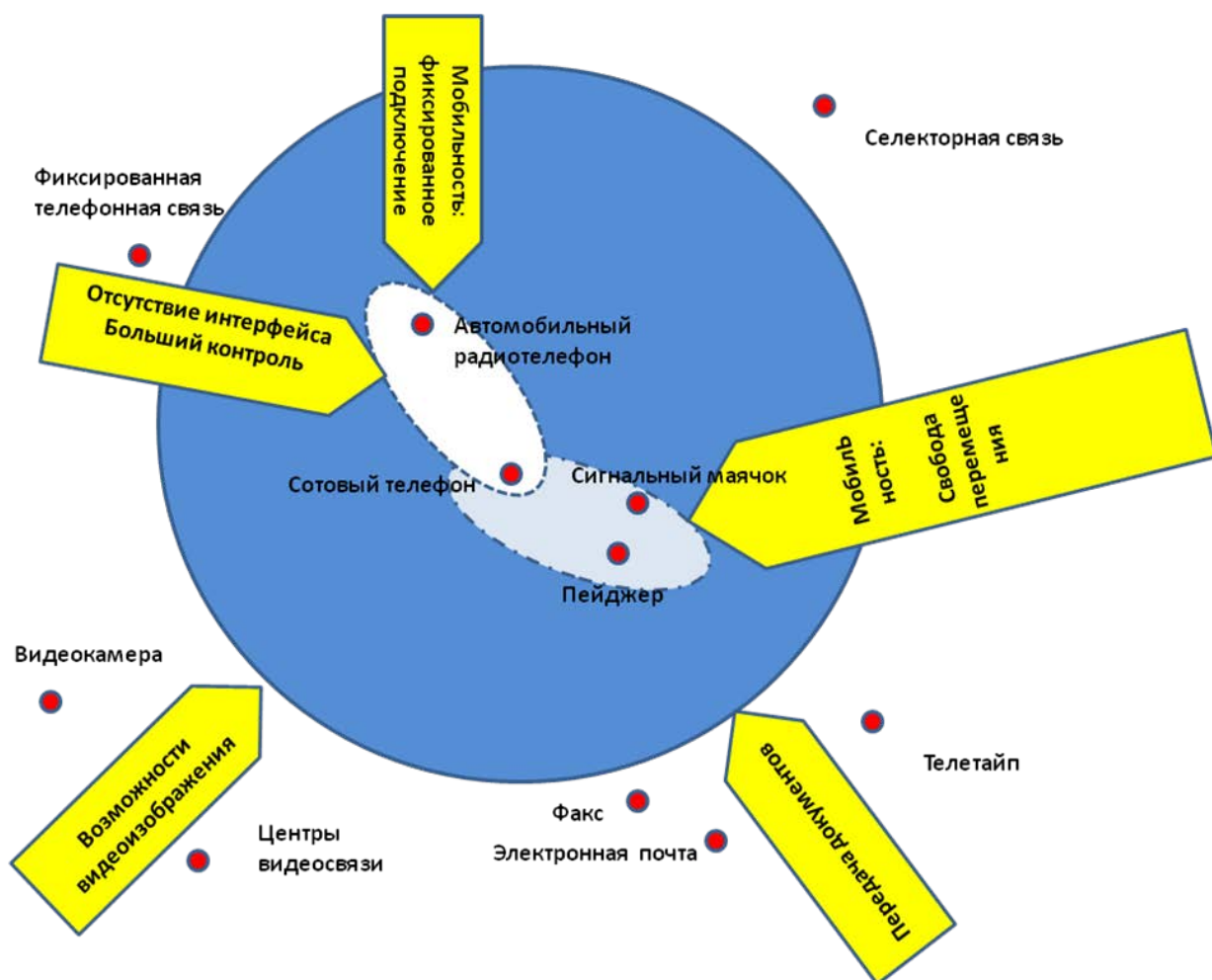
- описывается функциональная потребность (искомые выгоды) на рынке в анализируемом товаре
- определяются возможные товары-заменители этого товара (этой потребности)
- обозначаются прямые действующие на рынке товары-конкуренты (товары-имитаторы)
- обозначаются потенциальные товары-конкуренты, способные удовлетворить эту потребность

Товар-заменитель - товар, который удовлетворяет те основные функциональные потребности, которые призван выполнять основной товар (например, зубная паста товар-заменитель для зубного порошка).

Товар-имитатор – товар, полностью повторяющий все свойства и характеристики другого товара, отличающийся только по дизайну, названию, незначительным параметрам качества.

Таким образом, для выведения на рынок нового для компании товара на условной карте границ рынка выделяются зоны тех выгод, которые ищут потребители для себя при потреблении данного товара и заменяющих его товаров. Зоны выгод могут пересекаться, если разные товары предоставляют одинаковые выгоды для потребителя. Например, одни потребители WiFi интернет-связи могут ожидать от этой связи мобильности, других же устройств стационарная WiFi связь. Третий сегмент потенциальных потребителей устройств и то и другое. Сегменты потребностей чертятся в виде кругов, которые могут пересекаться друг с другом при пересечении потребностей. В ходе ситуационного анализа надо понять, какие конкуренты какие услуги уже предлагают на этом рынке и в чем состоят неудовлетворенные потребности, не покрытые существующим на рынке предложением.

Рис. 2.5. Карта границ рынка для средств связи



На Рис. 2.5. показаны потребности различных пользователей в связи и существующие на рынке средства связи. Фокусом данного исследования был потенциальный рынок сотовой связи при выведении на рынок компанией Моторола в 1984 году первого сотового телефона.

Выявление привлекательности рынка по основным характеристикам

После очерчивания предварительных границ своего потенциального рынка необходимо понять, а стоит ли заниматься этим рынком? Привлекателен ли он по своей прибыльности в настоящем и перспектив роста этого рынка в будущем? С этой точки зрения следует оценить рынок по наличию в нем семи желаемых характеристик рынка:

- ✓ Потенциал, достаточный для роста рынка
- ✓ Немногочисленность барьеров на пути выхода на рынок (для новых товаров) - технологических, законодательных, патентных и т. д.
- ✓ Возможность получить преимущества перед конкурентами – в исключительных качествах самого товара, в низкой себестоимости его производства и реализации
- ✓ Стабильность покупательского спроса на этом рынке (сезонность и непредсказуемость колебаний спроса являются негативным фактором)
- ✓ Отсутствие необходимости в значительных капитальных вложениях
- ✓ Хорошие перспективы увеличения доли рынка
- ✓ Высокая отдача инвестиций по сравнению с другими рынками

• Оценка емкости рынка и доли компании

Для оценки потенциальной значимости и прибыльности компании на рынке с точки зрения маркетинга обратимся к некоторым показателям размера рынка.

Потенциал рынка - максимальный размер рынка при наибольшей маркетинговой активности всех компаний, входящих в этот отраслевой сектор рынка, при определенном состоянии окружающей маркетинговой среды. Это теоретически рассчитываемая величина, которая никогда не достигается в действительности.

***Емкость рынка** – это совокупный спрос на определенный ассортимент товаров.*

***Емкость рынка** – это количественная характеристика товарного рынка, показывающая принципиально возможный объем сбыта товара фирмы.*

Емкость рынка определяется объемом (в физических единицах или стоимостном выражении) продаваемых товаров в течение года.

*Спрос на весь ассортимент товаров называют **первичным спросом** или **совокупным рыночным спросом***

$$D = n \times q \times p$$

D – совокупный рыночный спрос

N – число покупателей на рынке

Q - среднее число покупок в год

p - цена

Общая емкость рынка также может быть определена по приведенной ниже формуле, связывающей размер внутреннего производства данного товара в стране с размером импорта и размером вывезенного из страны экспорта товаров данной группы. Это классический расчет емкости рынка любой страны, применяемый также для определения внешнеэкономических показателей внутреннего рынка:

$$D_{\text{рынка}} = Pr + Im - Ex,$$

где Pr– объем поставок товара на территорию рынка местными производителями;

Im– объем импорта (ввоза) на территорию рынка;

Ex– объем экспорта (вывоза) за пределы внутреннего рынка.

*Спрос на конкретную марку называют - **избирательным спросом**. Избирательный спрос связывают с рыночной долей данной компанией на рынке определенного товара. При этом, **избирательный реальный спрос** – это количество товаров данной компании, уже реализуемое на рынке или которое может быть потенциально реализовано при эффективном маркетинге этого товара. То есть, потребители будут готовы купить такое количество*

данной марки товара. Такой спрос называется *избирательным потенциальным спросом*.

Планируя будущую маркетинговую программу, маркетолог в ходе проведения ситуационного товара ориентируется именно на потенциальный избирательный спрос на свой товар, а также определяет совокупный спрос на рынке на товары с максимально сходными характеристиками. Сопоставляя эти данные определяется желаемая рыночная доля компании на рынке анализируемого товара.

Рыночная доля (доля компании на рынке , рыночная доля компании)
– это процент от общего объема рынка, который приходится на долю продукции с определенной торговой маркой.

Рыночная доля товара или всей компании на рынке является одним из основных показателей эффективного маркетинга и определяется всеми компаниями для понимания своего места и статуса на рынке. На основе регулярного измерения доли рынка можно оценить, как меняются рыночные позиции компании, насколько эффективны ее маркетинговые усилия.

- **Отчет о результатах ситуационного анализа**

- ✓ Грамотно проведенный ситуационный анализ позволяет *объективно оценить истинное положение дел на предприятии*. Ситуационный анализ окажется полезным, если руководить им будет один из управляющих предприятия, который вместе с другими руководителями сможет участвовать в анализе ответов на наиболее сложные вопросы.

- ✓ Ситуационный анализ товара помогает определить, *на какой стадии жизненного цикла он находится*, насколько в полной мере рассматриваемый товар удовлетворяет потребностям покупателей.

- ✓ Ситуационный анализ позволяет ответить на вопросы, связанные с *выводом предприятием на рынок новых товаров*. Проводится оценка конкурентной среды целевых рынков для новых товаров, определяются основные конкуренты, проводится оценка капиталовложений в производство и реализацию новых товаров.

- ✓ Проведение ситуационного анализа позволяет выявить *тенденции изменения потребностей покупателей*. В результате анализа покупателей и их предпочтений можно определить потенциальных покупателей.

- ✓ С помощью ситуационного анализа можно *оценить влияние факторов* микро- и макросреды предприятия.

✓ В процессе проведения ситуационного анализа определяется *соответствие целей маркетинга возможностям предприятия.*

Ситуационный анализ затрагивает также цели маркетинга, его программу, организацию, публичных отношений (формирование благоприятного общественного мнения), упаковку товаров, сервисное обслуживание и, конечно, систему продвижения товара на рынок.

Результаты ситуационного анализа кладутся в основу *маркетингового синтеза*, т. е. прежде всего формируются цели (что нужно сделать, чтобы исправить ситуацию?), проводятся их оценка и сопоставление (почему нужно сделать именно так, а не иначе?), определяется иерархия задач, решение которых необходимо для достижения поставленных целей.

Проведение SWOT анализа для выявления конкурентных преимуществ предприятия и его продукции.

SWOT – это акроним слов Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Threats (угрозы). Внутренняя обстановка фирмы отражается в основном в S и W, а внешняя – в O и T. SWOT-анализ является этапом разработки маркетинговой стратегии.

Методология SWOT-анализа предполагает, во-первых, выявление внутренних сильных и слабых сторон фирмы, а также внешних возможностей и угроз, и, во-вторых, установление связей между ними.

SWOT-анализ помогает ответить на следующие вопросы:

- использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии? Если компания не имеет отличительных преимуществ, то какие из ее потенциальных сильных сторон могут ими стать?

- являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции и/или они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства? Какие слабости требуют корректировки, исходя из стратегических соображений?

- какие благоприятные возможности дают компании реальные шансы на успех при использовании ее квалификации и доступа к ресурсам? (благоприятные возможности без способов их реализации – иллюзия, сильные и слабые стороны фирмы делают ее лучше или хуже приспособленной к использованию благоприятных возможностей, чем у других фирм).

- какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты?

В таблице 2.1. представлены примеры основных факторов, которые целесообразно учитывать в SWOT-анализе.

<i>Потенциальные внутренние сильные стороны (S):</i>	<i>Потенциальные внутренние слабости (W):</i>
Четко проявляемая компетентность	Потеря некоторых аспектов компетентности
Адекватные финансовые источники	Недоступность финансов, необходимых для изменения стратегии
Высокое искусство конкурентной борьбы	Рыночное искусство ниже среднего
Хорошее понимание потребителей	Отсутствие анализа информации о потребителях
Признанный рыночный лидер	Слабый участник рынка
Четко сформулированная стратегия	Отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность в ее реализации
Использование экономии на масштабах производства, ценовое преимущество	Высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами
Собственная уникальная технология, лучшие производственные мощности	Устарелые технология и оборудование
Проверенное надежное управление	Потеря глубины и гибкости управления
Надежная сеть распределения	Слабая сеть распределения
Высокое искусство НИОКР	Слабые позиции в НИОКР
Наиболее эффективная в отрасли реклама	Слабая политика продвижения
<i>Потенциальные внешние благоприятные возможности (O):</i>	<i>Потенциальные внешние угрозы (T):</i>
Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей	Ослабление роста рынка, неблагоприятные демографические изменения ввода новых рыночных сегментов
Расширение диапазона возможных товаров	Увеличение продаж заменяющих товаров, изменение вкусов и потребностей покупателей
Благодушные конкурентов	Ожесточение конкуренции
Снижение торговых барьеров в	Появление иностранных конкурентов

выходе на внешние рынки	с товарами низкой стоимости
Благоприятный сдвиг в курсах валют	Неблагоприятный сдвиг в курсах валют
Большая доступность ресурсов	Усиление требований поставщиков
Ослабление ограничивающего законодательства	Законодательное регулирование цены
Ослабление нестабильности бизнеса	Чувствительность к нестабильности внешних условий бизнеса

Классический SWOT-анализ предполагает определение сильных и слабых сторон в деятельности фирмы, потенциальных внешних угроз и благоприятных возможностей и их оценку в баллах относительно среднеотраслевых показателей или по отношению к данным стратегически важных конкурентов. Классическим представлением информации такого анализа являлось составление таблиц сильных сторон в деятельности фирмы (S), ее слабых сторон (W), потенциальных благоприятных возможностей (O) и внешних угроз (T).

Итоговая матрица SWOT выглядит примерно так:

Настоящее	Взаимное влияние											Будущее	
	Возможности					Угрожающие проблемы							
Сильные стороны	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		Возможности
S1	++	++	++	0	++		0	++	0	+	+	12	O1
S2	+	0	+	0	0		+	++	0	0	0	5	O2
S3	+	0	++	+	0		+	+	+	0	0	7	O3
S4	+	++	++	++	+		++	++	+	0	++	15	O4
S5	+	0	+	++	+		0	++	+	+	0	9	O5
Слабые стороны													Проблемы и риски
W1	-	0	0	0	--		--	--	-	0	--	-10	T1
W2	--	-	-	--	0		0	-	0	0	0	-7	T2
W3	0	-	0	0	--		0	-	0	-	-	-6	T3
W4	--	-	--	-	0		0	-	-	-	--	-11	T4
W5	-	--	--	-	--		0	-	--	--	--	-15	T5
	0	-1	3	1	-2		2	3	-1	-2	-4	-1	

Рис. 2.5. Итоговая матрица SWOT анализа

На пересечении SW с OT проставляется экспертная оценка их взаимного влияния в баллах. Итоговая сумма баллов по строкам и столбцам показывает приоритетность учета того или иного фактора при формировании стратегии.

По итогам SWOT-анализ составляется матрица стратегических мероприятий:

SO – мероприятия, которые необходимо провести, чтобы использовать сильные стороны для увеличения возможностей компании;
WO – мероприятия, которые необходимо провести, преодолевая слабые стороны и используя представленные возможности;
ST – мероприятия, которые используют сильные стороны организации для избежания угроз;
WT – мероприятия, которые минимизируют слабые стороны для избежания угроз.

Контрольные вопросы

1. Спрос на весь ассортимент товаров называют:
 - А) первичным спросом (+)
 - Б) совокупным рыночным спросом (+)
2. Какое понятие шире:
 - А) емкость рынка
 - Б) потенциал рынка (+)
3. Какая аббревиатура в SWOT анализе определяет анализ внутренней среды маркетинга:
 - А) S (+)
 - Б) W (+)
 - В) O
 - Г) T
4. Ситуационный анализ позволяет определить:
 - А) реальное положение компании на рынке (+)
 - Б) ситуации, в которые компания может попасть в случае невыполнения плана
 - В) динамику роста продаж

Рис. 2.6. Последовательность этапов обеспечения конкурентного преимущества.

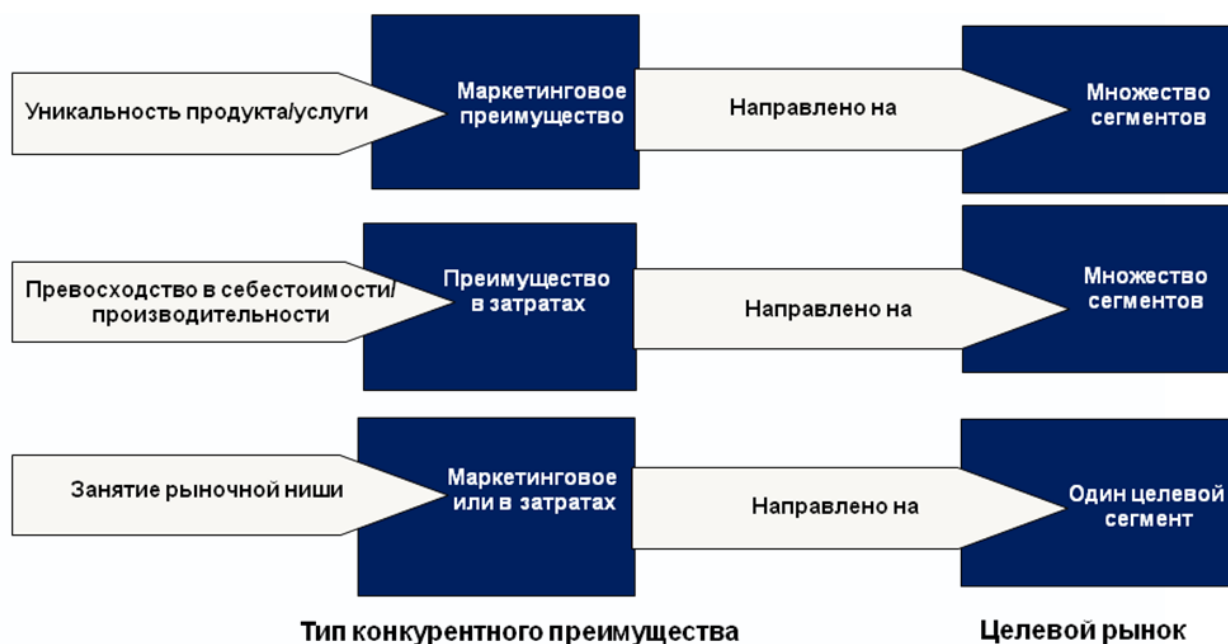


1. Определение основы конкурентного преимущества

В результате проведенного SWOT-анализа рынка и возможностей компании компания определяет, на какой основе она будет строить свою стратегию взаимодействия с конкурентами. Существует три основных базовых критерия для построения своей стратегии получения конкурентного преимущества на рынке:

- на основании качества товара – маркетинговое преимущество;
- низкой себестоимости и издержек;
- рыночной ниши.

Рис 2.7. Пути к достижению конкурентного преимущества



Конкурентное преимущество **на основе качества товара или маркетинговое преимущество** может основываться на следующих маркетинговых характеристиках товара, которые позволяют товару компании выгодно выделяться на рынке среди конкурентов:

- Уникальности товара или услуги у компании. У конкурентов просто нет похожего товара.
- Прочная репутация товарной марки на рынке
- Предоставление более качественной услуги или обслуживания товара
- Технологическое лидерство
- Полнота ассортимента товаров
- Создание уникальных распределительных мощностей

Маркетинговое преимущество позволяет компании лидировать на рынке, устанавливая при этом цены на свои товары выше, чем у конкурентов.

Конкурентное преимущество на основании низких издержек позволяет компании лидировать на рынке, устанавливая цены ниже конкурентов и получая более высокие показатели объемов проданной продукции.

Компания может найти рыночную нишу, где будет успешно конкурировать с более крупными компаниями, получая свою прибыль.

Рыночная ниша— ограниченная по масштабам, с определенным числом потребителей сфера деятельности, позволяющая предприятию проявить свои лучшие стороны деятельности и преимущества перед конкурентами. Рыночная ниша находится на стыке между разными рыночными сегментами и может охватывать продукцию сразу нескольких

отраслей. Например, компания, реализуя производимые ею компьютеры через собственную торговую сеть, работает на определенном сегменте рынка. Выпуская программное обеспечение, которое используется на любых компьютерах, фирма работает на рыночной нише. Емкость ниши всегда меньше емкости целевого сегмента рынка.

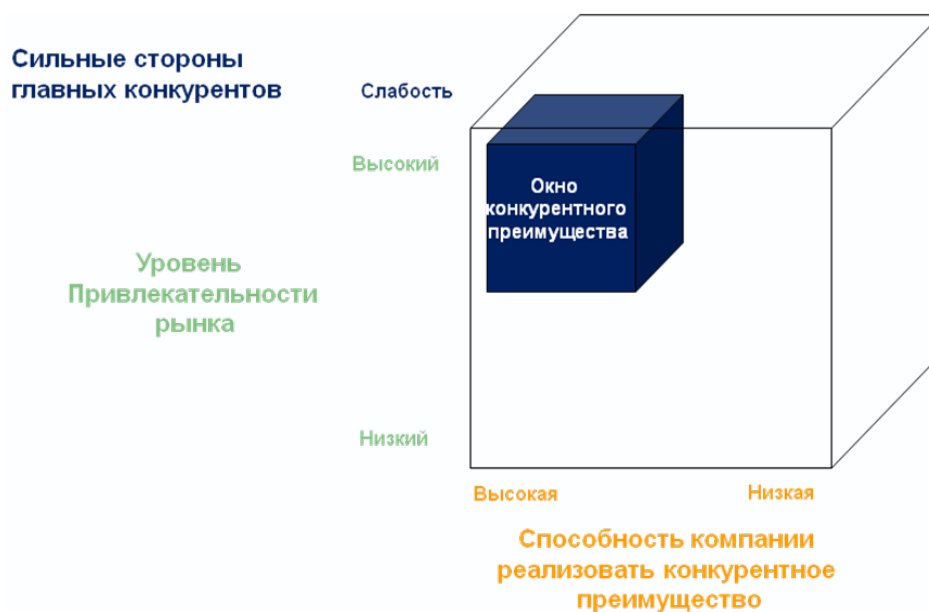
Работа с сегментом предполагает наличие конкурентов. В нише конкурентов обычно нет. Важно найти, как сделать изделие в наибольшей мере пригодным для определенных сегментов рынка. Рыночные ниши бывают **вертикальными** и **горизонтальными**.

Суть маркетинга, нацеленного на вертикальную рыночную нишу, заключается в поиске путей реализации изделия по разным группам потребителей, в создании новых рынков для продукции, а не удержании старых. Например, значительно дешевле выпускать компьютеры общего назначения, выполняющие различные задачи в зависимости от сферы их применения за счет разнообразия процедур и программного обеспечения. Образуется вертикальная ниша, в которой действуют торговые и сбытовые посредники.

Выявление «окна возможностей» маркетинга

Так называемое «окно возможностей» для комплекса маркетинга анализируемого товара (основные характеристики товара, его цена, способы реализации и меры по продвижению его на рынок) находится в трехмерной зоне, где уровень привлекательности рынка высокий, основные конкуренты не обладают ярко выраженными преимуществами, а внутренняя способность компании реализовать выявленное конкурентное преимущество товара на рынке высока.

Рис. 2.8. Окно возможностей маркетинга для получения конкурентного преимущества



Стратегии получения конкурентного преимущества

Как было сказано выше, компании могут брать в основу разработки стратегии для получения конкурентного преимущества конкурентные преимущества в качественных характеристиках товара, низкие издержки его производства или занятие рыночной ниши. При разработке типа выбираемой рыночной конкурентной стратегии компании используют принципы военной науки, применяя активные или пассивные стратегии в зависимости от ее силы и позиции на рынке.

Рис.2.9. Варианты стратегий для получения конкурентного преимущества.

	Лидеры рынка	Претенденты на лидерство Последователи	Избегающие конкуренции
Активная	•Рыночная экспансия •Защита рыночной доли •Упреждающие действия	•Конкуренция «нога в ногу» •«Обход с флангов» •«Окружение»	•Рыночная ниша •Уклонение от конкуренции
Пассивная	Ответные действия на действия претендентов	Следовать за лидером	Сохранение существующей ситуации

Всем игрокам на рынке присваиваются определенные роли в зависимости от их рыночной доли и активности действий на рынке. Эти роли называются: **лидеры рынка, претенденты на лидерство, последователи или компании, уклоняющиеся от конкуренции**. Каждая из этих компаний может выбрать для себя активный тип стратегии (атаковый) или пассивный (оборонительный) в своем диапазоне возможных действий. **Активные** - это те стратегии, при которых компания предвидит будущие действия конкурентов и тенденции во внешней среде, пытаясь действовать первой и **стратегии реагирования** (или пассивные стратегии) - это стратегии, при которых компания отвечает на возможные действия конкурентов.

- *рыночный лидер*– предприятие с наибольшей рыночной долей в отрасли (в области цен, разработки товаров рыночной новизны, минимизации затрат на маркетинг). Для того чтобы остаться лидером, предприятие старается расширить рынок путем привлечения новых покупателей, освоения

новых сегментов, увеличения частоты применения выпускаемого товара. Рыночный лидер часто использует оборонительные пассивные стратегии

- *претендент на лидерство*— предприятие, которое борется за увеличение своей рыночной доли и вхождение в число лидеров. Рыночный претендент часто использует атакующие активные стратегии для обхода рыночного лидера.

- *рыночный последователь*— предприятие, которое проводит политику следования за лидерами, предпочитая сохранять свою рыночную долю, не принимая рискованных решений и следуя пассивной стратегии. Опирается на опыт лидеров, улучшает собственный товар, копируя маркетинговые действия лидера, что обеспечивает уменьшение затрат и снижение риска;

- *избегающий конкуренции* – предприятие, обслуживающее маленький рыночный сегмент, который конкурент не заметил или не пожелал осваивать. Для снижения риска от деятельности в одной нише желательно освоить несколько ниш.

Контрольные вопросы

1. Маркетинговое преимущество товара среди других товаров на рынке позволяет фирме:

- А) вытеснить конкурентов с рынка путем снижения цен
- Б) получить высокую прибыль путем выставления высоких цен (+)
- В) завоевать репутацию качественного товара (+)
- Г) снизить издержки производства

2. Рыночная ниша – это:

- А) рынок товаров узкого профиля (+)
- Б) небольшой сегмент рынка (+)

3. Верно ли утверждение: претенденты на лидерство всегда выбирают активный тип стратегии

- А) Верно (+)
- Б) неверно

4. Выберите верное утверждение (Одно или несколько):

А) Рыночный лидер– предприятие с наибольшей рыночной долей в отрасли (+)

Б) Рыночный лидер – предприятие с наименьшей себестоимостью продукции

В) Рыночный лидер обладает наибольшими темпами роста бизнеса