

Валерия Кулибанова



Прикладной Маркетинг

ТЕОРИЯ МАРКЕТИНГА
И ПРАКТИКА БИЗНЕСА



СОВРЕМЕННЫЙ **БИЗНЕС**

В. В. Кулибанова

ПРИКЛАДНОЙ МАРКЕТИНГ

Санкт-Петербург
Издательский дом «Нева»
2003

УДК 339.1
ББК 65.290-2
К 90

Кулибанова В. В.

К 90 Прикладной маркетинг. — СПб.: Издательский дом «Нева», 2003. — 272 с.

ISBN 5-7654-2372-8

Эта книга для тех, кто хочет укрепить позиции фирмы на рынке и сделать свой бизнес более прибыльным. В ней рассматриваются основы товарной, ценовой, коммуникационной и сбытовой политик предприятия. Особое внимание уделено вопросам, связанным с сегментированием и позиционированием, а также системе учета затрат и методам прогнозирования на основе финансовых данных с целью снижения степени неопределенности в будущем.

Книга предназначена для предпринимателей, маркетологов, студентов экономических вузов, а также для тех, кто хочет самостоятельно изучать основы маркетинга.

УДК 339.1
ББК 65.290-2

ISBN 5-7654-2372-8

© Кулибанова В. В., 2003
© Издательский Дом «Нева», 2002

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|-----|
| ВВЕДЕНИЕ | 4 |
| Глава 1. МЕСТО МАРКЕТИНГА В ЖИЗНИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ | 6 |
| Роль маркетинга на предприятии | 6 |
| Принципы маркетинга | 8 |
| Маркетинговый потенциал предприятия | 9 |
| Организация маркетинговой деятельности на предприятии | 11 |
| Глава 2. МИССИЯ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРЕДПРИЯТИЯ | 20 |
| Определение миссии предприятия | 20 |
| Цели предприятия | 21 |
| Задачи предприятия | 26 |
| Глава 3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОГО ОКРУЖЕНИЯ ФИРМЫ | 29 |
| Определение границ деятельности предприятия | 29 |
| Пять слагаемых конкуренции | 35 |
| SWOT-анализ | 43 |
| Стратегии развития предприятия | 46 |
| Глава 4. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ | 51 |
| Основные методы прогнозирования | 52 |
| Анализ временных рядов | 54 |
| Экспоненциальное сглаживание | 64 |
| Корреляция и регрессионный анализ | 69 |
| Методы экспертных оценок | 78 |
| Глава 5. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ | 83 |
| Постановка задачи и определение целей | 84 |
| Разработка плана исследования | 84 |
| Сбор информации | 93 |
| Анализ информации | 94 |
| Представление результатов | 94 |
| Система отслеживания информации | 95 |
| Глава 6. СЕГМЕНТИРОВАНИЕ | 102 |
| Определение рынка | 104 |
| Понимание рынка | 108 |
| Сегментация рынков потребительских товаров | 111 |
| Сегментация рынков промышленных товаров | 119 |
| Отбор баз сегментирования | 122 |
| Отбор переменных сегментирования | 123 |
| Определение сегментов | 126 |
| Определение привлекательности сегмента | 126 |
| Выбор целевых сегментов | 129 |
| Международная сегментация | 133 |
| Позиционирование | 135 |
| Глава 7. ПЛАНИРОВАНИЕ ТОВАРА | 142 |
| Общая характеристика товара | 142 |
| Модели товаров | 142 |
| Классификация товаров | 148 |
| Жизненный цикл товара | 153 |
| Товарные марки | 158 |
| Разработка товарной стратегии. Оценка товарного портфеля фирмы | 159 |
| Упаковка | 178 |
| Послепродажное обслуживание | 180 |
| Услуга | 196 |
| Глава 8. ПЛАНИРОВАНИЕ ЦЕНЫ | 206 |
| Классификация цен | 207 |
| Методы ценообразования | 211 |
| Глава 9. ПЛАНИРОВАНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ | 235 |
| Управление товарными запасами | 235 |
| Логистика сервисного обслуживания | 241 |
| Розничная торговля | 244 |
| Оптовая торговля | 245 |
| Каналы распределения товаров | 245 |
| Определение интенсивности охвата | 247 |
| Решения относительно привлечения посредников | 248 |
| Глава 10. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДВИЖЕНИЯ | 256 |
| Индивидуализированная продажа | 257 |
| Стимулирование сбыта | 257 |
| PR, или паблик рилейшнз | 258 |
| Реклама | 259 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 265 |
| ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ | 266 |

ВВЕДЕНИЕ

Маркетинг как философия современного бизнеса во главу угла ставит потребителя, ориентацию на его запросы. Маркетинг направлен на определение потребностей и желаний потребителей и их конкурентное/прибыльное удовлетворение.

Маркетинг затрагивает все функции организации, от разработки нового товара до послепродажного сервиса. Таким образом, маркетинг настолько обширен, что его нельзя рассматривать как отдельную функцию. Это широкий взгляд на бизнес с точки зрения конечного результата, который оценивается потребителем.

Основная цель данной книги — рассказать о маркетинге как о системе, показать основу этой системы, взаимодействие ее элементов. В книге десять глав.

В *первой главе* рассматриваются взаимосвязь и взаимовлияние стратегического и операционного маркетинга, маркетинговый потенциал предприятия, а также возможные виды организационных структур отдела маркетинга.

Вторая глава посвящена определению миссии предприятия, так как разработка плана маркетинга начинается именно с определения предназначения предприятия, или его миссии. Также рассказывается о правилах постановки целей и задач предприятия.

В *третьей главе* в основном раскрывается концепция определения границ деятельности предприятия. Главная задача этой концепции — выявление экономически целесообразных *границ деятельности*: это один из важнейших шагов, от которого зависит успешность конкурентной стратегии фирмы.

В третьей главе вы также найдете подробный рассказ о модели пяти слагаемых конкуренции для структуры отрасли, разработанной Майклом Портером. Понимая структуру отрасли и взаимодействие пяти составляющих конкуренции, предприятие может лучше защититься от влияния этих составляющих и, более того, использовать их в своих интересах. Кроме того, в данной главе рассматривается метод SWOT-анализа, суть которого заключается, с одной стороны, в выявлении и, по возможности, устранении слабых сторон собственной фирмы относительно конкурентов, а с другой стороны, в еще более целенаправленном использовании и развитии выявленных сильных сторон предприятия.

Независимо от отрасли и сферы хозяйственной деятельности, руководству фирмы постоянно приходится принимать управленческие решения, последствия которых проявятся в будущем. Дж. Бигль утверждает, что любое такое решение основывается на том или ином способе предвидения. Одним из таких способов предвидения при принятии хозяйственных решений является прогнозирование. Именно ему посвящена *четвертая глава*. Сфера применения методов прогнозирования в маркетинговых системах достаточно широка. Как и большинство решений оперативного характера, выбор метода прогнозирования — это экономическое решение, требующее рассмотрения с финансовой точки зрения. Основное внимание в данной главе уделено наиболее распространенным методам разработки прогнозов объема продаж.

В *пятой главе* рассматриваются основы системы и методы проведения маркетинговых исследований, а также этапы, из которых состоит любое эффективное маркетинговое исследование.

ВВЕДЕНИЕ

Шестая глава посвящена сегментированию рынка, так как не вызывает сомнения тот факт, что сегментирование рынка является одним из ключевых факторов усиления конкурентных позиций фирмы. Фирма, имеющая наиболее эффективную модель сегментации, будет более конкурентоспособна, даже если не она создала выпускаемый ею товар и не ее продукция продается по самым низким ценам.

Последние четыре главы, с седьмой по десятую, рассказывают об инструментах маркетинга.

Седьмая глава посвящена планированию товара. Результаты всестороннего изучения товара находят применение в разработке его стратегии. Товарная стратегия разрабатывается в направлении, определенном общей стратегией фирмы, то есть определение стратегии товара и планирование на ее основе товарного ассортимента является элементом системы, в большей степени относящимся к сфере производства, но непосредственно увязанным с результатами комплексного изучения рынка и продвижением вновь произведенного товара на рынок.

В *восьмой главе* речь идет о ценообразовании. Цена — один из важнейших инструментов маркетинга, поэтому необходимо выбрать наиболее подходящий способ ее формирования, правильно определить ценовую стратегию и политику, которые зависят от множества внутренних и рыночных условий.

Девятая глава посвящена планированию распределения; рассматриваются возможные каналы распределения товаров, критерии выбора посредников, а также типы конкуренции в сбытовой сети. Особое внимание в данной главе уделено существующим системам управления запасами.

Десятая глава посвящена методам формирования спроса и стимулирования продвижения товара к непосредственному потребителю. Мероприятия по формированию спроса облад

ают своей спецификой. Они используются при выведении нового товара на рынок и рассчитаны на неосведомленного потребителя. Поэтому задача таких мероприятий — довести до покупателя значительный объем информации, касающейся не только самого товара, но и фирмы-поставщика, ее клиентов, финансового положения, авторитета в данной области производства. Мероприятия по стимулированию сбыта адресованы, напротив, потребителям, уже купившим товар, и поэтому их содержание несколько иное.

Хочется надеяться, что в результате работы с данной книгой читатель получит целостное представление о механизме взаимодействия производителя и потребителя в современной рыночной экономике.

ГЛАВА 1

МЕСТО МАРКЕТИНГА

В ЖИЗНИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о сущности стратегического и операционного маркетинга.
2. Перечислить основные принципы маркетинга.
3. Дать определение понятия «маркетинговый потенциал предприятия».
4. Описать основные факторы и структуру маркетингового потенциала предприятия.
5. Рассказать об основных типах организационных структур отдела маркетинга.
6. Перечислить основные преимущества и недостатки каждого типа организационной структуры.

РОЛЬ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Самым общим доказательством важной роли маркетинга как средства развития предприятия является следующая логическая цепочка: на рынок представляются товары, адаптированные к нуждам и желаниям потребителей; спрос на них растет, способствуя повышению производительности и снижению издержек производства; цена товара снижается, привлекая новые группы покупателей; расширение рынка приводит к экономии на масштабе производства, дальнейшему снижению издержек и получению дополнительной прибыли, которая является внутренним источником развития предприятия.

Следует отметить, что маркетинг — двойственный процесс. С одной стороны, маркетинг — это активный процесс, называемый операционным маркетингом. А с другой стороны, маркетинг — это аналитический процесс, или стратегический маркетинг. Эта двойственность отражена на рис.1.1. [10, с. 5].

Таким образом, операционный маркетинг — это **активный процесс** с краткосрочным горизонтом планирования, направленный на уже существующие рынки.

Основная цель операционного маркетинга — генерация доходов от продаж, то есть достижение целевого оборота. Стремление достичь определенного объема продаж трансформируется в производственную программу для операционных подразделений.

Таким образом, **операционный маркетинг** — определяющий элемент, который непосредственно влияет на краткосрочную рентабельность фирмы.

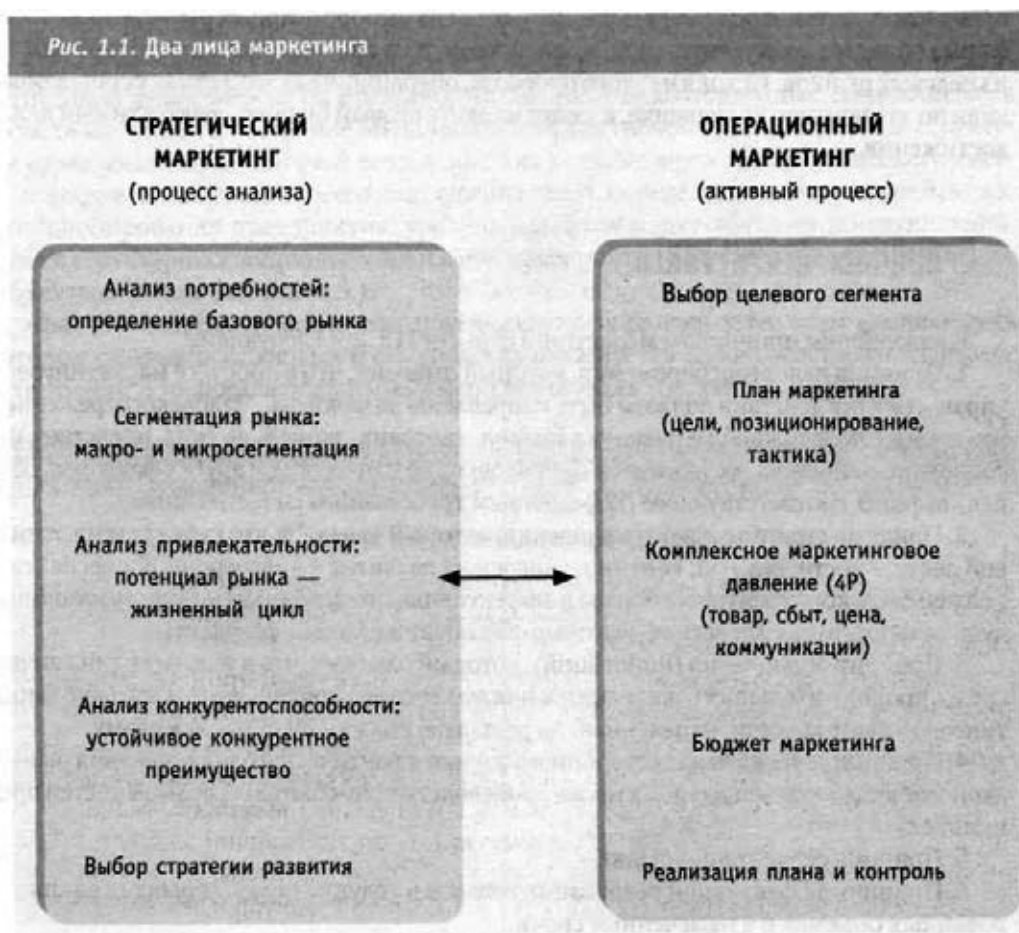
Активность операционного маркетинга — решающий фактор в деятельности фирмы, особенно на рынках с очень острой конкуренцией.

Любой, даже самый превосходный товар должен отвечать следующим требованиям:

- иметь цену, приемлемую для рынка;
- быть доступным в сбытовой сети, приспособленной к привычкам целевых потребителей;
- иметь коммуникационную поддержку, способствующую продвижению товара и подчеркивающую его отличительные свойства.

Итак, можно сделать вывод о том, что маркетинг — это коммерческий рычаг фирмы, без которого даже самый лучший стратегический план не может привести к удовлетворительным результатам. Например, проект спутниковой связи «Иридиум» провалился, так как разработанный план операционного маркетинга оказался неадекватным.

Но операционный маркетинг не может быть успешным и обеспечивать стабильный доход, если отсутствует солидная стратегическая база. Каким бы хорошим ни был план операционного маркетинга, он не создаст спроса там, где отсутствует потребность, и не сможет сохранить направление деятельности, обреченное на исчезновение.



Задача стратегического маркетинга — проследить эволюцию определенного рынка и выявлять различные существующие либо потенциальные рынки или их сегменты на основе анализа потребностей, которые надо удовлетворить.

Еще одна задача стратегического маркетинга — нацелить предприятие на привлекательные, то есть соответствующие его ресурсам, технологиям и ноу-хау, экономические возможности, обеспечивающие потенциал для роста производительности и рентабельности предприятия.

Процесс стратегического маркетинга имеет средне- и долгосрочный горизонты и существенно отличается от традиционного представления, в соответствии с которым вопросами стратегического управления занимается лишь высший управленческий аппарат, слабо ориентирующийся в содержании оперативной работы.

Но стратегия может быть эффективной лишь в том случае, когда она базируется на глубоком знании рынка, а ее реализация обеспечена соответствующими планами проникновения на рынок и политикой маркетинга.

Таким образом, можно сделать вывод, что операционный маркетинг делает акцент на таких переменных, как цена, система сбыта, реклама и продвижение товара, в то время как стратегический маркетинг направлен на выбор товарных рынков, на которых фирма обладает конкурентным преимуществом, и на прогноз общего спроса на каждом из целевых рынков. Исходя из этого прогноза, операционный маркетинг устанавливает цели по завоеванию доли рынка, а также маркетинговый бюджет, необходимый для их достижения.

ПРИНЦИПЫ МАРКЕТИНГА

К важнейшим принципам маркетинга относят [15,20] следующие:

1. Принцип человекобережения, который означает, что в процессе маркетингового управления все действия должны быть направлены на человека. Человекобережение — это процесс поддержания и развития физиологических, экономических, нравственных, социально-этических, экологических, правовых, политических и других факторов, обеспечивающих соответствующее современным требованиям качество жизни.

2. Принцип стратегического мышления, который означает, что субъект маркетинговой деятельности, если он, конечно, нацелен на развитие в долгосрочной перспективе, должен быть конкурентоспособным и эффективным, нацеленным на «организацию будущего»: подготовку действий, которые обеспечат желаемые результаты.

3. Принцип обновления (инноваций), который означает, что в условиях динамичной среды продолжительность жизненных циклов товаров сокращается и субъект маркетинговой деятельности, нацеленный на развитие, должен быть готов к этому.

4. Принцип глубокого и всестороннего научно-практического исследования рынка и экономической конъюнктуры, а также производственно-сбытовых возможностей предприятия.

5. Принцип сегментации рынка.

6. Принцип эффективной реализации товаров и услуг на целевых рынках в запланированных объемах и в намеченные сроки.

7. Принцип гибкого реагирования производства и сбыта на требования активного и потенциального спроса.
8. Принцип планирования.
9. Принцип своевременного выхода на рынок.
10. Принцип нацеленности производителя на долговременное получение прибыли.

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ

Маркетинговый потенциал предприятия — неотъемлемая часть потенциала предприятия, обеспечивающая его постоянную конкурентоспособность, экономическую и социальную востребованность товара на рынке благодаря проведению эффективных маркетинговых мероприятий в области исследования спроса, товарной, ценовой, распределительной, сбытовой политики, организации стратегического планирования и контролю за поведением товара, конкурентов, потребителей и самого предприятия на рынке. Факторы маркетингового потенциала представлены на рис. 1.2. [12, с. 187].

Маркетинговый потенциал зависит от многих факторов. Это уровень развития маркетинговой деятельности на предприятии, наличие подготовленных специалистов в области маркетинга, состояние МИС, наличие эффективной организационной структуры управления маркетинговой деятельностью, разработанность маркетингового инструментария и использование его для решения задач, определяемых генеральной целью функционирования предприятия, уровень развития маркетинговых коммуникаций, имидж структурных подразделений и всего предприятия в сфере его взаимодействия с субъектами рынка (см. рис. 13.).

Анализ и оценку маркетингового потенциала предприятия целесообразно проводить методом сравнения плановых и фактических показателей каждой составляющей маркетингового потенциала в зависимости от стадии ЖЦТ (см. табл. 1.1.) [12, с. 188].

Рис. 1.2. Факторы маркетингового потенциала



Рис. 1.3. Структура маркетингового потенциала



Табл. 1.1. Матрица для анализа маркетингового потенциала

| Стадии ЖЦТ | Оценка факторов маркетингового потенциала, баллы | | | | | | | | |
|----------------|--|---|----------------------|-------------------|---------------------------------|---------------|------------------------------------|--------------------------------|---|
| | Конку- ренто- способ- ность | Экономи- ческая и социаль- ная культура | Исследо- вание рынка | Марке- тинг- микс | Страте- гическое планиро- вание | Конт- роллинг | Уровень органи- зации марке- тинга | Органи- зацион- ная куль- тура | Общий уровень марке- тингового потен- циала |
| НИОКР | | | | | | | | | |
| Произ- водство | | | | | | | | | |
| Вывод на рынок | | | | | | | | | |
| Рост | | | | | | | | | |
| Зрелость | | | | | | | | | |
| Насыще- ние | | | | | | | | | |
| Спад | | | | | | | | | |

Факторы маркетингового потенциала можно оценить методом экспертизы. В отдельных случаях может оказаться эффективным применение факторного анализа маркетингового потенциала.

После проведения диагностики окружающей среды, обоснования и оценки реализуемости целей маркетинга можно перейти к непосредственному планированию, то есть разработке плана маркетинга (стратегического, тактического, оперативного).

Для достижения сформулированных целей разрабатывают стратегию маркетинга.

ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Структура большинства организаций базируется на делении по функциям.

За десятилетия своего существования маркетинг превратился из простого сбыта в одну из важнейших функциональных сфер деятельности предприятия. Кроме маркетинга, к функциональным областям также относятся:

- производство;
- управление персоналом;
- управление финансовыми ресурсами;
- НИОКР;
- бухгалтерский учет.

На рис. 1.4. представлена схема наиболее типичной функциональной организации.

Рис. 1.4. Схема функциональной организационной структуры



Организационная структура определяет только *формальные отношения* между людьми и позволяет использовать их для достижения целей компании. В процессе совместной деятельности между работниками компании могут устанавливаться и неформальные отношения, совокупность которых образует *неформальную организационную структуру*, однако в данной книге мы будем рассматривать только формальные организационные структуры.

Типы управляющих систем могут быть следующими:

- линейная;
- функциональная;
- линейно-функциональная;

- дивизиональная;
- программно-целевая;
- матричная.

Организационная структура отдела маркетинга

Наиболее распространенными типами организации службы маркетинга являются:

- функциональная организация;
- товарная организация;
- рыночная организация;
- региональная организация;
- смешанные организационные структуры.

Принимая решение о структуре отдела маркетинга, необходимо опираться на критерий наивысшей эффективности управления при реализации выбранного варианта.

Как правило, *организационная структура отдела маркетинга* может основываться на одном из следующих принципов:

- функциональном (см. рис. 1.5.);
- товарном (см. рис. 1.6.);
- региональном (см. рис. 1.8.);
- сегментном (см. рис. 1.9.).

Функциональная организация

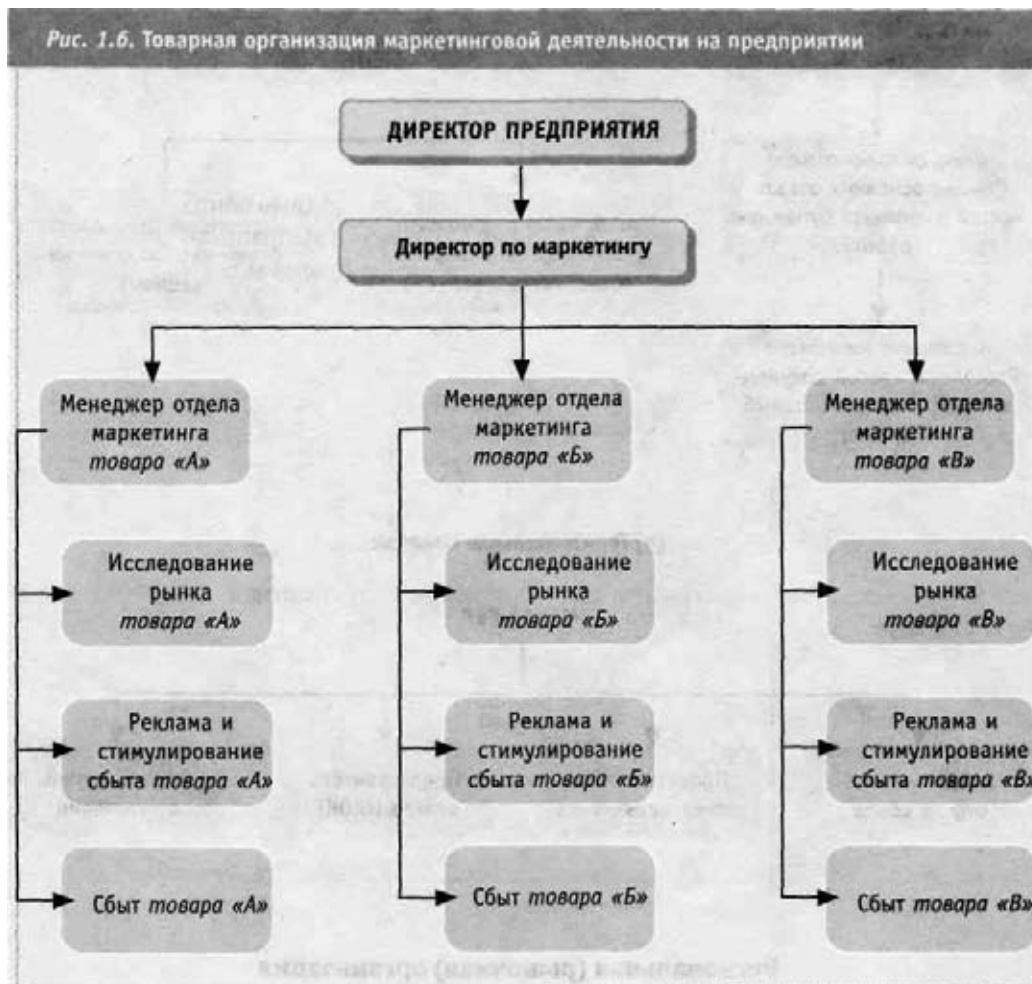
Это самая распространенная форма организации маркетинговой деятельности на предприятии.

Рис. 1.5. Функциональная организация маркетинговой деятельности на предприятии



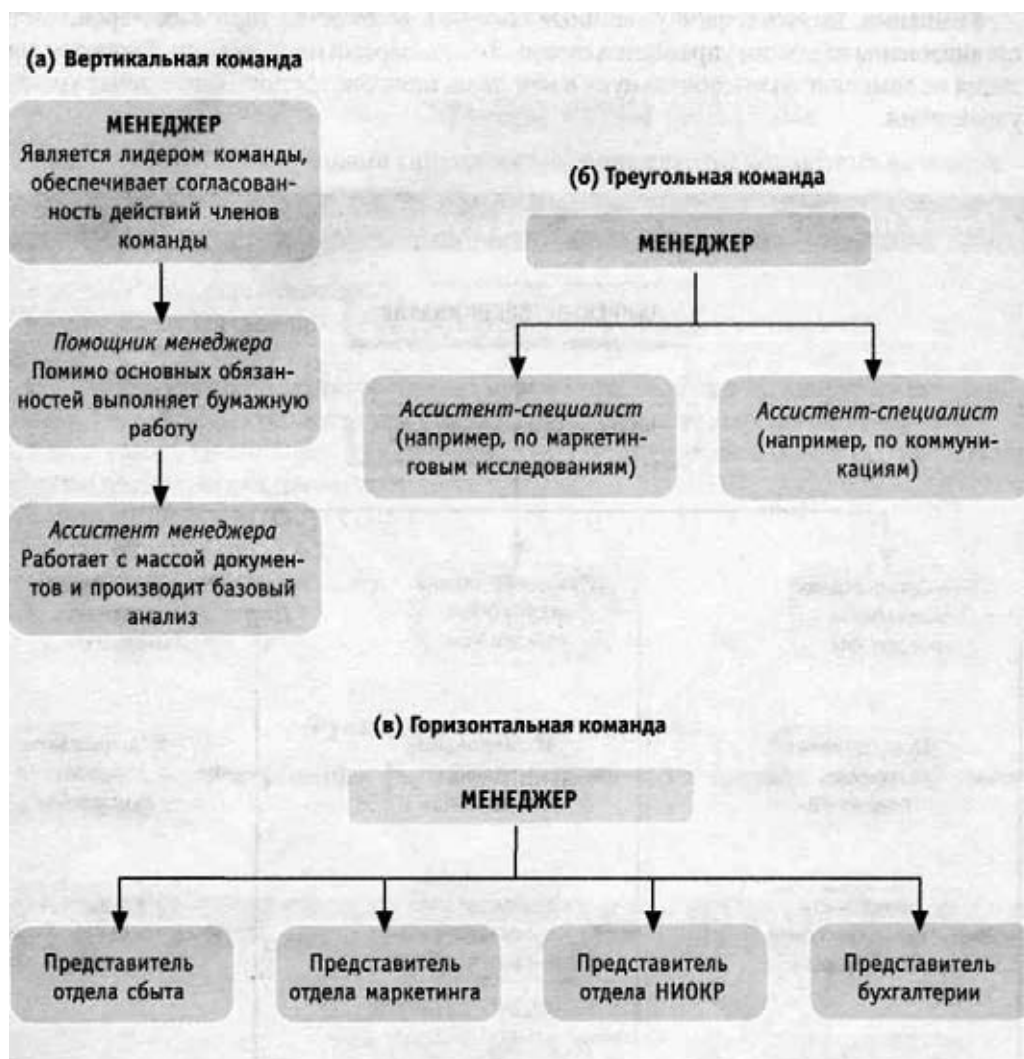
Товарная организация

Компании, выпускающие различные товары и множество торговых марок, **часто** организованы на основе управления отдельными товарами или марками. Такая организация не заменяет функциональную, в ней лишь появляются дополнительные уровни управления.



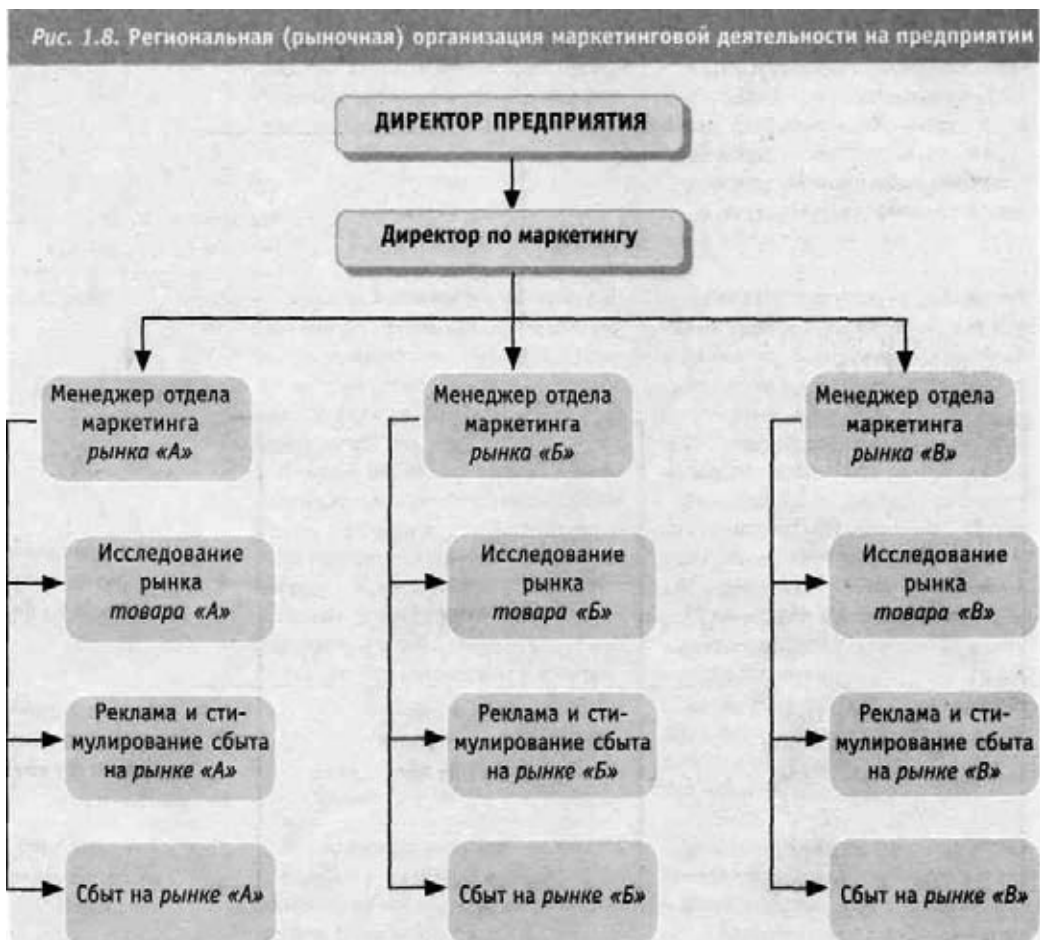
В последнее время в прогрессивных маркетинговых организациях на смену менеджерам по товарам приходят *команды*. Можно выделить три типа таких «командных» структур (см. рис. 1.7.).

Рис. 1.7. Типы командных структур



Региональная (рыночная) организация

Структура региональной организации аналогична структуре товарной, разница состоит лишь в том, что в ней за основу берется разделение по рынкам. Региональная организация предпочтительна, когда рынков сбыта много, их география обширна, а номенклатура продукции не слишком велика или достаточно однотипна. Региональная организация маркетинговой деятельности особенно подходит для транснациональных фирм.



Сегментная организация

Сегментная (направленная на покупателя) ориентация отдела маркетинга заключается в том, что внутри отдела организуются группы, которые отвечают за работу с определенным сегментом потенциальных покупателей независимо от того, на каком географическом рынке находится этот сегмент.

Рис. 1.9. Сегментная организация маркетинговой деятельности на предприятии

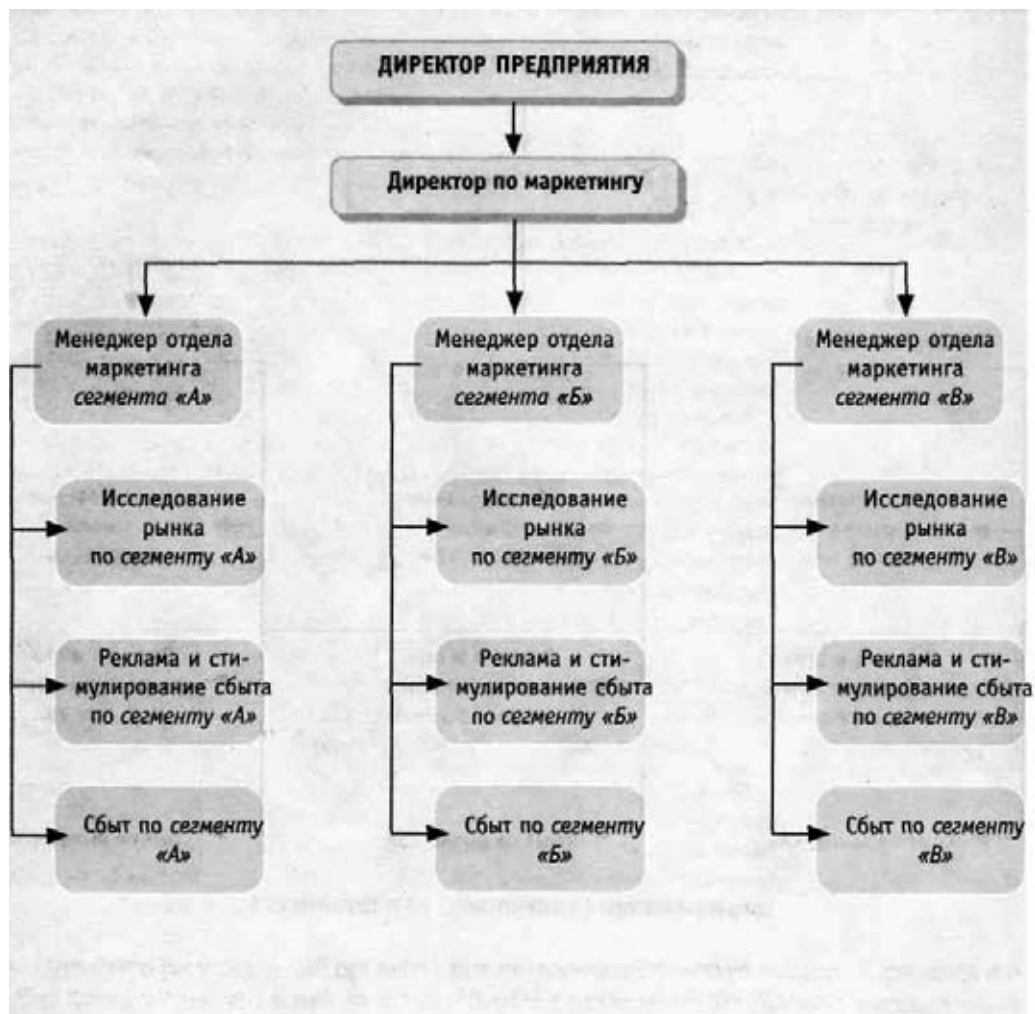


Табл. 1.2. Организационные структуры отдела маркетинга: преимущества и недостатки (ограничения)

| Организационная структура отдела маркетинга | Преимущества | Недостатки (ограничения) |
|---|---|---|
| Функциональная | <p>Основное преимущество — простота управления.</p> <p>Структура считается предпочтительной, когда номенклатура производимых товаров и услуг и количество рынков ничтожно.</p> | <p>При увеличении номенклатуры товаров и услуг эффективность данной модели снижается, так как:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Планирование конкретных товаров и рынков производится неадекватно, поскольку никто ни за что не отвечает; • Между функциональными службами разворачивается борьба за статус |
| Товарная | <p>Структура считается предпочтительной для фирм, выпускающих широкую номенклатуру товаров, реализуемых на небольшом количестве рынков (или на большом количестве однородных рынков).</p> <p>Каждый менеджер имеет возможность сконцентрироваться на разработке эффективного маркетинга-микса для своего товара, быстрее реагирует на рыночные проблемы.</p> <p>Отличная база для обучения молодых руководителей, так как сразу высвечивает практически все ошибки.</p> | <p>Данная структура провоцирует конфликты и непонимание, так как обычно не имеющие достаточных полномочий менеджеры по товару вынуждены обращаться за поддержкой отделов рекламы, продаж, производства и пр.</p> <p>Менеджеры по товару становятся настоящими экспертами по своим продуктам, но редко — по каким-либо функциям.</p> <p>Организация по товарам часто обходится дороже, чем изначально предполагалось.</p> <p>Дробление рынков сбыта приводит к возникновению проблем в разработке общенациональной стратегии компании.</p> |
| Региональная | <p>Возможность углубленно понять специфику потребителей (национальные, демографические, политические, религиозные и др. особенности) в зависимости от региона.</p> | <p>Данной структуре присущи практически те же недостатки, что и товарной, например дублирование работ и проблемы межфункциональных связей и координации.</p> |
| Сегментная | <p>Возможность обеспечить лучшую координацию подразделений и служб предприятия.</p> <p>Возможность приведения в соответствие доли рынка и производственных мощностей предприятия.</p> | <p>От сотрудников требуется большая универсальность, являющаяся довольно редким качеством специалиста, и как результат проблемы подбора таких специалистов.</p> |

Смешанные организационные структуры

Смешанные организационные структуры могут быть:

- функционально-товарными;
- функционально-рыночными;
- функционально-региональными;
- товарно-рыночными.

Сущность таких структур раскрывается в перечисленных названиях, а по форме они соответствуют принципам матричного управления.

В условиях развитого маркетинга наиболее перспективна товарно-рыночная организационная структура. Для переходной экономики представляет интерес функционально-товарная структура, так как в данной структуре, в отличие от функциональной, конкретизирована ответственность.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 1

1. Операционный маркетинг — это активный процесс с краткосрочным горизонтом планирования, направленный на уже существующие рынки, непосредственно влияющий на краткосрочную рентабельность фирмы.

2. Роль стратегического маркетинга — проследить эволюцию определенного рынка и выявлять различные существующие либо потенциальные рынки или их сегменты на основе анализа потребностей, которые надо удовлетворить.

3. **Маркетинговый потенциал предприятия** — неотъемлемая часть потенциала предприятия, обеспечивающая его постоянную конкурентоспособность, экономическую и социальную востребованность товара на рынке благодаря проведению эффективных маркетинговых мероприятий в области исследования спроса, товарной, ценовой, распределительной, сбытовой политики, организации стратегического планирования и контролю за поведением товара, конкурентов, потребителей и самого предприятия на рынке.

4. Наиболее распространенными типами организационной структуры службы маркетинга являются следующие:

- функциональная организация;
- товарная организация;
- рыночная организация;
- региональная организация;
- смешанные организационные структуры.

5. Самая распространенная форма организации маркетинговой деятельности на предприятии — функциональная организация.

6. Организационная структура определяет только формальные отношения между людьми и позволяет использовать их для достижения целей компании. Однако между работниками компании в процессе совместной деятельности могут устанавливаться и неформальные отношения, совокупность которых образует неформальную организационную структуру.

7. Компании, выпускающие различные товары и множество торговых марок, часто организованы на основе управления отдельными товарами или марками.

Место маркетинга в жизни современного предприятия

8. Тенденции последнего времени таковы, что в прогрессивных маркетинговых организациях на смену менеджерам по товарам приходят *команды*.

9. Региональная организация предпочтительна, когда рынков сбыта много и их география обширна, а номенклатура продукции не слишком велика или достаточно однотипна. Региональная организация маркетинговой деятельности особенно подходит для транснациональных фирм.

10. Сегментная (направленная на покупателя) ориентация отдела маркетинга заключается в том, что внутри отдела организуются группы, которые отвечают за работу с определенным сегментом потенциальных покупателей независимо от того, на каком географическом рынке находится этот сегмент.

ГЛАВА 2

МИССИЯ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о требованиях, предъявляемых к формулировке миссии предприятия.
2. Рассказать о критериях, которым должна отвечать формулировка цели предприятия.
3. Рассказать о возможных классификациях целей.
4. Дать определение понятия «Декомпозиция объекта исследования».
5. Рассказать о правилах декомпозиции объекта исследования.
6. Рассказать о принципах формулирования задач.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Первым шагом в разработке плана маркетинга является определение предназначения предприятия, или его **миссии**. Миссия предприятия имеет огромное значение для коммуникации как внутри организации (позволяет сотрудникам лучше понять цели бизнеса), так и вне ее (способствует доведению информации до акционеров, поставщиков и потребителей). Таким образом, **миссия** — это четко сформулированный смысл существования, предназначение организации и философия бизнеса.

Содержание миссии должно отвечать следующим критериям:

- миссия должна быть выражена сравнительно просто, в форме, удобной для восприятия: усложненная формулировка, включающая в себя множество аспектов, с трудом поддается разъяснению и осознанию;
- в основе миссии должны лежать задачи удовлетворения интересов и запросов потребителей;
- вопрос, почему потребители будут покупать товары и услуги именно этого, а не другого предприятия, должен иметь четкий ответ.

Таким образом, определение миссии предприятия необходимо начинать *с учета потребностей*, которые удовлетворяет продукция предприятия, или с ответа на вопрос: «Какую пользу вы можете принести вашим потребителям?»

Миссия может определяться:

- кругом удовлетворяемых потребностей;
- совокупностью потребителей;
- выпускаемой продукцией;
- конкурентными преимуществами.

При определении миссии необходимо принять во внимание пять основных элементов [8, с.116]:

- *история*: у каждой компании есть история ее целей, политики и достижений; организация не должна резко рвать со своим прошлым.
- *существующие предположения владельцев и управляющих*;
- *рыночная среда*: если цель компании остается неизменной в течение десятилетий, то такая компания вряд ли сможет рассчитывать на дальнейший успех;
- *ресурсы*, которые определяют предполагаемую миссию, так как необходимо основываться на реальных возможностях;
- *определенные деловые способности и возможности*: цели организации должны быть основаны на знании того, что она умеет делать наилучшим образом.

Хорошо сформулированная миссия предприятия отличается тремя основными чертами:

- 1) Она сконцентрирована на ограниченном количестве целей. Нельзя объять необъятное.
 - 2) В заявлениях о миссии подчеркиваются основные направления политики и приоритеты компании.
 - 3) Миссия определяет основные поля конкуренции, на которых действует компания.
- Ниже приведены примеры деклараций о миссии компании.

«Цель компании *Motorola* — достойное служение интересам общества, предоставление нашим клиентам продукции и услуг высочайшего качества по доступным ценам, что позволяет зарабатывать прибыль, необходимую для роста предприятия, и предоставлять нашим служащим и акционерам возможности для достижения разумных личных целей».

Джек Уэлч (Jack Welch), вице-президент компании *General Electric*: «Мы бы хотели, чтобы через десять лет с настоящего момента *General Electric* воспринималась как уникальное, динамичное предприятие... компания, известная по всему миру своим совершенством. Мы хотим, чтобы *General Electric* была самой прибыльной, высокодиверсифицированной компанией на Земле и имела мировое лидерство по качеству каждой позиции своего товарного ассортимента».

ЦЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Формулирование целей требует четкого понимания целей, их свойств и тех требований, которые к целям должны быть предъявлены.

Цель предприятия — это желаемое состояние, которого можно достичь скоординированными усилиями всех сотрудников в заданный промежуток времени [5, с. 33].

Цель должна удовлетворять трем условиям. Она должна быть:

1. Фиксирована во времени. Фиксация во времени означает, что цель должна быть достигнута к четко определенному сроку. Цель без временных ограничений — всего лишь лозунг.

2. Однозначна по содержанию. Содержание цели должно быть сформулировано ясно, чтобы не было места для разночтений. Тем самым с самого начала исключается возможность жонглирования понятиями для интерпретации цели.

3. Выражена количественно. Надо приложить все усилия к тому, чтобы выразить цель количественно. Только так можно будет определить, достигнута ли цель к намеченному сроку.

Установление сроков, конкретизация и количественное выражение целей обеспечивает возможность контроля над процессом достижения целей. (Предприятие с четко сформулированной в письменном виде целевой установкой достигает результатов выше среднеотраслевых.)

Цели могут быть как количественные, так и качественные.

Цели должны обладать рядом характеристик. Эти характеристики таковы:

- конкретность (сформулированный конечный результат);
- обзримость (срок выполнения);
- реальность, реализуемость (достижимость);
- количественная определенность;
- логичность (одна не противоречит другой);
- эффективность (результативность и прибыльность);
- построение по иерархическому принципу.

Цели можно классифицировать по трем основным признакам:

1. По времени достижения результата:

- долгосрочные, стратегические цели — на 5-10 лет;
- среднесрочные, тактические цели — на 1-5 лет;
- краткосрочные, оперативные цели в пределах одного года.

2. По исполнению:

- корпоративные цели — общие цели организации (миссия);
- цели стратегических бизнес-подразделений;
- функциональные цели.

3. По виду измерения:

- качественные цели;
- количественные цели.

Правила декомпозиции целей

Декомпозиция целей предприятия осуществляется в соответствии с правилами декомпозиции любых объектов исследования.

Декомпозиция объекта исследования и элементов промежуточных уровней внутренней организации в выделяемой системе производится с *учетом целей исследования* до тех пор, пока на каком-либо уровне ее внутренней организации не обнаружатся так называемые первичные элементы, которые, с одной стороны, все-таки обладают функциональной целостностью, а с другой стороны, непосредственно пригодны для управления качеством и/или эффективностью их функционирования [14, с. 49].

Миссия, цели и задачи предприятия

В соответствии с целями генерального направления развития предприятия формируется система целей для каждого подразделения, то есть общие для всех элементов глобальные функциональные цели системы не исключают существования у каждого элемента еще и собственных целей.

Но основное условие эффективного функционирования системы — отсутствие противоречий между локальными целями элементов этой системы и глобальными функциональными целями всей системы.

Модель упорядочения целей разного уровня управления в единую комплексную систему получила название «дерево целей».

Под «деревом» понимается конечный разветвляющийся ориентированный граф с выделенной вершиной («корнем») и ориентированными ребрами («дугами»), все остальные вершины которого можно обойти, двигаясь «сверху вниз» от «корня» вдоль «дуг».

Дерево факторов функциональной целостности можно сравнить с планом бухгалтерских счетов, где на первом уровне располагаются синтетические счета, а на втором уровне и далее, соответственно, аналитические счета 1-го порядка, 2-го порядка и т. д.

Процедура построения дерева целей включает в себя несколько последовательных шагов.

Определение вершины дерева — общей цели организации. На определенном временном этапе не может быть нескольких общих целей. В зависимости от этой цели определяется конечный результат деятельности.

Формирование последующих уровней по направлениям деятельности, или декомпозиция целей. Каждый последующий уровень формируется таким образом, чтобы обеспечить достижение целей более высокого уровня.

Каждая «ветвь» дерева описывает не способ достижения цели, а конкретный конечный результат, выраженный каким-либо показателем.

Подцели одного уровня декомпозиции независимы друг от друга (параллельны).

Иерархия целей напрямую связана со структурой предприятия и ее особенностями. Чем сложнее организационная структура предприятия и чем больше у него различных видов деятельности, тем больше уровней декомпозиции и сложнее дерево целей.

Уровни иерархии целей можно выделять как на основе функционального принципа управления, так и по товарно-рыночному принципу. Функциональное разграничение связано с группировкой по содержанию деятельности: производство, кадры, маркетинг, финансы.

Группировка подразделений в данном случае осуществляется на основе единства выполняемых функций. В случае организации по товарно-рыночному принципу сотрудники объединяются по принципу совместного производства какого-либо товара, по обслуживанию определенной группы потребителей или географического рынка.

Для организации, построенной *на основе функционального деления*, дерево целей строится по следующему принципу: цель предприятия — функциональные цели (по подразделениям) — оперативные цели.

Для фирмы, организованной *по товарно-рыночному принципу*, дерево целей строится так: цель предприятия — цели бизнесов — оперативные цели.

На практике эти два подхода часто объединяются, и структура дерева целей принимает такой вид: цель предприятия — цели бизнесов — функциональные цели подразделений — оперативные цели. Примеры декомпозиции целей представлены на рис. 2.1.-2.4.

Элемент системы — условно неделимая часть исследуемого объекта, которая непосредственно участвует в формировании его функциональных целостных свойств.

Выявление элементов системы осуществляется **посредством декомпозиции** (расчленения) объекта исследования на части. При этом соблюдаются определенные правила [14, с. 39]:

- **соподчиненность** элементов двух смежных уровней, то есть элементы рассматриваемого уровня подчиняются элементу — системе вышестоящего уровня, «вытекающая» из нее и непосредственно обеспечивая ее функциональную целостность;
- **непересечение** «вытекающих» из вышестоящей системы в пределах одной структуры элементов рассматриваемого уровня, означающая, что их невозможно логически вывести один из другого;
- **полнота** состава элементов рассматриваемого уровня, необходимая и достаточная для обеспечения функциональной целостности элемента — системы вышестоящего уровня, из которой они «вытекают»;
- **единство** элементов рассматриваемого уровня, означающее, что функциональная целостность вышестоящего элемента-системы будет обеспечена только в том случае, если будет обеспечено выполнение во взаимосвязи всеми «вытекающими» из нее элементами своих функций.

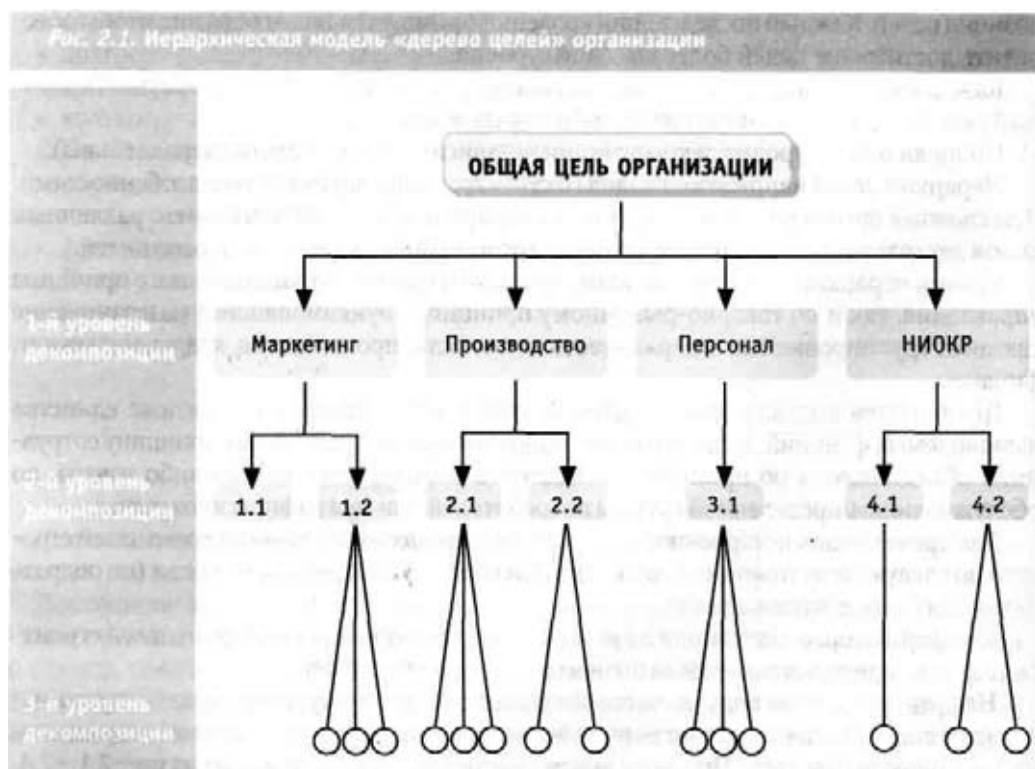
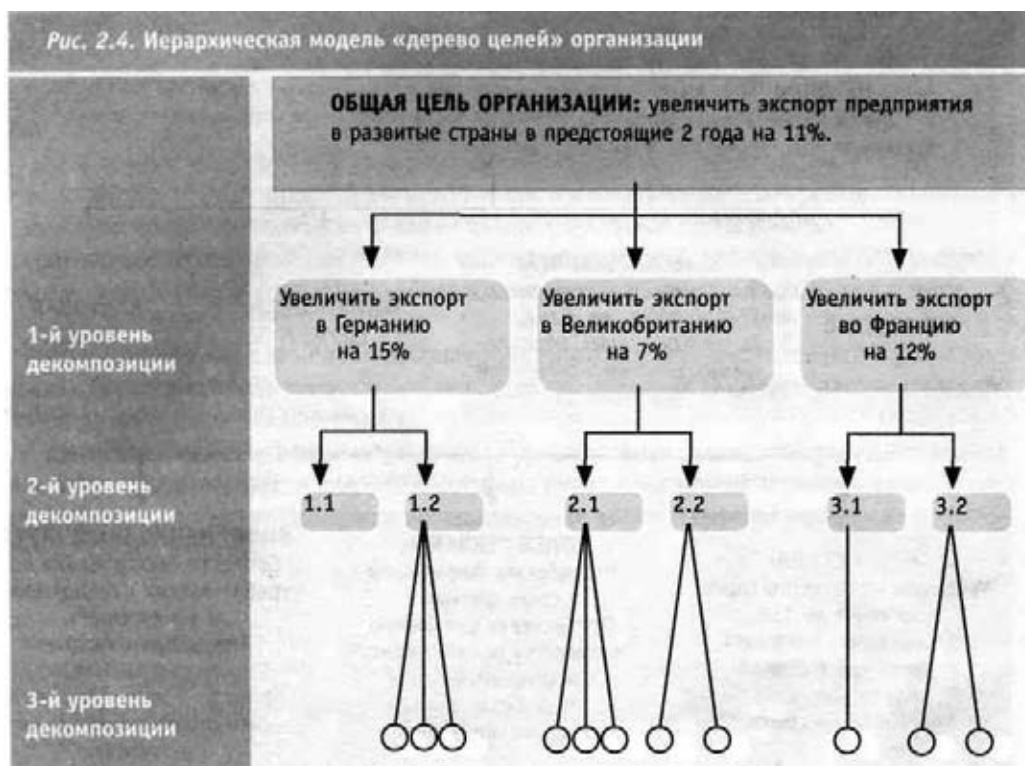




Рис. 2.3. Взаимосвязь целей предприятия с целями маркетинга





ЗАДАЧИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Цели являются основой для определения задач. Когда в рамках целей организации конкретно сформулированы желаемые результаты, возникают и определяются задачи предприятия. Задачи являются промежуточными целями деятельности организации, установленными сегодня, чтобы получить определенный результат завтра. Задачи должны быть выполнимыми, релевантными и поддающимися количественному измерению. Чем более конкретную задачу ставит управляющий, тем легче ее понять тем, кто участвует в ее реализации.

Принципы формирования задач:

- задачи должны быть конкретными и проверяемыми;
- каждая задача должна предусматривать достижение только одного результата;
- задачи должны быть определены и выполнены ранее предельных сроков;
- цели и задачи должны быть достижимыми;
- задачи должны предусматривать разные возможности;
- задачи должны стимулировать и мотивировать работников к реализации планов деятельности;
- задачи и цели должны пользоваться поддержкой в фирме;
- задачи и их выполнение должны поддаваться учету.

При формулировке задач

| рекомендуется избегать | рекомендуется использовать |
|--|--|
| следующие формулировки: | |
| Сверхупрощенные положения, термины и величины, не поддающиеся определению | Четкие количественные определения. Величины, поддающиеся определению, возможные для демонстрации |
| Неопределенные понятия или слишком общие положения | Точные термины, определяющие соответствующие операции, поддающиеся контролю |
| Преувеличения Неточности Умозрительные заключения Термины, имеющие несколько значений | Показатели, определяемые в виде процентных отношений, средних индексов, корреляционных связей и стандартных отклонений |

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 2

1. **МИССИЯ** — это четко сформулированный смысл существования, предназначение организации и философия бизнеса.

2. Миссия может определяться:

- кругом удовлетворяемых потребностей;
- совокупностью потребителей;
- выпускаемой продукцией;
- конкурентными преимуществами.

3. При определении миссии необходимо принять во внимание пять основных элементов:

- историю организации;
- существующие предпочтения владельцев и управляющих;
- рыночную среду;
- ресурсы;
- определенные деловые способности и возможности.

4. **Цель предприятия** — это желаемое состояние, которого можно достичь скоординированными усилиями всех сотрудников в заданный промежуток времени.

5. Для организации, построенной *на основе функционального деления*, дерево целей строится по принципу: цель предприятия — функциональные цели (по подразделениям) — оперативные цели.

Для фирмы, организованной *по товарно-рыножному принципу*, дерево целей строится так: цель предприятия — цели бизнесов — оперативные цели.

На практике эти два подхода часто объединяются, и структура дерева целей принимает следующий вид: цель предприятия — цели бизнесов — функциональные цели подразделений — оперативные цели.

6. *Цель должна быть:*

- фиксированной во времени;
- однозначной по содержанию;
- выраженной количественно.

7. Установление сроков, конкретизация и количественное выражение целей обеспечивают возможность контроля достижения целей. (Предприятие с четко сформулированной в письменном виде целевой установкой достигает результатов выше среднеотраслевых.)

8. **Декомпозиция объекта исследования** и элементов промежуточных уровней внутренней организации выделяемой системы производится с *учетом целей исследования* до тех пор, пока на каком-либо уровне ее внутренней организации не обнаружатся так называемые первичные элементы, которые, с одной стороны, все же обладают функциональной целостностью, а с другой стороны, непосредственно пригодны для управления качеством и/или эффективностью их функционирования.

9. *Правила декомпозиции объекта исследования:*

- соподчиненность;
- непересечение;
- единство;
- полнота.

10. Цели являются основой для определения задач. Когда в рамках целей организации конкретно сформулированы желаемые результаты, возникают и определяются задачи предприятия. Задача является промежуточной целью деятельности организации, установленной сегодня, чтобы получить определенный результат завтра.

11. Задачи должны быть выполнимыми, релевантными и поддающимися количественному измерению.

ГЛАВА 3

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОГО ОКРУЖЕНИЯ ФИРМЫ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать, в чем сущность концепции определения границ деятельности предприятия.
2. Рассказать об ошибках и опасностях, подстерегающих предпринимателей при определении границ деятельности.
3. Рассказать о сущности модели «Пять слагаемых конкуренции».
4. Рассказать о базовых стратегиях развития по М. Портеру, их сути, предпосылках использования и ограничениях (недостатках).
5. Рассказать о сути метода SWOT, правилах построения матрицы SWOT-анализа.
6. Рассказать о базовых стратегиях роста предприятия по И. Ансоффу.

Следующие вопросы должны направлять деятельность по оценке конкурентов:

- Кто является вашими прямыми и опосредованными конкурентами? Каковы их сильные и слабые стороны?
- Какова ваша конкурентная позиция на разных рынках? Как она изменилась за последние пять лет?
- Что думают потребители о ваших конкурентах?
- Что думают потребители о вас?
- Учитывая недавние изменения, каковы намерения ваших основных конкурентов?
- Из каких слабостей конкурентов можно извлечь выгоду? Как вы можете нейтрализовать их основные преимущества?

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ГРАНИЦ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Говоря словами военных, прежде чем перемещаться на поля сражений, необходимо определить «театр военных действий».

Очень важно не только понимать, какие силы влияют на деятельность предприятия, но и знать границы его деятельности.

Правильное определение *границ деятельности* — это один из важнейших шагов, определяющих успешность конкурентной стратегии фирмы, а также база для последующего анализа (*Bain & Co*).

Концепция «определения границ деятельности» предлагает один из вариантов взгляда на суть и рамки деятельности предприятия.

Данная концепция основана на анализе вида деятельности по трем основным направлениям:

- 1) Потребители: руководству фирмы предлагается взглянуть на деятельность фирмы с точки зрения потребителей и определить, что они *ценят* в производимых фирмой товарах.

2) **Затраты/ возможности:** сколько стоит производство конкретной ценности и как эти затраты можно разделить между несколькими товарами. Затраты и возможности их разделения должны анализироваться по всей цепи движения товара к потребителю.

3) **Конкуренция:** конкуренция существует всегда. Как конкуренты определяют вид деятельности вашей фирмы, соответствует ли это вашему определению?

Но, оценив ситуацию однажды, менеджмент фирмы должен ее постоянно пересматривать, поскольку окружающая среда постоянно меняется.

Ошибки при определении границ деятельности фирмы значительно повышают риск, так как может оказаться, что:

- вовремя не замечены конкуренты (компании или технологии производства продуктов-заменителей);
- упущены выгодные покупатели;
- неправильно спрогнозированы тенденции рынка;
- все это повлекло за собой лишние издержки.

При определении границ деятельности предприятия возможны следующие ошибки:

1. Слишком широкое определение, и как результат:

- напрасная трата управленческих и материальных ресурсов;
- отсутствие фокуса на *ценности для потребителя*;
- *конкурентный проигрыш* более сфокусированным производителям.

2. Слишком узкое определение, и как следствие:

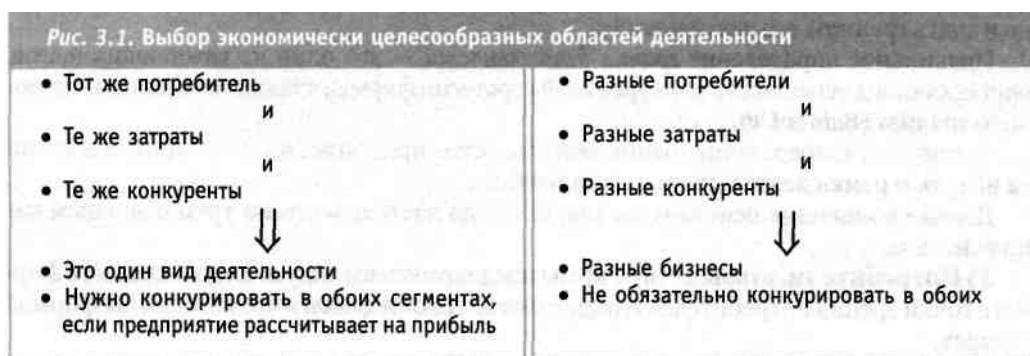
- неспособность предложить полноценный продукт *потребителю*;
- неудача при распознавании *конкурентов*;
- плохое использование возможности разделить/ сократить *затраты*.

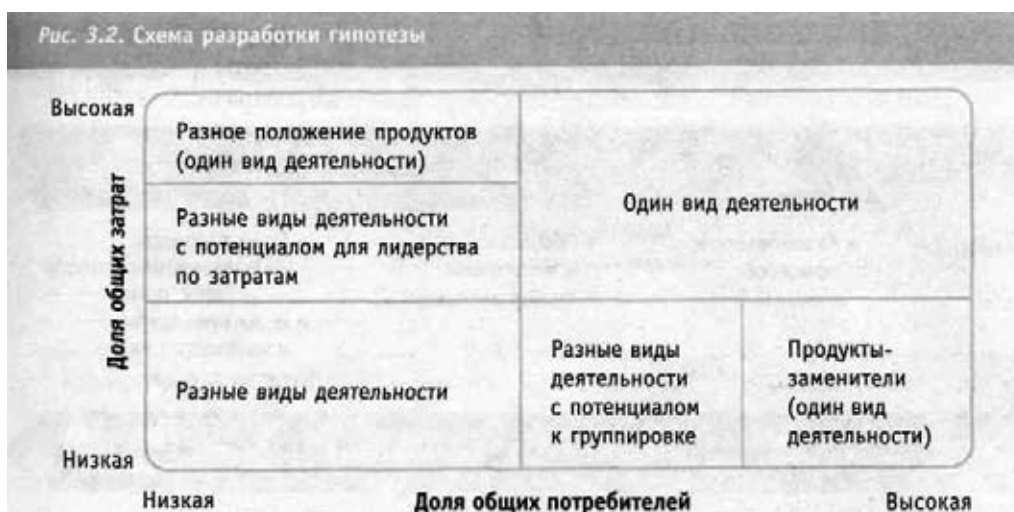
Главная цель определения границ деятельности предприятия — выявить экономически целесообразные границы деятельности:

- Когда два вида деятельности абсолютно различны?
- Когда два вида деятельности представляют собой лишь сегменты одного?

Это повлияет на выбор области, в которой фирма сочтет нужным и возможным конкурировать (см. рис. 3.1.; 3.2.):

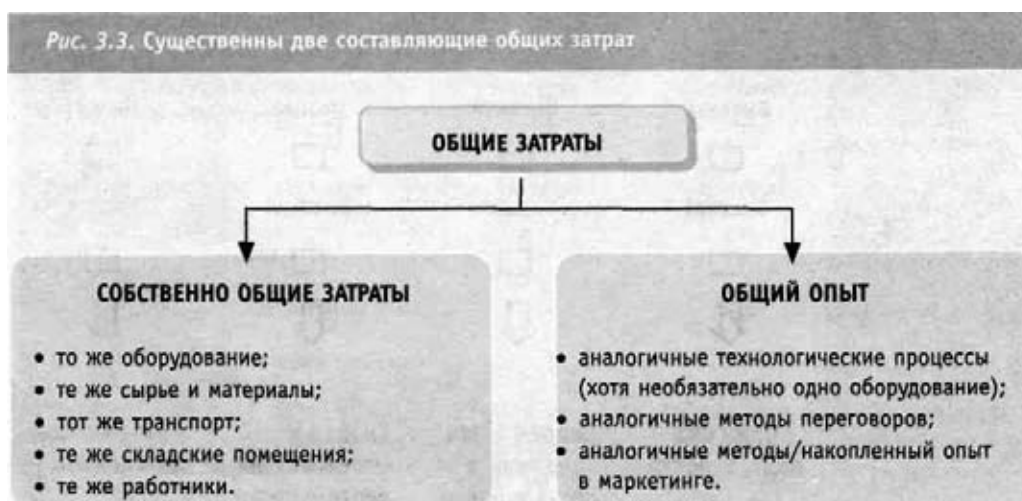
- Когда предприятие решает конкурировать только по одному виду деятельности?
- Когда, чтобы преуспеть, предприятию нужно конкурировать по обоим?





Идентификация величины общих затрат

На рис. 3.3. представлены составляющие общих затрат. Однако следует отметить, что возможность разделить издержки и опыт может представиться на любом участке цепи движения продукта от производителя к потребителю (см. рис. 3.4.; 3.5.). Под *цепью движения продукта* будем понимать совокупность действий, которыми предприятие превращает совокупность поступающих к нему ценностей в совокупность ценностей для потребителя (*Bain & Co*). Необходимо отметить, что каждое звено в этой цепи может приносить конкурентные преимущества.



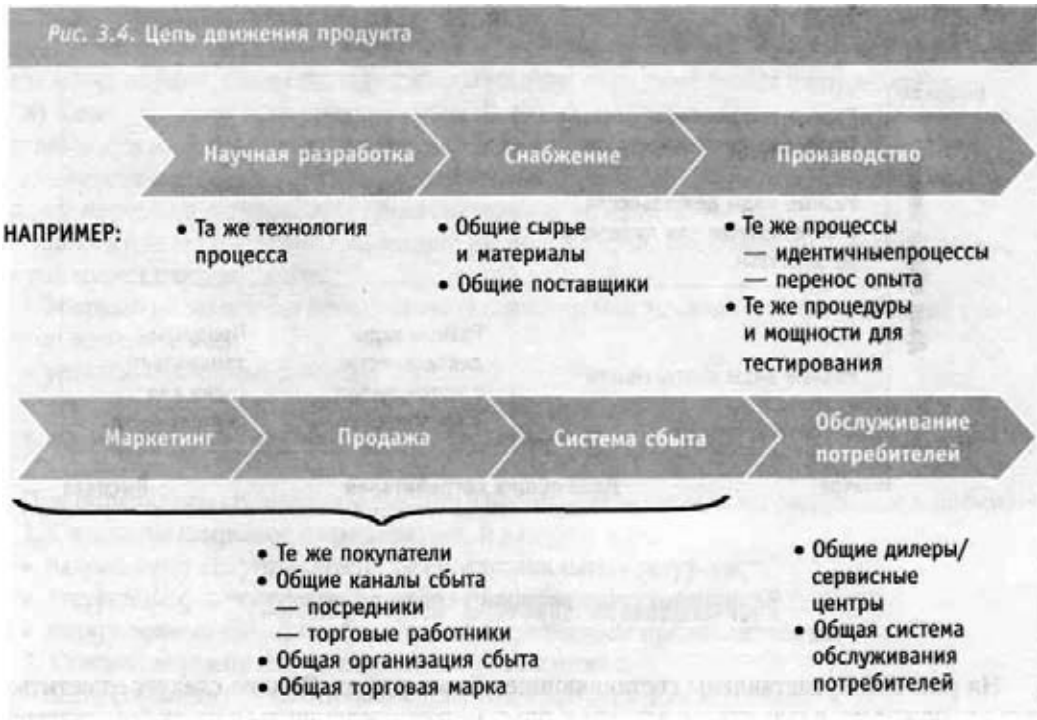
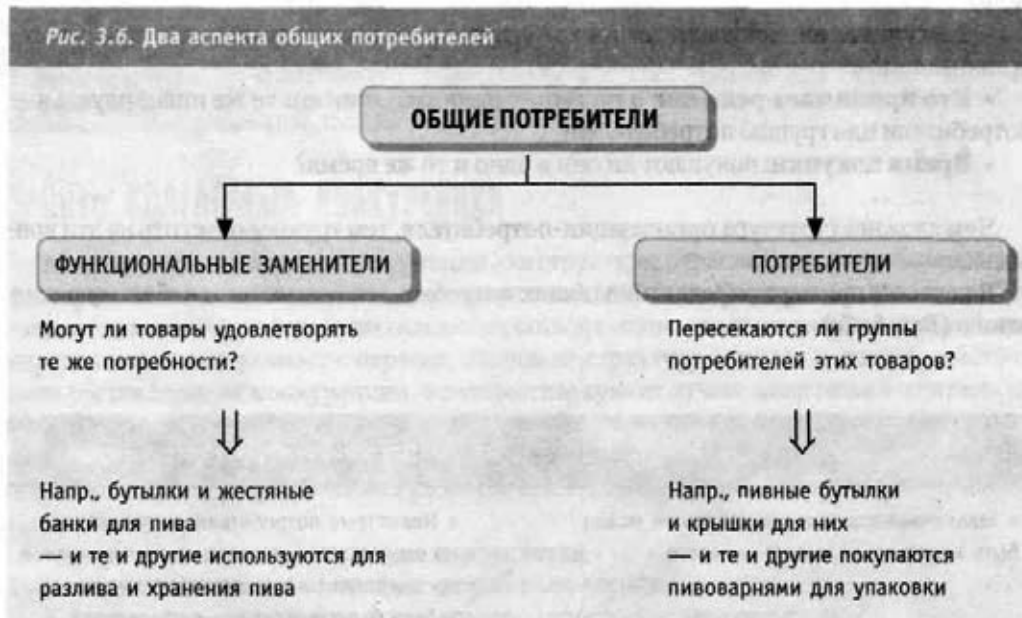


Рис. 3.5. Идентификация величины общих затрат

| | Величина общих затрат | | | |
|----------------------|-------------------------------------|---|--|------------------------------------|
| | Высокая | Высокая | Низкая | Низкая |
| Общие прямые затраты | Высокая <input type="checkbox"/> | Высокая <input type="checkbox"/> | Низкая <input type="checkbox"/> | Низкая <input type="checkbox"/> |
| Общий опыт | Высокая <input type="checkbox"/> | Низкая <input type="checkbox"/> | Высокая <input type="checkbox"/> | Низкая <input type="checkbox"/> |
| | ⇓ | ⇓ | ⇓ | ⇓ |
| ВЫВОД | Один вид деятельности | Скорее всего один вид деятельности | Скорее всего разные виды деятельности | Разные виды деятельности |

Определение общих потребителей

На рис. 3.6. представлены два аспекта общих потребителей.



Процесс идентификации общих потребителей представлен на рисунке 3.7.

Рис. 3.7. Идентификация общих потребителей



| | Высокая | Число общих потребителей | | Низкая |
|---|---------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Степень риска замены продукта его заменителем | Высокая | Высокая | Низкая | Низкая |
| | Низкая | Низкая | Высокая | Высокая |
| Общие потребители | Высокая | Высокая | Низкая | Низкая |
| | Низкая | Низкая | Высокая | Высокая |
| Вывод | Высокая | Скорее всего один вид деятельности | Скорее всего разные виды деятельности | Скорее всего один вид деятельности |
| | Низкая | Скорее всего разные виды деятельности | Скорее всего один вид деятельности | Скорее всего разные виды деятельности |

Но определить общих потребителей не всегда просто. Чтобы это сделать, надо проверить следующие основные моменты:

- **Пользователей:** пользуются ли товаром/услугой те же организации/потребители?
- **Покупателей:** покупают ли товар/ услугу те же индивидуальные потребители/ организации?
- **Кто принимает решение о покупке:** принимают ли его те же индивидуальные потребители или группы потребителей?
- **Время покупки:** покупают ли они в одно и то же время?

Чем сложнее структура организации-потребителя, тем труднее ответить на эти вопросы.

В качестве примера определения общих потребителей рассмотрим кабельную компанию (*Bain & Co*):

| Функциональные заменители | Пересечение групп потребителей |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Телекоммуникационный кабель не может быть использован вместо силового • Также по силовому кабелю нельзя передавать телекоммуникационные сигналы | <ul style="list-style-type: none"> • Некоторые потребители пересекаются. но чаще всего они являются частями одной организации, напр., потребители шахтного кабеля будут иногда покупать силовой • Но большинство потребителей покупают в основном один вид продукции |
| <p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> • Нет шансов для замены товаров • Спрос на силовую кабель не зависит от цены на телекоммуникационный | <p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ограниченные возможности для существования общих потребителей в кабельной промышленности • Даже оптовые торговцы, работающие с широким ассортиментом, концентрируются на одном виде продукции и наоборот |

Нельзя забывать, что границы деятельности постоянно меняются, поскольку окружающая среда динамична. Особенно это актуально для рынков, переживающих переходный период.



ПЯТЬ СЛАГАЕМЫХ КОНКУРЕНЦИИ

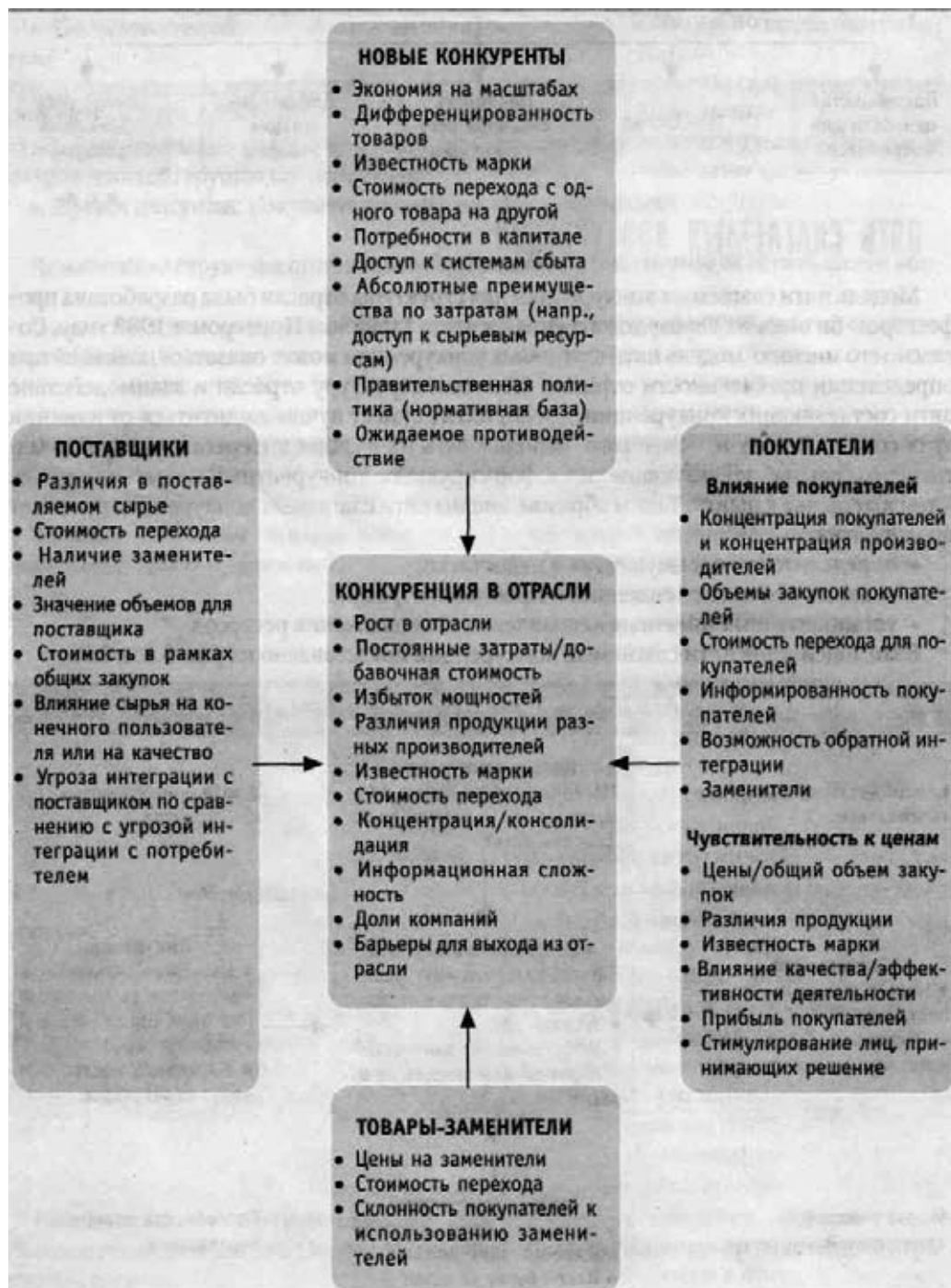
Модель пяти слагаемых конкуренции для структуры отрасли была разработана профессором бизнеса из Гарвардского университета Майклом Портером в 1982 году. Согласно его мнению, модель пяти слагаемых конкуренции может оказаться полезной при определении прибыльности отрасли. Понимая структуру отрасли и взаимодействие пяти составляющих конкуренции, предприятие сумеет лучше защититься от влияния этих составляющих и, более того, использовать их в своих интересах. Следует отметить, что главные действующие силы, формирующие конкурентный климат, могут меняться от рынка к рынку. Таким образом, анализ пяти слагаемых конкуренции помогает предприятию:

- определить его преимущества и недостатки;
- выявить основные тенденции и проблемы отрасли;
- установить приоритетные направления использования ресурсов.

Взаимодействие пяти слагаемых конкуренции представлено на рис. 3.8. и 3.9.



Рис. 3.9. Взаимодействие пяти слагаемых конкуренции



Внутренняя конкуренция в одной отрасли может быть острой в следующих условиях:

1. Конкурентов много и/или равны по силе. Очевидной концентрации усилий нет, а предприятия обладают одинаковыми возможностями с точки зрения масштабов производства и ресурсов.

2. Есть свободные мощности, а темпы роста производства отрицательны. Предприятия ведут жесткую конкурентную борьбу, расширяя ассортимент выпускаемой продукции и устанавливая цены ниже уровня общих производственных затрат, пытаясь загрузить производственные мощности. Это особенно характерно для отраслей, где:

3. Высокие постоянные затраты и высокая стоимость хранения запасов продукции.

4. Высокие постоянные затраты приводят к тенденции снижения цен на продукцию там, где есть незагруженные производственные мощности.

5. Отсутствие расширения номенклатуры продукции или затраты перехода на потребление нового продукта. Выше мы уже говорили, что создание новых торговых марок и продукции являются защитой против ценовой конкуренции; затраты перехода на потребление нового продукта также являются защитной мерой. В качестве примера таких затрат можно привести расходы, связанные с переходом на эксплуатацию реактивного «Боинга»: все пилоты обучены летать на самолетах «Ту» и «Ил», так же как и весь персонал по ремонту и наземному обслуживанию обучен работать с этими самолетами.

6. Разные конкуренты. Старые конкуренты в одной отрасли часто знают, как реагировать на действия друг друга, и давно установили «правила игры». Различные формы собственности осложняют конкуренцию внутри отрасли. В частности, предприятие, которое является частью финансово-промышленной группы, по всей вероятности, обладает другими ресурсами по сравнению с независимым оператором (внутри ФПП осуществляются взаимные субсидии, доступен дешевый капитал). Предприятие, которое до сих пор официально получает государственные субсидии, бывает непредсказуемым конкурентом по сравнению с полностью приватизированным предприятием.

7. Высокие препятствия для выхода с рынка (фактор отраслевой конкуренции, который очень сильно выражен в России). Высокие барьеры для выхода с рынка могут снизить уровень прибыльности всей отрасли. Это могут быть:

- *ограничения государственного и общественного характера:* поддержка правительством предприятий, незначительно сокращающих кадры и/или имеющих особое экономическое значение для региона;
- *препятствия эмоционального характера:* руководство сохраняет экономически неоправданные направления деятельности (или виды продукции) по причине личной гордости или преданности работникам, по карьерным соображениям и т. д.;
- *специализированные активы:* низкая остаточная стоимость и/или высокие затраты на перепрофилирование;
- *высокий уровень постоянных затрат:* трудовые соглашения, содержание социальной сферы и т. д.

Если вышеперечисленные препятствия значительны, излишние мощности в отрасли не ликвидируются и слабые конкуренты не выходят из борьбы. Их дальнейшее су-

ществование и порой иррациональная тактика может привести к снижению уровня прибыльности во всей отрасли (*Bain & Co*). **Выводы:**

1) Концепция пяти слагаемых конкуренции предлагает схему оценки отрасли и ее возможной прибыльности/ привлекательности. Эти слагаемые таковы:

- природа внутренней конкуренции;
- барьеры для входа;
- влияние потребителей;
- влияние поставщиков;
- влияние товаров-заменителей.

2) Понимание структуры отрасли поможет действовать грамотно в конкурентной борьбе. Предприятия, сумевшие приспособиться к окружающей обстановке наилучшим образом, будут наиболее эффективны.

3) Понимание структуры отрасли/ рынка должно помочь при выборе наиболее привлекательных возможностей.

4) Модель пяти слагаемых конкуренции может быть применена как на уровне отрасли в целом, так и отдельных рынков и даже их сегментов.

5) Следует помнить, что структура отрасли и конкуренции не статична, необходимо постоянно следить за ее изменениями.

Базовые стратегии развития по Портеру

Модель базовых стратегий развития М. Портера содержит разработку конкурентной стратегии, когда деятельность предприятия направлена не только на удовлетворение потребностей покупателей, но и на учет конкурентов на рынке.

На основании факторов, наиболее значимых для конкурентной позиции предприятия, М. Портер предложил матрицу конкуренции (см. рис. 3.10.).

Рис. 3.10. Матрица конкуренции по М. Портеру

| | | | |
|---------------------|-----------------------|---|------------------------|
| СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ | | Уникальность товара с точки зрения покупателей | Низкие издержки |
| | Вся отрасль | ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ | ЛИДЕРСТВО ПО ИЗДЕРЖКАМ |
| | Один сегмент рынка | КОНЦЕНТРАЦИЯ НА СЕГМЕНТЕ | |

Согласно данной модели, разработка стратегии развития заключается в уточнении природы *удерживаемого конкурентного преимущества*, которое становится базой для дальнейших стратегических и тактических шагов. Для выявления такого преимущества необходимо провести анализ конкурентной ситуации и ответить на следующие вопросы [10, с. 329]:

Анализ конкурентного окружения фирмы

- Каковы **ключевые факторы успеха** для рассматриваемого рынка или сегмента?
- Каковы **сильные и слабые стороны** фирмы по отношению к этим ключевым факторам?
- Каковы сильные и слабые стороны **самого опасного конкурента** по отношению к этим же факторам? Перечень возможных исследуемых характеристик приведен в табл. 3.1.

Табл. 3.1. Исследуемые характеристики

| | Позиция конкурентов | Сильные моменты | Слабые моменты |
|---|---|-----------------|----------------|
| Товар Цена Продвижение товара Каналы сбыта | <ul style="list-style-type: none"> « Характеристика товара — технические характеристики — качество — удобство в использовании — жизненный цикл товара — гарантированный сервис — стиль — дизайн — упаковка — торговая марка/патент — надежность товара • Цена товара • Возможные условия контрактов — тип/сроки оплаты — скидки/льготы • Надбавки к цене продукта • Мобильность ценовой политики • Использование новых финансовых инструментов — ГКО — вексель • Каналы рекламы (телевидение, радио, газеты, др.) • Ежемесячные затраты на рекламу: <ul style="list-style-type: none"> — по способу рекламы — по продуктам — по торговым маркам • Использование стимулирующих сбыт материалов: <ul style="list-style-type: none"> — типы — периодичность — затраты • Используемые вспомогательные материалы: <ul style="list-style-type: none"> — инструкции — брошюры — другое • Тип рекламы., <ul style="list-style-type: none"> — Самореклама — Реклама товаров фирмами-распространителями • Каналы сбыта <ul style="list-style-type: none"> — объем продаж напрямую потребителям : — объем продаж через дилеров | | |

Продолжение табл. 3.1.

| | Позиция конкурентов | Сильные моменты | Слабые моменты |
|--|--|-----------------|----------------|
| Цели Характеристики производства и сбыта Финансовое положение | <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> — объем продаж через оптовых распространителей — объем продаж через розничную сеть • Основные регионы сбыта • Захват рынка товаром • Степень контроля за сбытом товара на рынке • Наличие складских мощностей — своя сеть — арендуемая сеть • Транспортные мощности — свой транспорт — арендуемый транспорт • Потребители — сегменты — объем продаж по потребительским сегментам — сервис <ul style="list-style-type: none"> • Материально-техническая база сервиса • Период гарантии • Себестоимость <ul style="list-style-type: none"> — себестоимость производства • продукта в целом • компонентов, сырья — себестоимость транспортировки • тарифы • Рынок <ul style="list-style-type: none"> — текущая доля рынка по продуктам — темпы роста доли • Ассортимент продукции • Выпуск товаров <ul style="list-style-type: none"> — в единицах — в денежном выражении • Использование мощностей производства • Объем продаж по продуктам: <ul style="list-style-type: none"> — в единицах — в денежном выражении • Доля экспорта продукции • Анализ финансовых документов <ul style="list-style-type: none"> — баланс — отчет о прибылях и убытках — счет прибыли/убытков • Котировка ценных бумаг предприятия • Ликвидность ценных бумаг • Дивиденды, выплачиваемые акционерам • Налоговые льготы | | |

Окончание табл. 3.1.

| | Позиция конкурентов | Сильные моменты | Слабые моменты |
|-----------------------------------|--|-----------------|----------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Инвестиционные соглашения <ul style="list-style-type: none"> — планируемые — объявляемые — завершённые | | |
| Дополнительные возможности | <ul style="list-style-type: none"> • Описание системы управления • Технологи/ ноу-хау/ другое • Организационная система <ul style="list-style-type: none"> — функционирующие отделы — число сотрудников по отделам — совет директоров — гибкость, профессионализм высшего эшелона управления • Структура владения <ul style="list-style-type: none"> — основные акционеры | | |
| Планы | <ul style="list-style-type: none"> • Альянсы • Партнерство • Слияние • Поглощение • Реструктуризация <ul style="list-style-type: none"> — сроки — участие — партнеры | | |

Исходя из этой информации, фирма может:

- определить свое наиболее сильное конкурентное преимущество;
- принять решение о достижении такого преимущества в конкретной области;
- попытаться нейтрализовать конкурентные преимущества своих соперников.

Таким образом, в зависимости от конкурентного преимущества будут разрабатываться конкретные стратегии. По мнению Портера, существуют только три базовые конкурентные стратегии, различающиеся по своему целевому рынку (весь рынок или некоторый его сегмент) и по типу реализуемого конкурентного преимущества: по издержкам или по превосходящим качествам товара. Суть каждой стратегии, а также предпосылки ее использования и ее ограничения (недостатки) представлены в табл. 3.2.

Табл. 3.2. Базовые стратегии по Портеру: суть, предпосылки использования и ограничения (недостатки)

| Суть стратегии | Предпосылки использования | Недостатки (ограничения) |
|---|---|---|
| Стратегия лидерства за счет экономии на издержках | | |
| <p>Стратегия опирается на производительность и обычно связана с существованием эффекта опыта. Тщательный контроль над постоянными расходами, инвестиции в производство, направленные на реализацию эффекта опыта и тщательную проработку конструкции новых товаров, пониженные сбытовые и рекламные издержки. В центре внимания – низкие издержки по сравнению с конкурентами.</p> <p>Лидерство за счет экономии на издержках дает надежную защиту, так как первыми действие конкурентной борьбы испытывают наименее эффективные фирмы.</p> | <p>Стабильные инвестиции, высокая техническая компетентность, жесткий контроль над производством и сбытом и простые в изготовлении, стандартизированные товары.</p> | <p>Неспособность вовремя выявить необходимость внесения изменений в товар из-за преувеличенного внимания к издержкам.</p> <p>Новые технологии могут обесценить прежние инвестиции.</p> <p>Конкуренты могут воспользоваться методами снижения затрат.</p> |
| Стратегия дифференциации | | |
| <p>Согласно данной стратегии, продукция предприятия должна отличаться от продукции конкурентов и иметь неповторимые особенности для потребителей. Это позволяет установить высокую цену. Необходимые условия — широкая известность предприятия, что связано с проведением исследовательской работы на предприятии, выработкой особого дизайна и постоянной работой с клиентами.</p> <p>Дифференциация может принимать различные формы: имидж марки, признанное технологическое совершенство, внешний вид, послепродажный сервис.</p> <p>Несмотря на то, что наличие отличительных качеств требует более высоких издержек, успешная дифференциация позволяет фирме добиться большей рентабельности за счет того, что рынок готов принять более высокую цену.</p> | <p>Наличие ноу-хау в области маркетинга. Способность предвидеть эволюцию рынка.</p> <p>Поддержание равновесия между различными функциями: НИОКР, производством, маркетингом и т. д.</p> | <p>Значительные инвестиции в операционный маркетинг и особенно в рекламу с целью известить рынок о заявляемых отличительных особенностях товара.</p> <p>Со временем рост цены может сказаться на приверженности покупателей к марке фирмы, и, кроме того, продукт со временем может потерять свою привлекательность и значение.</p> |

Окончание табл. 3.2.

| Суть стратегии | Предпосылки использования | Недостатки (ограничения) |
|--|---|--|
| Стратегия концентрации | | |
| <p>Суть данной стратегии — концентрация на одном или нескольких сегментах рынка и достижение лидерства или особого положения. Для этого предприятию необходимо более эффективно обслуживать выбранный сегмент рынка по сравнению с конкурентами.</p> <p>Стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, либо и на то, и на другое, но только в рамках целевого сегмента.</p> | <p>Условия применения данной стратегии те же, что и у стратегии дифференциации, но применительно к целевому сегменту.</p> | <p>Разница в ценах с неспециализированными товарами конкурентов становится слишком большой.</p> <p>Конкуренты могут найти нишу внутри сегмента и таким образом специализироваться, что позволит им выйти на более эффективные решения по сравнению с продукцией рассматриваемой фирмы в данном сегменте.</p> |

Основные недостатки концепции Портера заключаются в том, что стратегия конкуренции предусматривает наличие особой позиции по отношению к конкурентам, но не раскрывает механизма достижения преимуществ и может быть опасна в случаях быстрого изменения рыночных условий и окружающей среды.

SWOT-АНАЛИЗ

Даже при наличии достоверной информации менеджменту фирмы приходится принимать решение о дальнейших действиях в условиях неопределенности, так как наличие информации — это еще не решение, ее необходимо интерпретировать в зависимости от поставленных целей. Одним из наиболее часто используемых методов сопоставления альтернатив является метод «SWOT-анализа» (от *англ.* Strengths — сильные стороны, Weaknesses — слабые стороны, Opportunities — возможности, Threats — угрозы). Суть метода заключается, с одной стороны, в выявлении и по мере возможности устранении слабых сторон собственной фирмы по сравнению с конкурентами, а с другой стороны, в еще более целенаправленном использовании и развитии выявленных сильных сторон предприятия.

Основная цель исследования окружающей бизнес-среды заключается в осознании новых маркетинговых возможностей. По определению Ф. Котлера, **маркетинговая возможность** — это область покупательских нужд, удовлетворение которых — основа прибыли компании. Однако успех компании зависит не только от соответствия ее деловых возможностей основным требованиям целевого рынка, но и от того, превосходят ли они потенциал конкурентов. Наиболее эффективно функционирует та компания, которая способна создать и постоянно воспроизводить максимальную ценность товара

для потребителя. **Угрозы со стороны окружающей бизнес-среды** — это негативное влияние неких тенденций или неблагоприятное развитие событий, которые в отсутствие защитных маркетинговых мероприятий приводят к сокращению объемов продаж и снижению доходов компании. Чтобы избежать угроз, фирма должна подготовить план действий на случай непредвиденных обстоятельств, в котором будет предусмотрена ее ответная реакция.

Располагая необходимой информацией об основных возможностях и угрозах, можно охарактеризовать общую привлекательность бизнеса. Здесь возможны четыре варианта:

- *идеальный бизнес* — хорошие основные возможности и практически полное отсутствие внешних угроз;
- *рискованный бизнес* — равно велики и перспективы и опасности;
- *зрелый бизнес* — одинаково низкие возможности и угрозы;
- *проблемный бизнес* — плохие перспективы и неизбежные трудности.

Итак, метод SWOT представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, которая позволяет описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности фирмы и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития. Матрица SWOT состоит из четырех квадратов, каждый из которых имеет свое значение и название (см. рис. 3.11.) [5, с. 185].

Рис. 3.11. Матрица SWOT. Обобщенный вид

| | | Внешняя среда (рынок) | |
|--------------------------|--------------------|-----------------------|---------------|
| Внутренняя среда (фирма) | | Возможности | Угрозы |
| Сильные стороны | I. Развитие | II. Компенсация угроз | |
| Слабые стороны | III. Что изменить? | IV. Проблемный | |

Первый квадрат показывает, может ли фирма использовать благоприятную ситуацию на рынке для своего развития, достаточно ли у нее ресурсов.

Второй квадрат показывает, есть ли у фирмы возможности приспособиться к рыночным условиям и использовать свои сильные стороны для противостояния угрозам, исходящим от внешней среды.

Третий квадрат показывает, можно ли, используя возможности среды, компенсировать свои слабости.

Четвертый квадрат представляет собой список стратегических угроз и показывает, что может помешать предприятию развиваться и достигать целей, выявленных в квадрате I.

Таким образом, процедура SWOT-анализа состоит из следующих этапов¹ [5, с. 187]:

В формировании нижеперечисленных перечней могут принимать участие сотрудники всех подразделений фирмы, внешние эксперты, а при необходимости и исследовательские фирмы.

1) Определение возможностей, открывающихся перед фирмой со стороны внешней среды, то есть факторов, влияющих на увеличение спроса, факторов доступа к дешевым ресурсам (сырьевым, финансовым и т. п.) и т. д.

2) Выявление угроз, исходящих от внешней среды, например, появление новых сильных конкурентов, изменение потребительских предпочтений, изменения законодательства и т. д.

3) Определение сильных сторон фирмы, к которым можно отнести навыки, компетенции, знания и основные факторы, которые приносили и приносят фирме успех в ее деятельности.

4) Составление перечня слабостей фирмы, то есть факторов, которые мешают или могут помешать фирме действовать и развиваться.

5) Выделение наиболее значимых факторов из четырех вышеперечисленных перечней. На этом этапе возможны две основные ошибки: (а) включение в перечни лишних факторов, что может усложнить процедуру оценки; (б) не включение в перечни факторов, значительно влияющих на ситуацию.

6) Составление матрицы SWOT-анализа и оценка взаимного влияния факторов внешней и внутренней среды фирмы.

7) Выводы по четырем основным вопросам фирмы: развитие, гибкое реагирование, совершенствование и стратегическая угроза.

8) Установление целей развития. После составления матрицы менеджмент фирмы должен окончательно сформулировать задачи развития фирмы и определить приоритетные направления распределения ресурсов фирмы. Целевые установки должны быть представлены в денежном или натуральном выражении.

Как свидетельствует практика, предприятие с четко сформулированной целевой установкой достигает результатов выше среднеотраслевых.

Финансовые цели определяют вклад конкретного товара в финансовый результат, а маркетинговые цели связаны в основном с рынком, его освоением и долей фирмы на этом рынке.

А. В. Завгородняя и Д. О. Ямпольская выделяют следующие базовые факторы оценки внутренней и внешней среды фирмы (см. табл. 3.3.):

Табл. 3.3. Базовые факторы оценки внутренней и внешней среды фирмы

| К факторам оценки внутренней среды фирмы традиционно относятся: | К факторам оценки внешней среды фирмы традиционно относятся: |
|---|--|
| <p>1. Организационные</p> <ul style="list-style-type: none"> — организационная структура; — гибкость системы управления; — формы контроля и их наличие или отсутствие; — наличие взаимодействия между подразделениями; — информационная взаимосвязь подразделений. <p>2. Производственные</p> <ul style="list-style-type: none"> — производственная мощность; | <p>1. Факторы спроса</p> <ul style="list-style-type: none"> — потенциал рынка; — динамика или темпы роста/сокращения рынка; — структура спроса (скорость проникновения и приверженность); — доля фирмы. <p>2. Факторы конкуренции</p> <ul style="list-style-type: none"> — количество значимых конкурентов; — сила марок конкурентов; — наличие прямых заменителей; |

Окончание табл. 3.3.

| К факторам оценки внутренней среды фирмы традиционно относятся | К факторам оценки внешней среды фирмы традиционно относятся |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> — качество оборудования; — использование мощностей; — качество товара; — ноу-хау; — себестоимость; — снабжение сырьем и материалами. 3. <p>Маркетинговые</p> <ul style="list-style-type: none"> — известность марки; — полнота ассортимента; — позиции по распределению; — организация физического распределения (транспорт, хранение, обработка); — сервис для клиентов; — квалификация персонала. | <ul style="list-style-type: none"> — наличие косвенных заменителей; — степень ценового давления; — технологическое развитие. <p>3. Факторы сбыта</p> <ul style="list-style-type: none"> — количество посредников; — наличие организованных сетей распределения; — сила марок посредников; — условия поставок. <p>4. Распределение ресурсов</p> <ul style="list-style-type: none"> — доступность сырьевых источников. <p>5. Макрофакторы</p> <ul style="list-style-type: none"> — законодательное регулирование; — рентабельность отрасли; — темпы инфляции; — инвестиционная привлекательность отрасли. |

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Большинство фирменных стратегий предусматривают цели роста, будь то рост продаж, доли рынка, прибыли или размера фирмы. Классификация стратегий роста была впервые подробно разработана Игорем Ансоффом в форме матрицы, в которой процесс развития предприятия рассматривается в двух направлениях: развитие рынков и развитие товаров (см. рис. 3.12.).

Рис. 3.12. Стратегии роста по И. Ансоффу

| | | Товары ^^^ | Существующие товары, производимые на данный момент | Новые товары, модифициро- ванные, с измененными характе- ристиками |
|-------|-----------------------|---------------|--|---|
| Рынки | Существующие рынки | | <i>Проникновение на рынок</i> или увеличение потребления уже существующими потребителями | <i>Развитие товара</i> или сохранение старых потребителей путем предложения или измененных : свойств товара |
| | Новые рынки | | <i>Развитие рынка</i> или расшире- ние групп потребителей товара | <i>Диверсификация</i> или переход : на работу как с другими потре- бителями, так и с другими това-; рами |

Проникновение на рынок. В рамках данной стратегии пытаются увеличить объем продаж имеющихся товаров на существующих рынках. Успешная реализация данной стратегии возможна в следующих случаях:

- рынок является растущим, то есть увеличивается и число потенциальных потребителей, и интенсивность потребления;
- предприятие имеет четко выраженное конкурентное преимущество за счет большей добавленной ценности товара, лучшей системы распределения, большей лояльности потребителей к марке и т. д.

Способы проникновения на рынок могут быть следующими:

1. Развитие первичного спроса:

- привлечение новых потребителей;
- побуждение покупателей к более частому использованию товара;
- побуждение покупателей к большему объему разового потребления;
- обнаружение новых возможностей использования товара.

Такая стратегия типична для фирмы-лидера, которая выигрывает от расширения рынка больше других.

2. Увеличение доли рынка:

- усовершенствование товара или услуги;
- репозиционирование марки;
- значительное снижение цены;
- укрепление сбытовой сети;
- мероприятия по стимулированию сбыта.

Такая стратегия типична для рынков, где первичный спрос расширить уже невозможно, то есть на стадии зрелости ЖЦТ.

3. Приобретение рынков:

- покупка фирмы-конкурента;
- создание совместного предприятия для контроля большей доли рынка.

Следующие три стратегии имеют преимущественно защитный характер, так как их целью является поддержание уровня проникновения на рынок.

1. Защита своего положения на рынке, или активизация операционного маркетинга с помощью:

- небольших улучшений товара и его позиционирования;
- защитной стратегии ценообразования;
- укрепления сбытовой сети;
- усиления или переориентации мер по стимулированию сбыта.

2. Рационализация рынка:

- фокус на самых рентабельных сегментах;
- обращение к самым эффективным дистрибьюторам;
- сокращение числа клиентов с помощью установления минимального объема заказа;
- уход из некоторых сегментов.

3. Организация рынка:

- установление правил конкурентной борьбы в соответствующей отрасли с помощью поддержки органов власти;
- создание профессиональных организаций, например, для сбора данных о рынке;
- заключение соглашений о сокращении или стабилизации производства.

4. Развитие рынка. В рамках данной стратегии рост объема продаж достигается путем внедрения имеющихся товаров на новые рынки. Можно выделить следующие *способы развития рынка*:

- **новые сегменты** (обращение к новым сегментам на том же региональном рынке):
 - предложение товара промышленного назначения потребительскому рынку;
 - изменение позиционирования товара с целью продажи его другой группе покупателей;
 - предложение товара в другом секторе промышленности;
- **новые каналы сбыта** (ввод товара в другую сеть, заметно отличающуюся от имеющихся), например:
 - сбыт напитков в местах работы (в офисах, на заводах, в школах);
 - продажа предметов мебели сетям отелей с использованием каналов нулевого уровня;
 - в дополнение к имеющейся сбытовой сети создание сети франшиз;
- **территориальная экспансия** (внедрение в другие регионы страны или в другие страны):
 - поставка товаров на другие рынки через местных агентов или торговые фирмы;
 - создание сбытовой сети из эксклюзивных дистрибьюторов;
 - приобретение иностранной фирмы, действующей в том же секторе.

5. Развитие товара. В рамках данной стратегии рост объема продаж достигается за счет разработки улучшенных или новых товаров, ориентированных на рынки, на кото-рых действует фирма. Можно выделить следующие *способы развития товара*:

- **добавление характеристик**:
 - расширение универсальности товара за счет новых функций;
 - увеличение социальной или эмоциональной ценности утилитарного товара;
 - повышение безопасности или удобства пользования товаром;
- **расширение товарной гаммы**:
 - выпуск товара в новой упаковке;
 - увеличение набора вкусов, ароматов, расцветок;
 - предложение того же товара в различных формах и составах;
- **обновление линейки товаров**:
 - внедрение нового поколения усовершенствованных моделей;
 - внедрение экологически чистых модификаций товаров;
 - улучшение эстетических свойств товаров;
- **улучшение качества**:
 - определение набора свойств, который устраивает различные группы покупателей;
 - установление четких стандартов качества по новому свойству;
 - реализация программы полного контроля качества;
- **приобретение гаммы товаров**:
 - покупка фирмы, выпускающей дополняющие товары;
 - заключение контракта с поставщиками требуемых товаров и перепродажа их под своей маркой;
 - создание совместного предприятия для разработки и производства нового товара;

Анализ конкурентного окружения фирмы

- **рационализация гаммы товаров:**

- стандартизация гаммы товаров;
- отказ от выпуска второстепенных или низкорентабельных товаров;
- модификация концепции товара.

6. Диверсификация. Данный термин означает, что предприятие решает перейти либо на выпуск новых для себя товаров, либо работать с новыми целевыми рынками. Выделяют следующие основные виды диверсификации:

- **Связанная диверсификация.** В рамках данного направления фирма пытается повысить свою рентабельность при помощи контроля важных для нее звеньев цепи производства и продажи товара. Связанная диверсификация может быть следующих видов:

(a) *интеграция назад* применяется для стабилизации и защиты источников снабжения предприятия; например, пивоваренный завод приобретает солодовни.

(b) *интеграция вперед* используется для контроля над сбытовыми каналами, например, фирма *Yves Rocher* продает свои товары только через сеть собственных магазинов;

(c) *горизонтальная диверсификация*, когда предприятие расширяет или дополняет существующие виды деятельности; например, пивоваренный завод может купить еще одну пивоварню либо завод по производству безалкогольных напитков.

- **Несвязанная диверсификация.** К данному виду диверсификации предприятие прибегает в тех случаях, когда продолжение прежнего вида деятельности становится невыгодным в силу ряда причин (базовый рынок находится в состоянии спада, позиции конкурентов сильны и т. п.) и предприятие вынуждено искать новые направления деятельности. Несвязанная диверсификация может быть следующих видов:

(a) *концентрическая диверсификация*: в рамках данной стратегии предприятие начинает заниматься новыми видами деятельности, которые соответствуют технологическим и/или маркетинговым ресурсам предприятия; например, завод по производству тракторов начинает выпускать городские автобусы;

(b) *конгломератная диверсификация*: в данном случае предприятие начинает деятельность в новой для себя сфере, которая никак не связана ни с существующей технологией, ни с продукцией предприятия и не относится к его рынку.

Следует отметить, что модель Ансоффа для разработки стратегий рекомендуется использовать лишь в условиях растущего рынка, так как ограниченность рассматриваемых характеристик (товар — рынок) и исходный принцип ориентации на рост делают ее малоприменимой в других условиях жизненного цикла функционирования рыночной экономики. Однако у этой модели есть неоспоримое достоинство — простота использования и наглядность моделирования сложной реальности.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 3

1. Правильное определение *границ деятельности* — основа для последующего анализа и один из важнейших шагов, от которого зависит успешность конкурентной стратегии фирмы. Концепция «определения границ деятельности» предлагает один из вариантов взгляда на суть деятельности фирмы и его рамки.

2. Главная цель определения границ деятельности предприятия — выявить экономически целесообразные границы деятельности.

3. *Цель движения продукта* — это совокупность действий, с помощью которых предприятие превращает совокупность поступающих к нему ценностей в совокупность ценностей для потребителя.

4. Границы деятельности постоянно меняются, поскольку окружающая среда динамична. Особенно это актуально для рынков, переживающих переходный период.

5. Модель базовых стратегий развития М. Портера содержит разработку конкурентной стратегии, когда деятельность предприятия не только направлена на удовлетворение потребностей покупателей, но и учитывает присутствие конкурентов на рынке.

6. Поняв структуру отрасли и взаимодействие пяти составляющих конкуренции, предприятие может не только лучше защититься от влияния этих составляющих, но и использовать их в своих интересах.

7. Главные силы, формирующие конкурентный климат, могут изменяться от рынка к рынку.

8. Маркетинговая возможность — это область покупательских нужд, удовлетворение которых — основа прибыли компании.

9. Метод SWOT представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, которая позволяет описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности фирмы и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития.

10. Наиболее эффективно функционирует та компания, которая способна создать и постоянно воспроизводить максимальную ценность товара для потребителя.

11. Угрозы со стороны окружающей бизнес-среды — это негативное влияние неких тенденций или неблагоприятное развитие событий, которые в отсутствие защитных маркетинговых мероприятий приводят к сокращению объемов продаж и снижению доходов компании. Чтобы избежать угроз, фирма должна подготовить план действий на случай непредвиденных обстоятельств, в котором будет предусмотрена ее ответная реакция.

12. Модель Ансоффа для разработки стратегий рекомендуется использовать в условиях растущего рынка, так как ограниченность рассматриваемых характеристик (товар — рынок) и исходный принцип ориентации на рост делает ее малоприменимой в других условиях функционирования рыночной экономики.

ГЛАВА 4

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

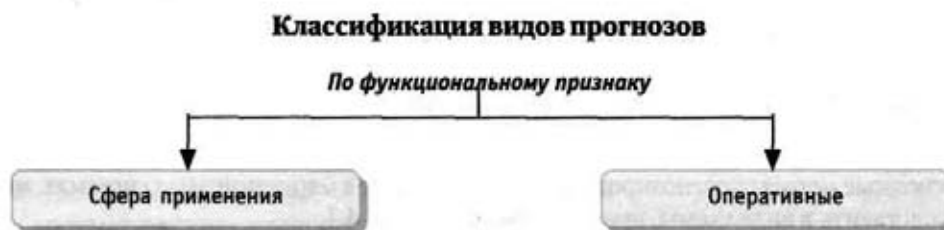
1. Дать определение термина «прогнозирование».
2. Рассказать об основных сферах применения методов прогнозирования в маркетинговых системах.
3. Рассказать о возможных классификациях видов прогнозов.
4. Рассказать о факторах, влияющих на выбор метода прогнозирования.
5. Рассказать о методе прогнозирования «Анализ временных рядов».
6. Рассказать о компонентах временного ряда и их расчете.
7. Рассказать о методе экспоненциального сглаживания.
8. Рассказать об использовании корреляции и регрессионного анализа в прогнозировании.
9. Рассказать об использовании методов экспертных оценок для составления прогнозов.
10. Перечислить основные методы экспертных оценок.

Независимо от того, в какой отрасли и сфере хозяйственной деятельности работает фирма, ее руководству постоянно приходится принимать управленческие решения, последствия которых проявятся в будущем. Дж. Бигль утверждал, что любое такое решение основывается на том или ином способе предвидения. Одним из таких способов предвидения при принятии хозяйственных решений является прогнозирование.

Прогнозирование — это научное определение вероятных путей и результатов предстоящего развития экономической системы и оценка показателей, характеризующих это развитие в более или менее отдаленном будущем.

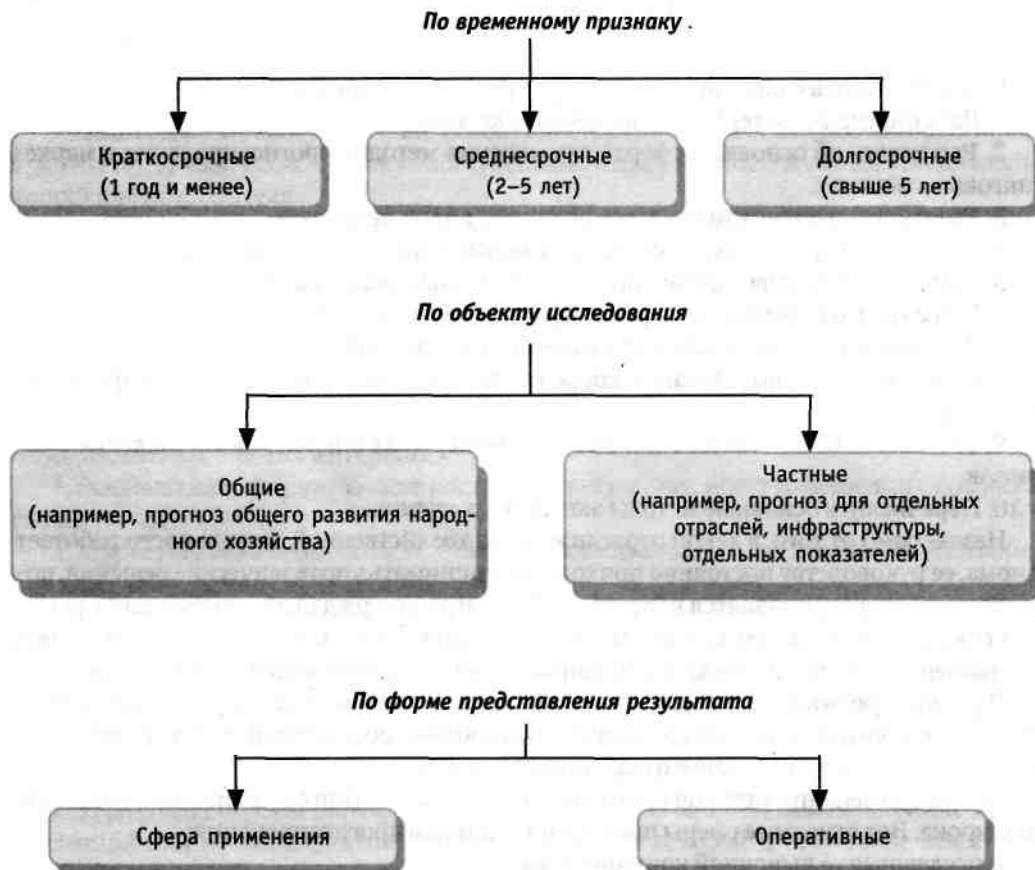
Сфера применения методов прогнозирования в маркетинговых системах достаточно широка. Вот основные сферы применения методов прогнозирования:

- исследование рыночной конъюнктуры;
 - прогнозирование новых продуктов и технологий; прогнозирование цен;
- прогнозирование поведения покупателей на рынке;
- прогнозирование сбыта и рынков, их динамики, структуры и т. д.



Стратегические прогнозы ориентированы на обеспечение разработки бизнес-планов хозяйственной деятельности.

Оперативные прогнозы предназначены для обеспечения разработки текущих планов производственной деятельности фирмы.



В основе количественных методов прогнозирования лежат численные, математические процедуры, а в основе качественных — опыт, знания и интуиция исследователя.

ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

Основные методы прогнозирования, используемые в маркетинговых системах, можно представить в виде схемы, представленной на рис. 4.1.

Рис. 4.1. Основные методы прогнозирования, применяемые в маркетинговых системах



Как и большинство решений оперативного характера, выбор метода прогнозирования — это экономическое решение, требующее рассмотрения с финансовой точки зрения. Сложные методы, требующие множества исходных данных и их обработки на компьютере, неприемлемы для оперативного прогнозирования, если затраты на них превышают возможную ценность самого прогноза. Методика прогнозирования должна быть простой для понимания и достаточно гибкой, чтобы учитывать возможные изменения ситуации.

Таким образом, можно сделать вывод, что факторами, которые надо принять во внимание при прогнозировании, являются [24, с. 589]:

1) *Время:*

- временной промежуток прогноза;
- необходимая срочность прогноза;
- необходимая частота обновления.

2) *Требования к ресурсам:*

- математическая сложность, доступная компании;

- компьютерные ресурсы;
 - финансовые ресурсы.
- 3) *Входные характеристики:*
- доступность предшествующих данных;
 - частота изменчивости и диапазон колебания;
 - внешняя стабильность.
- 4) *Требуемые выходные характеристики*
- детальность, или степень разукрупнения;
 - точность.

Существует три основных метода прогнозирования объема продаж [25, с. 152]:

1. анализ временных рядов;
2. экспоненциальное сглаживание;
3. корреляция и регрессионный анализ.

Рассмотрим подробнее каждый из методов.

АНАЛИЗ ВРЕМЕННЫХ РЯДОВ

Временной ряд — это ряд наблюдений, проводящихся регулярно через равные промежутки времени: год, неделю, сутки или даже минуты, в зависимости от характера рассматриваемой переменной.

Обычно временной ряд состоит из четырех компонентов:

- 1) *Тренд* — общая долгосрочная тенденция изменения временного ряда, лежащая в основе его динамики.
 - 2) *Сезонная вариация* — краткосрочное регулярно повторяющееся колебание значений временного ряда вокруг тренда.
 - 3) *Циклические колебания* характеризуют так называемый цикл деловой активности, или экономический цикл, состоящий из экономического подъема, спада, депрессии и оживления. Этот цикл повторяется регулярно.
 - 4) *Остаточная вариация*, которая может быть двух видов:
 - a) *аномальная вариация* — неестественно большое отклонение временного ряда, которое оказывает воздействие на единичное наблюдение;
 - b) *случайная вариация* — малое отклонение, которое невозможно предвидеть. В долгосрочной перспективе случайные вариации могут с равной вероятностью как снизить, так и увеличить объем продаж [25, с. 155].
- Для объединения отдельных элементов временного ряда можно воспользоваться *мультипликативной моделью* [25, с. 156]:

$$\text{Объем продаж} = \text{Тренд} \times \text{Сезонная вариация} \times \text{Остаточная вариация}$$

Рассмотрим данный метод на примере. В табл. 4.1. представлены объемы продаж компании «Х», специализирующейся на розничной продаже снегоходов.

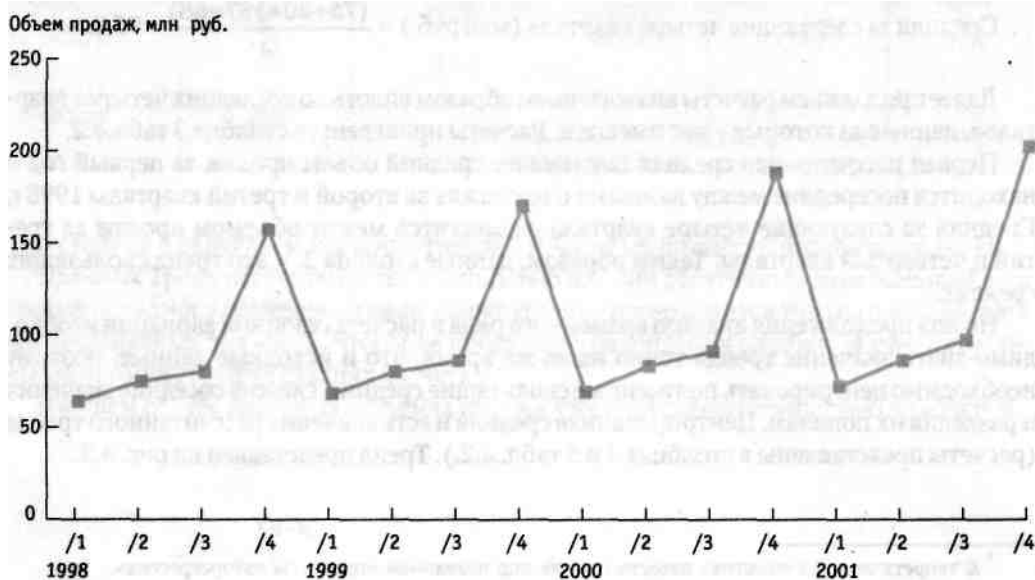
| Табл. 4.1. Компания «Х»: объем продаж, млн руб., 1998-2001 гг. | | | | |
|--|-----------|------------|-------------|------------|
| Год | Квартал I | Квартал II | Квартал III | Квартал IV |
| 1998 | 64 | 75 | 80 | 157 |
| 1999 | 68 | 80 | 86 | 170 |
| 2000 | 69 | 83 | 91 | 188 |
| 2001 | 72 | 86 | 97 | 202 |

При взгляде на данные, приведенные в таблице, в глаза сразу бросаются два основных момента:

- *существующий тренд*: объем продаж в соответствующих кварталах каждого года стабильно растет год от года;
- *сезонная вариация*: в первые три квартала каждого года продажи медленно растут, но остаются на относительно низком уровне; максимальные за год значения объема продаж всегда приходятся на четвертый квартал. Такая динамика повторяется из года в год. Данный тип отклонений всегда носит название сезонных, даже если речь идет, например, о временном ряде еженедельных объемов продаж. Этот термин просто отражает регулярность и краткосрочность отклонений от тренда по сравнению с продолжительностью временного ряда.

Первый этап анализа временных рядов — построение графика данных (см. рис. 4.2.).

Рис. 4.2. Компания «Х»: график временного ряда



Итак, для того чтобы составить прогноз, нам необходимо сначала рассчитать тренд, а затем — сезонные компоненты.

Расчет тренда

Если посмотреть на рис. 4.2., то через точки гистограммы можно от руки начертить линию повышательного тренда. Однако для этого есть математические методы, позволяющие оценить тренд более объективно и точно.

Если у временного ряда есть сезонная вариация, обычно применяют *метод скользящей средней*¹. Традиционным методом прогнозирования будущего значения показателя является усреднение n его прошлых значений.

Математически скользящие средние (служащие оценкой будущего значения спроса) выражаются так:

$$\text{Скользящая средняя} = \frac{\text{£ спроса за предыдущие } j\text{-периоды}}{\dots}$$

Техника расчета:

$$\text{Средний объем продаж (млн руб.) за первые четыре квартала} = \frac{\dots}{4} = 94,0.$$

Когда квартал заканчивается, данные об объеме продаж в течение последнего квартала прибавляются к сумме данных за предыдущие три квартала, а данные за самый ранний квартал отбрасываются. Это приводит к сглаживанию краткосрочных нарушений в ряде данных.

$$\text{Средняя за следующие четыре квартала (млн руб.)} = \frac{\dots}{4} = 95,0.$$

Далее продолжаем расчеты аналогичным образом вплоть до последних четырех кварталов, данные за которые у нас имеются. Расчеты приведены в столбце 3 табл. 4.2.

Первая рассчитанная средняя показывает средний объем продаж за первый год и находится посередине между данными о продажах за второй и третий кварталы 1998 г. Средняя за следующие четыре квартала разместится между объемом продаж за третий и четвертый кварталы. Таким образом, данные столбца 3 — это тренд скользящих средних.

Но для продолжения анализа временного ряда и расчета сезонной вариации необходимо знать значение тренда точно на то же время, что и исходные данные, поэтому необходимо центрировать полученные скользящие средние, сложив соседние значения и разделив их пополам. Центрированная средняя и есть значение рассчитанного тренда (расчеты представлены в столбцах 4 и 5 табл. 4.2.). Тренд представлен на рис. 4.3.

В теоретической статистике известно также под названием «процессы авторегрессии».

Табл. 4.2. Анализ временного ряда

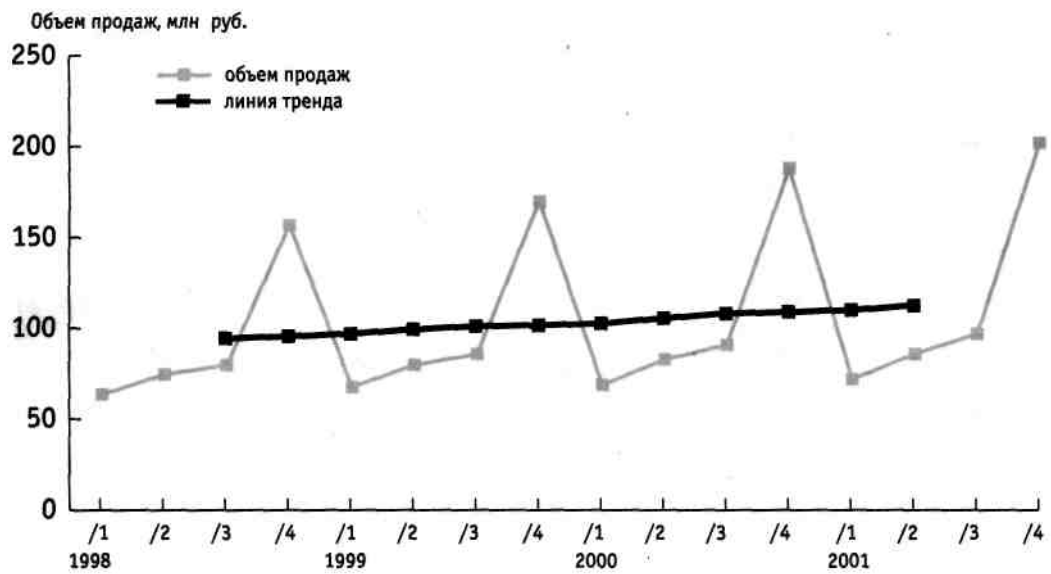
| 1 Период (год/квартал) | 2 Объем, млн руб. | 3 Четырех- квартальная скользящая средняя | 4 Сумма двух соседних значений | 5 Центрирован- ная средняя (тренд), млн руб. | 6 (Объем продаж/ Тренд) × 100 |
|------------------------------|-------------------------|---|---|--|---|
| 1998/1 | 64 | | | | " |
| 1998/2 | 75 | 94,0 | | | |
| 1998/3 | 80 | 95,0 | 189,0 | 94,5 | 84,7 |
| 1998/4 | 157 | 96,25 | 191,25 | 95,6 | 164,2 |
| 1999/1 | 68 | 97,75 | 194,0 | 97,0 | 70,1 |
| 1999/2 | 80 | 101,0 | 198,75 | 99,4 | 80,5 |
| 1999/3 | 86 | 101,25 | 202,25 | 101,1 | 85,1 |
| 1999/4 | 170 | 102,0 | 203,25 | 101,6 | 167,3 |
| 2000/1 | 69 | 103,25 | 205,25 | 102,6 | 67,3 |
| 2000/2 | 83 | 107,75 | 211,0 | 105,5 | 78,7 |
| 2000/3 | 91 | 108,5 | 216,25 | 108,1 | 84,2 |
| 2000/4 | 188 | 109,25 | 217,75 | 108,9 | 172,6 |
| 2001/1 | 72 | 110,75 | 220,0 | 110,0 | 65,5 |
| 2001/2 | 86 | 114,25 | 225,0 | 112,5 | 76,4 |
| 2001/3 | 97 | | | | |
| 2001/4 | 202 | | | | |

В столбце 6 округляем значения тренда с точностью до одного десятичного знака.

Правило: Тренд рассчитывается с точностью на один десятичный знак большей, чем данные исходного временного ряда, но округление производится только после расчета центрированных значений, чтобы не произошло накопления ошибки за счет округления на промежуточных стадиях расчета.

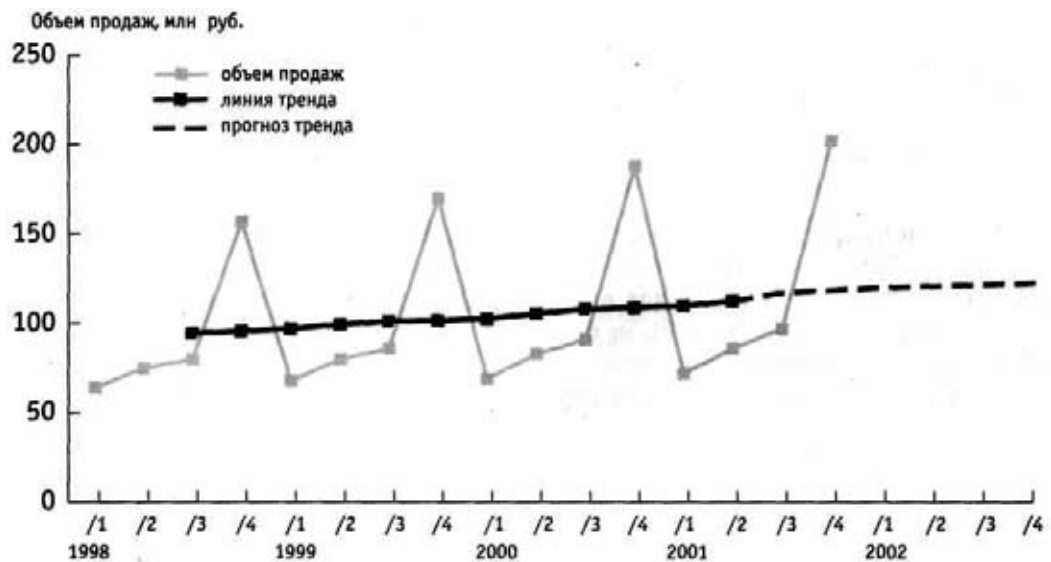
В нашем случае данные об объемах продаж уже округлены с точностью до млн руб.

Рис. 4.3. Динамика объема продаж и линия тренда



Прогнозирование тренда

Рис. 4.4. Прогнозирование тренда



Уравнение, с помощью которого можно было бы прогнозировать тренд, в данном случае отсутствует. Поэтому для составления прогноза продаж на каждый квартал 2002 г. надо продолжить на графике тренд скользящих средних. Так как процесс сглаживания устранил все колебания вокруг тренда, то сделать это будет несложно. Распространение тренда показано пунктирной линией на рис. 4.4. По графику можно определить прогноз для каждого квартала (см. табл. 4.3.).

Табл. 4.3. Компания «Х»: прогноз тренда на 2002 г., млн руб.

| | |
|-------------|-------|
| Квартал I | 117 |
| Квартал II | 118,5 |
| Квартал III | 120 |
| Квартал IV | 121,5 |

Расчет сезонной вариации

Для того чтобы составить реалистичный прогноз продаж на каждый квартал 2002 г., необходимо рассмотреть поквартальную динамику объема продаж и рассчитать сезонную вариацию. Если обратиться к данным о продажах за предыдущий период и пренебречь трендом, можно рассмотреть сезонную вариацию более четко. Так как для анализа временного ряда мы используем *мультипликативную модель*, необходимо разделить каждый показатель объема продаж на величину тренда, как показано в следующей формуле:

$$\begin{aligned} & \text{Мультипликативная модель} = \\ & = \text{Тренд} \times \text{Сезонная вариация} \times \text{Остаточная вариация} \quad \frac{\text{Объем продаж}}{\text{Тренд}} = \\ & = \text{Сезонная вариация} \times \text{Остаточная вариация} \end{aligned}$$

Результаты расчетов представлены в столбце 6 табл. 4.2. Для того чтобы выразить значения показателей в процентах и округлить их до первого десятичного знака, умножаем их на 100.

Теперь будем по очереди брать данные за каждый квартал и устанавливать, на сколько в среднем они больше или меньше значений тренда. Расчеты приведены в табл. 4.4.

Нескорректированные данные в табл. 4.4. содержат как сезонную, так и остаточную вариацию. Но нас интересует только сезонная вариация, поэтому для удаления элемента остаточной вариации необходимо скорректировать средние.

В долгосрочном плане величина превышения объема продаж над трендом в удачные кварталы должна уравниваться с величиной, на которую объем продаж ниже тренда в неудачные кварталы, чтобы сезонные компоненты в сумме составляли примерно 400 %. В данном случае сумма нескорректированных средних равна 398,8. Таким образом, необходимо умножить каждое среднее значение на корректирующий коэффициент, чтобы сумма средних составила 400.

Табл. 4.4. Расчет средней квартальной вариации

| Год | Квартал I | Квартал II | Квартал III | Квартал IV | |
|-----------------------------|-----------|------------|-------------|------------|-------|
| 1998 | — | — | 84,7 | 164,2 | |
| 1999 | 70,1 | 80,5 | 85,1 | 167,3 | |
| 2000 | 67,3 | 78,7 | 84,2 | 172,6 | |
| 2001 | 65,5 | 76,4 | — | — | |
| Итого | 202,9 | 235,6 | 254,0 | 504,1 | Итого |
| Нескорректированная средняя | 67,6 | 78,5 | 84,7 | 168,0 | 398,8 |

Корректирующий коэффициент рассчитывается по формуле:

$$\text{Корректирующий коэффициент} = \frac{400}{\text{Сумма нескорректированных средних}} = 1,003.$$

Расчет сезонной вариации представлен в табл. 4.5.

Табл. 4.5. Расчет сезонной вариации

| | |
|-------------|---------------------|
| Квартал I | 67,6 x 1,003 = 67,8 |
| Квартал II | 78,5 x 1,003 = 78,7 |
| Квартал III | 84,7 x 1,003 = 85,0 |
| Квартал IV | 168 x 1,003 = 168,5 |
| Итого: | 400,0 |

На основании данных таблицы 4.5. можно спрогнозировать, что, например, в первом квартале объем продаж в среднем будет составлять 67,8 % значения тренда, а в четвертом — 168,5 % значения тренда.

Прогноз продаж

При составлении прогноза продаж мы будем исходить из следующих предположений:

- динамика тренда останется неизменной по сравнению с прошлыми периодами;
- сезонная вариация сохранит свое поведение.

Естественно, это предположение может оказаться неверным, и нам придется вносить коррективы, учитывая экспертное ожидаемое изменение ситуации. Например, на рынок может выйти другой крупный торговец снегоходами и сбить наши цены, может измениться экономическая ситуация в стране и т. д.

Прогнозирование

Тем не менее, основываясь на вышеперечисленных предположениях, мы можем составить прогноз продаж по кварталам на 2002 г. Для этого полученные значения квартального тренда надо умножить на значение соответствующей сезонной вариации за каждый квартал. Расчет данных приведен в табл. 4.6. Следует отметить, что прогнозные данные округлены до целого значения млн руб., то есть с той же точностью, что и исходные данные, приведенные в табл. 4.1.

Табл. 4.6. Составление прогноза продаж по кварталам 2002г., млн руб.

| | |
|-----------------------------|----------------------------|
| Объем продаж в квартале I | $117 \times 67,8\% = 79$ |
| Объем продаж в квартале II | $118,5 \times 78,7\% = 93$ |
| Объем продаж в квартале III | $120 \times 85,0\% = 102$ |
| Объем продаж в квартале IV | $121 \times 168,5\% = 205$ |

С помощью метода скользящей средней можно также рассчитать тренд временных рядов с данными, собранными на ежедневной или ежемесячной основе.

Если усреднение происходит в расчете на четное число периодов, то необходимо центрирование тренда, а если усреднение производится на нечетное количество интервалов, например семь дней недели, то центрирования не требуется, поскольку семи-дневная средняя соответствует одному из дней недели.

Рассмотрим пример: В табл. 4.7. приведены данные о ежедневном объеме продаж магазина «У» за последние четыре недели.

Табл. 4.7. Ежедневный объем продаж магазина «У», тыс. руб.

| 1 Период (неделя/день) | 2 Объем продаж | 3 7-дневная средняя | 4 (Объем продаж/ Тренд)х100 |
|------------------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| 1 Понедельник | 26 | | |
| Вторник | 30 | | |
| Среда | 27 | | |
| Четверг | 24 | 31,6 | 76,0 |
| Пятница | 30 | 31,7 | 94,6 |
| Суббота | 44 | 30,9 | 142,6 |
| Воскресенье | 40 | 30,4 | 131,5 |
| 2 Понедельник | 27 | 31,1 | 86,7 |
| Вторник | 24 | 31,7 | 75,7 |
| Среда | 24 | 31,1 | 77,1 |
| Четверг | 29 | 31,0 | 93,5 |
| Пятница | 34 | 30,6 | 111,2 |
| Суббота | 40 | 31,3 | 127,9 |
| Воскресенье | 39 | 32,1 | 121,3 |
| 3 Понедельник | 24 | 31,7 | 75,7 |
| Вторник | 29 | 31,4 | 92,3 |
| Среда | 30 | 31,4 | 95,5 |
| Четверг | 26 | 31,1 | 83,5 |
| Пятница | 32 | 31,1 | 101,8 |
| Суббота | 40 | 30,9 | 129,6 |
| Воскресенье | 37 | 30,4 | 121,6 |

Окончание табл. 4.7.

| 1 Период (неделя/день) | 2 Объем продаж | 3 7-дневная средняя | 4 (Объем продаж/ Тренд) x 100 |
|------------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| 4 Понедельник | 26 | 30,6 | 85,0 |
| Вторник | 25 | 30,3 | 82,5 |
| Среда | 27 | 29,7 | 90,9 |
| Четверг | 27 | 29,3 | 92,2 |
| Пятница | 30 | | |
| Суббота | 36 | | |
| Воскресенье | 34 | | |

При изучении данных, приведенных в таблице, сразу видно наличие выраженной сезонной схемы продаж с пиками в конце недели и более низкими объемами продаж в первые дни недели.

Для устранения сезонного компонента необходимо установить средние объемы продаж за семь дней:

Расчет семидневной скользящей средней

$$\text{Средний объем продаж за первые семь дней} = \frac{(26 + 30 + 27 + 24 + 30 + 44 + 40)}{7} = 31,6 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Средний объем продаж за вторые семь дней} = \frac{(30 + 27 + 24 + 30 + 44 + 40 + 27)}{7} = 31,7 \text{ тыс. руб.}$$

Полный расчет семидневных средних приведен в столбце 3 табл. 4.7.

Первая средняя была получена за первые семь дней недели, с понедельника по воскресенье, средний период — четверг, поэтому она помещена на четверг недели 1. Аналогично, средней за следующие пять дней является пятница недели 1 и так далее. Так как эти средние точно соответствуют временной разбивке исходного ряда, то центрирования не требуется.

На основании результатов столбца 3 табл. 4.7. можно отметить на графике тренд семидневных скользящих средних. Затем можно рассчитать тренд для каждого из семи дней недели 5.

Табл. 4.8. Прогноз тренда, тыс. руб., на неделю 5 (с точностью До тысяч)

| | | | |
|-------------|----|-------------|----|
| Понедельник | 30 | Четверг | 30 |
| Вторник | 30 | Пятница | 29 |
| Среда | 30 | Суббота | 29 |
| | | Воскресенье | 29 |

Можно рассчитать сезонную вариацию объема продаж за разные дни недели. В столбце 4 табл. 4.7. каждое значение объема продаж было поделено на соответствующее значение тренда. Результаты представлены в табл. 4.9. с разбивкой по дням недели.

Табл. 4.9. Магазин «У»: расчет средней ежедневной вариации

| Неделя | Пн | Вт | Ср | Чт | Пт | Сб | Вс | |
|-----------------------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | | | | 76,0 | 94,6 | 142,6 | 131,5 | |
| 2 | 86,7 | 75,7 | 77,1 | 93,5 | 111,2 | 127,9 | 121,3 | |
| 3 | 75,7 | 92,3 | 95,5 | 83,5 | 101,8 | 129,6 | 121,6 | |
| 4 | 85,0 | 82,5 | 90,9 | 92,2 | | | | Итого |
| Нескорректированная средняя | 82,5 | 83,5 | 87,8 | 86,3 | 102,5 | 133,4 | 124,8 | 700,8 |
| Скорректированная средняя | 82,4 | 83,4 | 87,7 | 86,2 | 102,4 | 133,2 | 124,7 | 700,0 |

Берем по очереди каждый день недели и вычисляем в среднем, на сколько ежедневный объем продаж выше или ниже тренда. Нескорректированные средние в табл. 4.9. должны дать в сумме 700, так как в неделе семь дней, однако они составляют в сумме 700,8, поэтому необходимо рассчитать корректирующий коэффициент:

$$\text{Корректирующий коэффициент} = \frac{700}{\text{Сумма нескорректированных средних}} = 0,9989.$$

Скорректированные средние дают сезонную (ежедневную) вариацию (результаты см. в нижней строке табл. 4.9.).

Используя данные о сезонной вариации, рассчитанные в табл. 4.9., и расчеты тренда, можно составить прогноз продаж магазина «У» на каждый день пятой недели.

Табл. 4.10. Прогноз продаж, тыс. руб. на неделю 5 (с точностью до тысяч)

| | |
|-------------|------------------|
| Понедельник | 30 x 82,4% = 25 |
| Вторник | 30 x 83,4% = 25 |
| Среда | 30 x 87,7% = 26 |
| Четверг | 30 x 86,2% = 26 |
| Пятница | 29 x 102,4% = 30 |
| Суббота | 29 x 133,2% = 39 |
| Воскресенье | 29 x 124,7% = 36 |

ЭКСПОНЕНЦИАЛЬНОЕ СГЛАЖИВАНИЕ

При анализе временных рядов нам требовались данные за прошлые периоды для расчета тренда и сезонной вариации за период. Однако недостаток этого метода состоит в том, что он не дает возможности вносить коррективы, например, в случае возникновения дефицита какого-либо товара или стихийного бедствия. В подобных ситуациях составляют прогноз, как правило, на один день или неделю, но никак не на год.

Характер бизнеса также определяет тип и глубину прогнозирования. Например, для предприятия, работающего в сфере аэрокосмической или фармацевтической промышленности, необходимо располагать точным и детальным прогнозом продаж на несколько лет вперед. Если же речь идет о скоропортящемся продукте, то необходим быстрый и простой метод прогнозирования.

При анализе временных рядов данным, включенным в процесс скользящего среднего, присваивается одинаковый вес, всем остальным данным присваивается нулевой вес. При этом свежие данные имеют тот же вес, что и более старые; вместе с тем понятно, что, когда составляется прогноз всего на один период вперед, более логично свежим данным присваивать больший вес.

Для преодоления проблем, связанных с краткосрочным прогнозированием, применяют *методику экспоненциального сглаживания*.

Согласно данной методике, более поздним данным придается больший вес, чем более ранним. Этот метод обеспечивает быстрое получение прогноза на один период вперед и автоматически корректирует любой прогноз в свете различий между фактическими и спрогнозированными результатами. Этот метод чаще всего применяют для прогнозирования спроса.

Модель экспоненциального сглаживания

Спрос на следующий период = Константа сглаживания α
 \times Фактический спрос в текущем периоде + $(1 - \alpha)$ Константа сглаживания \times
 \times Прогноз на текущий период.

Эту модель можно представить и в виде формулы

$$F_{t+1} = \alpha D_t + (1-\alpha)F_t,$$

где α — константа сглаживания;

F_t — прогноз на текущий период (на период t);

F_{t+1} — прогноз на следующий период (на период $t+1$);

D_t — фактический спрос на период t .

Константа сглаживания α — это величина между 0 и 1, которую выбирает составитель прогноза в зависимости от специфики конкретного применения.

Если величина константы α приравнивается к 0, то прогноз на следующий период будет равен прогнозу на текущий период, то есть прогноз полностью основан на данных прошлого периода и не принимает в расчет наиболее поздние из имеющихся фактических данных.

Прогнозирование

Если величина константы a приравнивается к 1, то это означает, что данным прошлых периодов не придается никакого значения и прогноз полностью зависит от фактического спроса на текущий период, например, в случае открытия нового магазина данные прошлых периодов для составления прогноза отсутствуют.

В условиях стабильности наиболее часто применяют значения константы сглаживания a от 0,2 до 0,4. Однако следует заметить, что в некоторые периоды года, например, во время предновогодней торговли в магазинах, для прогнозирования используют более высокие значения a : от 0,7 до 0,9, так как для удовлетворения текущего спроса необходимо иметь достаточный запас.

Рассмотрим применение данного метода на конкретном примере.

Компания «Z» — производитель пластиковых окон, продающая их напрямую потребителям, намерена ввести систему краткосрочного прогнозирования. В табл. 4.11. приведены данные об объеме продаж пластиковых окон за 12 недель.

Табл. 4.11. Компания «Z»: объем продаж, у. е.

| Неделя | Объем продаж, у. е. |
|--------|---------------------|
| 1 | 9 540 |
| 2 | 10 350 |
| 3 | 9 760 |
| 4 | 9 250 |
| 5 | 10 960 |
| 6 | 10 650 |
| 7 | 10 040 |
| 8 | 9 870 |
| 9 | 9 890 |
| 10 | 9 430 |
| 11 | 9 130 |
| 12 | 9 980 |

Аналитик компании сомневается в выборе верного значения константы сглаживания: принимать ее равной 0,4 или 0,8?

В данной ситуации необходимо составить прогноз на каждую неделю с использованием обоих значений константы сглаживания и сопоставить их с фактическими данными об объеме продаж. Для начала процесса прогнозирования необходим прогноз на неделю 1. В отсутствие прочей информации примем прогноз на неделю 1 равным фактическому объему продаж за этот период. Каждое значение прогноза округляется до целых у. е. и в таком виде используется для составления прогноза на следующий период времени. Результаты расчетов прогноза с использованием разных значений a приведены в табл. 4.12. и 4.13.

Табл. 4.12. Компания «Z»: прогноз продаж по методу экспоненциального сглаживания ($\alpha = 0,4$)

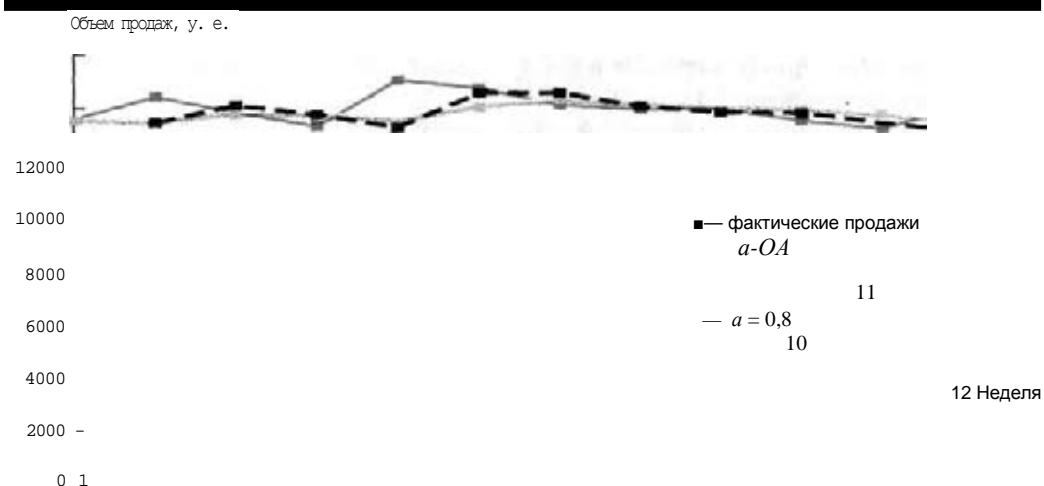
| | |
|----------------------|---|
| Прогноз на неделю 2 | $0,4 \times 9\,540 + (1 - 0,4) \times 9\,540 = 9\,540$ |
| Прогноз на неделю 3 | $0,4 \times 10\,350 + (1 - 0,4) \times 9\,540 = 9\,864$ |
| Прогноз на неделю 4 | $0,4 \times 9\,760 + (1 - 0,4) \times 9\,864 = 9\,822$ |
| Прогноз на неделю 5 | $0,4 \times 9\,250 + (1 - 0,4) \times 9\,822 = 9\,593$ |
| Прогноз на неделю 6 | $0,4 \times 10\,960 + (1 - 0,4) \times 9\,593 = 10\,140$ |
| Прогноз на неделю 7 | $0,4 \times 10\,650 + (1 - 0,4) \times 10\,140 = 10\,344$ |
| Прогноз на неделю 8 | $0,4 \times 10\,040 + (1 - 0,4) \times 10\,344 = 10\,222$ |
| Прогноз на неделю 9 | $0,4 \times 9\,870 + (1 - 0,4) \times 10\,222 = 10\,081$ |
| Прогноз на неделю 10 | $0,4 \times 9\,890 + (1 - 0,4) \times 10\,081 = 10\,005$ |
| Прогноз на неделю 11 | $0,4 \times 9\,430 + (1 - 0,4) \times 10\,005 = 9\,775$ |
| Прогноз на неделю 12 | $0,4 \times 9\,130 + (1 - 0,4) \times 9\,775 = 9\,517$ |

Табл. 4.13. Компания «Z»: прогноз продаж по методу экспоненциального сглаживания ($\alpha = 0,8$)

| | |
|----------------------|---|
| Прогноз на неделю 2 | $0,8 \times 9\,540 + (1 - 0,8) \times 9\,540 = 9\,540$ |
| Прогноз на неделю 3 | $0,8 \times 10\,350 + (1 - 0,8) \times 9\,540 = 10\,188$ |
| Прогноз на неделю 4 | $0,8 \times 9\,760 + (1 - 0,8) \times 10\,188 = 9\,846$ |
| Прогноз на неделю 5 | $0,8 \times 9\,250 + (1 - 0,8) \times 9\,846 = 9\,369$ |
| Прогноз на неделю 6 | $0,8 \times 10\,960 + (1 - 0,8) \times 9\,369 = 10\,642$ |
| Прогноз на неделю 7 | $0,8 \times 10\,650 + (1 - 0,8) \times 10\,642 = 10\,648$ |
| Прогноз на неделю 8 | $0,8 \times 10\,040 + (1 - 0,8) \times 10\,648 = 10\,162$ |
| Прогноз на неделю 9 | $0,8 \times 9\,870 + (1 - 0,8) \times 10\,162 = 9\,928$ |
| Прогноз на неделю 10 | $0,8 \times 9\,890 + (1 - 0,8) \times 9\,928 = 9\,898$ |
| Прогноз на неделю 11 | $0,8 \times 9\,430 + (1 - 0,8) \times 9\,898 = 9\,524$ |
| Прогноз на неделю 12 | $0,8 \times 9\,130 + (1 - 0,8) \times 9\,524 = 9\,209$ |

Графики фактического объема продаж и двух экспоненциально сглаженных наборов представлены на рис. 4.5.

Рис. 4.5. Компания «Z»: объем продаж и экспоненциально сглаженный объем продаж



На рисунке можно заметить, что большее значение константы сглаживания обеспечивает более плотное приближение экспоненциально сглаженной линии к линии фактических продаж. Меньшее значение a обеспечивает более сглаженную линию. Поэтому в данной ситуации, когда объем продаж сильно колеблется от недели к неделе, целесообразным представляется выбор значения $a = 0,8$.

Итак, в данном случае выбор константы сглаживания произошел путем визуального сравнения ряда с линией сглаживания. Но возможен и более точный выбор модели экспоненциального сглаживания, позволяющий объективно оценить необходимость изменения величины константы сглаживания. Это можно сделать с помощью статистических расчетов.

При прогнозировании прежде всего необходимо выяснить, насколько близко прогнозное значение к фактическому. Ошибку прогноза можно определить следующим образом:

$$\text{Ошибка прогноза} = \text{Прогнозное значение} - \text{Фактическое значение.}$$

Следует заметить, что термин «*ошибка*» применяется к разнице или отклонению между двумя значениями, а не означает, что в расчетах действительно есть какая-то ошибка. Иными словами, прогноз не может всегда с точностью соответствовать фактическому значению из-за наличия случайных факторов, которые оказывают влияние на фактические данные.

Если прогнозируемое значение выше, чем фактическое, получаем *положительную* ошибку, а если прогнозное значение ниже, то ошибка будет *отрицательной*. При мониторинге ошибок прогноза их знак не играет такой важной роли, как их абсолютная величина, поэтому мы работаем с *абсолютными отклонениями*, представляющим собой положительное значение.

Абсолютные отклонения в прогнозах, сделанных для компании «Z», приведены в табл. 4.14. (константа сглаживания $a = 0,4$).

Табл. 4.14. Компания «Z»: ошибка прогноза ($a = 0,4$)

| Неделя | Спрос, у.е. | Прогноз ($a = 0,4$) | Ошибка прогноза | Абсолютное отклонение |
|--------|-------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|
| 1 | 9 540 | — | — | — |
| 2 | 10 350 | 9 540 | -810 | 810 |
| 3 | 9 760 | 9 864 | + 104 | 104 |
| 4 | 9 250 | 9 822 | + 572 | 572 |
| 5 | 10 960 | 9 593 | -1367 | 1367 |
| 6 | 10 650 | 10 140 | -510 | 510 |
| 7 | 10 040 | 10 344 | + 304 | 304 |
| 8 | 9 870 | 10 222 | + 352 | 352 |
| 9 | 9 890 | 10 081 | +191 | 191 |
| 10 | 9 430 | 10 005 | + 575 | 575 |
| 11 | 9 130 | 9 775 | + 645 | 645 |
| 12 | 9 980 | 9 517 | -463 | 463 |

Динамика ошибок прогноза показывает, что для семи недель мы переоценили значение спроса, а для четырех недель — недооценили. Абсолютные отклонения сравнительно невелики, за исключением недели 5, когда величина абсолютного отклонения превысила 10% величины фактического спроса.

Для того чтобы оценить, насколько в среднем хорош прогноз, надо рассчитать среднее абсолютное отклонение.

$$\text{Среднее абсолютное отклонение (CAO)} = \frac{\text{Сумма абсолютных отклонений}}{N} = \frac{5893}{11}$$

В нашем случае среднее абсолютное отклонение = $\frac{5893}{11} = 536$ с точностью до целого значения у. е.

Таким образом, можно утверждать, что прогноз с константой сглаживания $a = 0,4$ дает среднюю ошибку на 536 у. е.

При расчете CAO мы придали одинаковый вес всем значениям, независимо от того, когда они были получены. Но выше уже обсуждался вопрос о придании большего веса значениям, которые имели место в ближайшем прошлом. Поэтому нам необходимо рассчитать сглаженное CAO.

Расчет сглаженного CAO

Сглаженное CAO на конец текущего периода = $a \times \text{CAO}$ для текущего периода + $(1 - a) \times \text{сглаженное CAO}$ на конец предыдущего периода.

Для того чтобы в нашем примере рассчитать сглаженное CAO при константе сглаживания $a = 0,4$, примем в отсутствие другой информации сглаженное CAO на неделю 2 равным абсолютному отклонению на неделю 2. Расчеты сглаженного CAO, округленного на каждой стадии расчета до целых значений у. е., приведены в табл. 4.15.

Табл. 4.15. Компания «Z» сглаженное среднее абсолютное отклонение, у. е. ($a = 0,4$)

| | | |
|-------------------|-----------|--|
| Сглаженное CAO на | неделю 2 | 810 |
| Сглаженное CAO на | неделю 3 | $0,4 \times 104 + (1 - 0,4) \times 810 = 528$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 4 | $0,4 \times 572 + (1 - 0,4) \times 528 = 546$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 5 | $0,4 \times 1\,367 + (1 - 0,4) \times 546 = 874$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 6 | $0,4 \times 510 + (1 - 0,4) \times 874 = 728$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 7 | $0,4 \times 304 + (1 - 0,4) \times 728 = 558$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 8 | $0,4 \times 352 + (1 - 0,4) \times 558 = 476$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 9 | $0,4 \times 191 + (1 - 0,4) \times 476 = 362$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 10 | $0,4 \times 575 + (1 - 0,4) \times 362 = 447$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 11 | $0,4 \times 645 + (1 - 0,4) \times 447 = 526$ |
| Сглаженное CAO на | неделю 12 | $0,4 \times 463 + (1 - 0,4) \times 526 = 501$ |

При изучении таблицы можно заметить, что после относительно высокого значения сглаженного САО в пятую неделю (874) в последующие недели оно последовательно снижается, но в десятую неделю снова увеличивается. Эти колебания предупреждают о том, что возможны изменения и поэтому, если в последующие несколько недель ситуация не стабилизируется, необходимо рассмотреть применение различных значений константы сглаживания α .

Табл. 4.16. Компания «Z»: ошибка прогноза ($\alpha = 0,8$)

| Неделя | Спрос, у. е. | Прогноз ($\alpha = 0,8$) | Ошибка прогноза | Абсолютное отклонение | Сглаженное среднее абсолютное отклонение |
|--------|--------------|----------------------------|-----------------|-----------------------|--|
| 1 | 9 540 | — | — | — | — |
| 2 | 10 350 | 9 540 | - 810 | 810 | 810 |
| 3 | 9 760 | 10 188 | + 428 | 428 | 504 |
| 4 | 9 250 | 9 846 | + 596 | 596 | 578 |
| 5 | 10 960 | 9 369 | -1 591 | 1 591 | 1 388 |
| 6 | 10 650 | 10 642 | -8 | 8 | 284 |
| 7 | 10 040 | 10 648 | + 608 | 608 | 543 |
| 8 | 9 870 | 10 162 | + 292 | 292 | 342 |
| 9 | 9 890 | 9 928 | + 38 | 38 | 99 |
| 10 | 9 430 | 9 898 | +468 | 468 | 394 |
| 11 | 9 130 | 9 524 | + 394 | 394 | 394 |
| 12 | 9 980 | 9 209 | -771 | 771 | 696 |

Снова получилось так, что на семь недель прогнозные значения оказались выше значений фактического спроса, а на четыре недели — ниже, но абсолютные отклонения варьируются гораздо сильнее. В недели 6 и 9 данные прогноза были очень близки к фактическим значениям, но в неделю 5 ошибка прогноза была намного больше, чем при $\alpha = 0,4$.

Сглаженные средние абсолютные отклонения в целом меньше, чем при $\alpha = 0,4$, но в неделю 5 значение высокое. Вероятно, целесообразно принять во внимание промежуточное значение α и посмотреть, не будет ли это больше соответствовать фактическим показателям.

КОРРЕЛЯЦИЯ И РЕГРЕССИОННЫЙ АНАЛИЗ

При рассмотрении таких методов прогнозирования, как анализ временных рядов и экспоненциальное сглаживание, мы исходили из того, что у нас имеются данные прошлых периодов и мы можем их использовать. Но в случае отсутствия таких данных (открытие нового магазина) для прогнозирования объема продаж нам придется прибегнуть к другим методам. Таким образом, в подобных ситуациях мы будем использовать подход, целью которого является установление взаимосвязи между уровнем продаж и другими переменными, например, расходами на рекламу нового товара, численностью населения, проживающего в непосредственной близости от магазина и т. д.

Данные о расходах на рекламу нового товара и численности населения, проживающего в непосредственной близости от магазина, являются *независимыми переменными*. Переменные же, которые мы пытаемся объяснить, в данном случае объем продаж, являются *зависимыми переменными*.

Схема разработки прогноза в данном случае состоит из следующих этапов:

- сбор данных о значениях зависимых и независимых переменных;
- анализ данных на предмет наличия связи;
- если связь существует, то необходимо оценить, насколько она сильна. Это будет **корреляция**. Если будет установлено наличие тесной связи, то необходимо постараться вывести математическое уравнение, описывающее эту связь. Это будет **регрессия** [25].

Чтобы составить прогноз поведения рассматриваемой переменной в новой ситуации, необходимо знать соответствующие значения независимой переменной, так как только в этом случае мы сможем рассчитать значения зависимой переменной.

Корреляционный анализ

Тогегная диаграмма

Первый этап корреляционного анализа — сбор данных о значениях переменных, которые предположительно могут быть взаимосвязаны. Рассмотрим данный метод на примере. В табл. 4.17. приведены показатели среднего еженедельного оборота в отделениях сети магазинов розничной торговли продуктами питания, а также данные о численности населения, проживающего поблизости от магазина.

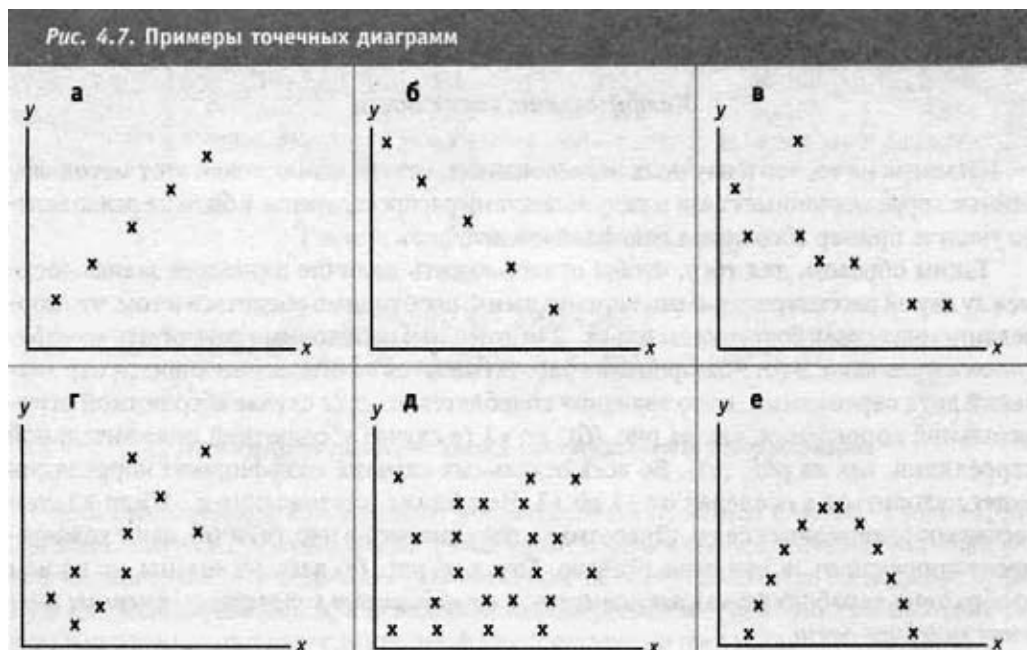
Табл. 4.17. Сеть магазинов розничной торговли продуктами питания

| Отделение магазина | Еженедельный оборот. | Численность населения. |
|--------------------|----------------------|------------------------|
| | тыс. у. е. | тыс. чел. |
| 1 | 24 | 287 |
| 2 | 15 | 161 |
| 3 | 18 | 75 |
| 4 | 22 | 191 |
| 5 | 43 | 450 |
| 6 | 35 | 323 |
| 7 | 32 | 256 |
| 8 | 25 | 312 |
| 9 | 19 | 142 |
| 10 | 23 | 210 |

Чтобы получить четкое представление о возможной взаимосвязи между данными переменными, необходимо составить *тогегную диаграмму*.

Значения независимой переменной откладываются по оси абсцисс, а значения зависимой переменной — по оси ординат.

В нашем примере численность населения — независимая переменная, а объем продаж — зависимая переменная. Используя данные табл. 4.17., можем легко построить точечную диаграмму (см. рис. 4.6.).



Точечная диаграмма подтверждает предположение о том, что чем больше численность населения, тем больше объем продаж в магазине. Таким образом, на основании диаграммы можно сделать вывод о том, что объем продаж и численность населения, проживающего поблизости от магазина, имеют *положительную корреляцию*. Так как точки на диаграмме образуют область, похожую по форме на прямую линию, можно утверждать, что между рассматриваемыми переменными существует *тесная корреляция*.

Точечные диаграммы могут иметь различный вид (см. рис. 4.7.).

На рис. (а) приведен пример *абсолютной корреляции*: точки размещаются прямо на прямой линии, восходящей с наклоном слева направо.

На рис. (б) приведен пример абсолютно *отрицательной корреляции*: точки размещаются прямо на прямой линии, нисходящей слева направо. То есть чем больше значение независимой переменной, тем меньше значение зависимой переменной.

На рис. (в) приведен пример *сильной отрицательной корреляции*.

На рис. (г) приведен пример *слабой положительной корреляции*: наблюдается большой разброс точек, но, тем не менее, прослеживается тенденция к росту значений зависимой переменной при увеличении значения независимой.

На рис. (д) трудно усмотреть наличие корреляции между переменными: с одинаковыми значениями независимой переменной связаны как высокие, так и низкие значения зависимой переменной.

На рис. (е) взаимосвязь между переменными существует, но она не линейная, а *параболическая*.

Коэффициент корреляции

Несмотря на то, что в научных исследованиях, откуда заимствован этот метод, линейные корреляционные связи между явлениями распространены, в бизнесе редко можно увидеть пример абсолютно линейной связи.

Таким образом, для того, чтобы предположить наличие линейной зависимости между двумя рассматриваемыми переменными, необходимо убедиться в том, что корреляционная связь достаточно сильна. Для этого нам необходимо рассчитать *коэффициент корреляции*. Этот коэффициент рассчитывается на основе имеющихся пар значений двух переменных, и его значение колеблется от -1 (в случае абсолютной отрицательной корреляции, как на рис. (б)) до +1 (в случае абсолютной положительной корреляции, как на рис. (а)). Во всех остальных случаях коэффициент корреляции будет находиться в пределах от -1 до +1. Чем ближе его значение к -1 или +1, тем теснее корреляционная связь. Диаграммы, показанные на рис. (д) и (е), дают коэффициент корреляции, почти равный нулю. Точки на рис. (е) взаимосвязаны, но на нем изображена параболическая зависимость, а *коэффициент корреляции измеряет тесноту линейной связи*.

Формула расчета коэффициента корреляции

$$r = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n\sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n\sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

где n — число пар значений переменных.

Используя исходные данные, приведенные в табл. 4.17., можно рассчитать коэффициент корреляции. Подставив суммы в формулу, получим следующие результаты (см. табл. 4.18.).

Табл. 4.18. Сеть магазинов розничной торговли продуктами питания: расчет сумм для оценки коэффициента корреляции r

| Отделение магазина | Еженедельный оборот, тыс. у. е. | Численность населения, тыс. чел. | | | |
|--------------------|---------------------------------|----------------------------------|----------------------|------------------------|----------------------|
| | y | x | y^2 | x^2 | xy |
| 1 | 24 | 287 | 576 | 82 369 | 6 888 |
| 2 | 15 | 161 | 225 | 25 921 | 2 415 |
| 3 | 18 | 75 | 324 | 5 625 | 1 350 |
| 4 | 22 | 191 | 484 | 36 481 | 4 202 |
| 5 | 43 | 450 | 1 849 | 202 500 | 19 350 |
| 6 | 35 | 323 | 1 225 | 104 329 | 11 305 |
| 7 | 32 | 256 | 1 024 | 65 536 | 8 192 |
| 8 | 25 | 312 | 625 | 97 344 | 7 800 |
| 9 | 19 | 142 | 361 | 20 164 | 2 698 |
| 10 | 23 | 210 | 529 | 44 100 | 4 830 |
| | $\Sigma y = 256$ | $\Sigma x = 2 407$ | $\Sigma y^2 = 7 222$ | $\Sigma x^2 = 684 369$ | $\Sigma xy = 69 030$ |

Расчет коэффициента корреляции

$$\frac{10 \times 69030 - 2407 \times 256}{\sqrt{10 \times 684369 - (2407)^2} \sqrt{10 \times 7222 - (256)^2}} = 0,885.$$

Интерпретация значения коэффициента корреляции

Если вычисленный коэффициент корреляции по значению близок +1 или -1, это означает, что между двумя рассматриваемыми переменными существует сильная линейная зависимость. В подобных ситуациях вполне оправданно было бы подогнать прямую к исходным данным при помощи методики регрессии (она будет рассмотрена далее) и использовать уравнение прямой для составления прогноза.

Если значение коэффициента корреляции близко к нулю, то зависимость не имеет линейного характера. Для изучения нелинейной взаимосвязи можно применять регрессионный анализ для нелинейных зависимостей. Так как этот анализ требует проведения очень сложных расчетов, здесь мы не будем останавливаться на нем.

Но даже когда выявлена сильная корреляция, нельзя сразу делать вывод о наличии случайной взаимосвязи между двумя переменными. В зависимости от контекста сильная корреляция может просто отражать причинно-следственные связи. Например, в рекламной индустрии принято считать, что увеличение расходов на рекламу ведет к росту объема продаж.

Бывает также, что в случае сильной корреляции между двумя переменными нельзя утверждать, что изменение одной из переменных влечет за собой изменение другой. Например, при изучении данных за прошедшие периоды выясняется, что когда росло количество учителей, увеличивается и число полицейских. Но это вовсе не означает, что увеличение численности учителей приводит к росту количества полицейских. Причина кроется в другом — при увеличении государственных расходов растет число как учителей, так и полицейских, то есть значения обеих переменных зависят от наличия соответствующих бюджетных фондов. Таким образом, при исследовании и расчете коэффициента корреляции между двумя переменными можно случайно обнаружить сильную корреляционную связь там, где нет никаких причин для наличия взаимосвязи. Корреляция подобного типа называется *ложной*.

Таким образом, коэффициент корреляции, близкий по значению к +1 или -1, никогда нельзя интерпретировать как наличие тесной связи, пока вы не сможете логически объяснить природу этой связи.

Регрессия

В предыдущем разделе мы говорили о том, что если установлено наличие сильной зависимости между двумя переменными, то можно подогнать прямую к исходным данным и использовать ее для прогнозирования поведения зависимой переменной в будущем. Этот процесс носит название *линейной регрессии*.

Прежде чем изучать линейную регрессию, вспомним математические аспекты уравнения прямой.

Уравнение графика прямой

Как уже было сказано, для обозначения независимой переменной мы используем символ x , а для зависимой — символ y [25].

Таким образом, если соотношение x и y является линейным, то уравнение, связывающее x и y , имеет следующий вид:

$$y = a + Bx,$$

где a и B представляют собой константы, значения которых определяют положение и направленность прямой на осях координат.

Допустим, у нас есть следующие уравнения прямых:

$$1) y = 2 + 3x, \quad 2) y = 2 - 3x, \quad 3) y = -1 + 2x.$$

Конечно, можно построить прямую и через две известные точки, однако для надежности, чтобы застраховаться от ошибок, часто рассчитывают три точки, через которые проходит прямая. Ниже приведены расчеты.

$$1) y = 2 + 3x$$

$$\text{Если } x = 0, \text{ то } y = 2 + (3 \times 0) = 2.$$

$$\text{Если } x = 2, \text{ то } y = 2 + (3 \times 2) = 8.$$

$$\text{Если } x = 4, \text{ то } y = 2 + (3 \times 4) = 14.$$

$$2) y = 2 - 3x$$

$$\text{Если } x = 0, \text{ то } y = 2 - (3 \times 0) = 2.$$

$$\text{Если } x = 2, \text{ то } y = 2 - (3 \times 2) = -4.$$

$$\text{Если } x = 4, \text{ то } y = 2 - (3 \times 4) = -10.$$

$$3) y = -1 + 2x$$

$$\text{Если } x = 0, \text{ то } y = -1 + (2 \times 0) = -1.$$

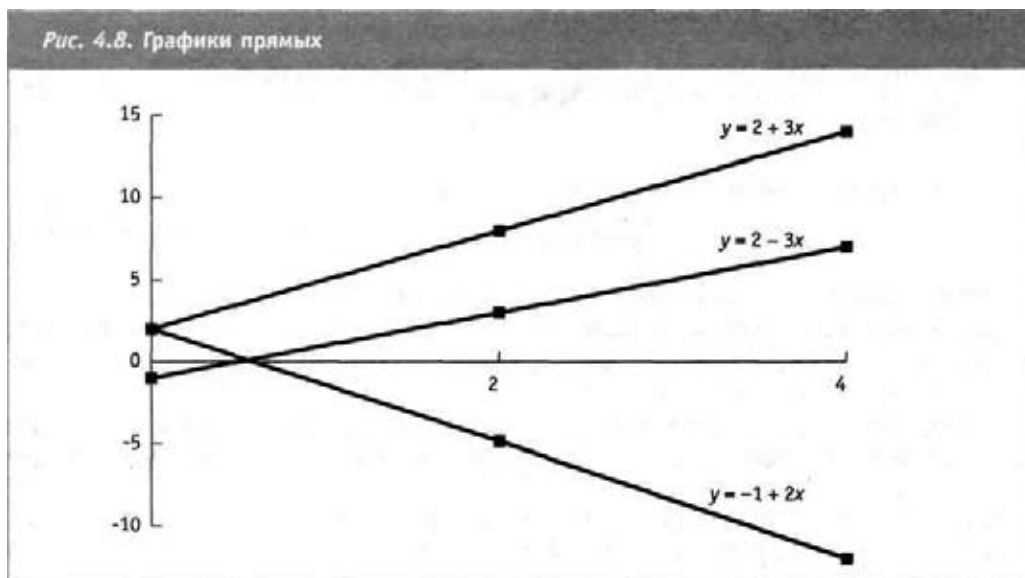
$$\text{Если } x = 2, \text{ то } y = -1 + (2 \times 2) = 3.$$

$$\text{Если } x = 4, \text{ то } y = -1 + (2 \times 4) = 7.$$

На рис. 4.8. изображены три прямые. Итак, если B — положительное число, то прямая будет восходящей слева направо, а если B — отрицательное число, то прямая будет нисходящей слева направо.

Прямая, описываемая уравнением, где $B = 3$, имеет больший угол наклона, чем прямая, описываемая уравнением, где $B = 2$. Таким образом, ясно, что константа B задает *угол наклона*. Величина B показывает, на сколько прирастает значение y при увеличении значения x на 1.

Итак, в случае положительной корреляции линия регрессии будет иметь положительный угол наклона и значение константы B будет положительным. В случае отрица-



тельной корреляции линия регрессии образует отрицательный угол и значение константы b также отрицательно.

Если обратиться к рис. 4.8., то можно увидеть, что прямые (1) и (2) пересекают ось y в точке 2, а прямая (3) пересекает ось y ниже, в точке -1. То есть точка пересечения с этой осью и есть значение константы a . Она называется точкой пересечения прямой с осью ординат, и ее значение представляет собой значение y в случае, когда $x = 0$.

Таким образом, имея уравнение прямой, можно сразу определить значения наклона и точку пересечения с осью ординат.

Прямая регрессия по методу наименьших квадратов

Итак, вернемся к проблеме выведения уравнения прямой, которая наилучшим образом подходит к точкам точечной диаграммы. То есть нужны критерии, которые позволяли бы оценить степень близости прямой к данным точечной диаграммы.

Используемый критерий носит название метод наименьших квадратов, он минимизирует сумму квадратов вертикальных отклонений точек от прямой регрессии.

Используя этот критерий и исходные данные, можно вычислить значения констант a и b .

Расчет значений a и b для уравнения теоретической прямой регрессии

$$a = \frac{nLy - LxLy}{n!x^2 - (Lx)^2}; \quad b = \frac{Ly - bLx}{n}$$

Используя данные таблицы для сети магазинов розничной торговли продуктами питания, можно рассчитать значения a и b .

$$a = \frac{10 \times 69030 - 2407 \times 256}{10 \times 684369 - (2407)^2} = 0,07057629; \quad b = \frac{256 - 0,07057629 \times 2407}{10} = 8,61228657.$$

Таким образом, уравнение линейной регрессии имеет следующий вид:

$$y = 8,612 + 0,07058x.$$

Итак, y — это объем торговли в у. е., а x — численность населения в тыс. чел.

Значение b показывает, что на каждую дополнительную тысячу человек, живущих поблизости от магазина, объем продаж увеличивается на 0,07058 тыс. у. е., то есть примерно на 70 у. е.

Теперь можно приспособить прямую к точечной диаграмме. Исходные значения x

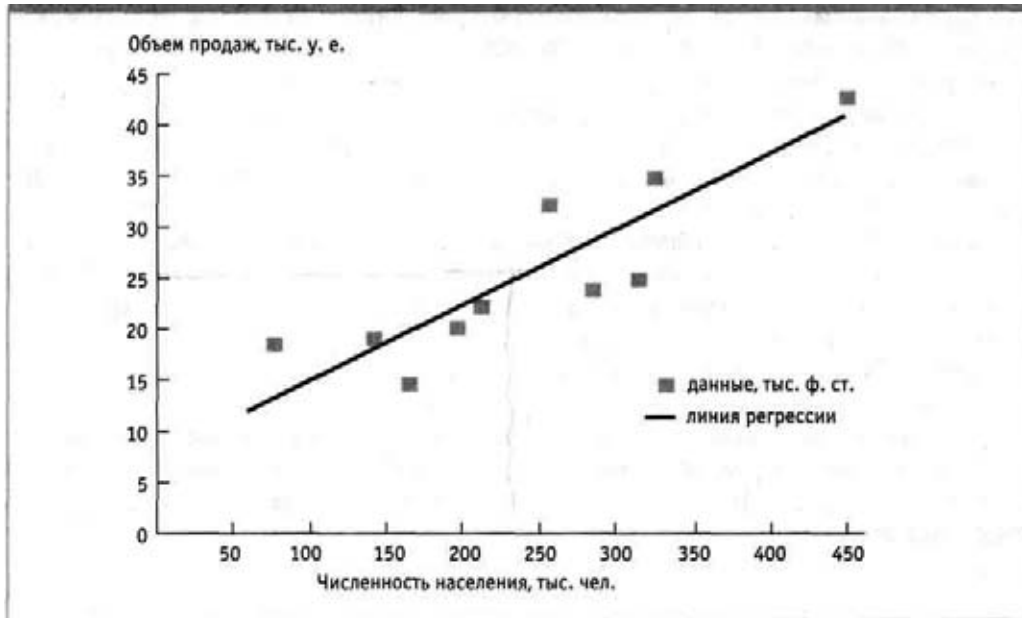
располагались в интервале от 75 до 450, так что, считая, что x равен 100 и 400, получим удобные значения точек.

$$\text{Если } x = 100, \text{ то } y = 8,612 + 0,07058 \times 100 = 15,670.$$

$$\text{Если } x = 400, \text{ то } y = 8,612 + 0,07058 \times 400 = 36,844.$$

На рис. 4.9. показана первоначальная точечная диаграмма с наложенной на нее теоретической прямой регрессии.

Рис. 4.9. Сеть магазинов розничной торговли продуктами питания: точечная диаграмма и наложенная на нее линия регрессии



Для того, чтобы еще раз убедиться в правильности найденных значений a и b , можно сделать конечную проверку.

Любая линия регрессии должна проходить через точку со следующими координатами: среднее значение x , среднее значение y .

Расчет средних значений для примера сети магазинов розничной торговли продуктами питания:

$$\text{среднее значение } x = 2407/10 = 240,7;$$

$$\text{среднее значение } y = 256/10 = 25,6.$$

Как видно на рисунке, линия регрессии действительно проходит через точку с координатами (240,7; 25,6).

Прогнозирование с использованием линии регрессии

Теперь, когда у нас есть уравнение прямой регрессии, с его помощью можно составить прогноз значений y для имеющихся значений x .

В предыдущем разделе мы вывели уравнение линии регрессии. Оно имело следующий вид: $y = 8,612 + 0,07058x$, где x — численность населения в тыс. чел.

Допустим, что $x = 250$ тыс. чел., тогда $y = 8,612 + 0,07058 \times 250 = 26,257$.

Таким образом, ожидаемый объем продаж составит 26,257 у. е. Необходимо округлить расчетное значение до тысяч у. е., поскольку такую точность имеют исходные данные.

Конечно, нельзя утверждать, что оборот магазина составит точно 26 тыс. у. е., но если взять несколько магазинов, поблизости от которых проживает 250 тыс. чел., то можно ожидать, что средний объем продаж в них составит около 26 тыс. у. е. Следует отметить, что определить объем продаж можно было и с помощью графика.

Только что выполненная процедура носит название *интерполяции*. То есть мы делали прогноз для x , находящегося в пределах интервала значений x . При прочих равных условиях, если значение g показывает сильную корреляцию, можно ожидать, что прогноз будет точным.

Если же мы постараемся спрогнозировать интервал, то эта процедура будет называться *экстраполяцией*. Например, можно попытаться спрогнозировать объем продаж для магазина розничной торговли продуктами питания, если численность населения, проживающего поблизости, составляет 750 тыс. чел.

Если $x = 750$, то $y = 8,612 + 0,07058 \times 750 = 61,547$.

То есть прогнозируемый объем продаж составит 62 тыс. у. е.

Следует подчеркнуть, что, изменяя значение x за пределами первоначального интервала, мы оказываемся на незнакомой территории, поэтому прогноз будет менее надежным, чем предыдущий. То есть нельзя предполагать, что в новых условиях взаимосвязь переменных окажется такой же, как и раньше.

МЕТОДЫ ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК

При разработке экономических прогнозов довольно часто используются методы экспертных оценок. Их сущность состоит в том, что прогнозные оценки определяются на основе заключений экспертов, которым поручается обосновать свою точку зрения о состоянии и развитии того или иного рынка или проблемы.

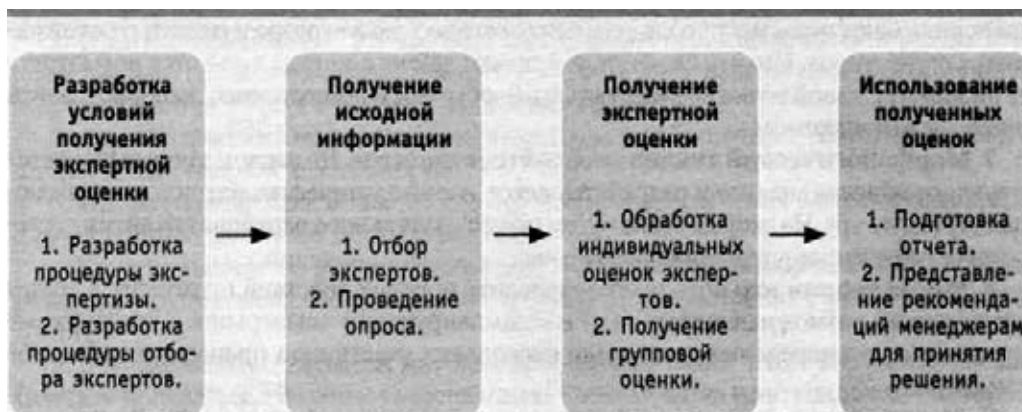
Результаты данных, полученных от экспертов, обрабатываются и анализируются по специальной методике (существует стандартная программа для ЭВМ). Итоги предоставляются лицу, принимающему решения. Основные этапы организации проведения экспертного прогнозирования представлены на рис. 4.10. [12, с.122].

Особенность экспертных методов заключается в возможности прогнозировать качественные характеристики рынка, например, как подействует на рынок изменение социально-политического положения или как влияет экология на производство и потребление тех или иных товаров.

Достоинством экспертных методов является относительная простота и применимость для прогнозирования практически любых ситуаций, в том числе в условиях недостаточной информации.

Недостатки экспертных методов: субъективность мнений экспертов, ограниченность их суждений.

Рис. 4.10. Организация проведения экспертного прогнозирования



Перечислим основные экспертные методы, применяемые при прогнозировании в системах маркетинга.

1. **Индивидуальный экспертный анализ**, который производится экспертом на основе его опыта, знаний и интуиции. В ходе анализа эксперт может использовать как формальные, так и неформальные методы маркетингового анализа.

2. **Метод «коллективного блокнота»** реализуется группой аналитиков. Каждый аналитик получает блокнот, в котором записана сущность проблемы. В течение определенного времени (неделя, месяц — в зависимости от сложности проблемы и наличия резерва времени) каждый участник заносит в свой блокнот все мысли, идеи, замечания, возникшие в связи с этой проблемой. По окончании периода генерации идей участники сдают блокноты руководителю группы для систематизации накопленного материала. Затем следует творческое обсуждение материала всей группой, оценка и отбор наиболее верных трактовок анализируемой ситуации.

3. **Метод аналогий**. В ходе анализа эксперты обращаются к изучению похожих ситуаций, возникавших ранее, и проводят аналогии (насколько это возможно). При использовании данного метода важно учитывать те факторы, которые вносят в ситуацию новизну.

4. **Метод «Дельфи», или дельфийский метод** — один из самых распространенных методов экспертной оценки будущего. Он назван так по древнегреческому городу Дельфы, известному своими предсказателями. Специфика данного метода заключается в том, что результаты исследования обобщаются с помощью индивидуального письменного опроса экспертов в несколько туров по специально разработанной процедуре исследования.

5. **«Мозговая атака», или «мозговой штурм»**, реализуется группой аналитиков в два этапа. Первый этап называется «конференция идей» и занимает обычно 1,5-2 часа. Специалисты выдвигают различные идеи, касающиеся трактовки анализируемой ситуации. Идеи протоколируют, но не обсуждают, не критикуют. После перерыва, на втором этапе, идеи обсуждают, оценивают и выбирают из них те, которые признают наиболее верными.

6. Метод синектики, предложенный в 1960 году У. Гордоном, использует элементы «мозгового штурма» и метода аналогий. Его суть заключается в том, что участники предпринимают попытку преодолеть психологическую инерцию и отойти от сложившихся стереотипов. Иными словами, участники данного метода пытаются посмотреть на проблему с новой точки зрения, увидеть необычное в привычном и, наоборот, найти знакомое в незнакомом.

7. Морфологический анализ реализуется в два этапа. На первом этапе выявляется структура объекта анализа и разрабатывается «морфологическая матрица», отражающая эту структуру. На втором этапе путем последовательного перебора аналитик исследует все возможные сочетания параметров.

8. Метод теории игр позволяет определить порядок действий (стратегию), минимизирующий возможные потери или максимизирующий «выигрыш» в условиях неопределенности поведения одного или нескольких участников (рыночных субъектов или среды).

9. Метод сценариев хорош для организации взаимодействия количественного и качественного подходов и для интеграции рассмотренных выше методов прогнозирования. Сценарий можно определить как представление ключевых причинных факторов, которые должны быть приняты во внимание, и раскрытие способов, которыми эти факторы могут повлиять на спрос.

Моделирование

Моделирование — это процесс разработки и использования моделей. Метод моделирования основан на принципе аналогии: модель является аналогом оригинала в определенных чертах, существенных для решения поставленной задачи.

Модель «затраты-выпуск»

Модель «затраты-выпуск» — название межотраслевого метода исследования производства и распределения продукции, введенное ученым В. Леонтьевым. В литературе вместо этого термина часто используют другой — «межотраслевой баланс». Межотраслевой баланс — каркасная модель экономики, в которой показаны многообразные натуральные и стоимостные связи в народном хозяйстве. Эта модель может строиться в табличной (матричной) форме, а может быть компактно, с помощью приемов матричной алгебры, записана в виде системы уравнений.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 4

1. Прогнозирование — это научное определение вероятных путей и результатов предстоящего развития экономической системы, оценка показателей, характеризующих это развитие в более или менее отдаленном будущем.

2. Стратегические прогнозы ориентированы на обеспечение разработки бизнес-планов хозяйственной деятельности.

3. Оперативные прогнозы предназначены для обеспечения разработки текущих планов производственной деятельности фирмы.

4. Как и большинство решений оперативного характера, **выбор метода прогнозирования** — это экономическое решение, требующее рассмотрения с финансовой точки зрения.

5. В основе **количественных методов прогнозирования** лежат численные, математические процедуры, а в основе качественных — опыт, знания и интуиция исследователя.

6. Временной ряд — это ряд наблюдений, проводящихся регулярно через равные промежутки времени.

7. Тренд — общая долгосрочная тенденция изменения временного ряда, лежащая в основе его динамики.

8. Сезонная вариация — краткосрочное регулярно повторяющееся колебание значений временного ряда вокруг тренда.

9. Циклические колебания характеризуют так называемый цикл деловой активности, или экономический цикл, состоящий из экономического подъема, спада, депрессии и оживления. Этот цикл повторяется регулярно.

10. Остаточная вариация может быть двух видов:

- *аномальная вариация* — неестественно большое отклонение временного ряда, которое оказывает воздействие на единичное наблюдение.

- *Случайная вариация* — малое отклонение, которое невозможно предвидеть. В долгосрочной перспективе случайные вариации могут с равной вероятностью как снизить, так и увеличить объем продаж.

11. Для преодоления проблем, связанных с краткосрочным прогнозированием, применяют методику экспоненциального сглаживания. Согласно данной методике, более поздним данным придается больший вес, чем более ранним данным. Метод экспоненциального сглаживания не требует больших затрат времени и подходит в ситуациях, когда необходимо регулярно прогнозировать большие объемы показателей.

12. В случае открытия нового предприятия данные прошлых периодов, естественно, отсутствуют, поэтому прибегают к **корреляции**, то есть рассматривают аналогичное предприятие с целью выявления возможной взаимосвязи между переменными, например объемом продаж и еще какой-то переменной, значение которой можно установить. Если такие показатели находят, то далее применяют метод регрессионного анализа.

13. При разработке экономических прогнозов довольно часто используют **метод экспертных оценок**. Сущность метода состоит в том, что прогнозные оценки определяются на основе заключений экспертов, которым поручается обосновать свою точку зрения о состоянии и развитии того или иного рынка или проблемы.

Особенность экспертных методов заключается в возможности прогнозировать качественные характеристики рынка, например, как подействует на рынок изменение

социально-политического положения или как влияет экология на производство и потребление тех или иных товаров.

Достоинством экспертных методов является относительная простота и применимость для прогнозирования практически любых ситуаций, в том числе в условиях недостаточной информации.

Недостатки экспертных методов: субъективизм мнений экспертов, ограниченность их суждений.

14. Моделирование — это процесс разработки и использования моделей. Метод моделирования основан на принципе аналогии: модель является аналогом оригинала в определенных чертах, существенных для решения поставленной задачи.

ГЛАВА 5

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о сущности маркетинговых исследований.
2. Рассказать об основных этапах маркетинговых исследований.
3. Рассказать об основных источниках информации.
4. Рассказать об основных методах сбора информации.
5. Рассказать об основных количественных методах сбора информации.
6. Рассказать об основных качественных методах сбора информации.
7. Рассказать об инструментах исследования.

Система маркетингового наблюдения — упорядоченная совокупность источников информации и процедур ее получения, используемых менеджерами для воссоздания текущей картины происходящих в рыночной среде перемен.

Американская ассоциация маркетинга (АМА) определяет **маркетинговое исследование** как систематический поиск, сбор, обработку и интеграцию информации, которая имеет отношение ко всем проблемам маркетинга товаров и услуг.

Современное маркетинговое исследование — это процесс поиска, сбора, обработки данных и подготовки информации для принятия оперативных и стратегических решений в системе предпринимательства [12, с. 83].

Рис.5.1. Процесс маркетингового исследования



Эффективное маркетинговое исследование включает в себя этапы, представленные нарис.5.1. [8, с. 176].

Рассмотрим подробнее этапы маркетингового исследования.

ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧИ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ

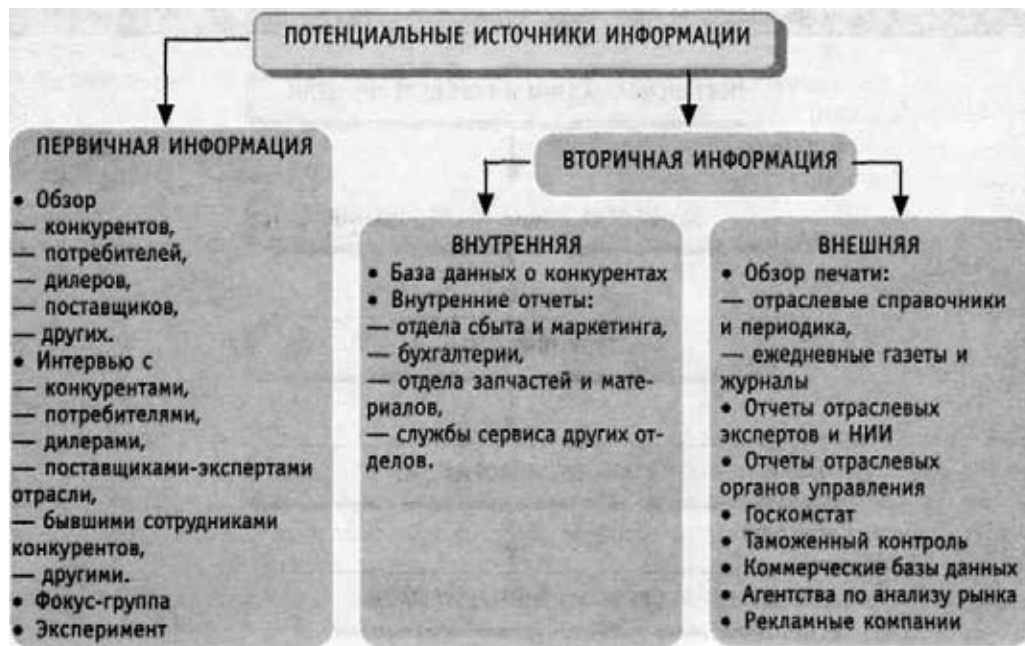
Правила постановки задач и определения целей, описанные в главе «Миссия, цели и задачи предприятия», также применимы к постановке задач и целей маркетингового исследования. Стоит лишь напомнить общеизвестный постулат: «Хорошо сформулированная задача наполовину решена».

РАЗРАБОТКА ПЛАНА ИССЛЕДОВАНИЯ

На данном этапе разрабатывается план сбора необходимой информации. Разработка плана исследования требует определения:

- источников данных;
- методов сбора данных;
- методов анализа данных.

Рис. 5.2. Потенциальные источники информации



Источники данных. Планом исследования может предусматриваться использование как вторичных, так и первичных данных. *Вторичные данные* — уже существующая в определенной форме информация, полученная для каких-то других целей. *Первичные данные* собираются с конкретной целью при осуществлении конкретного проекта [8, с.178]. Перечень потенциальных источников информации представлен на рис. 5.2.

Методы сбора данных

Методы сбора данных. Сбор вторичной информации может осуществляться кабинетными методами.

Кабинетное исследование — метод сбора и оценки существующей маркетинговой информации, содержащейся в источниках, подготовленных для других целей. Кабинетные методы сбора информации подразделяются на [15, с. 67]:

- *традиционный (классический) анализ документов* — метод анализа сути материала с конкретной точки зрения;
- *информативно-целевой анализ* — метод анализа информативности материалов;
- *контент-анализ документов* — метод анализа определенных смысловых категорий в содержании материалов.

Сбор первичной информации может осуществляться полевыми методами.

Полевое исследование — метод сбора и оценки информации непосредственно об объекте исследования, регистрируемой путем опроса, эксперимента и наблюдения в момент их проведения. Полевые исследования включают в себя следующие методы:

- *наблюдение* — метод сбора первичной информации путем пассивной регистрации исследователем определенных процессов, действий, поступков людей, событий, которые могут быть выявлены органами чувств;
- *эксперимент* — метод сбора первичной информации с помощью активного вмешательства исследователя в определенные процессы с целью установить взаимосвязи между событиями;
- *опрос* — метод сбора первичной информации путем выяснения субъективных мнений, предпочтений, установок людей в отношении какого-либо объекта.

Методы сбора данных можно также подразделить на количественные и качественные исследования.

Количественные исследования

Количественные методы основаны прежде всего на точном исполнении статистических процедур. Их основное преимущество — большой охват респондентов, обработка данных с помощью современных программных продуктов, возможность глобальных обобщений, что обеспечивается репрезентативностью выборки.

Количественные методы используются для различных целей:

- изучения возможности выхода на рынок;
- определения целевых групп;

- позиционирования продукта;
- разработки новых продуктов;
- тестирования продукта/ концепции;
- определения цены;
- исследования эффективности рекламы;
- изучения ценности марки;
- рассмотрения причин роста или падения потребления.

В рамках количественных исследований можно задавать и другие вопросы, поддающиеся стандартизации.

Методы количественных исследований:

- личные интервью (на дому, в зале, в местах продаж);
 - экспертные/ бизнес-интервью; »
- уличные опросы;
- опросы в магазинах;
 - «таинственный покупатель»;
 - телефонные опросы.

Для проведения телефонных опросов используется автоматизированный комплекс САТИ (англ. *Computer Assisted Telephone Interviewing system* — компьютерная автоматизированная система электронных опросов). Телефонный опрос является наиболее эффективным и экономически выгодным методом исследования, позволяющим оперативно получать и обрабатывать большие массивы данных. С помощью программного обеспечения, например NIPO, разработанного голландским институтом NIPO the market research institute и применяемым во многих исследовательских фирмах Западной Европы, можно организовать «безбумажную» технологию опроса (номера телефонов, тексты вопросов появляются на экране оператора-интервьюера), сформировать выборку телефонных номеров для каждого опроса, установить и контролировать квоты выборки, контролировать ход интервью на каждом рабочем месте.

Омнибусы. В условиях кризиса наиболее выгодный способ сбора информации — участие в «омнибусе». «Омнибус» — это исследование, проводимое по заказу нескольких компаний, каждая из которых может поместить в нем свои вопросы. Участие в таком опросе дает возможность получить качественные и оперативные данные без большого вложения средств.

Качественные исследования

Основное достоинство качественных исследований состоит в том, что они позволяют лицу, принимающему маркетинговое решение, увидеть окружающий мир глазами потенциального потребителя товара, услуги, рекламы и понять причины потребительских установок. С помощью качественных исследований можно в сжатые сроки заглянуть в самую суть проблемы, увидеть многообразные, нестандартные варианты ее решения и понять, чего действительно хочет и ждет именно ваш потребитель. Качественные исследования — это зеркало, в котором отражаются постоянно меняющиеся запросы, тенденции, эмоции, мысли, отношения, формирующие потребительское поведение. С помощью качественных исследований можно избежать ошибок при создании имиджа продукта, услуги, концепции рекламной кампании; это наиболее экономичный способ получить максимальную отдачу от денег, вкладываемых в рекламную кампанию.

Существует четыре основных подхода к проведению качественных исследований:

- диагностический;
- поисковый;
- оценочный;
- креативный.

Каждый из этих методов предназначен для решения определенного типа проблем. Важно знать, какая проблема стоит перед клиентом, чтобы правильно выбрать пути ее решения. Тип проблемы будет определять подход к построению выборки, к виду интервьюирования (глубинное интервью или фокус-группа), анализу данных и написанию отчета.

Основные типы качественных исследований:

- *исследования при выведении нового продукта на рынок:*
 - исследования на стадии разработок концепций (рекламы, продукта, марки, упаковки);
 - исследования на стадии разработок слоганов;
- *позиционные исследования:*
 - разработка стратегии продвижения товара;
 - исследование на стадии разработки имиджа;
 - тестирование существующего имиджа;
- *исследование потребительского поведения:*
 - выявление образа типичного потребителя;
 - изучение позиционирования товара или услуги в сознании типичного потребителя;
 - изучение привычек и мотивации потребления продуктов и услуг;
- *исследования в области рекламы:*
 - Commercial test;
 - Posters and wall charts evaluation;
 - Advertisement creative development;
- *различные виды группового тестирования:*
 - оценка дизайна упаковок, названий марок;
 - тестирование продуктов;
 - тестирование концепций (рекламы, продукта, марки, упаковки);
 - тестирование слоганов.

Табл. 5.1. Основные методы качественных исследований

| Вид исследования | Продолжительность | Количество респондентов | Стандартная сессия |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------------|--------------------|
| Групповые дискуссии | 1,5–2 часа | 8–12 человек | 3 группы |
| ЕССГ (расширенные креативные группы) | 2,5–3,5 часа | 8–10 человек | 2 группы |
| Реер-группы (мини-группы) | 1–2 часа | 3–4 человека | 4 группы |
| Глубинные (качественные интервью) | 0,5–1 час | 1 человек | 10–20 интервью |

Источник: Материалы компании *Sotapol*, представленные на семинаре «Эффективные инструменты маркетинга», 27 сент. 2001 г.

Основные методики моделирования фокус-групп:

- *группа конфликта* (помогает сопоставить различные стили жизни);
- *десантная группа* (в отличие от остальных, такие группы организуются в реальной обстановке, например, в магазине, ресторане, клубе, банке и т. п.);
- *модификация поведения* (используется для выяснения значимости товаров и услуг в повседневной жизни потребителя);
- *адаптационные группы* (цель — определение товарной ценности продуктов при анализе факторов престижного потребления);
- *мозговой штурм* (продуцирование новых идей);
- *дельфи* (выдвижение гипотез о будущем рынка);
- *манипуляционные группы* (используют методику «Образ — ответ», и респонденты работают с широким спектром вербального и невербального материала, которым они манипулируют его. Обычно респондентам предлагают ранжировать образцы по различным критериям).

Проективные методы, применяемые в качественных исследованиях:

- *цветовой тест Люшера* используется для претестирования в трехступенчатом респонденте для подбора респондентов в креативные группы и оценки их эмоционального состояния, а также для анализа коллажей и рисунков, создаваемых участниками в ходе дискуссий;
- *психогеографический тест* используется в аналогичных ситуациях для генерированной оценки личностей респондентов;
- *интуитивные ассоциации* (вербальные и невербальные); их интерпретация используется при изучении восприятия тестируемых продуктов;
- *рисуночные методы* — особенно эффективные невербальные методы, позволяющие получить от участников информацию, которую невозможно выявить в ходе обычных дискуссий, с помощью специфических невербальных ассоциаций (цвета, формы, символы); результаты могут быть интерпретированы с точки зрения символов, использованных респондентами;
- *ролевые игры* проводятся для того, чтобы «обыграть» отношения фирменных знаков и рекламы, высветить процесс принятия решений; при этом возможно применение специальных приемов и атрибутов;
- *коллажи*, материалом для которых служат наборы вырезок из журналов, газет и т. п. Коллаж, как и рисунок, — хороший прием, провоцирующий высказывания. Этот метод особенно выигрышен, когда требуется понять так называемые «базовые» факторы, определяющие потребительское поведение. Он позволяет выявить полную и рельефную картину всех жизненных обстоятельств респондента, его восприятия окружающей действительности, влияющих на мотивы того или иного решения;
- *неоконченные предложения*, когда участникам дают незавершенные утверждения и предлагают их закончить. Этот метод используют довольно часто, в основном в следующих случаях: как дополнительный стимул для генерирования дискуссии; для исследования специфических характеристик продукта; для подготовки участников группы к

труднообсуждаемой теме (например, презервативы или гигиенические прокладки); когда необходимо избежать влияния мнений участников друг на друга для выявления ключевой информации;

- *Bubbles (завершение рисунка)* обычно используется в креативных качественных интервью. Очень результативным бывает прием противопоставления того, что люди «говорят», тому, что они действительно «думают». Этот прием особенно интересен при изучении средств массовой информации, когда респондент идентифицирует себя с любимой радиостанцией, газетой, журналом и т. п.;

- *направленные мегты* используются с целью получения «фотографии» эмоционального содержания товара или фирменного знака;

- *антропоморфизм* применяется для получения информации о типичном потребителе исследуемого товара или услуги. Суть данного метода состоит в том, что участникам предлагается «оживить» продукт, дать ему человеческое имя, физическое описание, характер, наделить положительными и отрицательными свойствами.

Следует заметить, что фокус-группы и глубинные интервью — это специфические виды исследования, которые, безусловно, не могут ответить на все вопросы, существующие в области маркетинга. В частности, их нецелесообразно использовать для:

- прогнозирования объемов продаж нового продукта или услуги;
- выявления уровня отдачи от рекламной кампании, которая проведена или еще планируется;
- одновременного тестирования нескольких образцов новых продуктов или услуг;
- выяснения, какая упаковка будет наилучшей сразу для нескольких продуктов;
- определения оптимальной цены продукта или услуги.

Качественные исследования ни в коей мере не заменяют исследований, в которых необходима количественная оценка или репрезентативная выборка.

МIX-методики

Mix-методики позволяют сравнительно быстро оценить рассматриваемую проблему с разных точек зрения. Эти методы разработаны на стыке количественных и качественных исследований.

Mix-методики особенно *эффективны*, когда от маркетолога требуется принятие обоснованного решения *при дефиците финансовых и временных ресурсов*.

Данные подобных исследований позволяют понять, будет ли иметь успех у потребителя предложенный вариант рекламы, упаковки или самого продукта. То есть этот оперативный метод позволяет получить картину восприятия потребителем целевого рынка из первых рук.

Основные разновидности mix-методик:

- In Hall Test;
- In Home Test;
- By Car Test.

In Hall Test. Этот метод позволяет опросить большее количество человек, чем при фокус-группе (100-200 человек), но в то же время мнения респондентов фиксируются в более свободной форме, чем при стандартизированном интервью (телефонный опрос, личные интервью). Таким образом, появляется возможность сочетать количественную оценку с качественной.

При проведении опроса методом «In Hall Test» рекрутинг участников проводится на улице согласно квотной половозрастной выборке. Анкета начинается со скрининга, что позволяет производить отбор респондентов по стандартным критериям, после чего их приглашают в помещение, оборудованное для проведения такого рода опросов. Опрос проводится по специально разработанной анкете с большим количеством открытых вопросов. Это позволяет получить субъективное мнение респондента, не ограниченное предварительно заданными рамками. В дальнейшем ответы классифицируются по наиболее часто встречающимся признакам. Специально обученные интервьюеры опрашивают каждого респондента индивидуально, что позволяет избежать влияния на ответы мнения остальных участников опроса.

Такая методика отличается от личных интервью по месту жительства возможностью полного контроля хода исследования и большим удобством при демонстрации визуального материала. Обеспечивается полная анонимность опрашиваемых, которая особенно важна для получения непредвзятого мнения респондентов о предмете исследования.

Данные подобных исследований позволяют понять, будет ли иметь успех у потребителей предложенный вариант продукта или рекламы.

In Home Test. Данная методика отличается от In Hall Test тем, что исследование проводится на дому у респондентов с использованием маршрутно-адресной выборки. Такие исследования могут проходить в несколько этапов; при этом обычно проводится тестирование товаров в привычной для респондентов обстановке. Особенно эффективны подобные исследования в тех случаях, когда для использования продукта необходимо относительно *длительное время и специальные условия* (например, стиральный порошок, сигареты и т. п.).

By Car Test. Этот метод опирается на процедуру глубинного интервью. Это сравнительно новый вариант исследования, и например, в Санкт-Петербурге на данный момент единственная компания, владеющая им, — *Comcon 2*. Алгоритм исследования предполагает использование автомобиля, который движется по заранее оговоренному с заказчиком маршруту. В процессе движения исследуется эффективность наружной рекламы и оформления витрин. Отличие этого метода от обычного качественного интервью заключается в том, что интервью «by car» в 2-3 раза продолжительнее и состоит из нескольких этапов.

Метод By Car Test позволяет:

- выяснить, насколько хорошо замечается и запоминается наружная реклама;
- определить эффективность воздействия в зависимости от места расположения;
- сделать вывод о соответствии дизайна и шрифта (читаемости) специфике использования (с учетом движения транспорта);
- выбрать наиболее удачные места расположения наружной рекламы в зависимости от сочетания факторов воздействия.

R-TGI¹

Мировая практика свидетельствует о необходимости применения *интегрированных баз данных* в практике маркетинговых исследований. Крупным производителям и рекламным агентствам такие базы необходимы для того, чтобы они имели возможность анализировать конъюнктуру и динамику конкурентного рынка.

Маркетинговая база данных — упорядоченный, достаточно полный и регулярно обновляемый массив сведений об индивидуальных потребителях и потенциальных клиентах.

Исследование TGI (Индекс целевых групп) впервые было проведено в 1969 году английской фирмой BMRB International и оказалось настолько удачным, что не только дожило до наших дней, но и успешно распространилось по всему миру.

На сегодняшний день TGI является одним из основных источников информации в мировой маркетинговой практике. В 1995 году компания Comcon 2 получила эксклюзивную лицензию на проведение TGI и адаптировала анкеты для российских условий.

R-TGI (российский индекс целевых групп) — единственное в России и СНГ сертифицированное исследование целевых групп потребителей товаров, услуг и средств массовой информации, полностью соответствующее требованиям технологий проведения TGI. От более поздних разработок в этой области он отличается гораздо большим объемом выборки, обширной географией и точным соблюдением всех правил проведения такого исследования.

Методы сбора информации. Для сбора данных применяется комбинированная технология:

- интервью типа «face-to-face» с домохозяйкой/ домохозяйником (членом семьи, наиболее часто принимающим решения относительно покупок товаров для всей семьи) по вопросам семейного потребления, состава и других параметров семьи;
- заполнение всеми членами семьи в возрасте 10 лет и старше анкет об индивидуальном потреблении, отношении к СМИ и стиле жизни.

Инструменты исследования

Инструменты сбора первичных данных могут быть разбиты на два основных типа: анкеты и автоматические устройства.

Анкеты. Анкета — это инструмент исследования, используемый при сборе первичных данных методом опроса, представляющий собой оформленный перечень вопросов, на которые опрашиваемый должен дать ответ. Выделяют вопросы двух типов:

- *закрытые вопросы* включают в себя перечень возможных ответов и требуют выбора одного из них;
- *открытые вопросы* позволяют респонденту самому выразить и формулировать свое мнение.

У каждого вида вопросов есть свои преимущества и недостатки (см. табл. 5.2.).

¹Источник: Материалы компании Comcon, представленные на семинаре «Эффективные инструменты маркетинга», 27 сент. 2001 г.

Табл. 5.2. Типы вопросов, используемых при составлении анкет: их преимущества и недостатки

| Типы вопросов | Преимущества | Недостатки |
|------------------|---|---|
| Закрытые вопросы | Ответы на такие вопросы легче поддаются интерпретации и сведению в таблицы для последующего анализа. | В случае неправильной постановки вопросов и формулировки возможных ответов вероятно искажение реальной картины. |
| Открытые вопросы | Позволяют получить интересную информацию. Полезны на ознакомительном этапе исследования, когда важно понять, что и как думают потребители, а не определять число покупателей, придерживающихся того или иного мнения. | Сложно поддаются интерпретации и анализу. |

Перед каждым широкомасштабным исследованием необходимо тщательно разработать и протестировать используемые в нем анкеты. Тестирование анкет получило название пилотажного исследования. В ходе пилотажного исследования опрашивается примерно 5% от планируемой выборки.

Автоматические устройства применяются в маркетинговых исследованиях достаточно редко. Среди них можно выделить следующие:

- *гальванометры* — приборы, фиксирующие малейшее изменение физиологических параметров, сопровождающее возникновение интереса или эмоционального возбуждения;
- *тахистоскоп* — прибор, экспонирующий опрашиваемому рекламное объявление в интервале от одной сотой до нескольких секунд; после каждого показа опрашиваемый рассказывает о том, что успел увидеть и запомнить;
- *аудиметр* — прибор, подключаемый к телевизору в домах опрашиваемых и фиксирующий сведения обо всех его включениях и каналах, на которые он настроен.

Планирование выборки

Планирование выборки включает в себя следующие этапы [15, с. 85]:

- выделение объектов генеральной совокупности;
- определение метода выборки;
- определение объема выборки.

Генеральная совокупность — это совокупность потребителей или субъектов, являющихся объектами исследования.

Выборка — часть потребителей, представляющая интересы и вкусы всех потребителей генеральной совокупности.

Возможные методы исследования:

- *метод сплошного обследования* — опрос всех потребителей генеральной совокупности на рынке;
- *метод выборочного исследования*.

Процедура составления выборки — метод, на основании которого отбираются респонденты. При этом выделяют:

- **случайные выборки**, для формирования которых используются следующие приемы:

— *простая выборка*, когда элементы выбираются с помощью случайных чисел;

— *стратифицированная выборка*, когда генеральная совокупность делится на группы с набором определенных признаков (страты), в каждой из которой проводится случайный отбор;

— *кластерная выборка*, когда генеральная совокупность делится на идентичные группы и случайным образом отбираются несколько групп, которые подвергаются сплошному обследованию;

- **неслучайные выборки**, которые предполагают наличие неслучайных респондентов, чье мнение может отличаться от мнения генеральной совокупности в целом, могут быть следующих видов:

— *произвольная выборка*, когда элементы выбираются без плана, бессистемно;

— *типовая выборка*, когда сбор данных ограничивается характерными (типичными) элементами генеральной совокупности;

— *квотированная выборка*, когда структура выборки подбирается по аналогии с распределением определенных признаков в генеральной совокупности.

Выборка R-TGI: Годовой объем выборки R-TGI составляет около 35 000 респондентов (14 000 домохозяйств). Исследование R-TGI проводится более чем в 60 городах — центрах субъектов РФ (в бывших центрах областей, краев и автономных республик).

Города отбирались случайным образом, при этом в выборку обязательно включались все те, где население превышает 1 млн человек, а остальные были первоначально разделены на внутренне однородные группы (страты) в зависимости от принадлежности к одному из 10 экономико-географических регионов России и численности населения города.

СБОР ИНФОРМАЦИИ

На этапе сбора информации требуются самые большие расходы и чаще всего случаются ошибки. Процесс сбора информации во многом определяется выбранным методом исследования и способом сбора информации. Однако есть действия, которые требуются в любом случае:

- подбор и обучение персонала, подготовка инструкций о заполнении рабочих документов, где подробно объясняется, какие события или высказывания каким образом регистрируются;
- выбор формы и организация контроля работы персонала в процессе выполнения этого этапа.

АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ

Для обработки полученной информации используются как описательные, так и аналитические методы. Основные из них следующие¹:

- *статистические методы*:
 - множественная регрессия;
 - дискриминантный анализ;
 - факторный анализ;
 - кластерный анализ;
 - анализ многомерных совокупностей;
 - сопряженный анализ;
- *модели*:
 - моделирование марковских процессов;
 - модели очередей («теория массового обслуживания»);
 - модели предварительного тестирования нового товара;
 - модели разумного выбора;
- *методы оптимизации*:
 - дифференциальное исчисление;
 - математическое программирование;
 - статистическая теория принятия решений;
 - теория игр;
 - эвристика.

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Отчет о результатах исследования может быть представлен либо в виде устного доклада, либо в письменном виде. Следует подчеркнуть, что руководству необходимы лишь наиболее существенные результаты, которые будут положены в основу принимаемых маркетинговых решений. Кроме того, при оформлении отчета важно разделять результаты исследования как таковые и личную интерпретацию исследователей. Как правило, отчет содержит следующие разделы:

- основные данные — для кого и кем проводилось исследование; цель исследования;
- предмет исследования;
- описание процесса сбора данных;
- представление результатов исследования — важнейшие выводы, полученные исследователем; статистические границы допустимых погрешностей в отношении основных итогов и статистически значимых различий между ключевыми параметрами; используемые формы регистрации информации.

¹ Подробнее см. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент/ Пер. с англ. - СПб.: Питер, 1998; *Г. А. Чергилль.* Маркетинговые исследования. - СПб.: Питер, 2001.

СИСТЕМА ОТСЛЕЖИВАНИЯ ИНФОРМАЦИИ

В таблице 5.3. приведены цели и ресурсы системы отслеживания информации, а в таблице 5.4. приведена система отслеживания информации. Однако при сборе данных в соответствии с таблицей возможны следующие ограничения:

- отсутствие тех или иных видов продукции;
- отсутствие известных конкурентов;
- трудность выбора приемлемых единиц измерения, так как сопоставить разнооб-

Табл. 5.3. Цели и ресурсы системы отслеживания информации

| Ц Е Л И | | | |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Идентификация необходимой информации • Выбор источников информации • Сбор информации • Классификация, кодирование собранных данных | <ul style="list-style-type: none"> • Определение данных, необходимых для анализа • Определение объема недостающей информации и способов ее получения • Создание системы первичной обработки информации: <ul style="list-style-type: none"> — сделать ввод и анализ данных систематическим, понятным и доступным для всех заинтересованных лиц • Оценка окружающей среды и выявление основных показателей, характеризующих ее • Определение возможностей дальнейшего развития ситуации с учетом: <ul style="list-style-type: none"> — надежности данных — основных тенденций развития | <ul style="list-style-type: none"> • Анализ стратегии/тактики ключевых конкурентов • Разработка собственных планов в ответ на планы конкурентов: <ul style="list-style-type: none"> — стратегия сбыта и маркетинга — стратегия развития новых продуктов и рынков — стратегия расширения влияния на рынке • Создание планов по отслеживанию конкурентов • Проверка реализуемости своих планов и планов конкурентов | <ul style="list-style-type: none"> • Внедрение планов в жизнь • Отслеживание реализации планов • Определение возможностей дестабилизировать конкурентов <ul style="list-style-type: none"> — реорганизация структуры управления — накопление нового опыта — создание информационной системы управления |
| Р Е С У Р С Ы | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Специальная служба по сбору и первичному анализу • Сотрудники компании | <ul style="list-style-type: none"> • Отделы компании, ответственные за подробный анализ информации и отслеживание ситуации | <ul style="list-style-type: none"> • Менеджмент компании: <ul style="list-style-type: none"> — генеральный директор — высшее руководство | <ul style="list-style-type: none"> • Начальники отделов и высшее руководство |

Источник: Vain & Company.

разные ассортименты изделий обычно бывает трудно.

Продолжение табл. 5.4.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|---|---|
| Инвестиционные соглашения | T | * | | | | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | | |
| Инвесторы | T | * | | | | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | | |
| Альянсы | T | * | | | | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | |
| <i>Товар</i> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ассортимент | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | |
| Выпуск товаров | N | * | | | | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | |
| Экспорт товаров | N | * | | | | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | |
| Цены на товары | T | * | | | | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Качество товаров | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| Уникальные свойства | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| Универсальные свойства | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| Технические характеристики | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| Удобство | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| Ценовая политика | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| — прайс-лист | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| — скидки | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| — льготы | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| — условия и сроки платежей | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| — условия контрактов | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Окончание табл. 5.4.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | * | * | | | | | | | | | | | | | | |
| - дилеры | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| - оптовая торговля | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| - розничная торговля | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| Охват | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| - система транспортировка | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| Стимулирование сбыта | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Реклама/сопутствующие материалы | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | |
| - для покупателей | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - для посредников | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| Способы рекламы | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| Прямая продажа | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - стимулы для покупателей | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - рекламная продажа | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - демонстрация товаров | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - обучение торгового персонала | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - стимулирование посредников | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - купоны | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| - инструкции и сопутствующие материалы | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| Телемаркетинг | T | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |

Источник: Bain & Company.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 5

1. **Система маркетингового наблюдения** — упорядоченная совокупность источников информации и процедур ее получения, используемых менеджерами для воссоздания текущей картины перемен, происходящих в рыночной среде.

2. **Маркетинговое исследование** — систематический поиск, сбор, обработка и интеграция информации, которая имеет отношение ко всем проблемам маркетинга товаров и услуг.

3. **Современное маркетинговое исследование** — процесс поиска, сбора, обработки данных и подготовки информации для принятия оперативных и стратегических решений в системе предпринимательства.

4. **Вторичные данные** — уже существующая в определенной форме информация, полученная для каких-то других целей.

5. **Кабинетное исследование** — метод сбора и оценки существующей маркетинговой информации, содержащейся в источниках, подготовленных для других целей. Кабинетные методы сбора подразделяются на:

- **Традиционный (классический) анализ документов** — метод анализа сути материала с конкретной точки зрения;
- **Информативно-целевой анализ** — метод анализа информативности материалов;
- **Контент-анализ документов** — метод анализа определенных смысловых категорий в содержании материалов.

6. **Полевое исследование** — метод сбора и оценки информации непосредственно об объекте исследования, регистрируемой путем опроса, эксперимента и наблюдения в момент их проведения.

7. **Наблюдение** — метод сбора первичной информации путем пассивной регистрации исследователем определенных процессов, действий, поступков людей, событий, которые могут быть выявлены органами чувств.

8. **Эксперимент** — метод сбора первичной информации с помощью активного вмешательства исследователя в определенные процессы с целью установить взаимосвязи между событиями.

9. **Опрос** — метод сбора первичной информации путем выяснения субъективных мнений, предпочтений, установок людей в отношении какого-либо объекта.

10. **Количественные методы исследования** основаны прежде всего на точном исполнении статистических процедур. Их основное преимущество — большой охват респондентов, обработка данных с помощью современных программных продуктов, возможность глобальных обобщений, что обеспечивается репрезентативностью выборки.

11. **«Омнибус»** — исследование, проводимое по заказу нескольких компаний, каждая из которых может поместить в нем свои вопросы. Участие в таком опросе дает возможность получить качественные и оперативные данные без вложения крупных средств.

12. Основное достоинство **качественных исследований** состоит в том, что они позволяют лицу, принимающему маркетинговое решение, увидеть окружающий мир глазами потенциального потребителя товара, услуги, рекламы и понять причины потребительских установок. С помощью качественных исследований можно в сжатые сроки

заглянуть в самую суть проблемы, увидеть многообразные, нестандартные варианты ее решения и понять, чего действительно хочет и ждет потребитель.

13. **Маркетинговая база данных** — упорядоченный, достаточно полный и регулярно обновляемый массив сведений об индивидуальных потребителях и потенциальных клиентах.

14. **Анкета** — инструмент исследования, используемый при сборе первичных данных методом опроса, представляющий собой оформленный перечень вопросов, на которые опрашиваемый должен дать ответ.

15. **Генеральная совокупность** — совокупность потребителей или субъектов, являющихся объектами исследования.

16. **Выборка** — часть потребителей, представляющая интересы и вкусы всех потребителей генеральной совокупности.

17. **Процедура составления выборки** — метод, на основании которого отбираются респонденты.

18. **Простая выборка** — выборка, элементы которой выбираются с помощью случайных чисел.

19. **Стратифицированная выборка** — способ, когда генеральная совокупность делится на группы с набором определенных признаков (страты), в каждой из которых проводится случайный отбор.

20. **Кластерная выборка** — способ, когда генеральная совокупность делится на идентичные группы, затем случайным образом отбираются несколько групп, которые подвергаются сплошному обследованию.

21. **Произвольная выборка** — выбор элементов без плана или системы.

22. **Типовая выборка** — способ, когда сбор данных ограничивается характерными (типичными) элементами генеральной совокупности.

23. **Квотированная выборка** — выборка, которая делается так, что ее структура аналогична структуре распределения заданных признаков в генеральной совокупности.

ГЛАВА 6

СЕГМЕНТИРОВАНИЕ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о сущности сегментирования.
2. Рассказать об основных этапах сегментирования.
3. Рассказать о сущности процесса определения базового рынка.
4. Рассказать об аудите рынка и его составляющих.
5. Рассказать о возможных стратегиях охвата базового рынка и возможных вариантах его эволюции.
6. Рассказать о принципах сегментации рынков потребительских товаров.
7. Рассказать о принципах сегментации рынков промышленных товаров.
8. Рассказать о принципах международной сегментации.
9. Рассказать о сущности позиционирования.
10. Рассказать о построении карт позиционирования.
11. Рассказать о типах позиционирования марки.

Рынок — это всего лишь группа покупателей со схожими потребностями. Иными словами, рынок — это совокупность подгрупп, или сегментов, потребности которых несколько отличаются от потребностей других сегментов. Отсюда можно сделать вывод, что **сегмент** — это группа потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же предлагаемый продукт и комплекс маркетинга.

Разделение потребителей на сегменты — первый шаг в создании стратегии предприятия.

Сегментация использует сложные способы анализа для ответа на простые вопросы:

- Кто будет покупать мой товар?
- Что они хотят покупать?
- Где они хотят покупать?
- Сколько они согласятся платить за товар?
- Как они узнают о товаре?
- Почему они должны покупать мой товар, а не товар конкурента?

Процесс сегментирования рынка представлен на рисунке 6.1.

Рис. 6.1. Процесс сегментирования рынка



ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЫНКА

Как видно из схемы, одним из первых стратегических решений, принимаемых фирмой, должно стать определение рынка, на котором она собирается вести конкурентную борьбу. Это определение своего *базового рынка* подразумевает разделение рынка на части, состоящие из потребителей со схожими потребностями или мотивационными характеристиками.

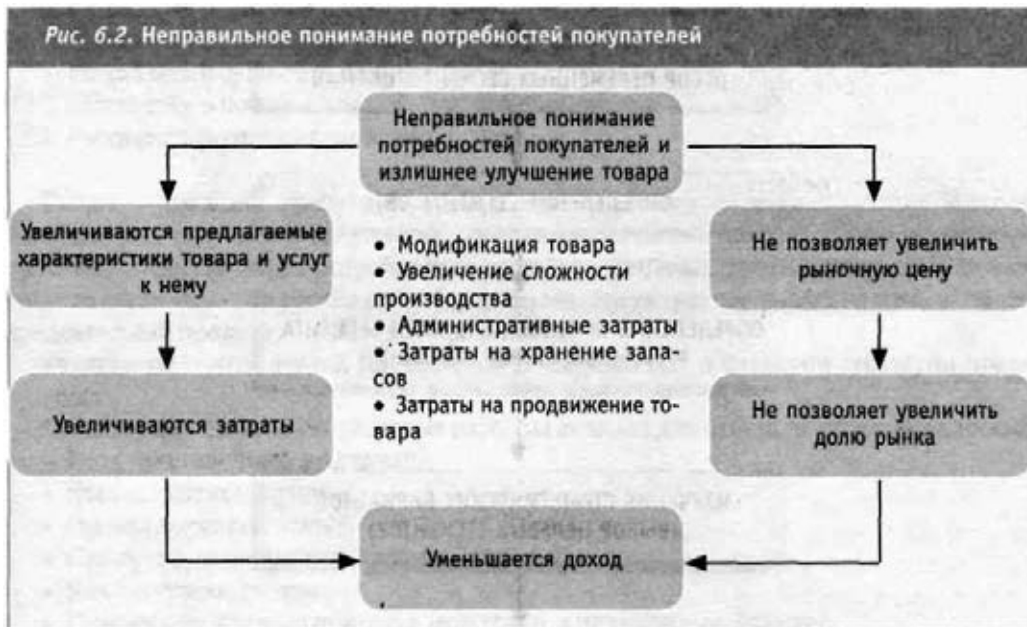
В основе сегментирования лежат два основных предположения:

1. **потребности — это не продукты;**
2. **конечные пользователи — это не покупатели** [9, с. 29].

Рассмотрим подробнее эти предположения. **Потребности — это не продукты**

Определение рынка надо давать с точки зрения общей *потребности*, которую надлежит удовлетворить, а не с точки зрения продукта, который в настоящее время поставляется на рынок.

Неправильное понимание потребностей покупателей может иметь разрушительные последствия для компании (см. рис. 6.2.).



Цель сегментирования — найти лучшие способы удовлетворения нужд потребителей.

В таблице 6.1. перечислены некоторые продукты наряду с широкими потребностями, которые надлежит удовлетворить.

Чем более подробно вы знаете нужды и предпочтения ваших потребителей, тем большего успеха вы добьетесь на рынке.

Изучив таблицу, можно сделать ряд выводов:

Табл. 6. 1. Продукты и потребности

| Продукт | Потребность | Существующие альтернативы |
|------------------------------|---|--|
| Карманные калькуляторы | Потребность в портативном устройстве для быстрых расчетов | Сотовые телефоны со встроенными калькуляторами |
| Таблетки | Избавление от боли | Инъекции |
| Система банковских переводов | Перевод денег за границу | Система Western Union |
| Факс | Передача письменных сообщений | Электронная почта |
| Бумажные обои | Внутренняя отделка квартиры | Краски, обойные ткани |

- с точки зрения покупателя, товар — это польза, которую он приносит; иными словами, требуется выполнение задачи или решение проблемы;
- различные технологии могут дать одно и то же искомое решение; надо помнить, что технологии быстро меняются, в то время как базовые потребности остаются неизменными.

Согласно Эйбеллу, базовый рынок можно определить по трем измерениям (см. рис. 6.3.):

- **функция** или комбинация функций, которые необходимо выполнить;
- **группы потребителей**, которых необходимо удовлетворить;
- **технологии**, способные выполнить эти функции.

Рис. 6.3. Измерение базового рынка



С помощью вышеперечисленных трех параметров бизнес фирмы можно определить, например, следующим образом:

- функция: понижение температуры и снятие боли;
- группа потребителей: маленькие дети;
- технология: изготовление сладкой суспензии.

Рассмотрим подробнее каждый из параметров:

Функции или комбинации функций — это набор благ, которые ищут потребители. То есть под функциями подразумеваются потребности, которые должны быть удовлетворены товарами или услугами.

Например: медицинская диагностика, международные грузовые перевозки, устранение протечек, внутренняя отделка квартиры.

Группы потребителей чаще всего выделяются по следующим критериям: *социально-экономический класс, географическая зона, семья или организация, изготовитель или потребитель конечного продукта и т. д.*

Технологии. Под данным параметром подразумеваются различные технологии, обеспечивающие выполнение различных функций.

Используя три вышеупомянутых параметра, можно выделить три возможные структуры базового рынка, каждая из которых имеет свои недостатки и преимущества (см. табл.6.2.)[10,с.177]:

I. Рынок товара находится на пересечении группы потребителей и набора функций, основанных на конкретной технологии.

II. Рынок охватывает совокупность технологий для выполнения одной функции и для одной группы потребителей.

III. Отрасль промышленности определяется технологией и не зависит от связанных с ней функций или групп потребителей.

Рис. 6.4. Возможные структуры базового рынка

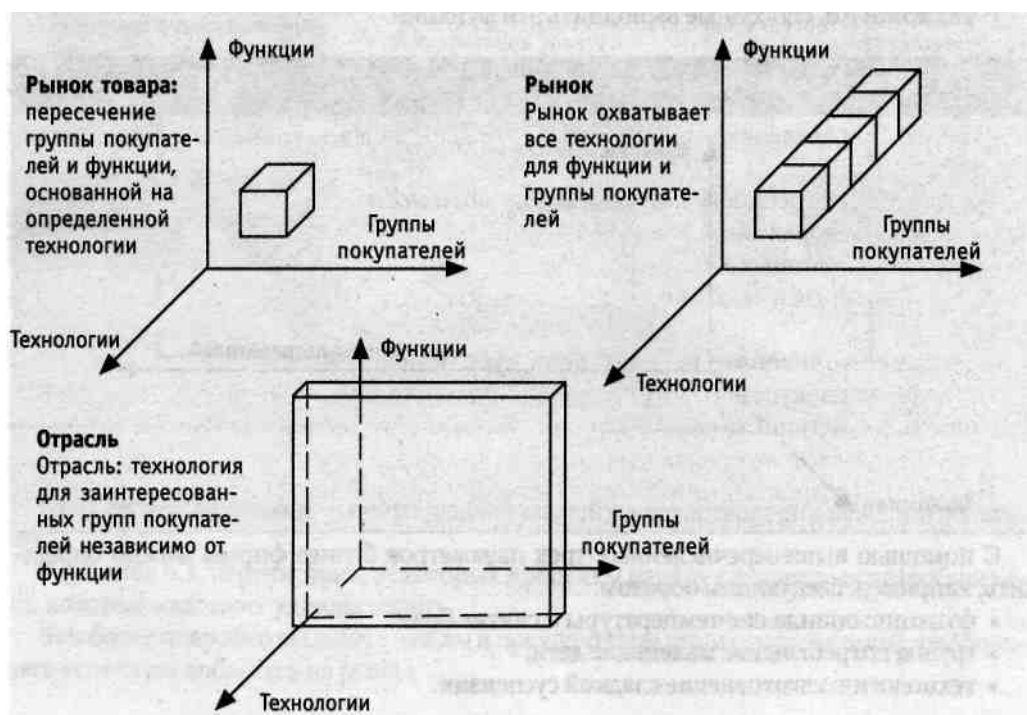


Табл. 6.2. Структуры базового рынка, их преимущества и недостатки (ограничения)

| Структура базового рынка | Преимущества | Недостатки (ограничения) |
|--------------------------|---|--|
| Рынок товара | <ul style="list-style-type: none"> • Имеет наибольшую маркетинговую ориентацию, так как соответствует понятию стратегической бизнес-единицы и весьма близко отвечает потребностям спроса и предложения.* • Является основой решений по выбору рынков и соответствующей организационной структуры. | <ul style="list-style-type: none"> • Трудность измерения соответствующего рынка, так как официальные статистические данные базируются на отраслях, а не на рынках. |
| Рынок | <ul style="list-style-type: none"> • Понятие рынка очень близко концепции базовой потребности и таким образом подчеркивается взаимозаменяемость различных технологий для одной функции. • Данное определение облегчает слежение за технологиями-заменителями. | <ul style="list-style-type: none"> • Подлежащие контролю технологии могут быть весьма разнообразными и в то же время весьма отдаленными друг от друга. |
| Отрасль промышленности | <ul style="list-style-type: none"> • Имеет ценность лишь при условии высокой однородности рассматриваемых функций и групп потребителей. • Большинство статистических данных по промышленности и международной торговле основано именно на этом критерии. | <ul style="list-style-type: none"> • Определение, ориентированное на предложение, а не на рыночный спрос. • Может охватывать весьма разнородные функции и группы потребителей, никак не связанные между собой. |

*Из этого определения рынка вытекают четыре ключевых элемента стратегических усилий фирмы:

покупатели, потребности которых надо удовлетворить; *набор благ*, которые ищут эти покупатели; *конкуренты*, которых надо превзойти; *ресурсы*, которые нужно приобрести и освоить.

Конечные пользователи — это не покупатели

Понятно, что покупатель — это тот, кто покупает непосредственно у вас. Но если ваш покупатель — дистрибьютор, необходимо помнить, что он лишь поставляет ваш продукт, а *не определяет спрос* на него (рис. 6.5.) [9, с. 32].

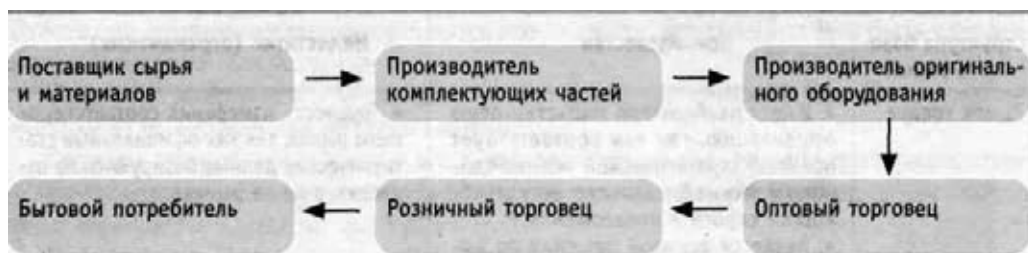
На рынках товаров широкого потребления достаточно легко определить конечного пользователя, чего не скажешь о товарах промышленного потребления.

Приведенный выше анализ макросегментации дает возможность обнаружить **новые потенциальные сегменты**:

- Есть ли *другая технология* для выполнения требуемых функций?
- Может ли усовершенствованный товар выполнять *дополнительные функции*?

- Есть ли *другие группы потребителей* с аналогичными потребностями или функци-

Рис. 6.5. Знайте своего настоящего покупателя



ями?

- Есть ли возможность удовлетворить потребности некоторых покупателей, уменьшая *число функций* (при соответствующем снижении цены)?
- Есть ли новые наборы функций (сокращенные или расширенные), товаров или услуг, пригодные для продаж в качестве единого целого?

ПОНИМАНИЕ РЫНКА

Определив рынок, необходимо его изучить и лишь потом переходить к следующему этапу сегментирования. Иными словами, необходимо провести рыночный аудит.

Аудит рынка — это фундаментальная оценка его состояния и вашей позиции на нем [9, с. 35-36].

Рис. 6.6. Аудит рынка и его составляющие



Основное внимание уделяется сбору информации, так как изучение даже существующего рынка невозможно без достоверной и объективной информации.

Анализ среды — это анализ тенденций, происходящих вне рынка, но способных повлиять на его состояние.

Конкурентный анализ имеет критически важный характер. Большая часть информации о конкурентах может быть получена в результате анализа статистических данных и разведки рынка.

Анализ компании. Информация для внутреннего анализа оказывается, как правило, самой доступной.

Анализ рынка. В данном разделе рыночного аудита необходимо определить следующие параметры:

- фактический размер рынка и долю компании на нем;
- принципы классификации рынка: по продуктам? по группам потребителей? по каналам распределения?
- потребности различных групп потребителей;
- блага, которые может предложить компания потребителям;
- отличительные преимущества вашей компании перед другими поставщиками;
- текущие/ вероятные стратегии конкурентов;
- основные рыночные тенденции, способные повлиять на спрос в будущем [9, с. 35-36].

Стратегии охвата базового рынка

Стратегия охвата выбирается на основе анализа привлекательности/конкурентоспособности применительно к каждому сегменту.

1. Стратегия концентрации, или фокуса: фирма дает узкое определение своей области деятельности в отношении рынка товара, функции или группы потребителей. Это стратегия специалиста, стремящегося к высокой доле рынка в четко определенной нише.

2. Стратегия функционального специалиста: фирма предпочитает специализироваться на одной функции, но обслуживать все группы потребителей, заинтересованных в этой функции, например в складировании промышленных товаров.

3. Стратегия специализации по клиенту: фирма специализируется на определенной категории клиентов (больницы, гостиницы), предлагая им широкую гамму товаров или взаимосвязанные функции.

4. Стратегия селективной специализации: предложение многих товаров на различных рынках, не связанных между собой; речь идет о диверсификации.

5. Стратегия полного охвата: предлагается полный ассортимент, удовлетворяющий все группы потребителей.

Как правило, стратегии охвата рынка можно сформулировать только по двум измерениям — функция и группа потребителей, так как фирма, как правило, владеет только одной технологией (например, джем, шоколадная паста, плавленый сыр).

Эволюция базового рынка

Под давлением НТП и меняющихся привычек потребления рынки товара продолжают эволюционировать [10, с. 184]. Этот процесс может включать в себя:

1. Расширение с охватом новых групп потребителей. Товар последовательно привлекает новые группы потребителей; уровень охвата рынка увеличивается (например, персональные компьютеры проникают в сферу среднего образования).

2. Расширение с включением новых функций. Появление новых товаров, которые объединяют функции, ранее выполнявшиеся различными средствами (например, телефоны, объединяющие факс, копир и автоответчик).

3. Замещение технологии. Те же функции, предназначенные для тех же групп потребителей, теперь осуществляются посредством новых, более совершенных технологий (например, электронная почта заменяет физическую рассылку печатных материалов).

Эти изменяющиеся силы определяют профиль ЖЦТ, ключевого критерия для оценки привлекательности рынков.

Микросегментация

Микросегментация — это проведение более детального анализа разнообразных потребностей внутри рынков товара, идентифицированных на стадии макросегментационного анализа.

Нельзя смешивать понятия дифференциации и сегментации.

Дифференциация опирается на разнообразие товаров, причем на двух уровнях:

- а) между конкурентами по однотипным товарам;
- б) между товарами одного изготовителя, ориентированными на разные сегменты.

В то время как дифференциация основана на разнообразии товаров, сегментация основана на разнообразии потребностей потенциальных покупателей, которые составляют рынок.

Дифференциация — концепция, описывающая разнообразие предложения, а сегментация — концепция, описывающая разнообразие спроса.

Этапы микросегментационного анализа

1. Анализ сегментации: разбить рынки товаров на сегменты, однородные с точки зрения желательных достоинств товара и отличные от других сегментов.

2. Выбор целевых сегментов: выбрать один или несколько целевых сегментов, исходя из задач фирмы и ее специфических возможностей.

3. Выбор позиционирования: выбрать определенную позицию в каждом сегменте в отношении ожиданий потенциальных потребителей и с учетом позиций, занятых конкурентами.

4. Разработка целевой маркетинговой программы: разработать программу маркетинга, адаптированную к характеристикам целевых сегментов.

СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКОВ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ

Для рынков потребительских товаров первый этап можно выполнять различными способами:

- на основе **социально-демографических** характеристик потребителей (социально-демографическая, или описательная, сегментация);
- на основе **выгод**, которые ищут в товаре потенциальные потребители (сегментация по выгодам);
- на основе **стиля жизни**, описанного с точки зрения активности, интересов и мнений (социально-культурная сегментация);
- на основе характеристик **поведения при покупке** (поведенческая сегментация).

Социально-демографическая, или описательная, сегментация

Данный метод основан на гипотезе, что именно различия социально-демографических профилей определяют различия в искомых достоинствах товара и в предпочтениях покупателей.

Табл. 6.3. Социально-демографическая, или описательная, сегментация: переменные сегментирования, примеры

| Переменные сегментирования | | Типичные продукты, примеры |
|-----------------------------|--|---|
| Возраст | Моложе 6 лет, 6–11 лет, 12–15 лет, 16–19 лет, 20–25 лет, 26–30 лет, 30–35 лет, 36–40 лет, 41–45 лет, 46–50 лет, 51–55 лет, 56–60 лет, 60–65 лет, старше 65 лет | <i>Страхование, товары для маленьких детей, туристические услуги</i> Йогурты со специальными добавками для детей. Акцент в рекламных обращениях для пожилых людей на безопасность, удобство и старомодные ценности. |
| Пол | Мужчины, женщины | <i>Велосипеды, парикмахерские услуги</i> Женские карманные калькуляторы с кнопками в виде ювелирных украшений; дезодорант «Secret» специально для женщин. «Арсенальное» — пиво с мужским характером. |
| Образование | Начальное, неполное среднее, среднее, неполное высшее, высшее | Книги, учебная литература. |
| Географическое расположение | Регион: Ближний Восток, Западная Европа, Восточная Европа Город: с населением менее 20 тыс. чел., 20–50 тыс. чел., 50–100 тыс. чел., 100–250 тыс. чел., 250–500 тыс. чел., 0,5–1 млн чел., 1–4 млн чел., свыше 4 млн чел. | <i>Смягчители воды, моторные масла</i> Продажа кофе «Maxwell House» с различными вкусовыми оттенками в разных частях США |

Окончание табл. 6.3.

| Переменные сегментирования | Типичные продукты, примеры |
|---|--|
| Климат: континентальный, тропический, субтропический | |
| Род занятий | Специализированная литература |
| Научно-технические специалисты, квалифицированные рабочие, служащие, торговый персонал, студенты и ученики, руководители среднего звена, топ-менеджеры, фермеры, домохозяйки, пенсионеры, безработные | |
| Размер семьи | Товары длительного пользования Холодильники |
| 1–2 человека, 3–4 человека, 5 человек и более | |
| Этап жизненного цикла семьи | Дома, мебель, путевки на курорты |
| Молодые люди, не состоящие в браке, молодые семьи без детей, молодые семьи с одним ребенком и т. д. | |
| Раса | Продукты питания |
| Европеоидная, монголоидная, негроидная | |
| Национальность | Продукты питания |
| Американцы, французы, немцы, русские | |
| Уровень дохода | Дома, мебель для дома |
| 100–200\$, 200–400\$, 500–700\$, 800–1000\$, 1000–1500\$ | |
| Религиозные убеждения | Типы питания, подарки кошерная пища |
| Католики, мусульмане, православные христиане, протестанты, иудеи | |
| Социальный класс | Антиквариат, частные образовательные услуги В рекламе дорогих автомобилей («Mercedes») более абстрактны стиль речи и нагляднее материалы. В рекламе автомобилей для среднего класса больше технических подробностей. |
| Высший класс, высший средний класс, средний средний класс, низший средний класс, квалифицированный рабочий класс, неквалифицированный рабочий класс, низший слой | |

Основные направления использования социально-демографической сегментации:

- определение социально-демографического профиля сегмента или рынка;
- выбор средств коммуникации, которые с большой вероятностью воздействуют на выбранную социально-демографическую группу;
- выявление потенциальных покупателей нового товара;
- получение количественных данных о рынке, в частности, о числе покупателей.

Сегментация по выгодам

Сегментация по выгодам — одна из самых действенных форм сегментирования.

Данный метод базируется на различиях в системах ценностей разных людей. Сегментация по выгодам — это сегментация на основе различных критериев выбора при совершении покупки с указанием искомым особенностей товара. Полученные таким образом сегменты показывают, какое значение придают разные потенциальные покупатели разным свойствам и/или уровню выполнения искомым свойств.

Таким образом, выгоды, которые потребители видят в товаре или услуге, могут быть хорошей базой для сегментирования рынка.

Табл. 6.4. Сегментация по выгодам: переменные сегментирования, примеры

| Переменные сегментирования | | Типичные продукты, примеры |
|----------------------------|--------------------------------------|--|
| Искомые выгоды | Качество, сервис, экономия, скорость | Зубная паста, наручные часы, фотоаппараты Самые дорогие часы приобретаются людьми и с высокими, и с низкими доходами. |

Халей (1968) выделил четыре сегмента выгод на рынке зубной пасты (см. табл. 6.4.), а Янkelович (1964) — три сегмента на рынке наручных часов.

Табл. 6.4. Сегментирование рынка зубной пасты

| | Сенсорный сегмент | Коммуникабельный сегмент | Беспокойный сегмент | Независимый сегмент |
|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Искомые выгоды | Вкус, внешний вид продукта | Белизна зубов | Предотвращение болезней зубов | Цена |
| Демографические характеристики | Дети | Молодежь | Большие семьи | Мужчины |
| Поведение | Потребители «мятных вкусов» | Курильщики | Активные потребители | Активные потребители |
| Любимые марки | Colgate Stripe | Macleans Ultra Bright | Crest | Те, что продаются со скидкой |
| Личность | Высокая самоуверенность | Высокая коммуникабельность | Высокая ипохондрия | Высокая независимость |
| Стиль жизни | Гедонистический | Активный | Консервативный | Ориентированный на ценность |

Табл. 6.5. Сегментирование рынка самых дешевых фотоаппаратов

| «Мастера своего дела» (25%) | «Пользователи черных ящиков» (40%) | «Робкие фотографы» (35%) |
|--|---|--|
| <p>Очень гордятся хорошими снимками</p> <p>Получают моральное удовлетворение от настройки камеры и выбора сцены</p> <p>Предмет гордости для них — сложные фотокамеры</p> | <p>Фотография для них — неизбежное зло</p> <p>Не выражают особой гордости за хорошие снимки</p> <p>Хотят, чтобы фотоаппарат был как можно проще</p> | <p>Хорошие снимки считают результатами своего опыта</p> <p>Очень гордятся хорошими снимками</p> <p>Очень боятся, что кадр не получится</p> <p>Не уверены, что могут справиться с фотоаппаратом и настройками</p> <p>Хотят, чтобы фотоаппарат гарантировал хорошее качество без особых усилий</p> |

Источник: Eangle, Fiorello and Cayley (1972).

Таким образом, можно сделать вывод, что очень часто именно такие переменные, как качество, сервис, экономия, скорость позволяют провести самое глубокое сегментирование, поскольку они напрямую связаны с потребностями.

Социально-культурная сегментация, или сегментация по стилю жизни

Сегментацию по стилю жизни также называют психографической сегментацией. При данном способе сегментации учитывается не только социально-демографический профиль, но также информация о системе ценностей, активности, интересах и мнениях потребителей. Большинство эмпирических исследований стиля жизни базируется на изучении человеческой *активности, интересов и мнений* (AID-критерии, или АИМ-критерии):

- *активность* — характерное поведение человека и привычки к определенным занятиям;
- *интересы* — предпочтения и то, что человек считает для себя важным в окружающей среде;
- *мнения* — то, что человек думает о себе, об окружающей среде, политике, экономике, промышленности, экологии и т. д.

Стиль жизни — это глобальный продукт системы ценностей личности, ее мировоззрения и активности, а также ее манеры потребления. Он описывает сущность жизни группы людей и то, что отличает ее от других групп [11].

На основе полученных данных о переменных, указанных в таблице, строятся профили, или стереотипы поведения, которые могут представлять собой как общие профили определенных подгрупп в определенной стране, пригодные для товаров любого типа, так и специальные профили, подходящие только для определенных товаров или товарных категорий.

Табл. 6.6. Социально-культурная сегментация, или сегментация по стилю жизни: переменные сегментирования

| Переменные сегментирования | |
|-----------------------------------|---|
| Активность | Работа, хобби, социальная жизнь, клубы, объединения, спорт |
| Интересы | Семья, дом, работа, мода, объединения, достижения, СМИ, питание |
| Мнения | Социальные вопросы, политика, образование, экономика, культура |
| Социально-демографический профиль | Возраст, образование, жизненный цикл семьи, доходы, размер города |

Метод анализа, применяемый для измерения профилей [10, с. 198]

- Составляется перечень вопросов (от 300 до 500 в зависимости от исследования);
- Репрезентативная выборка респондентов отмечает степень согласия или несогласия по 5- или 7-балльной шкале;
- собирается информация о потребленных товарах и о социально-демографическом профиле.

II. Аналитик, вооруженный данными, полученными на первом этапе, устанавливает соответствие между полученными оценками по всем утверждениям типа АИМ и уровнями потребления товаров, а также социально-демографическими переменными. Затем выполняется следующая процедура:

1. используется факторный анализ для ограничения набора утверждений только основными факторами;
2. подсчитываются баллы, выставленные каждым респондентом по сохраненным факторам;
3. респонденты, давшие одинаковые оценки, группируются в сегменты с применением кластерного анализа;
4. сегменты именуется по факторам, наиболее типичным для каждого кластера;
5. сегменты анализируются с учетом социально-демографических данных, чтобы определить их состав.

Результаты анализа регулярно обновляются.

Факторный анализ, применяемый к измеряемым переменным, позволяет установить макрохарактеристики, то есть ядро упорядоченных и значимых ответов.

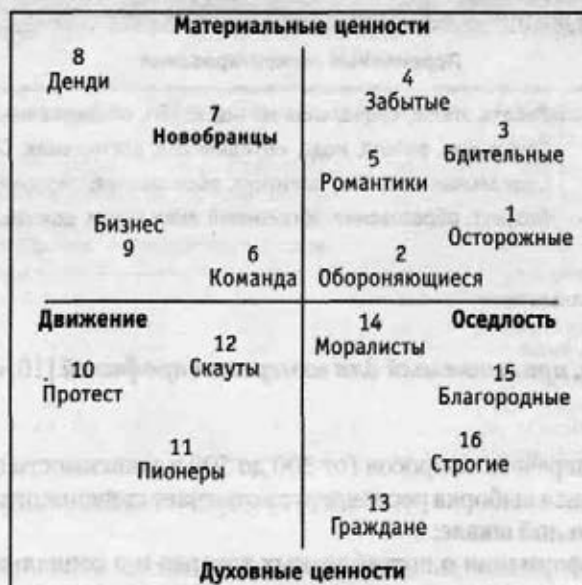
Затем эти ответы интерпретируют, чтобы определить стереотипы, или «социальные стили», характеризующие общество или исследуемую группу лиц.

Пример общего анализа стиля жизни приведен на рис. 6.7. [10, с. 199].

Можно провести анализы двух типов:

а) Анализ общего типа классифицирует все население на группы, основываясь на общих характеристиках стиля жизни, таких как «восприимчивость к нововведениям», «ориентация на семейную жизнь», «чувствительность к проблемам экологии» и т. п.

Рис. 6.7. Типология стилей жизни в Европе

**1 «Осторожные» (Prudent)**

Пенсионеры, примирившиеся с судьбой, стремящиеся к стабильности

2 «Обороняющиеся» (Defensives)

Молодые жители небольших городов, ищущие защиту и поддержку в традиционных семейных структурах

3 «Бдительные» (Vigilante)

Неудовлетворенные промышленные рабочие, стремящиеся сохранить свою индивидуальность

4 «Забывшие» (Olvidados, left out)

Пенсионеры и домохозяйки, ощущающие заброшенность и угрозу в связи с растущей сложностью общества; ищут защиту

5 «Романтики» (Romantics)

Сентиментальные, молодые «строители гнезда», стремящиеся к прогрессу и стабильной жизни для своих семей

6 «Команда» (Squadra, team player)

Молодые пары из пригородов, стремящиеся к стабильной жизни, спорту и досугу; принадлежность к малой группе дает ощущение стабильности

7 «Новобранцы» (Rookies)

Рабочая молодежь, ощущающая себя оторванной и стремящаяся к интеграции в общество через «делание денег»/потребление; озабочены своей низкой образованностью

8 «Денди» (Dandies)

Группа гедонистов-«показушников» с умеренным доходом, озабоченная впечатлением на окружающих

9 «Бизнес (акулы)» (Business sharks)

Расточительные, хорошо образованные амбициозные молодые волки, стремящиеся к лидерству в конкурентном обществе

10 «Протест» (Protest)

Интеллектуальные молодые критики, стремящиеся революционизировать общество

11 «Пионеры» (Pioneer)

Молодые, обеспеченные, крайне терпимые интеллектуалы, стремящиеся к социальной справедливости

12 «Скауты» (Scout)

Терпимые пожилые консерваторы, стремящиеся к упорядоченному социальному прогрессу

13 Граждане (Citizens)

Организаторы общественной жизни, стремящиеся к лидерству в социальной сфере

14 «Моралисты» (Moralist)

Спокойные, религиозные граждане, ищущие мирного будущего для своих детей

15 «Благородные» (Gentry)

Сторонники законности и порядка, принадлежащие к давно сложившейся элите

16 «Строгие» (Strict) Перрессивные пуритане

б) **Специфичный для определенной категории товаров.** Каждая группа имеет определенную структуру потребностей, и аналитики могут выяснить, какие группы потребителей наиболее восприимчивы к их товарам и как установить с ними эффективную коммуникацию.

Поведенческая сегментация

Табл. 6.7. Поведенческая сегментация: переменные сегментирования, примеры

| Переменные сегментирования | | Примеры |
|------------------------------|---|--|
| Повод для совершения покупки | Обыденная покупка, особое событие | Кондитерские изделия, поздравительные открытки, авиаперевозки |
| Интенсивность потребления | Низкая покупательская активность, средняя, высокая | Пиво, краска |
| Статус пользователя | Не пользующийся, бывший пользователь, потенциальный пользователь, новичок, постоянный пользователь | В условиях медленного роста экономики компании направляют усилия на пользователей-новичков (молодые люди и иммигранты) или на тех, кто вступил в новый этап жизни (супруги, у которых родился ребенок) |
| Степень лояльности | Отсутствует, средняя, сильная, абсолютная | Покупатели, отдающие абсолютное предпочтение марке «Colgate», в основном являются представителями среднего класса, у них большие семьи |
| Степень готовности к покупке | Неосведомленный, осведомленный, знающий, заинтересованный, желающий, намеревающийся совершить покупку | «Тест Папа» для выявления заболевания раком, о котором многие не знают |
| Отношение к товару | Восторженное, благожелательное, безразличное, отрицательное, враждебное | Маркетинговая программа должна быть адаптирована к различным степеням покупательской готовности потребителей |

Способы сегментации рынков потребительских товаров: их преимущества и ограничения

Табл. 6.8. Способы сегментации рынков потребительских товаров: их преимущества и ограничения

| Способ сегментации | Преимущества | Недостатки (ограничения) |
|--|--|---|
| Социально-демографическая, или описательная, сегментация | <p>1 Легкость измерения социально-демографических переменных.</p> <p>Социально-демографические изменения оказывают прямое воздействие на стиль жизни и формы потребления.</p> | <p>Описываются люди, образующие сегмент, а не анализируются факторы, объясняющие его появление.</p> <p>Малозффективна в отношении выбора между марками.</p> <p>Малозффективна в промышленно развитых странах из-за тенденции к стандартизации стилей потребления для различных общественных классов.</p> |
| Сегментация по выгодам | <p>Каждая группа потребителей обладает присущими только ей демографическими, поведенческими и психологическими характеристиками.</p> <p>Особенно актуальна в отношении выбора между марками.</p> | <p>Основная трудность - отбор атрибутов для анализа (потребители не склонны к самоанализу в отношении потребления).</p> <p>Чем лучше понимаем предпочтения потребителей, тем больше утрачиваем знание из социально-демографического профиля.</p> <p>Необходим сбор первичной информации, что является дорогостоящей операцией.</p> <p>Необходимо прибегать к использованию статистик с множеством переменных.</p> |
| Социально-культурная сегментация, или сегментация по стилю жизни | <p>Число респондентов велико.</p> <p>Выводы в малой степени зависят от интерпретации ответов на слабо структурированные вопросы.</p> <p>Данные могут быть подвергнуты статистической обработке с применением хорошо известных методов.</p> <p>В отличие от исследований мотивации нет необходимости прибегать к помощи специально подготовленных интервьюеров.</p> <p>Можно оценить меняющееся значение социально-культурных различий в общей массе населения и идентифицировать формирующиеся социально-культурные тенденции.</p> | <p>Отсутствие экспликативной теоретической модели, позволяющей идентифицировать ключевые переменные и сформулировать гипотезы о взаимосвязях между этими переменными и поведением при покупке. Как следствие, утверждения, предлагаемые респондентам, подбираются эмпирически, на основании слухов, мнений, выраженных неструктурированными группами.</p> <p>Наличие псевдкорреляции и кажущееся отсутствие корреляции - классические ловушки, уводящие в сторону ложных интерпретаций.</p> |

Окончание табл. 6.8.

| Способ сегментации | Преимущества | Недостатки (ограничения) |
|---------------------------|---|---|
| Поведенческая сегментация | Для всех категорий (по статусу пользователя) могут быть разработаны различные стратегии коммуникации. Фирма может адаптировать свой товар к нуждам мелких, средних и крупных пользователей. | Отсутствие процедуры жесткого научного контроля является серьезным недостатком, так как на основе предлагаемых интерпретаций фирма должна принимать решения в условиях риска. Сведение многомерной реальности к двум измерениям. Так как подход эвристичен по своей сущности, нельзя быть уверенным, что выбранная конфигурация является удачным решением. Большие затраты на адаптацию товара к нуждам мелких, средних и крупных пользователей. |

СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТОВАРОВ

Фундаментальные различия между сегментацией рынков промышленного и потребительского назначения отсутствуют, хотя критерии сегментации весьма различны. На рынках промышленных товаров также проводится макро- и микросегментация. Метод макросегментации, применяемый к рынкам потребительских товаров, в полной мере подходит и к рынкам промышленных товаров. Различия проявляются на уровне микросегментации.

Описательная сегментация

Данный вид сегментации опирается на описательные критерии профиля промышленного клиента.

Табл. 6.9. Описательная сегментация: переменные сегментирования

| Переменные сегментирования | |
|----------------------------|--|
| Демографические | Отрасль. Какие именно отрасли промышленности следует обслуживать? Размеры потребителей. Фирмы какого размера следует обслуживать? Местонахождение. Какие географические регионы следует обслуживать? |
| Операционные | Технология. На каких технологиях потребителей следует сосредоточить внимание? Использование данного товара. Каких потребителей мы выбираем: с высокой, умеренной или низкой активностью потребления? Объем требуемых товаров/услуг. Каких потребителей мы будем обслуживать: тех, кому требуются товары и услуги в большом объеме, или тех, кто нуждается в небольших партиях? |

Источник: Thomas H. Bonoma and P. Shapiro. Segmenting the Industrial Market. 1983.

Сегментация по выгодам

Применительно к рынкам промышленных товаров данный метод сегментации сводится к классификации клиентов по типу производства или по конечному использованию товара. Как правило, различные конечные покупатели ищут в товаре различные достоинства, функции или показатели эффективности.

Как правило, на рынках товаров производственного назначения распространено сегментирование по таким выгодам, как:

- эффективность товара в конкретных практических случаях или скорость сервисного обслуживания;
- полнота сервиса;
- опыт работы с товаром;
- послепродажные потребности в обслуживании;
- неопределенности, с которыми сталкиваются покупатели, и потребности в качестве/ надежности.

Для зрелых рынков можно предложить разделение покупателей на четыре сегмента на основе **цены** (высокая, низкая) и **затрат на обслуживание** (высокие, низкие). В каждой из четырех ячеек будут свои преимущества.

Поведенческая сегментация

Данный вид сегментации имеет большое значение для промышленных рынков. Задача такой сегментации — построить стратегию сближения с промышленным клиентом с учетом структуры и особенностей функционирования центра, принимающего решения о закупке.

Табл. 6.10. Поведенческая сегментация: переменные сегментирования

| Переменные сегментирования | |
|---------------------------------|--|
| Практика закупок | <p>Организация снабжения. Как будут осуществляться закупки — централизованно или децентрализованно?</p> <p>Профиль компании. Мы будем работать с промышленными компаниями, финансовыми или занятыми в других областях?</p> <p>Структура существующих отношений. Следует ли обслуживать компании, с которыми уже установлены прочные связи, или попытаться завоевать более перспективных клиентов?</p> <p>Политика в области закупок. Какие следует обслуживать фирмы: предпочитающие получать услуги на основе лизинга, с заключением контракта на обслуживание или комплектные поставки?</p> <p>Критерий закупок. Какие следует обслуживать фирмы: те, которые уделяют первостепенное внимание качеству, уровню обслуживания или цене?</p> |
| Ситуационные факторы | <p>Срочность выполнения заказа. Какие фирмы следует обслуживать: те, которым может потребоваться срочная и непредвиденная поставка, или те, которые отдают приоритет уровню обслуживания?</p> <p>Область применения товара. Следует ли сосредоточить внимание на использовании товаров по определенному назначению или на различных вариантах его использования?</p> <p>Размер заказа. Следует ли сконцентрировать внимание на больших заказах или мелких партиях?</p> |
| Особенности личности покупателя | <p>Сходство покупателя и продавца. Следует ли обслуживать фирмы, сотрудники которых по многим признакам схожи с нашими?</p> <p>Отношение к риску. Каких потребителей следует обслуживать: любящих рисковать или избегающих малейших опасностей?</p> <p>Лояльность. Следует ли обслуживать фирмы, которые проявляют высокую степень преданности своим поставщикам?</p> |

Источник: Thomas H. Bonoma and P. Shapiro. Segmenting the Industrial Market. 1983.

Способы сегментации рынков промышленных товаров: их преимущества и ограничения

Табл. 6.11. Способы сегментации рынков промышленных товаров: их преимущества и ограничения

| Способ сегментации | Преимущества | Недостатки (ограничения) |
|---------------------------|---|--|
| Описательная сегментация | Как правило, демографические и операционные различия довольно стабильны и, следовательно, определенным сегментам не грозит скорое исчезновение или модификация. Членов таких сегментов очень часто можно определить с помощью внутренних источников информации. | Демографические и операционные различия не настолько глубоки, чтобы объяснять решения о покупке. |
| Сегментация по выгодам | Во многих промышленных секторах продажи производятся по предварительным заказам с весьма подробными спецификациями. В таких случаях обеспечивается точное соответствие товара специфическим потребностям клиента, то есть сегментация совершенна. | Если в принятии решения участвуют несколько человек (в центр принятия решения входят менеджеры стратегического, операционного и тактического уровней), каждому из них может потребоваться что-то свое. |
| Поведенческая сегментация | Лучше других проливает свет на подходы и критерии совершения покупок. | Поведенческие характеристики не всегда можно наблюдать непосредственно, поэтому их трудно определить. |

ОТБОР БАЗ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ

К началу этого этапа может быть получено до пятидесяти баз сегментирования. Цель данного этапа — выбрать «лучшие» сегменты, или, иными словами, сузить и пересмотреть полученные варианты.

Итак, первое, что необходимо сделать, это произвести предварительный отбор баз сегментирования из списка, составленного на предыдущем этапе.

Хорошие базы сегментирования должны быть:

- **Существенными.**

Из списка необходимо убрать различия между потребителями, которые не подходят или не соответствуют рассматриваемому рынку, то есть те различия, которые не влияют на процесс совершения покупки. В результате некоторые из определенных ранее баз сегментирования окажутся несущественными.

- **Большими.**

Из списка необходимо убрать те базы сегментирования, которые не укажут на достаточно большие и/или прибыльные сегменты для конкретных продуктов и/или меро-

приятии по продвижению. Иными словами, окончательный сегмент должен представлять собой самую большую группу потребителей, на которую имеет смысл выйти с программой маркетинга, составленной соответствующим образом [8].

- **Достижимыми.**

Достижимость подразумевает, что выделенные сегменты должны быть доступны селективно, чтобы именно на них можно было сконцентрировать усилия в области коммуникации и продаж. Не вызывает сомнения тот факт, что программы продвижения дают больший эффект, если они предложены конкретной группе потребителей, хорошо относящихся к товару.

Выбор баз сегментирования рынков товаров промышленного назначения.

Существуют два основных подхода к выбору баз сегментирования рынков товаров промышленного назначения:

I. Уинд и Кардоза [10] предлагают разделить подход на две стадии:

A. На первой происходит определение макросегментов, при этом используются такие базы, как

- рынок конечных потребителей;
- область применения продукта;
- темп потребления;
- величина компании-покупателя;
- географическое расположение.

B. На второй стадии макросегменты делят с помощью таких баз, как:

- должность;
- личностные характеристики;
- воспринимаемая важность продукта;
- отношение к поставщику;
- стадия процесса закупки.

II. Шапиро и Бонома [11] предложили процедуру сегментации, основанную на пяти группах критериев, которая действует по принципу **вложенной иерархии**:

- демографические характеристики;
- операционные переменные;
- подход к закупкам;
- ситуационные факторы;
- личные качества покупателя.

По их мнению, лучше начинать с внешних уровней, поскольку такие данные более доступны. По мере прохождения этих этапов различия становятся менее заметными и менее постоянными, но требуют больше знаний личного характера и поэтому дают больше шансов раскрыть необслуживаемые потребности.

ОТБОР ПЕРЕМЕННЫХ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ

Сократив число баз сегментирования до приемлемого и управляемого числа (как правило, от восьми до десяти), можно приступить к их классификации и определению сегментов.

Процесс классификации баз заключается в определении переменных сегментирования с помощью метода, показанного на рис. 6.8. [9, с.64].

Рис. 6.8. Определение переменных сегментирования

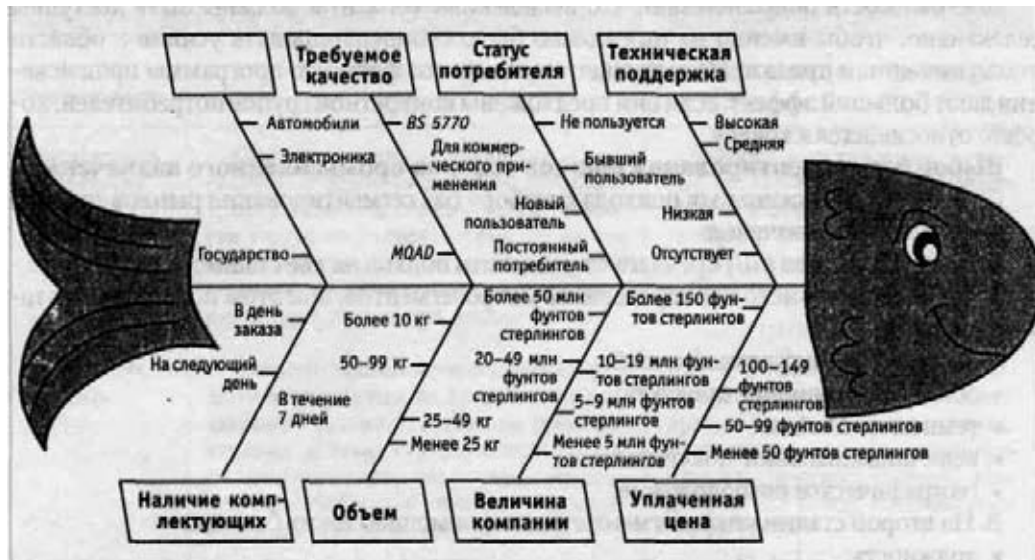
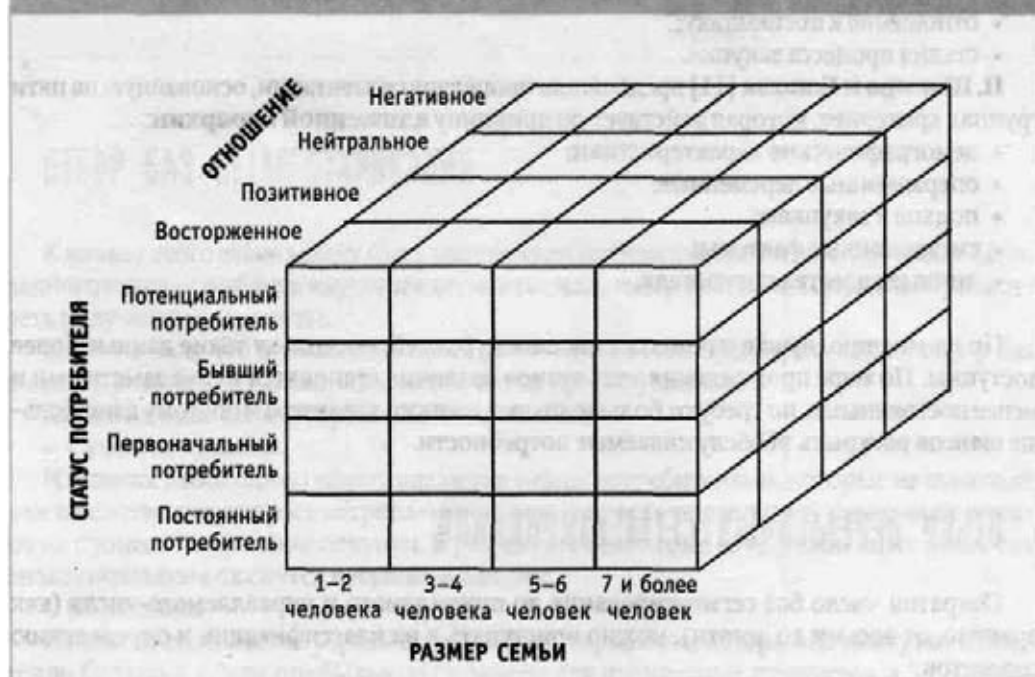


Рис. 6.9. Пример матрицы сегментирования



Представленный на рисунке подход известен как «метод рыбьей кости» и был разработан Маджаро в 1988 году. Это способ структурирования информации с множественными источниками данных.

«Кости» ответа, определенные на предыдущем этапе анализа возможных баз сегментирования, дают только поверхностную картину новых возможностей для бизнеса.

Задавая вопросы «кто?», «что?» и «почему?» применительно к каждой кости рыбьего скелета, можно получить более точную картину (то есть переменные сегментирования) каждой базы, а именно отдельные группы потребителей и их потребности.

Разделив базы на переменные, рыночные возможности можно представить в матричной форме, показанной на рис. 6.9.

Из рисунка видно, что, имея всего три базы сегментирования и четыре переменные для каждой из них, получаем шестьдесят четыре сегмента! Исходя из этого, необходимо сгруппировать сегменты потребителей, которыми движут схожие причины совершения покупки.

После этого необходимо окончательно проверить величину сегмента, оценить его потенциальную прибыльность и таким образом выяснить, заслуживает ли полученный сегмент отдельной маркетинговой программы.

Представленный поэтапный метод определения баз сегментирования и их группировки жизненно важен на рынках с особенно острой конкуренцией, чтобы найти новые области и создать преимущества перед фирмами-соперниками.

Окончательно оценить базы и переменные, выделенные при построении «рыбьего скелета», поможет так называемое дерево сегментов (см. рис. 6.10.). При построении дерева сегментов надо учесть все его ветви и оценить их размер. После построения дерева можно начинать разработку способов продвижения для каждого из направлений специфических продуктов.



На данном рисунке изображено дерево сегментов для компании, занимающейся изданием журналов технического характера.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СЕГМЕНТОВ

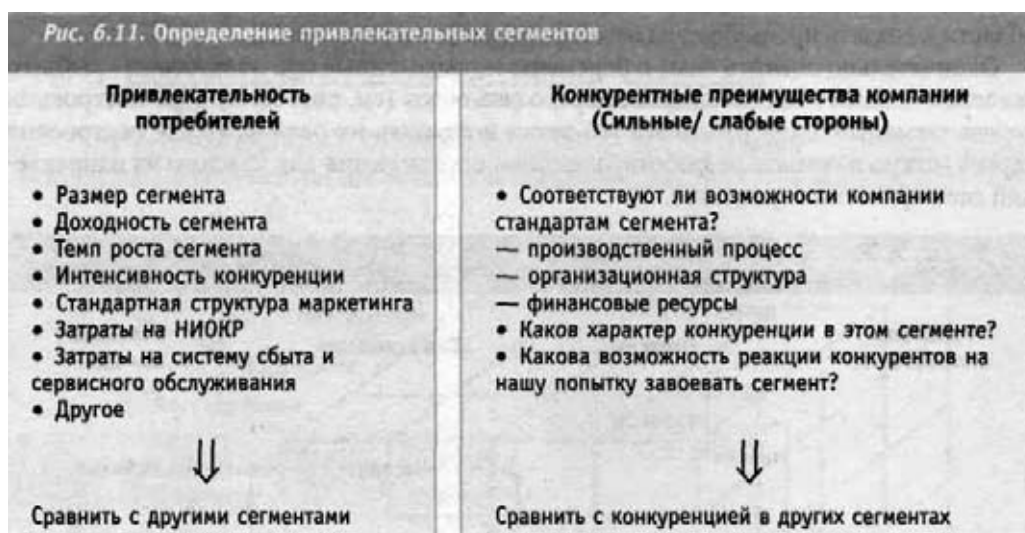
Задачи данного этапа:

1) дать краткое (в одно предложение) определение каждому из выявленных сегментов (например, (1) коммерческие потребители из строительной отрасли, имеющие потребность в новейшей технической информации или (2) семьи из 3-4 человек, которые являются потенциальными потребителями и относятся к товару нейтрально).

2) Проверить каждый сегмент на внутреннюю однородность, то есть составляющие сегмента должны быть похожи друг на друга в поведении и характеристиках и четко отличаться от членов других сегментов.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ СЕГМЕНТА

На этом этапе необходимо оценить привлекательность сегмента и собственные возможности участия в конкурентной борьбе в данном сегменте (рис. 6.11.).



Определение целевого (привлекательного) сегмента потребителей требует выполнения конкретных работ в конкретной последовательности.

1. В качестве критериев *привлекательности сегментов* обычно используют:

- размер сегмента;
- потенциальный рост сегмента;
- доходность;
- потенциальный срок существования;
- барьеры на входе;
- социально-политические вопросы.

2. Обычно лишь несколько компаний могут удовлетворить все желания потребителей сегмента и преуспеть в конкурентной борьбе. Поэтому необходимо оценить соответствие сегмента сильным сторонам компании, или, иными словами, определить факторы, имеющие критическое значение для будущего успеха на рынке. Факторами такого рода могут быть следующие:

- доля рынка;
- прибыльность компании;
- технические возможности;
- каналы распределения;
- ориентация на сервис;
- уровень инноваций;
- способность к переменам;
- затратная база.

Свойства, которые позволяют компании выделиться, обычно называют *конкурентными преимуществами*.

Эти два основных измерения (привлекательность сегмента и конкурентные преимущества) образуют матрицу для выбора целевого сегмента.



Для того чтобы применить матрицу выбора целевого сегмента на практике, необходимо использовать систему весовых коэффициентов и систему оценки от 0 до 10. Каждый сегмент будет оцениваться по каждому из факторов. Метод оценки портфеля сегментов с помощью систем весовых коэффициентов и оценок можно представить с помощью двух таблиц (см. табл. 6.12., 6.13.) [9, с. 74,78].

Табл. 6.12. Оценка привлекательности сегмента

| Фактор | 10 | 5 | 0 | Балл | Весовой коэффициент | Оценка |
|----------------------------------|--------|---------|---------|--------------|---------------------|------------|
| 1. Уровень конкуренции | >20 | 10-19 | <10 | 5 | 20 | 1.0 |
| 2. Темп роста сегмента (% в год) | >10 | 5-9 | <5 | 10 | 30 | 3.0 |
| 3. Уровень конкуренции | Низкий | Средний | Высокий | 0 | 10 | 0.0 |
| 4. Прибыльность (%) | >15 | 10-14 | <10 | 5 | 30 | 1.5 |
| 5. Технологические перемены | Низкие | Средние | Высокие | 5 | 10 | 0.5 |
| | | | | Итого | 100 | 6.0 |

Наиболее важные факторы имеют более высокое значение весового коэффициента.

Допустим, в нашем сегменте уровень конкуренции оценивается в 10-19 миллионов долларов, а темп роста превышает 10% в год. По этим показателям сегмент набирает 5 и 10 баллов соответственно. Для определения оценки умножаем это количество баллов на весовой коэффициент в процентном выражении. Чем выше итоговая оценка сегмента (в нашем случае она равна 6.0), тем привлекательнее сегмент для организации.

Затем, отобрав ключевые факторы успеха, надо провести количественный анализ сильных сторон компании. Для этого используется тот же метод, что и для оценки привлекательности сегментов.

Табл. 6.13. Оценка сильных сторон компании

| Фактор | 10 | 5 | 0 | Балл | Весовой коэффициент | Оценка |
|----------------------|---------|---------|--------|--------------|---------------------|------------|
| 1. Доля рынка (%) | >25 | 10-24 | <10 | 10 | 30 | 3.0 |
| 2. Прибыльность (%) | >15 | 10-14 | <10 | 5 | 20 | 1.0 |
| 3. Дифференцирование | Высокое | Среднее | Низкое | 10 | 30 | 3.0 |
| 4. Качество продукта | Высокое | Среднее | Низкое | 0 | 10 | 0.0 |
| 5. Уровень инноваций | Высокий | Средний | Низкий | 5 | 10 | 0.5 |
| | | | | Итого | 100 | 7.0 |

В идеальном варианте все факторы и баллы, необходимые в таблице «Оценка сильных сторон компании», должны быть выражены количественно и получены из маркетинговых источников.

С помощью данного метода ранжирование окончательного списка сегментов превращается в легко решаемую задачу.

Итак, после определения привлекательности каждого из возможных сегментов и способности компании работать с ними необходимо провести окончательное ранжирование.

Возможные варианты можно проиллюстрировать на рис. 6.13.

Рис. 6.13. Анализ портфеля сегментов



По оси абсцисс откладывается показатель силы компании, по оси ординат — привлекательность сегмента; каждая ось разделена отметками от 0 до 10. Используя оценки таблиц 6.12. и 6.13., можно нанести на схему все рассматриваемые сегменты. Диаметры кружков, символизирующих сегменты, должны быть пропорциональны размерам последних.

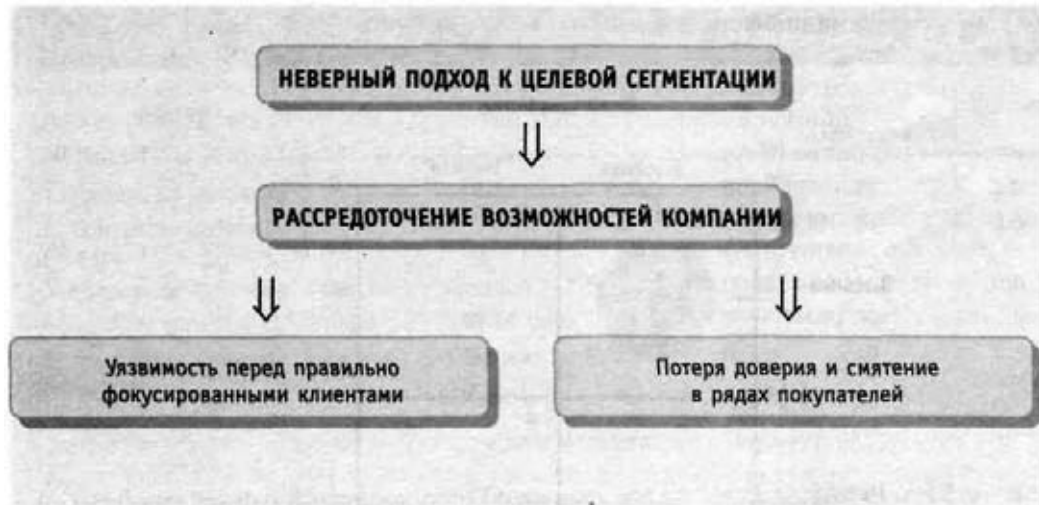
Как видно из рисунка, рассматриваемый сегмент попадает в первый квадрант — это привлекательный сегмент, который мы к тому же готовы разрабатывать, а раз так, то он должен быть приоритетным для нашей компании.

Сегменты, попадающие во второй квадрант, представляют собой хорошие возможности, так как они обладают относительно высокой привлекательностью, но требуют дополнительных инвестиций в развитие компании и укрепление ее сильных сторон. Сегменты, попадающие в квадранты 3 и 4, представляют собой менее привлекательные возможности; причины их низкой оценки следует искать в таблицах 6.12. и 6.13. Но следует отметить важный факт: эти сегменты — именно менее привлекательные возможности. Они необязательно являются непривлекательными вообще.

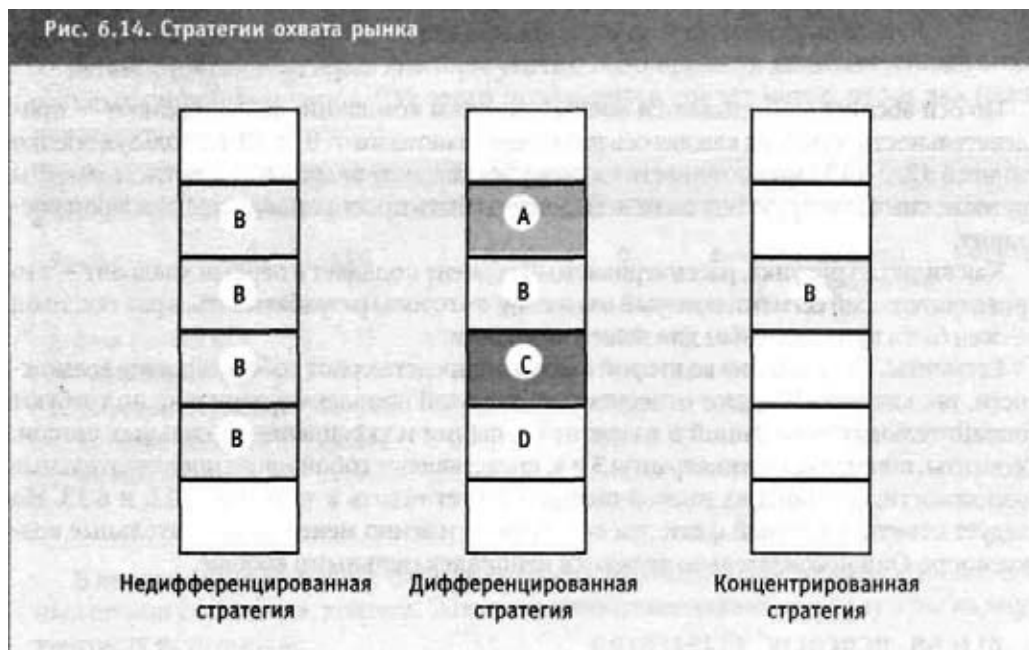
ВЫБОР ЦЕЛЕВЫХ СЕГМЕНТОВ

После проведения анализа сегментации следующей задачей является выбор стратегии охвата рынка.

Следует подчеркнуть, что важно не просто сегментировать потребителей, но и сделать это целенаправленно и иметь силу воли отказаться от некоторых потребителей.



На этом этапе можно выделить три главных стратегических направления (рис. 6.14.).



Выбор любой из трех стратегий охвата рынка будет определяться:
 (а) числом идентифицированных и потенциально рентабельных сегментов;
 (б) ресурсами фирмы.

1. Стратегия недифференцированного маркетинга

В рамках данной стратегии компания игнорирует различия между сегментами рынка, рассматривает рынок как единое целое и предлагает товар, который устраивает подавляющее большинство потребителей. То есть компания концентрируется не на различиях, а на общих потребностях людей.

Данная стратегия подходит для:

- товаров, характеризующихся высокой степенью новизны и/или обладающих какой-либо правовой защитой;
- рынков, где различия между потребителями незначительны.

2. Стратегия дифференцированного маркетинга

В рамках данной стратегии для каждого сегмента предлагается несколько продуктов или марок. Стратегия дифференцирования наиболее уместна на зрелых рынках, где различия в продуктах невелики.

Однако следует отметить, что дифференцированный путь не обязательно означает, что надо по-разному обслуживать все аспекты предложения.

Конкретный вид товаров или услуг можно дифференцировать по четырем основным параметрам (см. табл. 6.14.):

Табл. 6.14. Четыре основных параметра дифференциации

| Товар | Сервисное обслуживание | Персонал | Репутация |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • <i>Характеристики</i> дополнительные характеристики, улучшающие базовую модель • <i>Функциональное качество</i> Качество характеристик товара при его эксплуатации • <i>Качество соответствия</i> Соответствие фактических качеств товара обещаниям производителя • <i>Срок службы</i> Предполагаемый срок службы товара | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Доставка</i> Скорость, точность и бережное отношение при доставке • <i>Установка</i> Услуги по установке на месте могут играть важную роль • <i>Послепродажное обслуживание</i> Ремонт; Консультации об оптимальном использовании изделия • <i>Обучение потребителей</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Компетентность</i> Соответствующим образом обученный и подготовленный персонал • <i>Вежливость</i> Доброжелательное и внимательное отношение к потребителям • <i>Доверие</i> Потребители должны доверять вашим сотрудникам • <i>Надежность</i> Четкая и последовательная работа ваших сотрудников | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Символика/марка</i> Марка или репутация фирмы — долгосрочное вложение средств Нельзя создать за день Причина или следствие дифференциации? |

Окончание табл. 6.14.

| Товар | Сервисное обслуживание | Персонал | Репутация |
|--|--|---|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Надежность Уверенность в том, что изделие не подведет • Ремонтоспособность Простота ремонта изделия в случае обнаружения дефекта • Стиль Внешний вид или удобство в использовании | <ul style="list-style-type: none"> • Обучение обслуживающего персонала (или самого потребителя) правильному обращению с изделием | <ul style="list-style-type: none"> • Отзывчивость Быстрое реагирование на запросы потребителей • Коммуникабельность Умение выслушать и понять потребителя | |

3. Стратегия концентрированного, или сфокусированного, маркетинга

В рамках данной стратегии фирма сосредотачивает свои ресурсы на удовлетворении одного или нескольких сегментов. Эта стратегия может быть основана либо на определенной функции (за нее отвечает функциональный специалист), либо на особой группе потребителей (специалист по потребителю).

Табл. 6.15. Стратегия маркетинга: условия выбора, основные преимущества и недостатки

| Стратегия маркетинга | Условия выбора | Основные преимущества | Основные недостатки |
|--------------------------------|--|--|---|
| Недифференцированный маркетинг | <ul style="list-style-type: none"> • Рынок не насыщен • Ценовая эластичность • Низкая платежеспособность • Доступность сырьевых ресурсов • Наличие эффекта опыта • Возможность экономии на масштабе • Массовое производство | <ul style="list-style-type: none"> • Низкая себестоимость товара • Возможность снижения цен с целью удержания рынка • Низкие затраты на маркетинг | <ul style="list-style-type: none"> • По мере роста рынка компания становится все более уязвимой для атак конкурентов, особенно в наиболее доходных сегментах, и тем более, если барьеры для входа невысоки и/или предпочтения потребителей начинают меняться |
| Дифференцированный маркетинг | <ul style="list-style-type: none"> • Рынок насыщен • Высокая степень конкуренции • Гибкая организационная и производственная структура | <ul style="list-style-type: none"> • Возможность действовать в нескольких сегментах с индивидуальной ценовой, сбытовой и коммуникационной стратегией. | <ul style="list-style-type: none"> • Для каждого сегмента необходимо разрабатывать свой комплекс маркетинга • Высокие затраты на маркетинг |

Окончание табл. 6.15.

| Стратегия маркетинга | Условия выбора | Основные преимущества | Основные недостатки |
|-----------------------------|--|---|--|
| Концентрированный маркетинг | <ul style="list-style-type: none"> • Низкая ценовая чувствительность • Высокая чувствительность к качеству • Наличие группы потребителей с неудовлетворенными потребностями • Высокая платежеспособность клиентов • Ограниченные производственные мощности • Наличие «ноу-хау» | <ul style="list-style-type: none"> • Минимизация рисков, так как на различных рынках существует различная рыночная конъюнктура • Невысокие затраты на маркетинг • Возможность получения сверхприбыли за счет предложения товаров/услуг, которые другие предложить не могут | <ul style="list-style-type: none"> • Высокие затраты на производство • Отсутствие эффекта экономии на масштабе • Работа только с одним сегментом особенно не защищена от перемен в потребностях и/или появления крупного конкурента |

МЕЖДУНАРОДНАЯ СЕГМЕНТАЦИЯ

По мере усиления глобализации экономики растут возможности создания спроса на универсальные товары, что влечет за собой необходимость в международной сегментации.

Цель международной сегментации — идентифицировать специфичные сегменты потенциальных покупателей в виде группы стран или групп индивидуальных покупателей с однородными свойствами, которые с большой вероятностью обнаружат сходное поведение при покупке.

Такеучи и Портер [11] выделили три подхода к международной сегментации:

- идентификация кластеров стран со спросом на схожие товары;
- идентификация сегментов, присутствующих во всех или во многих странах;
- выход на различные сегменты в разных странах с одним и тем же товаром.

Каждый из этих подходов имеет свои преимущества и ограничения (недостатки).

Табл. 6.16. Подходы к международной сегментации: их преимущества и ограничения (недостатки)

| Подход | Преимущества | Ограничения (недостатки) |
|--|--|---|
| Идентификация кластеров стран со спросом на схожие товары | <ul style="list-style-type: none"> • Самый традиционный вариант международной сегментации, применимый к группе стран, однородных в экономическом и культурном плане. • Многие товары не нуждаются в значительной модификации применительно к каждой стране и вполне совместимы с ожиданиями покупателей из стран со сходными климатическими, языковыми, инфраструктурными, коммерческими и информационными условиями. | <ul style="list-style-type: none"> • Данный подход основан на характеристиках стран, а не на переменных, присущих покупателям. • Предполагает высокую однородность в пределах выбранных стран, что редко имеет место. • Пренебрегает возможностью существования однородных потребительских сегментов, распространяющихся за пределы выбранных стран. |
| Идентификация сегментов, присутствующих во всех или во многих странах | <ul style="list-style-type: none"> • Самый радикальный и дающий фирме важное конкурентное преимущество в плане стабильности имиджа, а также экономии на масштабе и эффектах опыта. • Универсальные сегменты соответствуют идентичным группам покупателей с одинаковыми потребностями в каждой стране. • Маркетинговая программа остается практически одинаковой для всех стран. | <ul style="list-style-type: none"> • Требует серьезной адаптации стратегии коммуникации и продаж, что ведет к повышению затрат. |
| Выход на различные сегменты в различных странах с одним и тем же товаром | <ul style="list-style-type: none"> • Основное достоинство данной стратегии — адаптация к местным условиям. • Один и тот же товар может продаваться в различных сегментах, если сбытовая и коммуникационная политика в каждой стране дифференцирована с учетом характеристик целевого сегмента. То есть адаптация к нуждам различных сегментов происходит не за счет товара, а с помощью других маркетинговых факторов. | |

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

После того, как компания проанализировала все сегменты рынка и выбрала из них приоритетный (приоритетные), ее задачей становится завоевание этого сегмента. Необходимо добиться, чтобы потребители выбирали продукцию именно этой компании, а не других.

Позиционирование товара на рынке означает предложение самого товара и его имиджа, которое позволит целевому сегменту рынка:

- четко понять содержание предложения и репутацию компании;
- понять его отличие (преимущество) от конкурентов.

«Поле решения о позиционировании» ограничивается тремя «вершинами» (см. рис. 6.15.). Балансирование в точке «золотой середины» — настоящее искусство менеджеров, принимающих решения о позиционировании.



Позиционирование определяет характер восприятия фирмы целевыми покупателями. Но для определения положения товара на рынке необходимо понимание того, как потребители, к которым фирма обращается, определяют для себя ценность и на чем основывается их выбор с учетом предложений конкурентов.

Позиционирование особенно актуально в случаях, когда фирма прибегает к стратегии дифференцированного охвата рынка, так как вместо единой позиции на всем рынке надо определить позиции на каждом сегменте. Иными словами, стратегия позиционирования — это инструмент воплощения стратегии дифференциации.

Следует подчеркнуть, что для покупателя имеет значение не любая дифференциация. Дифференциация должна быть:

- уникальной;
- важной для покупателя;
- защитимой;
- объяснимой.

Уинд выделил шесть альтернативных типов позиционирования марки [8, с. 373—374]:

1) Позиционирование, основанное на отличительном качестве товара. В данном случае товар позиционируется по какому-либо показателю, как-то: размер, срок существования и т. д. Например, *Disneyland* может рекламировать себя как самый большой парк аттракционов в мире.

2) Позиционирование, основанное на преимуществах или на решении проблемы. Продукт позиционируется как предлагающий наибольшие блага. Например, *Busch Gardens* может позиционировать себя как парк, в котором потребитель получает «наибольшие выгоды» за те же деньги.

3) Позиционирование, основанное на особом способе использования. В этом случае продукт позиционируется как лучший для определенных целей. *Japanese Deer Park* может заявить о себе как о месте, где турист имеет возможность потратить единственный свободный час с максимальным удовольствием.

4) Позиционирование, ориентированное на определенную категорию потребителей. Продукт позиционируется как наилучший для определенной группы потребителей. Например, *Magic Mountain* может представлять себя как парк для «любителей острых ощущений».

5) Позиционирование по отношению к конкурирующей марке. При данном типе позиционирования продукт представляется как превосходящий по какому-либо показателю товар называемого или подразумеваемого конкурента. Например, посетители *Lion Country Safari* могут увидеть в нем гораздо больше разнообразных животных, чем в *Japanese Deer Park*.

6) Позиционирование, основанное на разрыве с определенной категорией товаров. В данном случае продукт представляется как лидер в определенной товарной категории. Например, *Marineland of the Pacific* может представляться не как «парк отдыха», а как «образовательное учреждение».

Таким образом, учитывая вышесказанное, можно утверждать, что позиционирование — это искусство доминирования на рыночном сегменте. В оптимальном случае ваша марка соответствует идеалу потребителя и одновременно намного превосходит марки конкурентов.

Для определения позиции товара на рынке часто используют карты позиционирования.

Карта позиционирования — это графическая модель, где на осях координат указывают наиболее значимые для потребителя критерии оценки и выбора товара.

Этапы построения карты позиционирования

1. Оценка важности критериев сегментирования. При этом относительную важность критериев сегментирования лучше всего оценивать с использованием принципов компромисса. Компромиссный подход базируется на предположении, что потребители в нормальных условиях должны сделать выбор из взаимоисключающих вариантов (например, жить в загазованном центре города или в зеленом спальном районе).

Вествуд, Лунн и Бейзли [10] проиллюстрировали компромиссный подход примером, приведенным в табл. 6.17. Респондентов просили расположить переменные двух баз сегментирования в порядке возрастания предпочтительности.

Табл. 6.17. Анализ компромиссов

| Расположение отеля | Размер ближайшего города | | |
|---------------------------------------|--------------------------|-----------------|---------------|
| | Рыбацкая деревня | Областной центр | Крупный город |
| Рядом с морем | 1 | 2 | 5 |
| В 5 минутах ходьбы от пляжа | 3 | 4 | 8 |
| Более чем в 5 минутах ходьбы от пляжа | 6 | 7 | 9 |

Кристофер [10] показал, что компромиссный подход может быть дополнен любым числом баз и переменных сегментирования, и с помощью компьютерного анализа можно получить так называемые «коэффициенты важности», определяющие предпочтения потребителей. Таким образом, с помощью компромиссного подхода можно не просто выявить относительную важность переменных сегментирования, но и определить, в какой степени потребитель готов пожертвовать одной переменной ради другой.

На втором этапе необходимо выяснить, как обстоят дела вашей фирмы по сравнению с фирмами-конкурентами. Это можно сделать с помощью метода контрольного сравнения. Суть метода заключается в том, что членов репрезентативной выборки просят оценить конкурирующих поставщиков по упорядоченному списку баз или переменных сегментирования (например, см. табл. 6.18.).

Табл. 6.18. Опросный лист для метода контрольного сравнения конкурентов

| Вопрос: Как вы оцениваете производителя снегоходов X по | следующим показателям:* | | | | |
|---|-------------------------|---|---|---|---|
| | М | | | | |
| Количество потребляемого топлива | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Быстроходность | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Цена | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Безопасность | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Габариты снегохода | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

*Оценка по шкале от 1 до 5: 1 — превосходно, 5 — очень плохо

Построение матрицы качества товара. Результаты анализа компромиссов и контрольного сравнения конкурентов можно объединить в матрицу качества товара, как показано на рис. 6.16.

Рис. 6.16. Матрица качества товара (на примере снегоходов)

| | | ВОСПРИНИМАЕМОЕ КАЧЕСТВО РАБОТЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ X | | | | |
|--------------------------|---------|--|--------------|------|----------|------------------------------|
| | | Высокое | | | | Низкое |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Важность для потребителя | Высокая | 1 | Безопасность | | | Избыточная активность |
| | 2 | | | | | Кол-во потребляемого топлива |
| | 3 | Быстроходность | | | | |
| | 4 | | | Цена | | |
| | 5 | Слишком плохо | | | Габариты | |
| Низкая | | | | | | |

Анализируя результаты матрицы, необходимо:

- стремиться повысить свои показатели в областях, которые потребители считают важными;
- принять во внимание неправильное использование ресурсов фирмы в случае, если потребители рассматривают какую-либо переменную сегментирования как малозначительную, а у товара вашей фирмы высокие показатели в этой сфере.

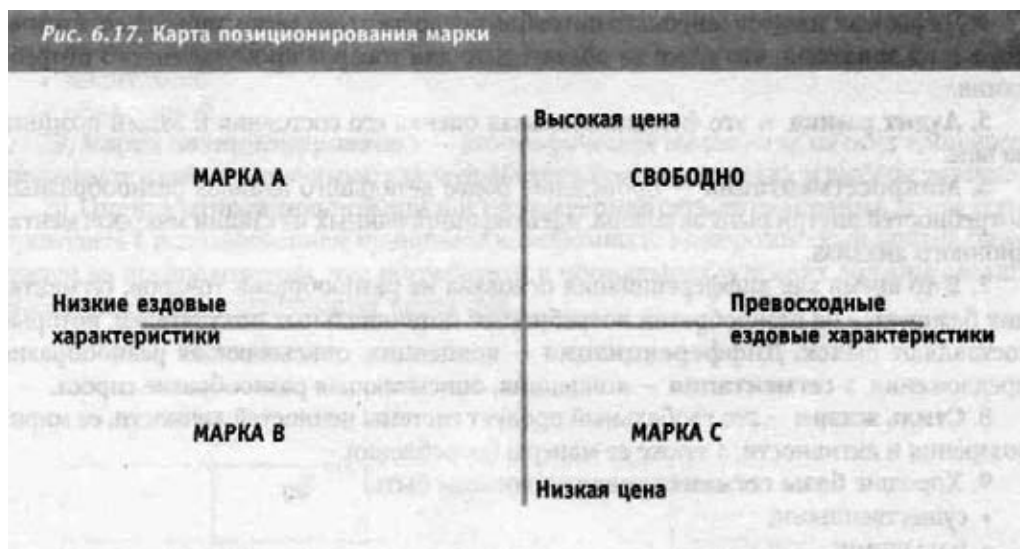
Затем можно построить воображаемую диагональную полосу, которая будет показывать оптимальный уровень качества работы по соответствующей базе или переменной сегментирования, и посмотреть, насколько далеко от нее вы находитесь.

Построение карты позиционирования. На заключительном этапе наглядно проиллюстрируем варианты позиционирования с помощью карты позиционирования марки.

На рисунке 6.17. приведен образец карты позиционирования для ключевого сегмента «быстроходность/ цена».

Матрица качества указывает на возможность пожертвовать быстроходностью в пользу габаритов снегохода данной марки, а карта позиционирования также показывает наличие возможности для выпуска более качественного и дорогого товара.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что окончательное позиционирование будет зависеть от размера и расположения кластеров предпочтений в сегменте, а также от близости марок-конкурентов.



Как правило, компании допускают четыре основные ошибки позиционирования:

1) Недопозиционирование. Потребители имеют лишь смутное представление о товаре и не могут выделить какие-либо его отличительные характеристики.

2) Сверхпозиционирование. У потребителей складывается чрезвычайно узкое представление о торговой марке фирмы. Например, потребители могут думать, что нижняя граница цен колец с бриллиантами от Tiffany — \$5 тысяч, в то время как компания предлагает кольца стоимостью от \$900.

3) Расплывчатое позиционирование. У потребителей складывается неверное восприятие торговой марки. Причина расплывчатого позиционирования — слишком много заявлений компании о различных свойствах ее продукта или слишком частая смена позиционирования марки.

4) Сомнительное позиционирование. Потребители сомневаются в достоверности сообщаемой фирмой информации о качестве предлагаемого товара.

Результатом определения стратегии позиционирования является формирование основы для разработки программы комплекса маркетинга.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 6

1. Сегмент — это группа потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же предлагаемый продукт и комплекс маркетинга.

2. В основе сегментирования лежат два основных предположения:

- потребности — это не продукты;
- конечные пользователи — это не покупатели.

3. Различные технологии могут дать одно и то же искомое решение. Необходимо помнить, что технологии быстро меняются, в то время как базовые потребности остаются неизменными.

4. На рынках товаров широкого потребления достаточно легко определить **конечного пользователя**, что вовсе не обязательно для товаров промышленного потребления.

5. **Аудит рынка** — это фундаментальная оценка его состояния и вашей позиции на нем.

6. **Микросегментация** — проведение более детального анализа разнообразных потребностей внутри рынков товара, идентифицированных на стадии макросегментационного анализа.

7. В то время как дифференциация основана на разнообразии товаров, сегментация базируется на разнообразии потребностей потенциальных покупателей, которые составляют рынок. **Дифференциация** — концепция, описывающая разнообразие предложения, а **сегментация** — концепция, описывающая разнообразие спроса.

8. **Стиль жизни** — это глобальный продукт системы ценностей личности, ее мировоззрения и активности, а также ее манеры потребления.

9. Хорошие **базы сегментирования** должны быть:

- существенными;
- большими;
- достижимыми.

10. Лишь несколько компаний могут удовлетворить все желания потребителей сегмента и преуспеть в конкурентной борьбе.

11. Важно не просто сегментировать потребителей, но и сделать это **целенаправленно** и иметь силу воли **отказаться** от некоторых потребителей.

12. По мере усиления глобализации экономики растут возможности создания спроса на универсальные товары, что влечет за собой необходимость в **международной сегментации**.

13. **Цель международной сегментации** — идентифицировать специфичные сегменты потенциальных покупателей в виде группы стран или групп индивидуальных покупателей с однородными свойствами, которые с большой вероятностью обнаружат сходное поведение при покупке.

14. После того, как компания проанализировала все сегменты рынка и выбрала из них приоритетный (приоритетные), ее задачей становится завоевание предпочтений этого сегмента. Необходимо добиться, чтобы потребители выбирали продукцию именно этой компании, а не других.

15. **Позиционирование товара на рынке** означает предложение такого товара и его имиджа, которое позволит целевому сегменту рынка:

- четко понять содержание предложения и репутацию компании;
- понять его отличие (преимущество) от конкурентов.

16. Позиционирование определяет характер восприятия фирмы целевыми покупателями. Но для определения положения товара на рынке необходимо понимание того, как потребители, к которым фирма обращается, определяют для себя ценность и на чем основывается их выбор с учетом предложений конкурентов.

17. **Стратегия позиционирования** — это инструмент воплощения стратегии дифференциации.

18. **Дифференциация должна быть:**

- уникальной;
- важной для покупателя;
- защитимой;
- объяснимой.

19. **Карта позиционирования** — это графическая модель, где на осях координат указывают наиболее значимые для потребителя критерии оценки и выбора товара.

20. **Оценку относительной важности критериев сегментирования** лучше всего проводить с использованием принципов компромисса. Компромиссный подход базируется на предположении, что потребители в нормальных условиях должны сделать выбор из взаимоисключающих вариантов.

ГЛАВА 7

ПЛАНИРОВАНИЕ ТОВАРА

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Дать определения понятий «товар» и «товарная единица».
2. Рассказать о существующих моделях товара.
3. Рассказать о классификации потребительских и промышленных товаров.
4. Рассказать о типичном жизненном цикле товара, его этапах.
5. Рассказать о разновидностях кривой жизненного цикла товара.
6. Рассказать о портфельном анализе и решениях, которые могут приниматься на его основе.
7. Рассказать об особенностях услуг.
8. Рассказать об особенностях кривой жизненного цикла сопутствующих услуг.
9. Рассказать о послепродажном обслуживании, его целях и видах.
10. Рассказать о проблемах, связанных с управлением качеством услуг.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВАРА

Товар — все, что может удовлетворить чью-либо нужду или потребность и предлагается рынку с целью привлечения внимания, использования или потребления. При этом товары, предлагаемые на рынке, включают в себя:

- *материальные продукты* (холодильники, книги);
- *услуги* (концерт, стрижка волос);
- *лигности* (Майкл Джексон, Дэвид Копперфильд);
- *географические достопримечательности* (остров Бали, город Венеция);
- *организации* (церковь, профсоюз);
- *идеи* (планирование семьи, жизнь без наркотиков) и т. д.

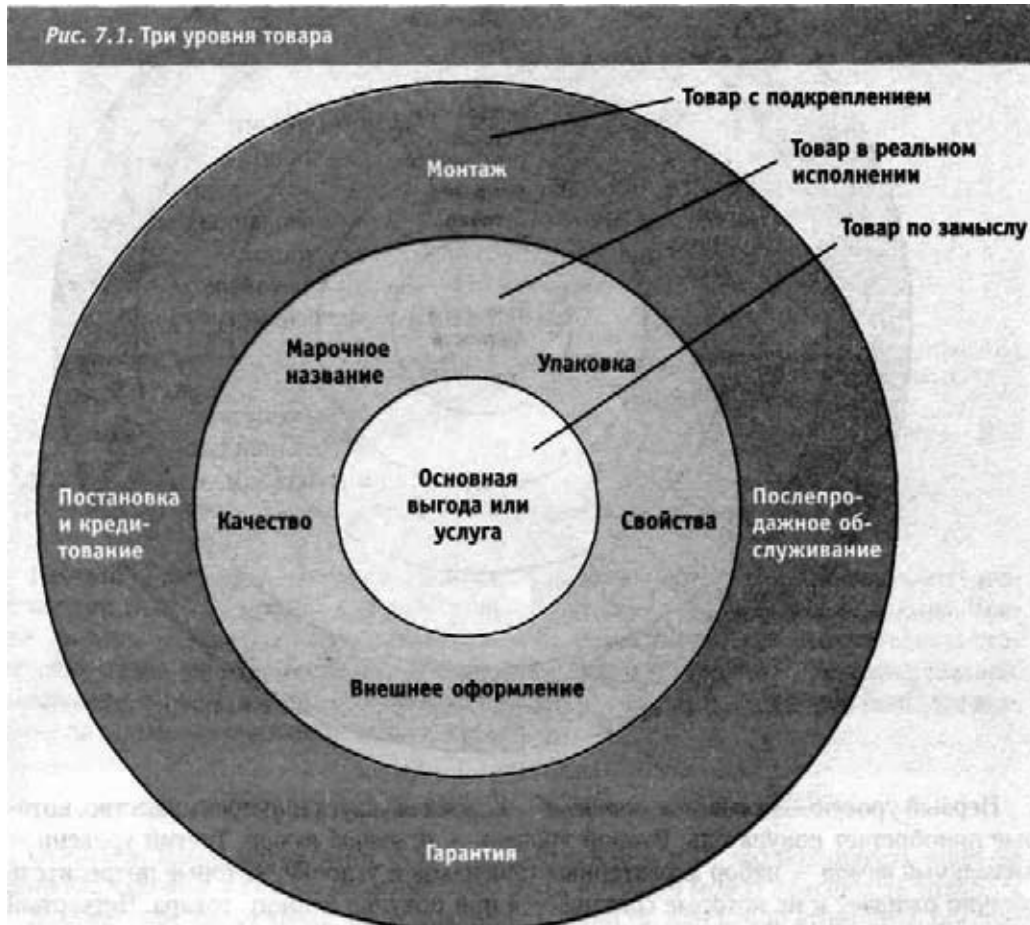
Товарная единица — это конкретное воплощение товара, которое обладает размерами, ценой и прочими индивидуальными характеристиками.

МОДЕЛИ ТОВАРОВ

Существует несколько подходов к формированию потребительской стоимости товара, среди которых следует выделить многоуровневые модели Ф. Котлера, В. Благодеева и мультиатрибутивную модель Ж.-Ж. Ламбена.

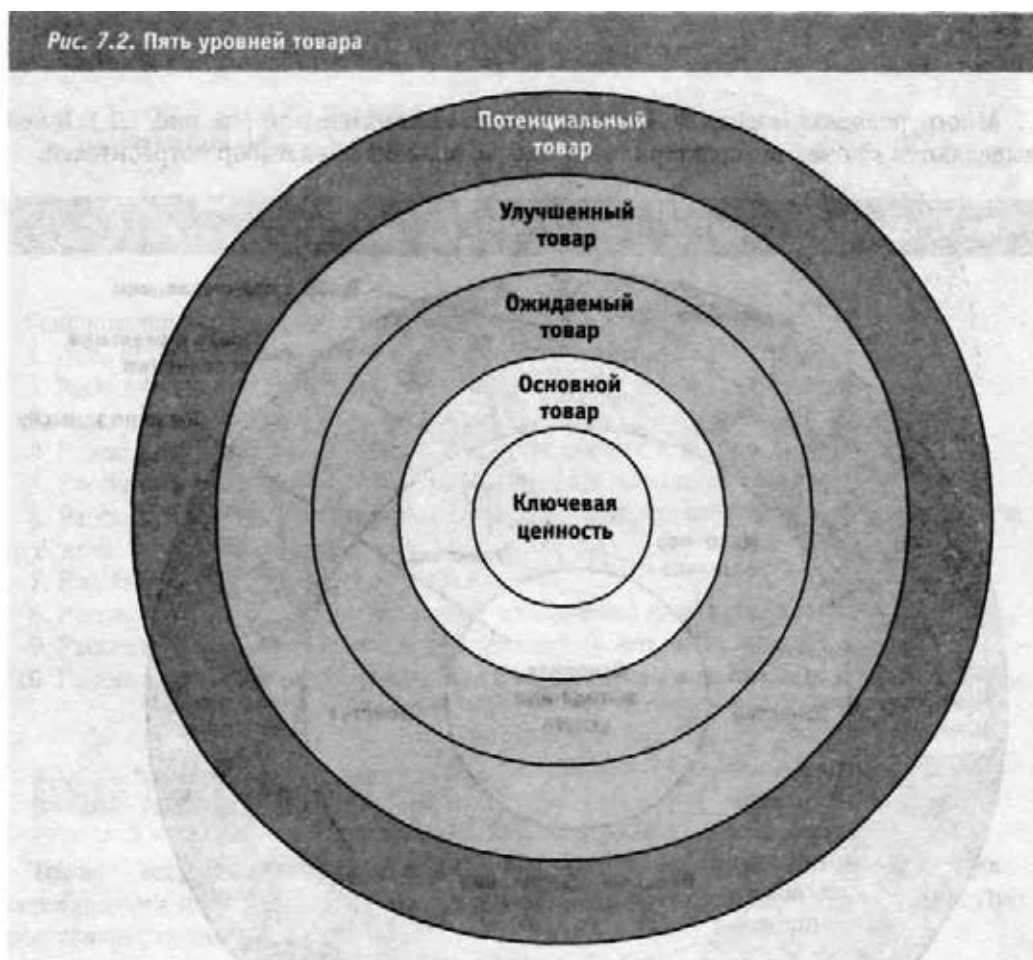
Многоуровневая модель Ш. Кошера

Многоуровневая модель Ф. Котлера уже стала классической (см. рис. 7.1.). В ней выделяются ключевые характеристики товара, влияющие на выбор потребителей.



В данной модели Ф. Котлер выделяет три уровня товара. Первый уровень — *товар по замыслу*. На этом уровне выявляются скрытые нужды потребителей, которые должны удовлетворяться товаром. Второй уровень — *товар в реальном исполнении* — набор полезных характеристик с точки зрения потребителей, как например, качество, внешнее оформление, торговая марка и т. п. Третий уровень — *товар с подкреплением* — значимые для потребителя преимущества; иными словами, то, что компании добавляют к своему продукту в виде организации доставки, консультирования, гарантии и т. п.

В более поздних работах Ф. Котлер изменил свою многоуровневую модель (см. рис. 7.2.).



Первый уровень — *ключевая ценность* — основная услуга или преимущество, которые приобретает покупатель. Второй уровень — *основной товар*. Третий уровень — *ожидаемый товар* — набор характерных признаков и условий, которые потребитель обычно ожидает и на которые соглашается при покупке данного товара. Четвертый уровень — *улучшенный товар* — товар, отвечающий потребностям сверх обычных ожиданий. Пятый товар — *потенциальный товар* — улучшения и трансформации, которые, возможно, претерпит существующий товар в будущем. Именно на этом уровне компании настойчиво ищут новые способы удовлетворения потребителей и совершенствования рыночных предложений.

Многоуровневая модель товара В. Благоева

Многоуровневая модель В. Благоева основывается на классической модели Ф. Котлера, но выделяет четыре уровня формирования потребительской стоимости товара (см. рис. 7.3.).

Рис. 7.3. Четыре уровня формирования потребительской стоимости товара



Первый уровень — *основное предназначение товара* — потребность, которую он удовлетворяет. Второй уровень — *определенные физические характеристики товара*. Третий уровень — *расширенные характеристики*, добавляющие потребительскую стоимость товара «в нематериальном виде». Четвертый уровень — *характеристики, связанные с личными особенностями потребителя*, которые имеют очень большое значение для позиционирования товара на рынке.

Мршрибулшвная модель товара Жан-Жака Ламбена

Основной идеей маркетинга является положение о том, что покупатель ищет не товар как таковой, а способ решения проблемы, который может обеспечить товар.

Ламбен определяет товар как совокупность свойств, или набор атрибутов, обеспечивающих покупателю базовую функциональную ценность или полезность. Базовую функциональную ценность или полезность Ж.-Ж. Ламбен называет «**ядерной услугой**». При этом к ядерной услуге можно добавлять *дополнительные услуги*, которые способствуют улучшению или подкреплению ядерной услуги, например, послепродажное обслуживание. При этом дополнительные ценности могут быть как объективными, так и продуктами восприятия (например, марка или реклама, обеспечивающие эффект статуса или престижа).

Ж.-Ж. Ламбен считает, что потребители оценивают атрибуты на основе степени значимости каждого и степени их воспринимаемого присутствия в оцениваемом товаре. При этом отмечается, что в ряде случаев именно вторичные характеристики имеют определяющее значение при формировании предпочтений.

Разработано несколько методов перевода концепции мультиатрибутивного товара в операционную форму. Наиболее популярны следующие: *Мультиатрибутивная модель Фишбейна* [10, с. 141] Данную модель можно представить следующим образом:

$$A_{ij} = \sum_{k=1}^n W_{jk} X_{ijk},$$

где A_{ij} — позиция лица j по отношению к марке i ;

W_{jk} — относительная важность для лица j атрибута k ,

x_{ijk} — воспринимаемая лицом j степень присутствия атрибута k в марке i (балл);

n — количество учитываемых (детерминирующих) атрибутов.

Таким образом, речь идет о средневзвешенной оценке. В качестве исходной информации в данной модели требуется балльная оценка степени присутствия каждого атрибута в каждой марке. Такая важность должна определяться по шкале интервалов. Относительная важность атрибутов, напротив, должна измеряться по шкале отношений. Чтобы получить ее, респондента просят распределить 100 баллов между основными атрибутами пропорционально придаваемой им важности.

Количественный пример заимствован из книги Ж.-Ж. Ламбена «Стратегический маркетинг» и приведен в таблице 7.1., где пять марок компьютеров типа «лэптоп» оцениваются в соответствии с пятью детерминирующими атрибутами [10, с. 142]:

- размер: степень громоздкости;
- автономность: время работы без подзарядки;
- производительность: МГц;
- клавиатура: степень удобства;
- экран: качество изображения и размер.

Табл. 7.1. Пример мультиатрибутивной модели отношения

| Марка микрокомпьютера | Размер | Атрибуты Автономность | Баллы Мощность | Клавиатура | Экран | Средние | С коррекцией |
|-----------------------|--------|-----------------------|----------------|------------|-------|---------|--------------|
| A | 6 | 8 | 9 | 8 | 7 | 7,50 | 7,68 |
| B | 7 | 8 | 7 | 8 | 9 | 7,60 | 7,58 |
| C | 5 | 9 | 9 | 8 | 8 | 7,55 | 7,86 |
| D | 7 | 8 | 9 | 7 | 9 | 7,85 | 7,95 |
| E | 8 | 8 | 5 | 6 | 7 | 7,00 | 7,08 |
| F | 9 | 2 | 5 | 6 | 7 | 5,80 | 5,07 |
| Важность | 0,30 | 0,25 | 0,20 | 0,15 | 0,10 | 1,00 | 1,00 |
| Дифференциация* | 1,41 | 2,56 | 1,97 | 0,98 | 0,98 | - | - |
| Характерность** | 0,25 | 0,38 | 0,23 | 0,09 | 0,06 | 1,00 | 1,00 |

*Дифференциация атрибута оценивается среднеквадратичным отклонением распределения баллов оценок по этому атрибуту.
 **Нормированная характерность атрибута рассчитывается умножением балла важности на балл дифференциации с последующим нормированием этих произведений таким образом, чтобы их сумма равнялась единице.

Согласно данной модели можно прогнозировать, что предпочтение будет отдано марке D.

Сопряженный анализ. Сопряженный анализ — это метод маркетинговых исследований, который позволяет выработать количественные меры относительно значимых уровней атрибутов, которые называются полезностью. На основе этих индивидуальных уровней полезности осуществляется сегментация рынка по группам людей, которые ищут определенные преимущества товара. В основе этого метода лежат достаточно сложные методы многомерной статистической обработки, базирующиеся на методах регрессионного анализа.

Простейший подход к сопряженному анализу называется «полный контур». Рассмотрим его на примере, приведенном в книге Питера Диксона «Управление маркетингом» [4, с. 276-277]. Итак, рассмотрим такой товар, как будильник/радио, со следующими составляющими или функциональными характеристиками:

Табл. 7.2. Товар и составляющие его функциональные характеристики

| Атрибут/характеристика | Уровни атрибута |
|------------------------|---|
| 1. Марка | Sony AT&T Без марки |
| 2. Длина волны | Только средние Только УКВ Средние и УКВ |
| 3. Цена | \$15 \$20 \$30 |

На основе этих трех атрибутов, имеющих каждый по три уровня, можно получить 27 полных профилей. Один из профилей может быть, например, будильник Sony с УКВ и средними волнами по цене 30 долларов. Для того чтобы получить полезность каждого уровня трех атрибутов, респондентов объединенной задачи просят сделать рейтинг каждого из 27 профилей по шкале от 1 до 100 и измерить вероятность покупки или общей положительной реакции. Данные рейтингов вместе со спецификацией каждого профиля, определенного респондентами, служат входными данными для оценки процедуры, используемой для выявления полезности.

Сама процедура оценки проста и использует регрессионную модель. Для нашего примера будильник/радио этот результат выражается следующей регрессионной моделью:

$$y = \beta_0 + \beta_1 \text{Sony} + \beta_2 \text{AT} + \beta_3 \text{УКВ} + \beta_4 \text{СВ УКВ} + \beta_5 20 + \beta_6 30 + E,$$

где y — это рейтинг профиля по шкале от 1 до 100, а переменные *Sony*, *AT* и др. — уровни атрибутов каждого профиля, представленные респонденту. Эти переменные определяются следующим образом (каждая комбинация переменных может быть опи-

сана набором двоичных переменных, обозначающих наличие или отсутствие данного уровня по каждой характеристике):

| | |
|---------------|---|
| <i>Sony</i> = | 1, когда марка «Sony» 0 — все прочие |
| <i>AT T</i> = | 1, когда марка AT&T 0 — все прочие |
| УКВ = | 1, когда есть только частота УКВ 0 — все прочие |
| СВ УКВ = | 1, когда есть только частота УКВ и СВ 0 — все прочие |
| 20 = | 1, когда цена \$20 0 — все прочие |
| 30 = | 1, когда цена \$30 0 — все прочие |

КЛАССИФИКАЦИЯ ТОВАРОВ¹

Традиционно товары классифицируют на основании различных характеристик. Для каждого типа товаров разрабатывается своя стратегия маркетинга-микс. Итак, в зависимости от *продолжительности использования и материальности* товары подразделяются на три группы:

- *товары кратковременного пользования* — материальные изделия, полностью потребляемые за один или несколько циклов потребления, например, сахар, гель для душа и т. п.;
- *товары длительного пользования* — материальные изделия, обычно выдерживающие многократное использование, например, стиральные машины, часы и т. п.;
- *услуги* — объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений. Услугам присущи четыре особенности: услуги нематериальны, неразделимы, изменчивы и недолговременны.

В зависимости от *сферы применения* товары подразделяются на:

- *потребительские товары*;
- *товары промышленного назначения*.

¹ Классификация товаров приведена в сокращенном виде по Ф. Котлеру. Подробнее см. *Котлер Ф. Основы маркетинга/ Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1993* и *Котлер Ф. Маркетинг менеджмент/ Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1998*.

Классификация потребительских товаров

Основной критерий классификации — покупательские привычки потребителей. Обычно выделяются следующие группы:

1) *Товары повседневного спроса* — часто покупаемые продукты, приобретение которых не связано с особыми раздумьями и требует минимальных усилий, например, газеты, сигареты и т. п. Товары повседневного спроса подразделяются на:

а) *основные товары постоянного спроса*, которые люди покупают постоянно, например, средства гигиены, продукты;

б) *товары импульсивной покупки*, приобретаются без предварительного планирования и поиска, под воздействием минутного желания, например, жевательная резинка, журнал;

с) *товары для экстренных случаев*, покупаются при возникновении острой нужды в них, например, зонтики, лопаты для расчистки снега.

2) *Товары предварительного выбора* — товары, которые потребитель в процессе выбора и покупки, как правило, сравнивает между собой по показателям пригодности, качества, цены и внешнего оформления, например, автомашины, мебель и т. п. Товары предварительного выбора в свою очередь подразделяются на:

а) *гомогенные (однородные) товары*, которые одинаковы по качеству, но различны по цене в достаточной мере, чтобы оправдать их сравнение между собой при покупке;

б) *гетерогенные (неоднородные) товары*, например, одежда, мебель, то есть товары, свойства которых важнее цены.

3) *Товары особого спроса* — обладают уникальными характеристиками, ради приобретения которых значительная часть покупателей готова затратить дополнительные усилия и средства, например, дорогие автомобили, драгоценности и т. п.

4) *Товары пассивного спроса*, о покупке которых потребитель обычно не задумывается в силу малого знакомства или легкомыслия, например, страхование.

Товары можно классифицировать также по степени их совместимости в процессе потребления:

1) *Взаимозаменяемые товары (субституты)*, рассматриваемые потребителями как схожие продукты, являющиеся альтернативными для удовлетворения определенной потребности, например, маргарин и сливочное масло, чай и кофе.

2) *Взаимодополняющие товары (комплиментарные)*. Совместное наличие таких товаров является необходимым условием для процесса потребления, например, автомобиль и бензин.

Классификации товаров промышленного назначения

Основной критерий классификации — мера участия в производственном процессе и относительная стоимость. Обычно выделяются следующие группы:

1) *Материалы и детали* — товары, полностью используемые в изделии производителя и включающие в себя:

- а) *сырьевые материалы*, которые в свою очередь подразделяются на:
- *продукты сельскохозяйственного (фермерского) производства*, например, бананы, картофель;
 - *природные продукты*, например, лесоматериалы, сырая нефть, природный газ;
- б) *полуфабрикаты и детали*, которые подразделяются на:
- *комплектующие материалы*, которые обычно проходят дальнейшую обработку, например, железо, пряжа, цемент, кабель;
 - *комплектующие детали*, входящие в состав конечного продукта без изменений их формы, например, автомобильные шины.
- 2) *Капитальное имущество* — товары длительного пользования, определяющие развитие и/или управление по продукту. Делятся на:
- а) *стационарные сооружения и оборудование*, включающие в себя здания и оборудование (станки, генераторы);
- б) *вспомогательное оборудование* — виды оборудования, не входящие в качестве составной части в конечную продукцию, а просто участвующие в производственном процессе, например, мобильное производственное оборудование и инструменты, а также офисное оборудование.
- 3) *Вспомогательные материалы и услуги* — товары краткосрочного пользования и услуги, способствующие производству и реализации конечного продукта и включающие в себя:
- а) *вспомогательные материалы*, которые подразделяются на:
- *расходные материалы*, например, смазочные материалы, карандаши, топливо;
 - *эксплуатационные ремонтные материалы*, например, краска, гвозди;
- б) *вспомогательные услуги*, которые в свою очередь подразделяются на:
- *услуги по эксплуатации и ремонту*, например, мытье окон, ремонт офисного оборудования;
 - *консультационные услуги*, например, услуги адвоката, финансовые консультации

Для успешной продажи тех или иных видов товара необходимо сделать акцент на тех или иных моментах. Рассмотрим вкратце, на что следует обратить внимание в первую очередь.

Табл. 7.3. Классификация товаров и маркетинговые стратегии, характерные для каждой группы товаров

| Классификация товаров | Суть маркетинговой стратегии |
|-------------------------------------|---|
| Товары кратковременного пользования | Доступность товаров, небольшая марочная наценка и активная реклама, направленная на стимулирование потребителей и формирование их предпочтений. |
| Товары длительного пользования | Персонализированные продажи и обслуживание, большие гарантии со стороны продавца. |
| Услуги | Постоянный контроль качества, способность приспосабливаться к постоянно изменяющимся вкусам клиентов. |

Продолжение табл. 7.3.

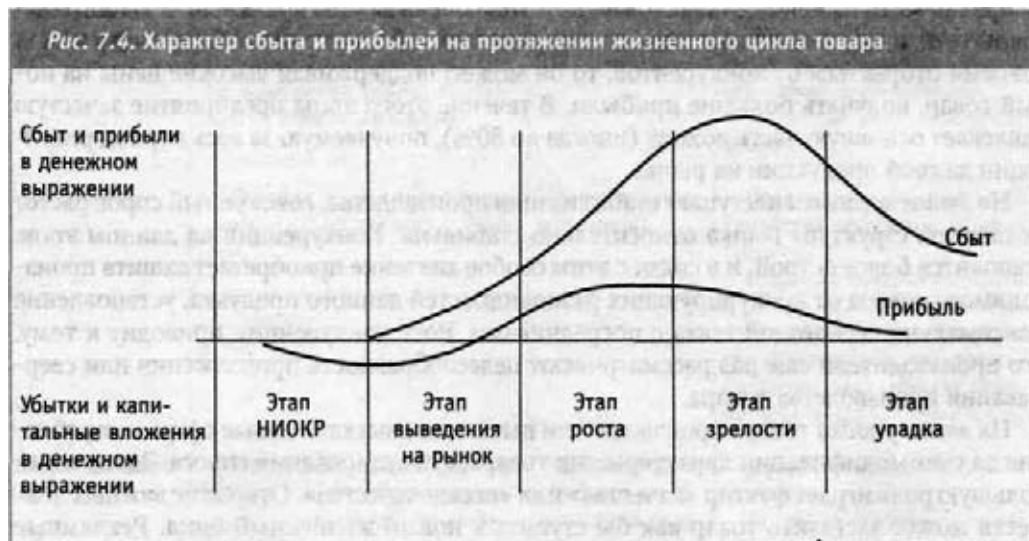
| Классификация товаров | Суть маркетинговой стратегии |
|--|--|
| Потребительские товары | |
| 1. Товары повседневного спроса | |
| а) Основные товары постоянного спроса | Доступность товаров, небольшая марочная наценка и активная реклама. |
| б) Товары импульсивной покупки | Покупаются без предварительного планирования покупки или поиска; обычно такие товары выкладываются около расчетного узла. |
| с) Товары для экстренных случаев | Необходимо размещать товары во многих торговых точках, чтобы не упустить возможность продажи в тот момент, когда изделие понадобится потребителю. |
| 2. Товары предварительного выбора | |
| а) Гомогенные (однородные) товары | Потребитель должен иметь возможность «потроговаться» с продавцом. |
| б) Гетерогенные (неоднородные) товары | Необходимо наличие широкого ассортимента данных товаров, чтобы потребитель имел возможность для удовлетворения индивидуальных вкусов; также необходимо иметь штат высококвалифицированных продавцов для предоставления информации и советов покупателям. |
| 3. Товары особого спроса | Товары особого спроса не призывают покупателей сравнивать, поэтому необязательно, чтобы фирма, продающая товары особого спроса, располагалась в удобном месте; важно, чтобы о ее месторасположении были осведомлены потенциальные покупатели. |
| 4. Товары пассивного спроса | Необходима интенсивная рекламная кампания и личные продажи. |
| Товары промышленного назначения | |
| 1. Материалы и детали | |
| а) Сырьевые материалы Продукты сельскохозяйственного (фермерского) производства | Рекламные кампании таких товаров проводятся изредка; иногда присваивают марочные названия. Акцент на цене и надежности поставок. |
| Природные продукты | Заклучение долгосрочных контрактов. Акцент на цену и надежность поставок. |

Окончание табл. 7.3.

| Классификация товаров | Суть маркетинговой стратегии |
|---|--|
| б) Полуфабрикаты и детали — комплектующие материалы — комплектующие детали | Важнейшие факторы, влияющие на принятие решения о покупке — цена и доверие к поставщику. Важнейшие факторы — цена и услуги, а торговые марки и реклама не столь значимы. |
| 2. Капитальное имущество | |
| а) Стационарные сооружения и оборудование | Готовность сконструировать изделие по спецификации заказчика и обеспечить услуги по доставке. |
| б) Вспомогательное оборудование | Важнейшие факторы, влияющие на принятие решения о покупке, — качество, характерные особенности, цена и услуги. Непосредственные усилия по продаже часто оказываются более действенными, чем реклама. |
| 3. Вспомогательные материалы и услуги | |
| а) Вспомогательные материалы — расходные материалы — эксплуатационные ремонтные материалы | Важнейшие факторы — цена и услуги; предпочтения определенных торговых марок незначительны. |
| б) Вспомогательные услуги — услуги по эксплуатации и ремонту — консультационные услуги | Важнейший фактор — профессиональная репутация поставщика. |
| 4. Взаимозаменяемые товары | Важнейшие факторы — цена и активная реклама, формирующая предпочтения потребителей. |
| 5. Взаимодополняющие товары | Рост продаж товаров зависимого спроса является результатом роста продаж товаров основного спроса. |

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ТОВАРА

Сначала рассмотрим типичную кривую жизненного цикла товара (см. рис. 7.4.), затем поговорим о разновидностях данной кривой и, наконец, рассмотрим особенности кривых сбыта и прибыли для сопутствующих услуг.



В динамике жизненного цикла товара, в его традиционной классической форме принято выделять отдельные этапы, среди которых чаще всего встречаются следующие: этап выведения на рынок (внедрение), этап роста (развитие рынка), этап зрелости (стабилизация), этап упадка (насыщение или сокращение). Иногда добавляют этапы, предшествующие моменту непосредственного появления товара на рынке, — период НИОКР, фаза разработки товара. Концепция жизненного цикла товара в современной практике предприятий используется для дифференцированного подхода к планированию форм и методов реализации на различных стадиях ЖЦТ, при прогнозировании долгосрочных тенденций продаж и спроса на новую продукцию.

На *стадии внедрения* главным фактором, обеспечивающим успех товара на рынке, бесспорно, является *качество*. При этом под «качеством» понимаются не какие-либо конкретные параметры, а степень приспособленности к рыночным условиям, в том числе послепродажное обслуживание [23, с. 70]. Следующий фактор — «реализация». На стадии внедрения товара на рынок основное внимание обычно уделяется организации сети реализации и управление ею. В связи с этим целью рекламных мероприятий является облегчение внедрения товара на рынок. На этом этапе для обеспечения массового производства соответствующей продукции необходимы крупные инвестиции.

На *стадии роста продаж* целью предприятия является достижение как можно большего товарооборота. Особое внимание уделяется обеспечению прочного спроса и созданию адекватной сети распределения. На этом этапе больше всего влияет на спрос

реклама в СМИ, затраты на рекламу достигают своего пика. Целесообразными становятся манипуляции с ценой, так как ее постепенное понижение может облегчить доступ массового потребителя к товару, одновременно затрудняя доступ конкурентов на рынок. На данном этапе совокупный спрос все еще растет, зависимость от конкурентов незначительна и предприятие располагает относительной самостоятельностью в выборе торговой политики. На стадии роста предприятие должно заставить покупателя предпочесть именно данный товар, при этом очень важны правильный выбор сбытовой сети и хорошо налаженное послепродажное обслуживание. Если лидер сумел вовремя оторваться от конкурентов, то он может, поддерживая высокие цены на новый товар, получать большие прибыли. В течение этого этапа предприятие зачастую извлекает основную часть дохода (иногда до 80%), получаемую за весь период реализации данной продукции на рынке.

На *этапе зрелости* наступает стабилизация производства, совокупный спрос растет медленнее, структура рынка относительно стабильна. Конкуренция на данном этапе становится более острой, и в связи с этим особое значение приобретает защита производимого товара от конкурирующих разновидностей данного продукта, установление максимально тесного контакта с посредниками. Рост конкуренции приводит к тому, что производители еще раз рассматривают целесообразность продолжения или свертывания производства товара.

На *этапе упадка* товара производители пытаются изыскать новые сферы потребления за счет модификации характеристик товара, стимулирования спроса. Здесь снова большую роль играет фактор «качества» или «псевдокачества». Открытие важных новшеств может заставить товар как бы ступить в новый жизненный цикл. Рекламные мероприятия проводятся главным образом с целью поддержания «известности» товара. Однако в случае резкого падения прибылей предприятие зачастую останавливает дальнейшее выделение средств на рекламу. Большое значение на данном этапе приобретает послепродажное обслуживание.

Отдельные корпорации устанавливают конкретные нормативы продолжительности жизненного цикла. Например, *Procter & Gamble* установила жизненный цикл продолжительностью в три года для большинства товаров, после чего на рынок целесообразно продвигать его модифицированный вариант, который начинает терять популярность у потребителей уже через 15 месяцев. Новые модели обладают укороченным жизненным циклом (1-1,5 года). Эта тенденция отмечается повсеместно.

Характеристику этапов, целей маркетинга в зависимости от этапов и возможные стратегии приведем в виде таблицы (см. табл. 7.4.).

Табл. 7.4. Типичный жизненный цикл товара: характеристика, цели и стратегии

| Этап жизненного цикла | Характеристика этапа | Цели маркетинга | Возможные стратегии |
|-------------------------|--|--|--|
| Этап выведения на рынок | Медленный рост сбыта по мере выхода товара на рынок. В связи с большими затратами по выведению товара прибыли на этом этапе еще нет. | Информирование потребителей о товаре новаторов и стимулирование сбыта. | Предложение основного товара. Создание осведомленности о товаре среди покупателей-дилеров. Усиленное |
| Этап роста | Быстрое восприятие товара рынком и быстрый рост прибылей. | Максимизация доли рынка | Предложение расширенного семейства продуктов, услуг и гарантий. Создание осведомленности о товаре на массовом рынке. Умеренное стимулирование сбыта с целью воспользоваться преимуществами высокого потребительского спроса. |
| Этап зрелости | Замедление темпов сбыта в связи с тем, что товар уже принят большинством потенциальных покупателей. Прибыли стабилизируются или снижаются в связи с ростом затрат на защиту товара от конкурентов. | Максимизация {прибыли и за-■ щита доли рынка | Диверсификация марок и моделей. Акцент на особенностях марок и их преимуществах. Усиленное стимулирование сбыта для поощрения переключения на другие марки. |
| Этап упадка | Резкое падение сбыта и снижение прибылей. | Уменьшение расходов и поддержание уровня сбыта | Исключение «слабых». Уменьшение интенсивности рекламы до уровня, необходимого, чтобы удержать ярых приверженцев. Уменьшение стимулирования сбыта до минимального (уровня). |

Классификация проведена по Ф. Котлеру.

Разновидности кривых жизненного цикла товара

Выше мы рассмотрели типичный жизненный цикл товара, однако у товаров, как и у людей, жизнь складывается по-разному. Рассмотрим шесть основных кривых жизненного цикла товара (см. рис. 7.5.). Характеристики разновидностей кривых жизненного цикла товара и типичные примеры представлены в табл. 7.5.

Рис. 7.5. Разновидности кривых жизненного цикла товара

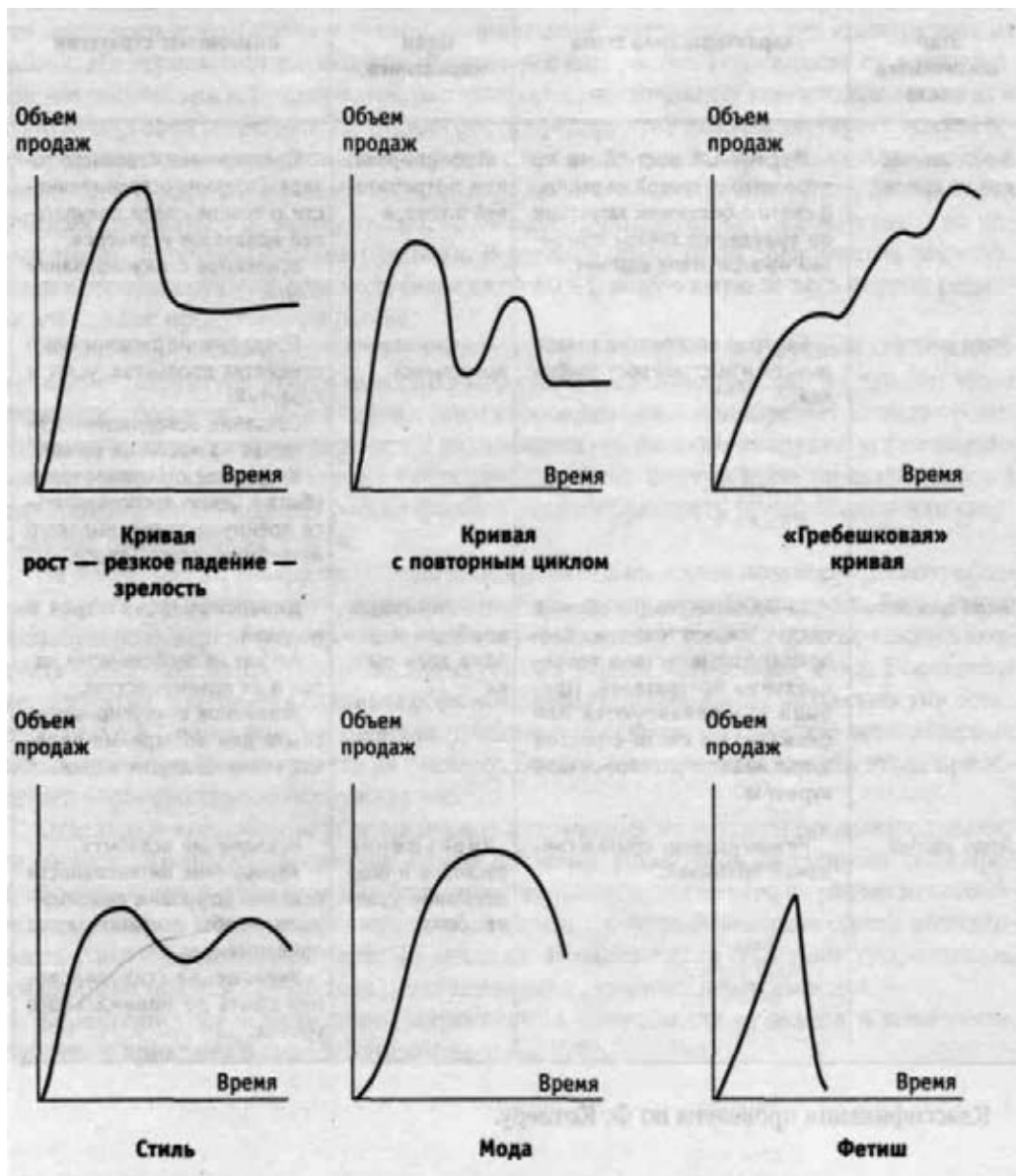


Табл. 7.5. Разновидности кривых жизненного цикла: характеристика, типичные примеры

| Кривая жизненного цикла товара | Характеристика, типичные примеры |
|---|--|
| <i>Рост — резкое падение — зрелость</i> | <p>Сразу после выведения товара на рынок наблюдается быстрый рост объема его продаж, а затем спад и стабилизация объемов продаж, что объясняется появлением новых потребителей, которые впервые приобретают данный продукт, и тех, кто решил заменить вышедшие из строя товары.</p> <p>Данная кривая ЖЦТ характерна для бытовых приборов.</p> |
| <i>Кривая с вторым циклом</i> | <p>Второй «горб» сбыта вызывается мероприятиями по стимулированию сбыта, проведенными на этапе упадка товара.</p> <p>Например, фармацевтические компании усиленно рекламируют новые лекарства на первом жизненном цикле. Затем объем продаж начинает падать, и фирма разворачивает новую рекламную кампанию, что выводит продукт на второй цикл, который, однако, обычно характеризуется меньшими объемами продаж и продолжительностью.</p> |
| <i>«Гребешковая» кривая</i> | <p>Состоит из последовательного ряда циклов, обусловленных открытием новых характеристик товара, новых способов его использования, появлением новых пользователей. В качестве примера данной кривой можно привести нейлон: с течением лет появилось множество новых возможностей его применения — парашюты, колготки, рубашки, ковровые покрытия.</p> |
| <i>Стиль</i> | <p>Стиль — основная и особая форма выражения, возникающая в любой сфере деятельности. Стиль может существовать на протяжении многих десятилетий, периодически приобретая и теряя популярность.</p> <p>Например, в искусстве — реализм, сюрреализм, абстракционизм.</p> |
| <i>Мода</i> | <p>Мода — стиль, признанный или популярный в настоящее время в определенной сфере деятельности.</p> <p>Например, сегодня в одежде модны джинсы и обувь наподобие греческих сандалий.</p> |
| <i>Фетиши</i> | <p>Фетиш — яркое проявление моды, которое быстро завоевывает всеобщее внимание, получает известность, мгновенно достигает пика популярности и вскоре входит в стадию спада; цикл признания непродолжителен и, как правило, число приверженцев «крика моды» ограничено. Трудно сказать заранее, окажется ли новое направление моды просто фетишем или станет стилем. Продолжительность жизненного цикла фетишей зависит наряду с другими факторами от того, какое внимание ему уделяют СМИ.</p> <p>Фетиши отличаются необычностью, например, татуировки на теле, пирсинг.</p> |

Классификация проведена по Ф. Котлеру.

ТОВАРНЫЕ МАРКИ

При разработке стратегии маркетинга конкретных товаров продавец должен решить, будет ли он предлагать их как марочные. Обычно марочные (фирменные) товары оцениваются на 15-20% выше, чем немарочные. Регистрация товарных марок необходима не только для борьбы с конкурентами, рекламы товаров и ознакомления с ними коммерческих структур и покупателей, но и для продажи лицензий на товарные марки.

Для начала разберемся в терминологии.

Названия фирм — имена, под которыми мы знаем различные фирмы, независимо от того, являются ли они акционерными обществами, товариществами или частными предприятиями, например, *Johnson & Johnson, General Motors Corporation (GMC)*.

Марка — имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров и услуг конкурентов.

Марочное название — часть марки, которую можно произнести, например, *Avon, Chevrolet*.

Марочный знак (эмблема) — часть марки, которую можно опознать зрительно, но невозможно произнести. Это может быть символ, изображение, отличительная расцветка или специфическое шрифтовое оформление. Например, изображение кролика в символике студии Playboy.

Торговая марка (товарный знак) — марка или ее часть, обеспеченная правовой защитой. Товарный знак защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и/или марочным знаком (эмблемой). То есть торговые марки — это названия, под которыми фирма рекламирует и продает свою продукцию, например, *Corvette, Chevrolet, Pontiac*.

Таким образом, можно выделить три основные функции коммерческих названий:

- продвигать на рынке товары или услуги, производимые предприятием;
- защищать их от подделок и других видов нелегального использования;
- увеличивать доход, когда товары или услуги реализуются владельцем торговой марки.

Можно выделить следующие основные подходы к решению проблемы присвоения марочных названий:

- **индивидуальные марочные названия;** этой практики придерживается, в частности, компания *Procter & Gamble* (стиральные порошки *Tide, Ariel* и др.);
- **единое марочное название для всех товаров** (фирмы *Heinz, General Electric, Lumene, Herbina*);
- **коллективные марочные названия для товарных семейств**, например, молочные продукты «Корона», косметические средства «РН 5,5»;
- **торговое название фирмы в сочетании с индивидуальными марками**, например, *Kellogg rice crispic, L'OrealJ Plenitude, L OrealJ Elseve*.

Каждый из подходов имеет свои преимущества и недостатки (см. табл. 7.6.).

Табл. 7.6. Подходы к присвоению марочных названий: преимущества и недостатки

| Подход | Преимущества | Недостатки |
|---|---|---|
| Индивидуальные марочные названия | Фирма не связывает свою репутацию с фактором восприятия или невосприятия рынком конкретного товара. Если товар потерпит неудачу, это не нанесет никакого ущерба имени фирмы. | Высокие затраты на поддержку каждой отдельной марки, |
| Единое марочное название для всех товаров | Снижаются издержки, связанные с выводом товара на рынок, так как отпадает необходимость больших затрат на рекламу, которая обеспечит узнаваемость марочного названия и создаст ему предпочтение. Сбыт пойдет успешно, если имя производителя уже хорошо воспринимается рынком. | Неуместно для негармоничных товарных групп. |
| Коллективные марочные названия для товарных семейств | Создание индивидуальности для схожих товаров с разной направленностью. | Репутация товара никак не связана с известностью производителя. |
| Торговое название фирмы в сочетании с индивидуальными марками | Первая часть названия связывает товар с именем производителя, а вторая часть придает ему индивидуальность. | Качество всей продукции предприятия должно быть высоким. |

Классификация проведена по Ф. Котлеру.

Иногда фирмы создают уникальные марочные названия, которые впоследствии ассоциируются со всей товарной категорией, например, «Херох» для копировального оборудования, «Fridgeder» (для холодильников).

Но именно успех подобных названий угрожает сохранению на них исключительного права производителя, например, марочные названия «целлофан» и «сечка» уже вошли в общий обиход.

РАЗРАБОТКА ТОВАРНОЙ СТРАТЕГИИ ОЦЕНКА ТОВАРНОГО ПОРТФЕЛЯ ФИРМЫ

Разработка любой товарной стратегии начинается с оценки прибыльности товарных групп и принятия решения об их инвестиционной поддержке. Актуальность оценки товарного портфеля фирмы обусловлена тем, что фирм, предлагающих лишь один товарный вид, становится все меньше.

Исследование тысячи крупнейших фирм, проведенное в США в 1982 г. (Haspeslagh, 1982), подтвердило полезность портфельного анализа:

—в 1979 г. 36% фирм, входящих в первую тысячу, и 45% фирм, входящих в первые пятьсот крупнейших предприятий, в той или иной степени применяли данный метод; для 14% фирм из первой тысячи он являлся одним из главных инструментов менеджмента;

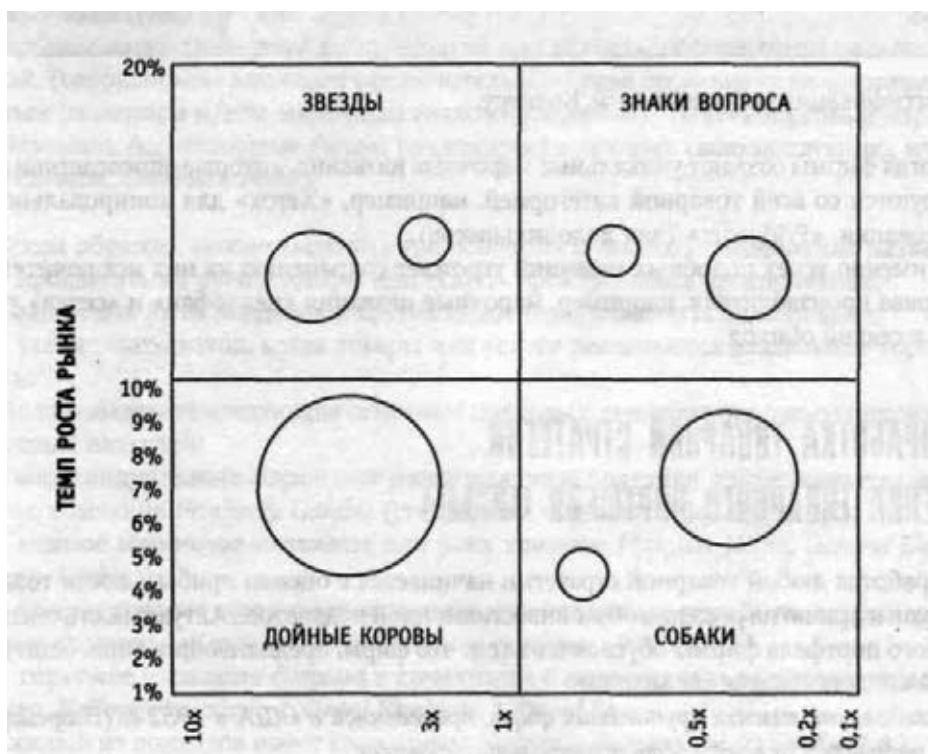
—выбор конкретной методики анализа не рассматривался как критичный.

Классический путь поиска стратегии — сопоставление возможностей рынка и собственных возможностей. В основу оценки товарного портфеля положен матричный принцип. Рассмотрим основные, ставшие уже классическими, варианты оценки товарного портфеля.

Матрица «рост - доля рынка»

Итак, как уже было сказано, в основе портфельного анализа лежит матричный принцип. В матрице БКГ используются два критерия: темп роста целевого сегмента в качестве индикатора привлекательности и доля рынка относительно самого опасного конкурента в качестве индикатора конкурентоспособности. Получаем таблицу, разделенную на четыре квадранта (см. рис. 7.6.).

Рис. 7.6. Матрица «рост—доля рынка» БКГ



На вертикальной оси матрицы отражены темпы роста рынка товара. Применительно к этой оси базовая линия, разделяющая рынки с высокими и низкими темпами роста, соответствует темпу роста ВВП в натуральных показателях или средневзвешенному значению темпов роста различных сегментов, в которых действует фирма. Принято считать, что темпы роста рынка, превышающие 10%, являются высокими.

На горизонтальной оси отражена относительная доля рынка, которая показывает соотношение доли рынка товара и доли рынка ее наиболее крупного конкурента. Данный показатель отражает степень влияния компании на соответствующем рынке. Линию раздела обычно проводят через 1. Доля рынка, превосходящая этот уровень, считается большой, и наоборот.

Объем продаж каждого бизнеса пропорционален площади круга.

Каждый из квадрантов описывает различные ситуации, требующие отдельной маркетинговой стратегии и финансирования.

В основе матрицы БКГ лежат две фундаментальные посылки, касающиеся эффекта опыта и жизненного цикла товара, то есть:

- в результате действия *эффекта опыта* компания, обладающая существенной долей рынка, имеет конкурентное преимущество в отношении издержек, и соответственно наоборот;
- присутствие на *растущем рынке* означает повышенную потребность в финансировании роста, и наоборот, товары на рынке с малым темпом роста не нуждаются в большом финансировании. То есть мы используем модель жизненного цикла товара, чтобы подчеркнуть целесообразность наличия сбалансированного набора товаров, находящихся в различных фазах жизненного цикла.

Рассмотрим подробнее стратегии, характерные для того или иного квадранта:

- **«Дойные коровы».** Товары, находящиеся в этом квадранте, являются источником финансовых средств для развития диверсификации или исследований, так как они способны принести больше денег, чем требуется для поддержания их доли рынка. *Приоритетная стратегия — «сбор урожая».*

- **«Собаки».** Товары этого квадранта находятся в невыгодном положении по издержкам и имеют мало шансов на увеличение доли рынка. Как правило, такие товары не только не приносят прибыли, но и нередко просто убыточны. *Приоритетная стратегия — деинвестирование.*

- **«Знаки вопроса».** Товары, попавшие в этот квадрант, требуют значительных средств на поддержание роста. Если им не оказать финансовой поддержки, то они постепенно будут становиться «собаками». Тем не менее, хотя такие товары и находятся в менее выгодном положении по отношению к лидеру, у них все же есть шанс на успех, так как рынок расширяется. *Возможные стратегии — деинвестирование или увеличение доли рынка (расширение производства).*

- **«Звезды».** Товары, находящиеся в данном квадранте, являются лидерами на быстро растущем рынке, но они также требуют финансовой поддержки для продолжения роста. Благодаря своей конкурентоспособности дают значительные прибыли. Постепенно они сменяют предыдущих «дойных коров».

Матрица «конкурентная позиция - привлекательность отрасли»

[матрица Ц]

На основании анализа портфеля, с помощью матрицы БКГ можно дать лишь общие рекомендации, а для разработки эффективной политики фирмы необходимо провести более углубленный анализ.

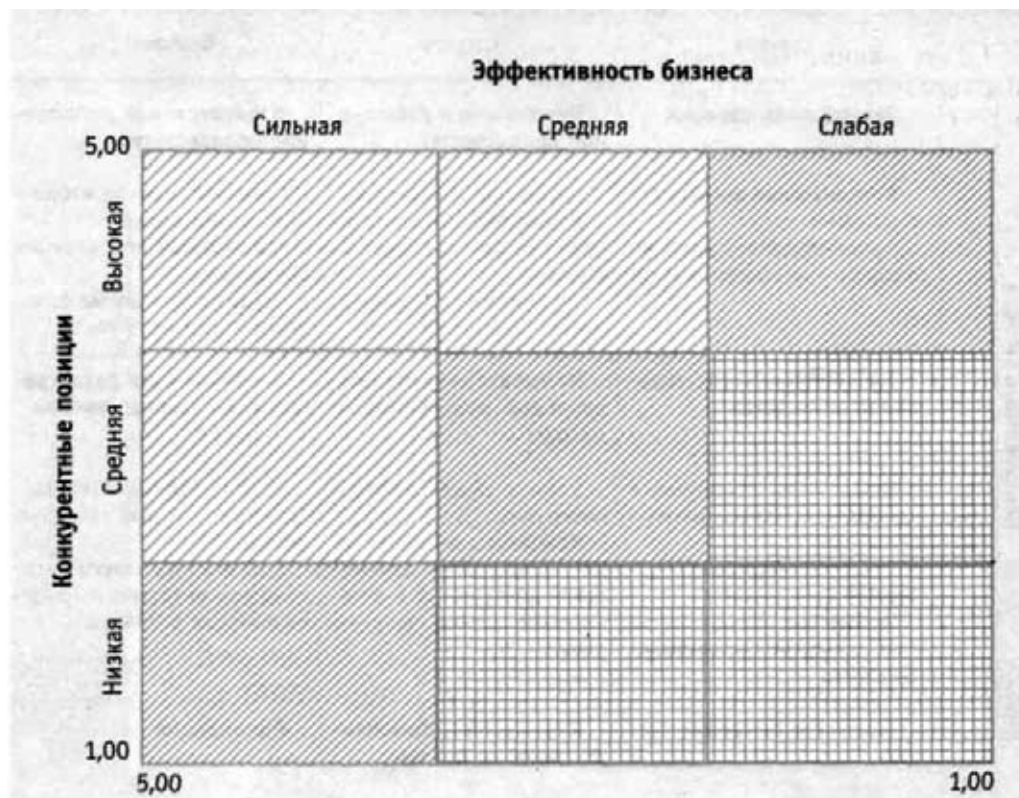
При портфельном анализе с помощью матрицы *GE* каждый бизнес оценивается с точки зрения двух основных категорий — *рыножной привлекательности* и *эффективности бизнеса*, которые с точки зрения маркетинга идеально подходят для оценки бизнеса. Преуспевающая компания работает на привлекательных рынках, а ее бизнес достаточно эффективен для достижения успеха. Разработчики стратегического плана должны проанализировать факторы, лежащие в основе привлекательности и эффективности, найти способ их оценки и определить основные показатели. **Каждая компания должна самостоятельно определить значимые для нее факторы.** Затем каждый фактор оценивается, например, по пятибалльной шкале, от 1 (весьма непривлекательно) до 5 (очень привлекательно). Очевидно, что оценка факторов должна производиться на основе данных, полученных при маркетинговых исследованиях. Затем оценка показателя умножается на его вес, отражающий значимость фактора. В результате получаем ценность факторов. Суммируя их, определяем ценность каждой категории (см. табл. 7.7.). Затем определяем место бизнеса в мультифакторной матрице *GE*.

Табл. 7.7. Примерные факторы привлекательности рынка и конкурентной позиции

| мультифакторной модели бизнес-портфеля <i>GE</i> | | |
|--|--------------------|-------------|
| | Вес x Оценка (1-5) | Ценность |
| Привлекательность рынка | | |
| Общий объем рынка | 0,20 x 4 | 0,80 |
| Показатель темпов роста в год | 0,20 x 5 | 1,00 |
| Интенсивность конкуренции | 0,15 x 3 | 0,45 |
| Технологические требования | 0,15 x 4 | 0,60 |
| Влияние инфляции | 0,15 x 3 | 0,45 |
| Маржа прибыли (в динамике за несколько лет) | 0,15 x 4 | 0,60 |
| ИТОГО: | 1,00 | 3,90 |
| Эффективность бизнеса | | |
| Доля рынка | 0,15 x 4 | 0,60 |
| Темпы роста доли рынка | 0,15 x 5 | 0,75 |
| Качество продукции | 0,15 x 3 | 0,45 |
| Репутация марки | 0,20 x 4 | 0,80 |
| Эффективность продвижения | 0,10 x 3 | 0,30 |
| Эффективность производства | 0,15 x 4 | 0,60 |
| Расходы подразделения | 0,05 x 3 | 0,15 |
| Эффективность НИОКР | 0,05 x 2 | 0,10 |
| ИТОГО: | 1,00 | 3,75 |

На основании вышеприведенной таблицы можем построить матрицу (см. рис. 7.7.).

Рис. 7.7. Мультифакторная матрица *GE*



Матрица *GE* разделена на девять ячеек:

- три ячейки в верхнем левом углу занимают сильные СБЕ/товары;
- диагональные ячейки, идущие из нижнего левого угла в верхний правый, занимают СБЕ/товары со средней привлекательностью;
- три ячейки в нижнем правом углу занимают непривлекательные СБЕ/товары.

После определения позиций СБЕ/товаров с помощью матрицы *GE*, можно приступить к разработке стратегий, но при этом необходимо учитывать прогноз стратегической позиции каждого СБЕ/товара на срок от 3 до 5 лет, а именно:

- жизненный цикл товара;
- предполагаемые стратегии конкурентов;
- новые технологии;
- общеэкономическую ситуацию и т. д.

В общем виде основные стратегические направления деятельности фирмы представлены в табл. 7.8. [8, с. 125].

Табл. 7.8. Матрица GE: классификация бизнес-портфеля и стратегии

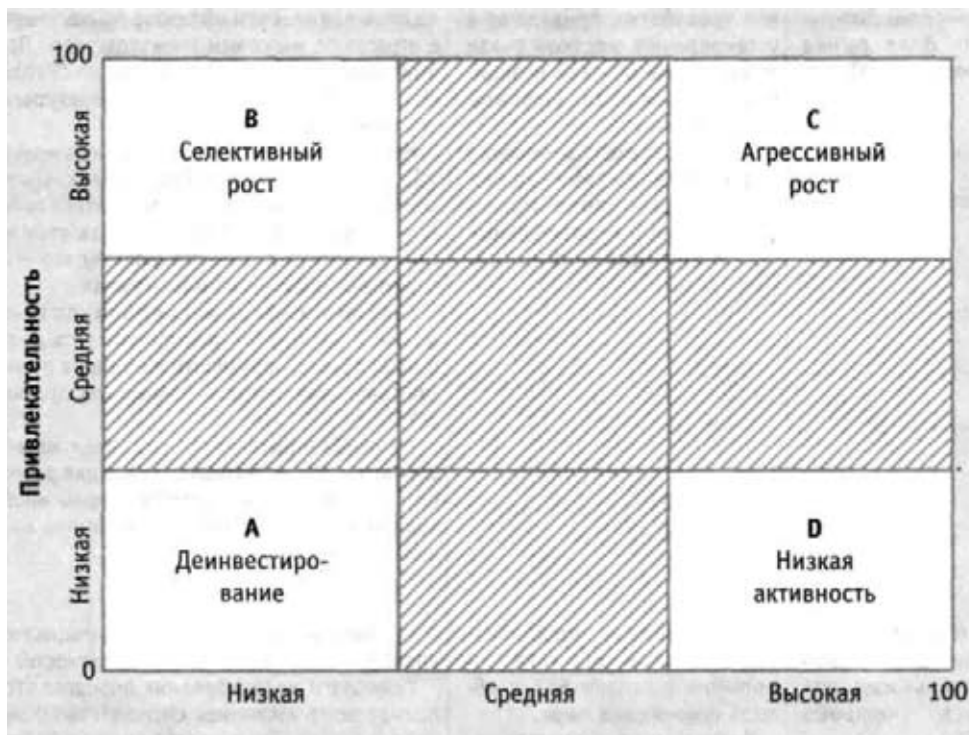
| | | Эффективность бизнеса | | |
|----------------------|---------|---|--|--|
| | | Сильная | Средняя | Слабая |
| Конкурентные позиции | Высокая | Защищенная позиция Максимальные инвестиции в развитие Концентрация усилий на поддержание эффективности | Инвестиции в расширение производства Стремление к лидерству Избирательные инвестиции по критерию эффективности Укрепление уязвимых мест | Избирательное расширение производства Специализация на избранных направлениях Поиск путей преодоления слабостей Ликвидация в случае отсутствия стабильного роста |
| | Средняя | Избирательное расширение производства Интенсивные инвестиции в наиболее привлекательные сегменты Создание предпосылок успешной конкуренции Увеличение доходности за счет повышения производительности | Избирательность/Управление, нацеленное на доходы Защита существующей программы Концентрация инвестиций на направлениях с высокой доходностью и относительно низкой степенью риска | Ограниченное расширение или «уборка урожая» Поиск возможностей расширения с низкой степенью риска. Если они отсутствуют — сокращение инвестиций и рационализация операций |
| | Низкая | Защита и переориентация Управление текущими доходами Концентрация на привлекательных сегментах рынка Поддержка эффективности производства | Управление, ориентированное на доходы Защита позиций в наиболее доходных сегментах Совершенствование производства Сокращение инвестиций | Ликвидация Выбор момента для продажи СБЕ по максимальной стоимости Сокращение постоянных издержек и отказ от инвестиций |

Источник: George S. Day, Analysis for Strategic Marketing Decisions (West Publishing Company, 1996), p. 202,204.

Многокритериальная матрица Жан-Жака Ламбена

Ж.-Ж. Ламбен предложил многокритериальную матрицу для интерпретации стратегических позиций в условиях динамики привлекательности и конкурентоспособности рынка (см. рис. 7.8.) [10, с. 323].

Рис. 7.8. Пример многокритериальной матрицы



Аналогично матрице *GE* выделяется по три уровня, что дает девять комбинаций, каждая из которых соответствует особой стратегической позиции. Направления деятельности фирмы представляются в виде кругов с площадью, пропорциональной его доле в суммарной выручке. Наиболее характерные положения, по мнению Ж.-Ж. Ламбена, находятся в углах матрицы. Остальные, промежуточные зоны соответствуют менее четким позициям, которые бывает сложно интерпретировать, так как высокая оценка по одному критерию довольно часто сочетается с низкой оценкой по другому критерию.

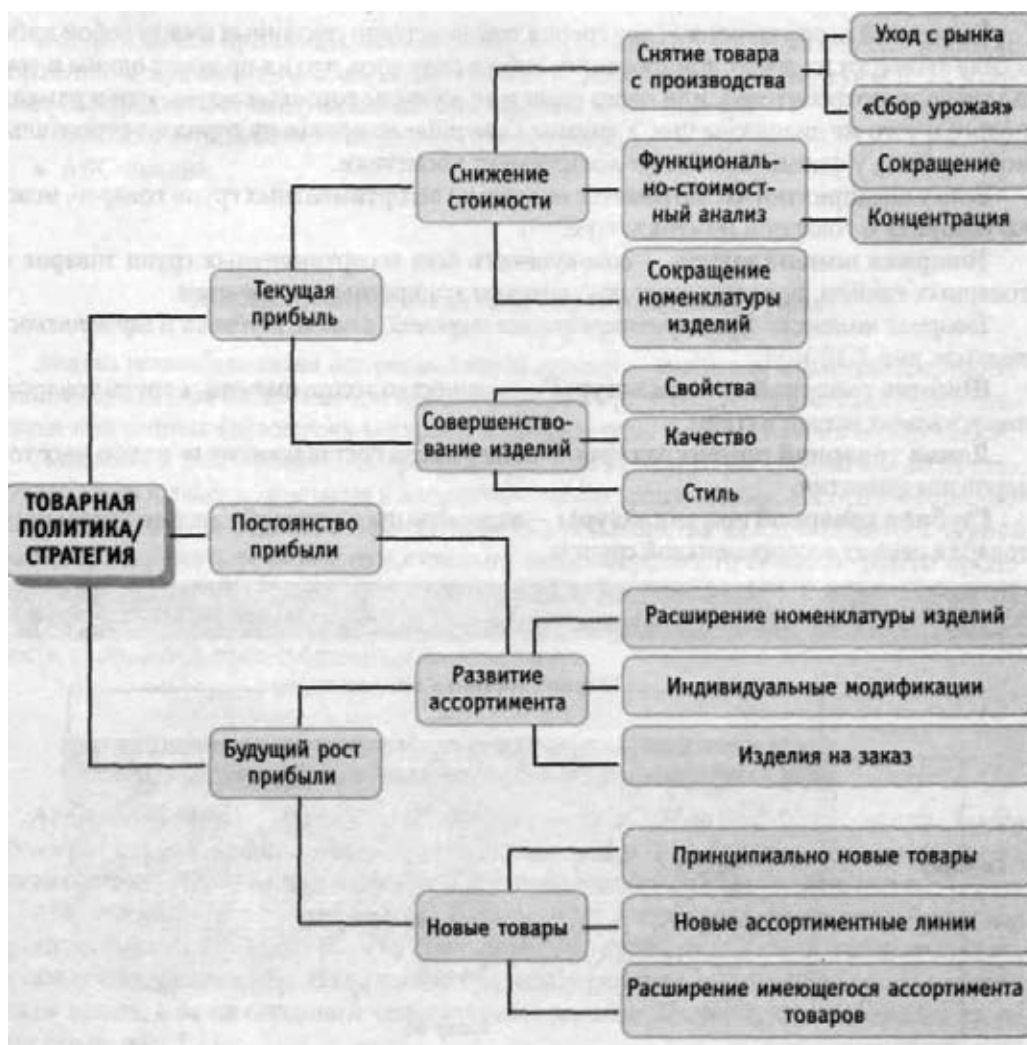
Табл. 7.9. Варианты оценки товарного портфеля: преимущества и ограничения (недостатки)

| Метод портфельного анализа | Преимущества | Ограничения (недостатки) |
|--|--|--|
| Темп роста рынка — относительная доля рынка (матрица БКГ) | <p>Основательная теоретическая проработка, приведшая к установлению жесткой связи между стратегическим позиционированием и финансовыми показателями.</p> <p>Использование объективных индикаторов привлекательности и конкурентоспособности.</p> <p>Наглядный и выразительный синтез деятельности фирмы.</p> | <p>Строго говоря, данная методика применима лишь при наличии эффектов опыта, то есть в отраслях с массовым производством. При этом эффекты опыта могут проявляться только для некоторых направлений, образующих портфель фирмы.</p> <p>Методика не учитывает «внешнее» конкурентное преимущество, благодаря которому «собаки» вполне могут быть рентабельны, если покупатели готовы платить за отличительные качества повышенную цену, компенсирующую проигрыш по издержкам.</p> <p>Проблема измерений, то есть (а) по отношению к каким конкурентам измерять долю рынка? (б) как определить темп роста рынка (на основании прошлых данных или прогноза)?</p> <p>На основании анализа портфеля можно дать лишь общие рекомендации, а для разработки эффективной политики фирмы необходимо проводить более углубленный анализ.</p> |
| Конкурентная позиция — привлекательность отрасли (матрица GE) | <p>Так как данный метод не исходит из какой-либо гипотезы в отличие от матрицы БКГ, то область применения шире.</p> <p>Индикаторы выбираются исходя из конкретной ситуации.</p> | <p>Использование субъективных индикаторов привлекательности и эффективности.</p> <p>Результаты моделирования определяются прежде всего избранной системой показателей и их весом, что создает возможность манипулирования ими.</p> <p>Так как в модели используются усредненные показатели, то в одной ячейке матрицы могут оказаться два и более направления бизнеса.</p> <p>Не отражается взаимодействие различных направлений бизнеса, а значит, принятие решения о судьбе какого-то одного из них может негативно сказаться на остальных.</p> |
| Многокритериальная матрица по Ж.-Ж. Ламбену | <p>Так как данный метод не исходит из какой-либо гипотезы в отличие от матрицы БКГ, то область его применения шире.</p> <p>Индикаторы выбираются исходя из конкретной ситуации.</p> | <p>Промежуточные зоны соответствуют менее четким позициям, которые часто сложно интерпретировать, так как высокая оценка по одному критерию довольно часто сочетается с низкой оценкой по другому. А на практике достаточно часто направления деятельности фирмы попадают именно в эти зоны.</p> |

Итак, анализ товарного портфеля входит во все главные решения фирмы. То, какие товары выпускаются, оказывает влияние на инвестиционное решение — какие средства потребуются для производства товаров в будущем. Товарную стратегию называют главной стратегической задачей предприятия, так как на основании задач производства и сбыта осуществляется наем сотрудников, их отбор и обучение [19].

Инвестиционные задачи и курс хозяйственной деятельности предприятия являются главными определяющими элементами товарной политики и стратегии, которые, в свою очередь, соотносятся с целями товара (см. рис. 7.9.).

Рис. 7.9. Задачи компании и соответствующие товарные стратегии



Дж. О'Шонесси в своей работе «Конкурентный маркетинг: Стратегический подход» рассматривал данные цели с точки зрения необходимого потока прибылей:

- обеспечение текущей прибыли;
- обеспечение постоянства прибыли;
- будущий прирост прибыли.

Как видно из схемы, все принимаемые решения можно разделить на следующие основные группы:

- решения относительно товарного ассортимента;
- решения относительно создания новых товаров;
- решения относительно модификации товара.

Решения относительно товарного ассортимента

Товарный ассортимент — это группа товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам потребителей, или через одни и те же типы торговых точек, или в рамках одного и того же диапазона цен. У фирмы *Caterpillar* ассортимент дорожно-строительной техники, у фирмы *Ives Rocher* ассортимент косметики.

Если у предприятия насчитывается несколько ассортиментных групп товаров, можно говорить о товарной номенклатуре.

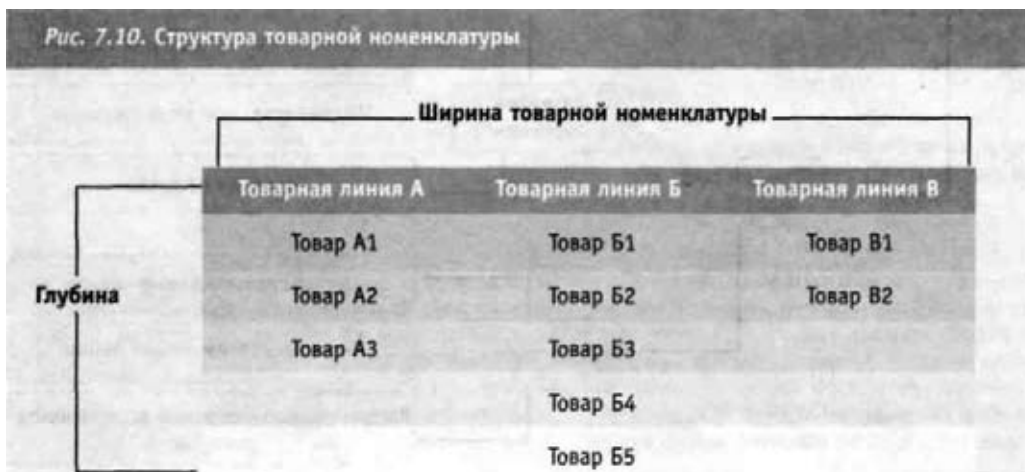
Товарная номенклатура — совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом.

Товарная номенклатура характеризуется шириной, длиной, глубиной и гармоничностью (см. рис. 7.10.).

Ширина товарной номенклатуры — количество ассортиментных групп товаров, выпускаемых предприятием.

Длина товарной номенклатуры — общее число составляющих ее отдельных товаров предприятия.

Глубина товарной номенклатуры — варианты предложений каждого отдельного товара в рамках ассортиментной группы.



Планирование товара

Гармоничность товарной номенклатуры — степень близости между товарами различных ассортиментных групп с точки зрения их конечного использования, требований к организации производства, каналов распределения или каких-то иных показателей.

Ассортиментная группа называется короткой, если предприятие может увеличить свою прибыль за счет расширения ассортимента продукции, которая входит в группу.

Ассортиментная группа называется длинной, если увеличение прибыли возможно за счет сужения ассортимента.

Изменение товарной номенклатуры может происходить за счет:

- изменения количества представленных ассортиментных групп;
- изменений в рамках отдельной ассортиментной группы.

Но прежде чем принимать любые решения, связанные с изменением товарного ассортимента, произвести анализ ассортимента. Т. Д. Маслова, С. Г. Божук и Л. Н. Ковалик [16] предлагают следующие методы анализа ассортимента:

- анализ рентабельности ассортиментной группы;
- ABC-анализ.

Анализ рентабельности ассортиментной группы

Анализ рентабельности ассортиментной группы — наименее сложный и трудоемкий метод анализа ассортимента, основанный на определении показателей рентабельности при разных состояниях товарной номенклатуры и сравнении их между собой.

Показатель рентабельности продукции представляет собой отношение между получаемой от продажи прибылью и затратами на его производство. На основе этого показателя можно определить эффективность производства каждой номенклатурной позиции и принять решение относительно целесообразности ее дальнейшего производства.

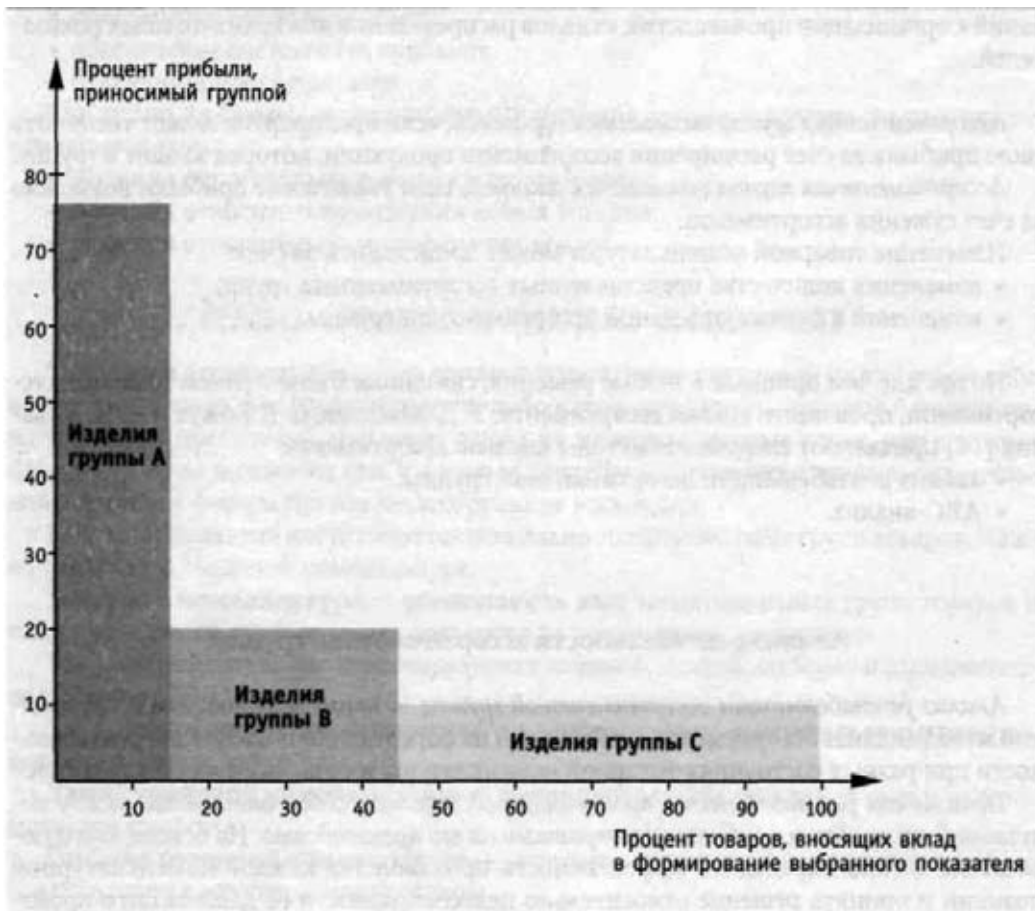
Если рассчитать этот показатель для группы товаров, то можно оценить эффективность изменений, происходящих в номенклатуре.

ABC-анализ

ABC-анализ — это метод структурного анализа, основанный на ранжировании объектов исследования по выбранным показателям. В работах российских ученых данный метод известен под названием функционально-стоимостный анализ.

ABC-анализ — это применение к объекту исследования принципа, известного как принцип Парето. Принцип Парето утверждает, что критическая часть очень мала, а все остальное второстепенно. Надо концентрировать ресурсы на той малой части, которая очень важна, а не на огромной части второстепенного. Графически ABC-анализ представлен на рис. 7.11.

Рис. 7.11. Графическое представление ABC-анализа



Объектом исследования могут быть: отдельные товары или продуктовые группы, отдельные заказы или клиенты, регионы и каналы сбыта.

В качестве показателей могут использоваться: объем сбыта, прибыль и покрытие затрат.

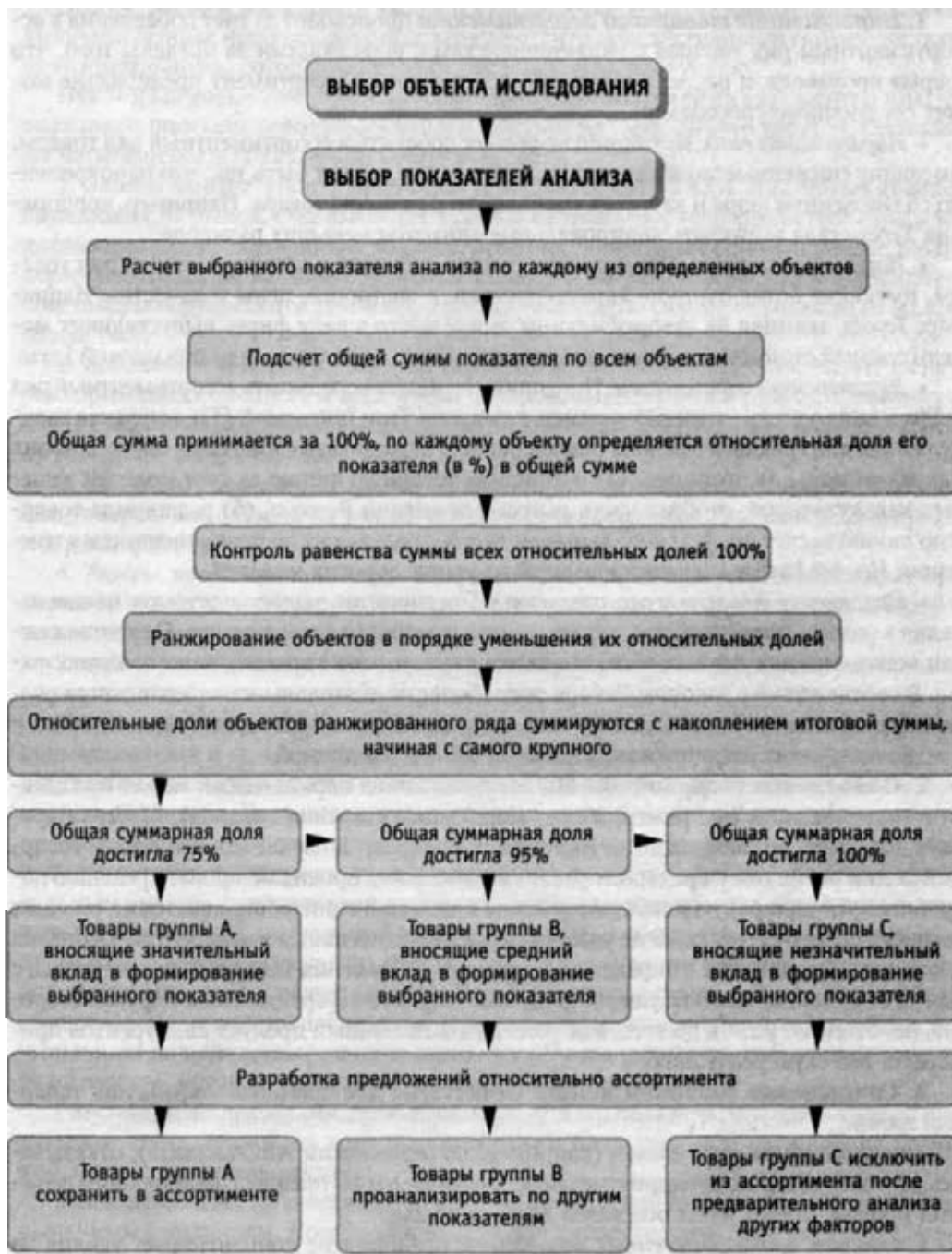
Покрытие затрат — это часть выручки производителя, которая остается после исключения прямых затрат на производство продукции и может быть использована для покрытия косвенных затрат и формирования прибыли фирмы.

Техника проведения ABC-анализа предусматривает группировку ранжированных объектов с точки зрения их весомости для выбранного показателя:

- 1) группа А характеризуется значительным вкладом в анализируемый показатель;
- 2) группа В вносит средний вклад;
- 3) группа С — незначительный вклад.

Схема проведения ABC-анализа представлена на рис. 7.12. [16, с. 153].

Рис. 7.12. Последовательность этапов ABC-анализа



Решения об изменении товарного ассортимента.

Можно выделить несколько путей изменения товарного ассортимента:

1. Нарращивание товарного ассортимента происходит за счет добавления в ассортиментный ряд товаров с характеристиками, выходящими за пределы того, что фирма производила ранее. Расширить свой товарный ассортимент предприятие может следующими способами:

- *Нарращивание вниз.* Предприятие решает добавить в ассортиментный ряд товары, имеющие сниженные характеристики. В частности, может быть так, что одновременно со снижением цены и качества уменьшаются размеры товара. Например, корпорация *Xerox* стала выпускать копируемые аппараты меньших размеров.

- *Нарращивание вверх.* Предприятие решает добавить в ассортиментный ряд товары, имеющие более высокие характеристики, в частности, цены и качества. Например, *Toyota*, занимая на автомобильном рынке место в ряду фирм, выпускающих модели средней стоимости, решила производить более дорогие модели под маркой *Lexus*.

- *Двустороннее наращивание.* Предприятие решает наращивать ассортиментный ряд вверх и вниз одновременно. Например, компания *Texas Instruments (TI)*, выпуская калькуляторы для среднего эшелона рынка, решила наращивать свой ассортимент в обоих направлениях, для этого она: (а) расширила товарную линию за счет моделей дешевых калькуляторов, отобрав часть рынка у компании *Bowmar*, (б) расширила товарную линию за счет профессиональных моделей, продавая их по ценам ниже, чем у компании *Hewlett Packard*, доминировавшей на рынке дорогих моделей.

- *Наполнение товарного ассортимента.* Предприятие решает выпускать новые изделия в рамках существующих характеристик товарного ассортимента. При этом каждая новая единица должна обладать *гетко различимыми характерными особенностями*. В соответствии с законом Вебера люди более внимательны к относительным различиям, нежели к абсолютным, то есть покупатели различают доски длиной 60 см и 1 м, но не заметят разницы между досками 8,7 м и 9 м длиной.

2. Обновление товарной линии. Товарная линия периодически может нуждаться в модернизации (например, в силу морального старения товаров). *Модернизировать* товарную линию можно *по частям* или *всю сразу*. В случае модернизации товарной линии по частям у предприятия есть возможность проанализировать реакцию потребителей и дилеров на новые товары, она в меньшей степени отражается на текущих затратах предприятия, но ее не удастся скрыть от бдительных конкурентов. Основная сложность заключается в определении времени обновления товарной линии, чтобы, с одной стороны, не нанести ущерб продажам текущего ассортимента, а с другой стороны, необходимо успеть до того, как усовершенствованный продукт конкурентов приобретет высокую репутацию.

3. Сокращение товарной линии. Существуют две причины сокращения товарной линии:

- *наличие убыточных единиц* (например, по результатам ABC-анализа); отказываясь от таких товаров, предприятие сосредоточивается на товарах с наибольшим объемом продаж, приносящих основную долю прибыли;

- *дефицит производственных мощностей*; предприятие концентрирует усилия на выпуске наиболее прибыльной продукции.

Решения, касающиеся новых товаров

Особое место в маркетинге уделяется разработке и внедрению нового продукта. Многочисленные исследования подтверждают, что перспективными сегодня являются те предприятия, которые ориентируются на новую продукцию.

Некоторые новые товары столь разительно отличаются от уже существующих, что оказывают поистине революционное воздействие на рынки и конкурентов. Существуют четыре основных категории новых товаров:

1. *Замена товара.* На эту категорию приходится около 45% всех новых товаров, выводимых на рынок. Она включает в себя всевозможные усовершенствования и модификации уже существующих товаров, репозиционирование (существующие товары переориентируются на новые сегменты рынка) и сокращение расходов (существующие товары подвергаются такой модификации, которая сокращает расходы на их производство).

2. *Добавление товаров к существующим ассортиментным группам.* На эту категорию приходится около 25% всех новых товаров, выводимых на рынок. Такое пополнение существующих ассортиментных групп компании обеспечивает большую глубину товарного ассортимента.

3. *Новые ассортиментные группы.* Эта категория составляет примерно 20% всех новых товаров, выводимых на рынок, и означает переход на новый рынок. Эта стратегия расширяет товарную номенклатуру компании.

4. *Товары, представляющие собой мировые новинки.* Эта категория составляет примерно 10% всех новых товаров, выводимых на рынок, и означает создание совершенно новых рынков.

Таким образом, только 10% всех новых товаров являются действительно новыми, оригинальными и называются товарами мировой новизны.

Являясь результатом сложного процесса, в котором участвует большой круг лиц, принадлежащих к сильно отличающимся друг от друга культурным системам, технологическое новшество несет в себе значительный риск для промышленной или коммерческой фирмы. Различия в предпочтениях потребителей, являющееся одним из аспектов неоднородности спроса, создает барьеры на пути нововведений: дополнительные затраты и издержки, связанные с необходимостью приспособления к национальным рынкам, снижают потенциальную прибыльность проекта. Применение стратегии нововведений заставляет фирму действовать в обстановке большой неуверенности как на уровне технологии, так и на уровне конкурентной борьбы, условия которой могут меняться каждую минуту. Переменчивость среды деятельности фирмы объясняет неоднократно наблюдавшуюся неспособность крупных предприятий к значительным нововведениям; вместо этого они обычно стремятся применить и развить те новшества, которые увенчались успехом в меньшем масштабе.

Результаты исследования, проведенного в 70-х гг., показали, что треть «новой продукции», поставленной на американский рынок большинством крупнейших компаний, была оценена как неудача.

Успех нововведения зависит не только от соответствия технических характеристик рыночным ожиданиям. Нововведение не может удовлетворить само по себе, если потребитель не в состоянии найти ему надлежащее применение.

Группа управляющих из Boeing отмечает, что изобретение не отвечает непосредственной потребности клиента и если оно не совершенствуется в тесном сотрудничестве с потребителем, то фирма отказывается от его производства. «Если, — замечает один из управляющих, — мы не находим заинтересованного потребителя, готового на ранней стадии нагаться с нами совместную работу и вести ее дальше, данная идея, несомненно, обречена на провал».

Однако при этом заслуживает внимания тот факт, что почти ни одно крупное нововведение (признанное таковым уже впоследствии) не применяется так, как было намечено изначально.

Транзисторы были созданы для небольшого числа военных функций. Дизельные локомотивы первоначально считались полезными только на ветках магистралей к грузовым дворам. Ксерография предназначалась для небольшой действующей части рынка офсетной печати; перспективы массового производства копий вовсе не были движущей силой ни изобретения, ни первоначального сбыта.

Очевидно, что степень риска и возможная отдача зависят от категории нового товара. Как правило, товары, представляющие собой мировые новинки, связаны с самым высоким риском, поскольку предсказать реакцию потребителей на них крайне сложно. Зачастую маркетинговые исследования, посвященные прогнозированию спроса, в подобных ситуациях весьма ненадежны, поскольку люди по-настоящему не понимают реальных преимуществ нового товара до тех пор, пока он не появится на рынке и потребители не испытают его в деле. Более того, потребителям может понадобиться определенное время, чтобы принять новые товары.

Особенность разработки новых товаров сопряжена с риском: большинство новых товаров терпят неудачу. Но к разработке новых товаров нельзя подходить лишь с меркой «процента неудач», иначе можно уничтожить дух новаторства. Более подходящей для этого случая мерой является «процент успехов», а неудачи в разработке новых товаров следует рассматривать как неизбежное зло, с которым приходится мириться.

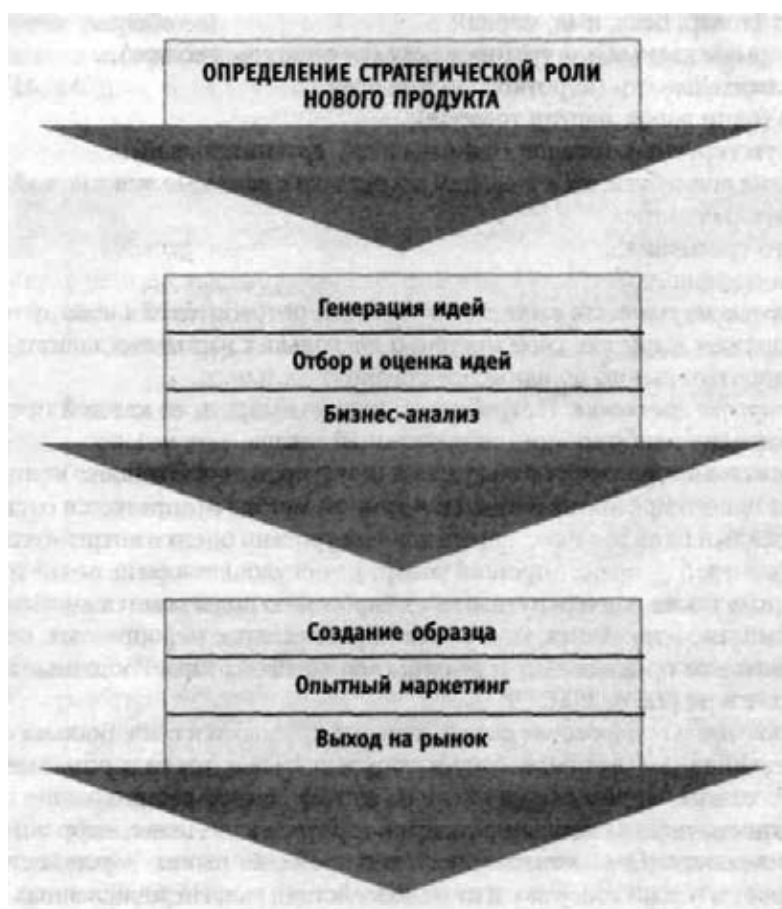
Чтобы понять суть разработки новых товаров, прежде всего следует уяснить разницу между изобретением и инновацией. *Изобретение* — это открытие новых идей и методов, а *инновация* (или *нововведение*, *новшество*) — коммерциализация изобретения в результате выведения его на рынок. Важно помнить, что главная задача инновации — обеспечение новых решений, которые в полной мере удовлетворяют запросы потребителей.

Если предприятие все же ставит перед собой цель усилить свои позиции на рынке как новатора, то соответствующая стратегия в отношении продукта — создание принципиально нового продукта, а не модификации существующих.

Руководствуясь выбранной стратегией, предприятие разрабатывает новый продукт. Этот процесс состоит из этапов, представленных на рис. 7.13. [23, с. 73].

Итак, разработка нового продукта начинается с выработки новых идей — проектов его создания. Затем идеи создания нового продукта подвергаются оценке, в результате чего отсеиваются неперспективные. Оставшиеся и заслуживающие дальнейшего рассмотрения идеи подвергаются бизнес-анализу, который проводится по следующему плану:

- 1) определяются параметры продукта;
- 2) оценивается рыночный спрос и выгодность;

Рис. 7.13. Основные этапы в процессе разработки нового продукта

- 3) разрабатывается программа изготовления продукта;
- 4) определяется ответственность за дальнейшее изучение стадий внедрения продукта.

На следующем этапе продукт, который до этого фигурировал только на бумаге, принимает конкретную форму. Опытный маркетинг или маркетинговое тестирование проводится на ограниченном, географически замкнутом рынке (на Северо-Западе России идеально подходящим городом для проведения опытного маркетинга считается г. Великий Новгород) и включает в себя проведение всевозможных коммерческих операций с целью выработки решения о возможности или невозможности осуществления полной маркетинговой программы. На этом этапе внешний вид нового продукта и параметры его производства могут быть пересмотрены в результате тестирования. Именно на этой стадии принимается окончательное решение о выводе продукта на рынок на коммерческой основе.

Тестирование может осуществляться по следующим критериям [12, с. 280]:

- место проведения (рынок, лаборатория, дом);
- объект (товар, цена, имя, марка);
- лица, привлекаемые для тестирования (покупатель, эксперт);
- продолжительность (короткое, долгое время);
- объем (один товар, партия товаров);
- число тестируемых товаров (однозначный, сравнительный). *Отношение потребителей к товарам проверяют с помощью трех методов:*
- простого рейтинга;
- парного сравнения;
- шкалы оценок.

Метод простого рейтинга выявляет отношение потребителей к новому товару. Потребитель должен выразить свое мнение о нескольких вариантах нового товара: от самого предпочтительного до наименее предпочтительного.

Метод парного сравнения. Потребитель должен выбрать из каждой предлагаемой пары товаров один наиболее предпочтительный товар.

Метод шкальных оценок. Используется для тестирования большого количества новых товаров одного предназначения. При данном методе используется система шкал, в которой каждый балл означает определенный уровень оценки потребителем нового товара, например, 5 — очень хороший товар, 1 — неудовлетворительный товар.

Необходимо также подчеркнуть, что тестированию подвергается не только сам товар, но и комплекс маркетинга, то есть все маркетинговые мероприятия, обеспечивающие эффективное продвижение и реализацию нового товара. Рыночные испытания подразделяются на [12, с. 281]:

1. *Контрольное тестирование рынка*, которое проводится в специально созданных панелях магазинов, где за определенную плату испытываются различные методы продажи нового товара. Определяется число и географическое расположение магазинов, а затем контролируется размещение товара в торговом зале, цены, выбранные методы продвижения товара. Цель контрольного тестирования рынка — установить, каким образом спрос на новый товар зависит от воздействия вышеперечисленных факторов.

2. *Стандартное тестирование рынка*, предполагающее размещение нового товара в реальной рыночной среде, то есть в условиях его полномасштабной реализации. При данном виде тестирования:

- выявляют места сбыта товара;
- осуществляют комплекс маркетинговых мероприятий;
- анализируют деятельность магазинов;
- исследуют мнения потребителей, посредников, поставщиков.

Результаты тестирования используются для прогнозирования объема продаж в региональном и национальном масштабах, а также для установления проблем, относящихся к производству и организации маркетинга нового товара.

Последняя стадия характеризуется полномасштабным производством, составлением программы маркетинга и выводом продукта на рынок.

Для сокращения затрат на разработку производители стремятся использовать разные *методы создания новых товаров*. Можно выделить *три основных метода создания новых товаров*:

Планирование товара

- собственные разработки;
- приобретение новинки у другой фирмы (покупка фирмы, патента или лицензии);
- совместные разработки.

Преимущества и ограничения (недостатки) каждого из методов представлены в табл. 7.10. [16,143].

Табл. 7.10. Методы создания новых товаров: преимущества и ограничения (недостатки)

| Метод | Преимущества | Ограничения (недостатки) |
|--|--|--|
| <i>Собственные разработки</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая конкурентоспособность создаваемого продукта 2. Оригинальность товара 3. Высокие доходы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Длительный срок создания новинки 2. Значительные затраты на научные исследования, большая часть которых не принесет желаемого результата 3. Потребность в квалифицированном персонале 4. Высокий риск |
| <i>Приобретение новинки у другой фирмы</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Эффективно при покупке лицензии в начале ЖЦТ 2. Сокращение времени на проведение научных исследований 3. Сокращение расходов на текущее финансирование научных исследований 4. Быстрое внедрение новинки в производство 5. Возможность выбора формы финансирования приобретения | <ol style="list-style-type: none"> 1. Необходимость быстрого освоения производства новинки 2. Зависимость от инновационной деятельности других фирм 3. Значительные единовременные расходы 4. Велик риск копирования товара другими производителями 5. Отсутствие оригинальности новинки 6. Имидж производителя, который не может быть ведущим в своей сфере |
| <i>Совместные разработки</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Распределение затрат на научные исследования 2. Возможность воспользоваться более квалифицированным персоналом 3. Получение возможности выхода на рынок партнера 4. Уменьшение затрат на научные исследования каждого партнера в отдельности | <ol style="list-style-type: none"> 1. Трудности координации работы 2. Длительность процесса создания новинки 3. Невыгодное распределение прибыли между партнерами 4. Проблемы доверия |

Составляющие успеха нового товара

По результатам исследований было выявлено, что двумя наиболее важными факторами успеха нового товара являются следующие: удовлетворяет ли товар требованиям рынка и соответствует ли товар чертам организации. Остальные факторы разместились в следующей очередности:

- технологическое преимущество товара;
- поддержка высшего управления;
- использование нового производственного процесса;
- благоприятная конкурентная среда;
- соответствие структуры организации выпускаемому новому продукту.

Решения относительно модификации товаров

Альтернативной по отношению к стратегии создания нового товара является некоторая модификация уже выпускаемых фирмой изделий. Зачастую такая стратегия приносит больше прибыли; кроме того, степень риска при этой стратегии значительно ниже, чем при разработке принципиально нового товара.

Модификация товара — это усовершенствование производителем характеристик уже существующего товара с целью продления его жизненного цикла. Следует отметить два основных способа модификации товара:

1. *Создание вариации.* **Вариация** — это прием модификации товара, при котором рынку предлагается новый вариант продукта взамен существовавшего ранее, а старый вариант выводится из оборота. Вариацию используют в следующих случаях:

- старый вариант товара полностью исчерпал свои рыночные возможности и подлежит исключению из товарного ассортимента;
- у предприятия не хватает ресурсов (финансовых, сырьевых, людских) для предложения нескольких вариантов товара одновременно;
- новый вариант товара лучше приспособлен к удовлетворению запросов потребителей и соответственно вытесняет старый.

2. *Создание дифференциации.* **Дифференциация** — это прием модификации товара, при котором рынку предлагается новый вариант продукта одновременно со старым, тем самым достигается большее разнообразие предложения товара.

Если у предприятия нет вышеперечисленных причин, заставляющих его прибегнуть к модификации, то логичным является дифференциация предложения своего товара на рынке для увеличения своей доли на нем.

УПАКОВКА

Упаковкой называют тару или оболочку товара. Упаковка может включать до трех слоев упаковочных материалов:

- *первичная упаковка* (непосредственноеместилище товара, например, стеклянный флакончик для духов);
- *вторичная упаковка* (местилище для сохранности первичной упаковки, например, гофрированная картонная коробочка для духов);

- *транспортная упаковка* (например, коробка для перевозки, вмещающая тридцать коробочек с духами).

Возрастающее значение маркетинговых функций упаковки связано с рядом факторов:

- *развитие самообслуживания*: с учетом того, что 53% всех покупок происходит под влиянием импульса, эффектная упаковка работает в качестве «5-секундного рекламного ролика»;
- *рост благосостояния потребителей*: потребители готовы платить немного больше за надежную, удобную и красивую упаковку;
- *информатизация и компьютеризация экономики*: информацию, помещенную в виде штрих-кодов на упаковке, легче обрабатывать;
- *инновационные возможности*: например, майонез в мягкой упаковке с завинчивающейся крышечкой;
- *признание имиджа компаний и торговых марок*: например, яркая упаковка фотопленок *Kodak* легко узнаваема.

Требования, предъявляемые к упаковке:

- функциональность, то есть она должна быть элементом товара;
- оригинальность и патентная защищенность;
- эстетичность;
- рекламное воздействие: например, компания *Campbell Soup* утверждает, что средний покупатель видит ее красно-белую банку 76 раз в год, что эквивалентно телевизионной рекламе стоимостью \$26 млн;
- невысокие затраты;
- обеспечение сохранности товара на пути следования к потребителю;
- содействие рационализации складских и транспортных расходов;
- удобство при реализации товара;
- экологическая чистота;
- возможность использовать ее как вторичное сырье.

Процесс разработки упаковки включает в себя следующие этапы:

- *обоснование концепции упаковки*: необходимо определить основную функцию упаковки, например, совершенная защита товара, новый метод дозировки, информация об определенных качествах товара или компании и т. п.;
- *определение дополнительных характеристик упаковки*: размера, формы, материала, цвета, размещения товарной марки;
- *тестирование упаковки*; тесты могут быть:
 - *инженерные* (проверка того, насколько упаковка выдерживает обычные условия);
 - *визуальные* (проверка читаемости шрифтов и гармоничности цветовых решений);
 - *дилерские* (выяснение, насколько дилеры компании находят упаковку привлекательной и легкой в обращении);
 - *потребительские* (призваны выявить реакцию потребителей).

ПОСЛЕПРОДАЖНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

Сегодняшний «промышленный» мир — это прежде всего жесточайшая конкуренция фирм и предприятий в производстве и сбыте продукции. В различных отраслях промышленности ведется постоянная борьба за покупателя. В последние годы на первый план в борьбе за потребителя вышли, казалось бы, такие внешне неприметные факторы, как «пред- и послепродажное обслуживание» и «сроки поставок». Совокупность услуг, связанных со сбытом и эксплуатацией продукции, становится основным условием конкурентоспособности фирм, что особенно заметно в отношении многочисленных видов высокотехнологичного оборудования, покупатели которого сопоставляют предложения конкурентов, исходя из полной стоимости приобретаемого изделия, включая условия его эксплуатации, износа и обновления [16].

В настоящее время качество предоставляемых услуг выступает для клиентов одним из наиболее важных факторов привлекательности готовых изделий. Более того, оказываемые услуги могут прямо воздействовать на величину доходов и прибыльность промышленных компаний, причем в ряде отраслей весьма значительно.

Г. Левитт еще в 1972 г. писал: «Предлагая услугу клиенту, фирма погити всегда действует в собственных интересах. Оказание дополнительной услуги является условием заключения и у спешного выполнения сделки, тогню так же как и производство основного товара».

Иными словами, на современном этапе договоренность о предоставлении услуг является одним из важнейших условий приобретения товара.

Т. Питере и Р. Уотермен, описывая опыт образцового управления американскими компаниями, одним из признаков образцовой компании называют ее обращение к потребителю. Они делают вывод, что все компании, независимо от их специализации, считают себя предприятиями по обслуживанию потребителей. В отсутствие сервисного обслуживания товар теряет потребительскую ценность (или часть ее), становится неконкурентоспособным и отвергается покупателем [21].

Спрос на сервис порождается спросом на товар, а хороший сервис расширяет спрос на обслуживаемые изделия.

Неудовлетворительное качество предоставляемой услуги вызывает немедленное, порой весьма длительное недовольство клиента, заставляющее клиента обращаться к другим поставщикам. Выбор последних определяется уже не ценой или технологией предлагаемых ими изделий, а качеством оказываемых услуг в процессе распределения товаров по сбытовой сети, их доставки и эксплуатации. Таким образом, можно сделать вывод: получить заказ проще всего, обслуживание после продажи — вот что действительно важно.

На конкурентном рынке сервис является подсистемой маркетинговой деятельности предприятия.

В зарубежных странах сервисное обслуживание распространено очень широко и гасто превращается в самостоятельную отрасль экономики. Например, на крупнейших американских компьютерных фирмах IBM и Digital Equipment Corporation в службе сервиса занято соответственно 10% (более 35 тыс.) и 25% от общей численности сотрудников. От реализации технигеских услуг эти фирмы попугают соответственно 20% и 30% общего объема прибыли.

Если бы годовой доход, который приносит обслуживание IBM только на территории США, принадлежал отдельной компании, то она войта бы в число первых 100 крупнейших компаний журнала «Fortune».

Развитие сектора услуг вовсе не означает отказа от производства. Просто производство становится первым звеном в цепочке извлечения прибыли. Сервисные услуги должны поддерживать, а не заменять промышленное производство.

Корпорация GE была лидером в производстве медицинских томографов, однако никогда не занималась их комплексным обслуживанием. Вступив на эту стезю, корпорация стала соперничать с целым рядом сервисных компаний. Но GE быстро вырвалась вперед за счет того, что создала систему мониторинга параметров работы медицинского томографа, позволяющую дистанционно определять сбои в работе и исправлять их. Затем эта система перекогевала на авиадвигатели и турбины GE на электростанциях. Услуга так понравилась клиентам других компаний, что конкурентам пришлось обращаться к GE с просьбой продать им системы мониторинга.

Возрастающее значение сервисного обслуживания покупателей обусловлено следующими устойчивыми объективными тенденциями:

- повышение сложности промышленных изделий и, как следствие, появление дополнительных требований к квалификации кадров эксплуатационников, к качеству проведения ремонтных и обслуживающих работ;
- быстрое моральное старение производственного аппарата, вызванное ускорением научно-технического прогресса (НТП), которое приводит к необходимости принудительной модернизации;
- повышение требований к качеству промышленных изделий вследствие изменения отношений между потребителем и производителем;
- истощение источников естественных ресурсов и возрастание роли вторичных ресурсов.

Производители должны осознавать, что вопрос о продаже решается не однократным актом покупки их товара, а созданием предпосылок покупки этой продукции и в будущем.

Выходящие на рынок сервисные службы и вообще специалисты по сервису являются основным источником маркетинговой информации, необходимой для создания идей новых товаров и модификаций уже производимых.

В последнее время производители по-новому столкнулись с феноменом конкуренции. Вот что об этом говорит известный американский экономист Т. Левитт: «Конкуренция по-новому — это не конкуренция между собой того, что произведено фирмами на своих заводах и фабриках, а того, чем они дополнительно снабдили свою продукцию в виде упаковки, услуг, рекламы, консультаций для клиентов... и прочих вещей, ценимых людьми» [7, с. 287].

Центр анализа проблем управления США, исследовав материалы семи крупных американских компаний, которые занимаются производством компьютерного оборудования и отличаются высоким динамизмом в сфере послепродажного обслуживания, выявил:

- удельный вес доходов этих компаний от послепродажного обслуживания в товарообороте составляет от 17 до 30%;

• средний уровень прибыльности этой деятельности превышает 20%. Иными словами, он или равен уровню прибыльности от продаж, или превышает его!

Таким образом, сервис и гарантийное обслуживание являются неотъемлемыми элементами товарной политики.

По временным параметрам сервис подразделяется на предпродажный и послепродажный, а последний — на гарантийный и послегарантийный.

Предпродажный сервис связан с подготовкой изделия для представления потенциальному или реальному покупателю. Предпродажный сервис всегда бесплатен и состоит, как правило, из шести основных элементов [2, с. 347]:

- 1) проверка;
- 2) консервация;
- 3) укомплектование необходимой технической документацией, инструкциями о пуске, эксплуатации, техническом обслуживании, элементарных ремонтах и др. Техническая документация должна быть напечатана на языке страны покупателя, а если в стране имеются большие группы населения, говорящие на разных языках, считается целесообразным издавать документацию специально для них (при условии, что они являются массовыми покупателями данного товара).

Фирма *Massey-Fergussen* при продаже тракторов для Индии выпускает руководство по эксплуатации на 11 наиболее распространенных языках этой страны;

- 4) расконсервация и проверка перед продажей;
- 5) демонстрация;
- б) консервация и передача потребителю.

Послепродажный сервис делится на гарантийный и послегарантийный по чисто формальному признаку: «бесплатно» (в первом случае) или за плату (во втором) производятся предусмотренные сервисным перечнем работы. Стоимость работ, запасных частей и материалов в гарантийный период входит в продажную цену.

Сервис в гарантийный период охватывает принятые на гарантийный период виды ответственности, зависящие от продукции, заключенного договора и политики конструкторов. Обычно он включает в себя [2, с. 348]:

- 1) расконсервацию в присутствии потребителя;
- 2) монтаж и пуск;
- 3) проверку и настройку;
- 4) обучение работников правильной эксплуатации;
- 5) обучение специалистов по поддерживаемому сервису;
- б) наблюдение изделия (системы) в эксплуатации;
- 7) выполнение предписанного технического обслуживания;
- 8) осуществление (при необходимости) ремонта;
- 9) поставку запасных частей.

Предложенный сравнительно полный список относится в наибольшей степени к сложной дорогостоящей технике производственного назначения.

Сервис в послегарантийный период. В отношении круга обязанностей по сервису по истечении гарантийного срока важны те же оговорки, что и в гарантийный период. В наиболее распространенных случаях нужно выполнять следующие условия [2, с. 348]:

- 1) наблюдать за изделием (системой) в эксплуатации;
- 2) обеспечивать поставку запасных частей;

- 3) при необходимости производить ремонт;
- 4) оказывать разнообразную техническую помощь;
- 5) обязать специалистов по сервису провести повторные курсы для клиентов.

Существенное отличие послегарантийного сервиса состоит в том, что он осуществляется за плату, а его объем и цены определяются условиями контракта на данный вид сервиса, прейскурантами и иными подобными документами.

Таким образом, *сервисная политика* охватывает систему действий и решений, связанных с формированием у потребителя убеждения, что с покупкой конкретного изделия или комплекса он гарантирует себе надежные тылы и может концентрироваться на своих основных обязанностях [2, с. 343].

Однако следует подчеркнуть, что для формирования конкурентоспособной маркетинговой сервисной политики еще на этапе разработки продукта необходимо:

- 1) изучить потребительский спрос по рынкам в той его части, которая связана с формами, методами и условиями сервиса по аналогичным товарам, принятыми конкурентами;
- 2) провести систематизацию, анализ и оценку собранной информации и выбрать решение по организации сервиса, а также разработать варианты решений с учетом особенностей продукта, рынка и целей организации;
- 3) произвести сравнительный анализ вариантов;
- 4) обеспечить участие специалистов по сервису в проектно-конструкторской деятельности для совершенствования изделия с учетом последующего технического обслуживания.

Жизненный цикл сопутствующих (сервисных) услуг

Мы говорим о создании системы управления предложением услуг на весь период их жизненного цикла. Но для того, чтобы говорить о жизненном цикле услуг (здесь и далее мы имеем в виду сопутствующие услуги, то есть речь идет о «товаре с подкреплением»), надо определиться, что же это такое, отличается ли он от жизненного цикла товара, и если отличается, то чем?

Проблема жизненного цикла услуг не изучалась так глубоко и качественно, как проблема жизненного цикла товара (ЖЦТ). В результате большинство предпринимателей применяет методы управления ЖЦТ в неизменном виде к управлению жизненным циклом услуг. Однако в то время, когда товар находится на этапе зрелости, цикл сервисных услуг только начинает набирать обороты.

70% доходов от продажи сервисных услуг компания получает в то время, когда продажи самого оборудования пошли на спад.

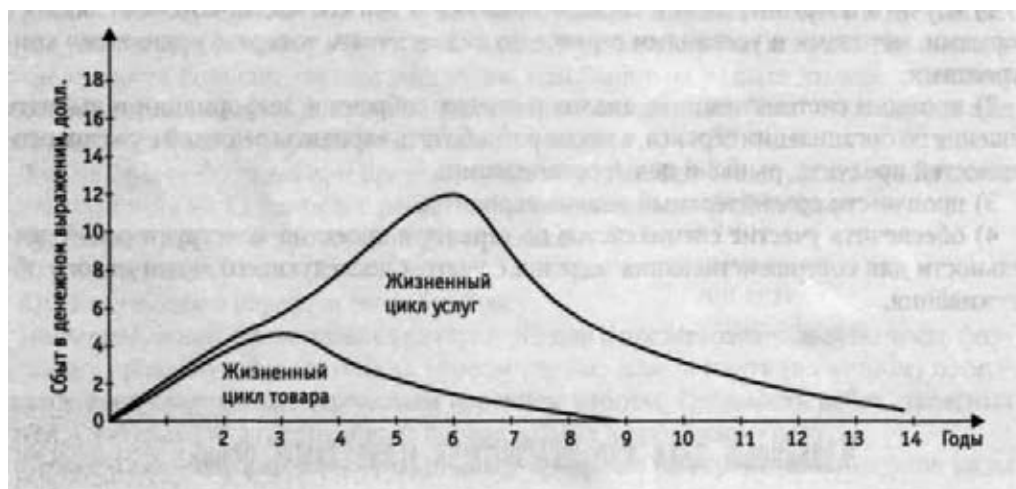
При умелой организации сервис способен стать решающей статьёй дохода! В то же время применение к услугам неадаптированных методов управления ЖЦТ может вызвать следующие негативные последствия:

- излишние запасы запчастей, ведущие к экономическим потерям из-за иммобилизации средств;

- неправильная стратегия в области ценовой политики;
- неправильная политика в сфере управления кадрами работников сервисных служб;
- преждевременное сворачивание программ возможной модернизации оборудования.

Таким образом, напрашивается вывод о том, что кривые жизненного цикла товара и цикла сервисных услуг не совпадают. Различия в данных циклах можно представить графически (рис. 7.14., пример продаж компьютеров).

Рис. 7.14. Различия в кривых жизненного цикла товара и сопутствующих ему (сервисных) услуг



На рисунке показано, что пик роста продаж товара наступает через 2-3 года, а жизненный цикл сопутствующих этому товару услуг продлевается до 15 лет.

Трактор может иметь жизненный цикл до 10 лет, а жизненный цикл сопутствующих услуг может быть до 100 лет.

По мнению специалистов *Data General Corp.*, жизненный цикл сопутствующих (сервисных) услуг состоит из следующих четырех этапов [27]:

1. *Этап быстрого роста* — от момента первой продажи товара до этапа роста жизненного цикла товара.
2. *Переходный период* — от этапа роста ЖЦТ до этапа роста предоставления сервисных услуг.
3. *Этап зрелости* — от этапа роста сервисных услуг до момента последней продажи товара.
4. *Этап упадка* — от момента последней продажи товара до момента окончания использования товара последним известным потребителем.

Как видно из рисунка, до 70% доходов от продажи сервисных услуг приходится на последние два этапа. Причины данного феномена могут быть следующие:

- совокупный эффект увеличения цен на сервисные услуги;
- возможная модернизация оборудования, осуществляемая по достаточно высоким ценам;
- предоставление дополнительных видов услуг по мере «физического» и «морального» старения оборудования.

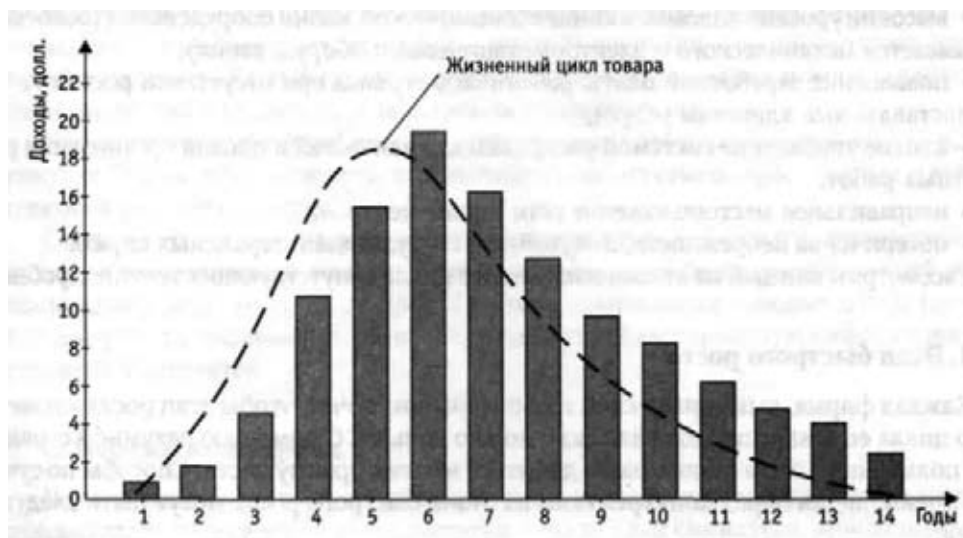
Фирма начинает получать прибыль от оказания услуг с момента монтажа оборудования, причем до 95% прибыли фирма получает на последних двух этапах, то есть примерно через два-три года после пика продаж оборудования. Дело в том, что, как было сказано, основные доходы от продажи услуг фирма получает именно на протяжении этих двух этапов. Данные положения можно представить графически (см. рис. 7.15. «доход от продаж» и рис. 7.16. «прибыль от продаж»).

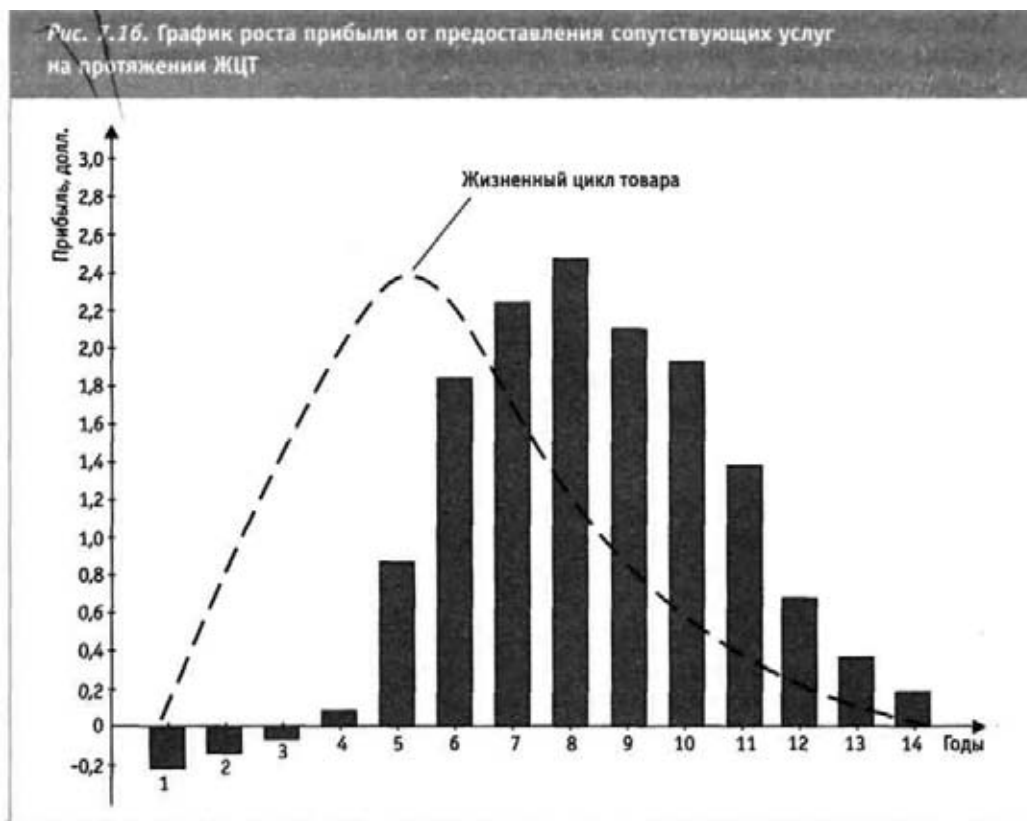
На увеличение доходов и, соответственно, прибыли на этих этапах влияют также следующие факторы:

- возрастание затрат на покупку запчастей;
- рост затрат на ремонт с увеличением возраста оборудования;
- повышение цен на предоставляемые услуги в связи с необходимостью подготовки технического персонала.

Иными словами, к тому времени, когда жизненный цикл товара будет находиться на этапе упадка, жизненный цикл услуг будет только входить в этап быстрого роста. Таким образом, сначала предприятие получает прибыль от продажи самого товара, а затем (при умелом управлении) от продажи сопутствующих ему услуг.

Рис. 7.15. График роста доходов от предоставления сопутствующих услуг на протяжении ЖЦТ





Получению прибыли на этих этапах могут помешать следующие причины:

- высокий уровень поломок в конце экономической жизни оборудования (особенно это касается механического и электромеханического оборудования);
- повышение заработной платы работников сервиса при отсутствии роста цен на предоставляемые клиентам услуги;
- плохое управление системой распределения запчастей и плохая организация ремонтных работ;
- неправильное местоположение сети сервис-центров;
- потери из-за небрежности, допущенной сотрудниками сервисных служб.

Рассмотрим каждый из этапов жизненного цикла сопутствующих услуг подробнее.

1. Этап быстрого роста

Каждая фирма, выводящая свой товар на рынок, хочет, чтобы этап роста жизненного цикла ее товара продолжался как можно дольше. С помощью разумной сервисной политики на этом этапе можно добиться многих преимуществ. Способы получения преимуществ перед конкурентами на этапе быстрого роста могут быть следующими:

- Проведение достаточно агрессивной ценовой политики, то есть поддержание на достаточно низком уровне цен на услуги, оказываемые фирмой. На данном этапе не рекомендуется поднимать цены на свои услуги. Неправильная ценовая политика в области услуг на данном этапе может обернуться «большой головной болью».

- Предоставление более длительных сроков гарантии, чем у других фирм-производителей. Иными словами, фирма предоставляет бесплатное гарантийное обслуживание на этапе, когда оборудование, как правило, редко выходит из строя (очевидно, что расходы на сервис уже заложены в стоимости оборудования). Но, по мнению потребителя, только на высококачественные товары может быть дана длительная гарантия, так что вопрос о выборе поставщика достаточно часто решается на основании такого фактора, как срок гарантийного обслуживания.

Этот метод довольно успешно использовала фирма *Chrysler*. Предоставив 7-летнюю гарантию на пробег 70 000 миль, она получила значительное преимущество перед конкурентами.

Однако следует отметить, что на этом этапе подстерегает опасность: сам «товар в реальном исполнении» может потерпеть крах, и тогда уже не будет смысла говорить о «товаре с подкреплением».

На данном этапе необходимо поддерживать репутацию компании с помощью эффективно управляемой системы распределения запчастей.

Необходимо тщательно отслеживать информацию, касающуюся работы и дизайна оборудования, чтобы внести модификации в более поздние версии товара, а также использовать имеющуюся информацию для разработки новых товаров. Иными словами, именно на данном этапе роль сервисной службы как источника важной маркетинговой информации трудно переоценить.

Предвосхищая потребности клиентов, необходимо провести техническую подготовку работников сервисных служб. Лучше потратить деньги на подготовку персонала сегодня, чем потерять клиентов завтра. Ранние покупатели (новаторы) по достоинству оценят техническую подготовку работников сервиса.

Новаторство — это принятие потребителем инновации раньше других членов системы. Цель маркетинговых стратегий — подвигнуть на новаторство целевых потребителей инновации. Если фирмам не удастся добиться принятия нового товара этими людьми, не стоит надеяться и на остальных потребителей.

Удовлетворенный потребитель расскажет своим друзьям и знакомым об удачной покупке. Таким образом можно использовать один из самых эффективных и дешевых способов рекламы — слухи.

Согласно статистике, удовлетворенный потребитель делится радостью удачной покупки с тремя близкими людьми, а неудовлетворенный рассказывает о своей неудаче одиннадцати знакомым. Если каждый из этих одиннадцати поведает о беде ближнего еще кому-то, то число людей, распространяющих неблагоприятную информацию, многократно увеличится.

2. Переходный период

В тот период, когда жизненный цикл товара находится на этапе упадка, а доходы от предоставления сервисных услуг достигли пика и стали снижаться, прибыль от предо-

ставления услуг медленно, но верно растет. Если первый этап проходил под лозунгом: «Рост продаж любыми способами», то лозунг второго этапа — «Контроль и еще раз контроль над объемом и качеством предоставляемых услуг». Так как на данном этапе доходы от продаж товара падают, а доходы от предоставления послепродажного обслуживания еще растут, перед менеджментом встают следующие проблемы:

1. Стоит ли держать цены на заданном уровне или можно их поднять? С одной стороны, учитывая цели современного сервиса, не рекомендуется поднимать цены на услуги, так как это может негативно сказаться на последующих продажах товаров. Но с другой стороны, фирма не может действовать себе в убыток. Выход из данной ситуации — справедливый рост цен. Под справедливым ростом цен будем понимать ежегодное повышение цен, начиная с конца переходного периода и до конца жизненного цикла услуг, при этом нежелательно, чтобы рост цен превышал уровень инфляции. (Когда компания не предлагает контракты на обслуживание и не дифференцирует свою продукцию с помощью предложения услуг, она, тем не менее, может использовать теорию жизненного цикла услуг применительно к ценовой стратегии в отношении запчастей.)

2. На данном этапе необходимо четко контролировать запасы запчастей. Если запасы растут в то время, как кривая жизненного цикла услуг прошла фазу быстрого роста, то это грозит фирме избыточными запасами, а следовательно, и падением прибыли в будущем.

В 1985 году подразделение *Data General*, занимающееся логистикой сервисного обслуживания, стало проводить в жизнь политику, согласно которой на первом и втором этапах жизненного цикла услуг ограничивался выпуск запчастей. В результате через три года объем запасов был снижен на 30 миллионов долларов.

3. Этап зрелости

Если бы речь шла о таких товарах, как сигары или вино, то можно было бы сказать, что пришло время собирать урожай, так как на данном этапе прибыли кривая жизненного цикла товара стабилизируется или снижается в связи с ростом затрат на защиту товара от конкурентов.

Но когда дело касается оборудования, следует сказать, что на данном этапе вероятно наибольшее количество выходов его из строя. Если это количество на единицу продукции достаточно велико, то производителю следует обратить внимание на увеличение сроков надежной работы оборудования.

Начальная фаза этапа зрелости — хорошее время для предоставления различных видов скидок на обслуживание. Например, большим спросом пользуются предлагаемые автодилерами контракты на обслуживание подержанных машин.

Как правило, на данном этапе предприятие начинает оказывать услуги по модернизации оборудования. Модернизация особенно актуальна, если:

- товар пользуется успехом у потребителей и они не хотят его менять;
- оборудование выходит из строя довольно часто.

4. Этап упадка

Когда жизненный цикл товара подходит к концу, у фирмы все еще остается время получить прибыль за счет предоставления услуг. Так как производство товара практически сходит на нет, то очень часто многие компании забывают о возможности полу-

чения доходов за счет предоставления услуг. Но, согласно статистике, до 50% проданного оборудования еще может находиться в эксплуатации. На данном этапе существуют широкие возможности для проведения модернизации оборудования.

Если на этапе упадка производитель сумеет обеспечить достойный уровень обслуживания товара, то он получит неоспоримое преимущество в глазах клиента. В будущем клиент не станет раздумывать о том, оборудование какого производителя ему покупать.

Итак, можно сделать вывод: на каждом этапе жизненного цикла услуг перед фирмой встают определенные проблемы, но в то же время открываются новые возможности получения прибыли. В зависимости от отрасли, каждый этап жизненного цикла имеет свои особенности.

1. Этап быстрого роста. На данном этапе служба сервиса должна работать в тесном контакте с производителем, чтобы в случае возникновения технических неполадок в изделии, вызванных заводским браком, внести в товар возможные доработки.

2. Переходный период. На данном этапе самое главное — избежать затоваривания запчастями. Необходимо четко отслеживать возникающие потребности в запчастях.

3. Этап зрелости. На данном этапе можно получать прибыль за счет разработки новых видов предоставляемых услуг.

4. Этап упадка. В то время как в глазах управляющего «товар уже умер», потребитель смотрит на него совсем с другой точки зрения. Нельзя ставить клиента в положение «обслужи себя сам».

Фирменный сервис

Основная особенность фирменного сервиса — активное участие изготовителя в процессе эксплуатации, что весьма актуально при изготовлении сложной техники, внедрение которой получило широкое распространение на современном этапе развития экономики.

Таким образом, *фирменный сервис* можно определить как систему взаимоотношений между изготовителем и потребителем промышленной продукции, характеризующуюся непосредственным участием изготовителя в обеспечении эффективного использования изделия на протяжении всего жизненного цикла, в поддержании машин, оборудования, устройств в постоянной готовности к использованию. В основе этой системы лежит ответственность изготовителя за организацию обслуживания выпущенного им изделия в течение всего срока службы этого изделия [28, с. 101].

К основным преимуществам фирменного сервиса можно отнести:

- возможность повышения уровня индустриализации работ по техническому обслуживанию и ремонту, широкое применение профилактических мер;
- постоянное информационное отслеживание качества товара на всех этапах его жизненного цикла и повышение вследствие этого эффективности конструкторских решений;
- оказание потребителям комплекса услуг, связанных с консультированием по эксплуатации техники, обеспечением ее запасными частями, информацией о технических новинках;

- рационализацию процессов утилизации изделия, отслуживших свой срок, и усиление на этой основе ориентации на источники вторичных ресурсов при изготовлении продукции.

Итак, в случае наиболее полной реализации фирменный сервис включает в себя ряд элементов, отражающих жизненный цикл изделия с момента его изготовления до момента выбытия из потребления (см. рис. 7.17.).

Рис. 7.17. Фирменный сервис изделий по всему жизненному циклу



В развитых странах фирменный сервис занимает центральное место в организации отношений между изготовителем и потребителем. Технику обслуживает тот, кто ее производит. Запасные части изготавливаются до тех пор, пока работает хотя бы одно изделие (их продажа очень выгодна изготовителям: прибыль при этом в 1,2-2 раза выше, чем при первоначальной продаже).

Принципы гарантийного обслуживания

Как уже было сказано, послепродажный сервис подразделяется на гарантийный и послегарантийный.

Гарантийное обслуживание осуществляется в рамках документального поручительства (гарантии) фирмы-производителя товара за выполнение ею в гарантийный срок обязательств по обслуживанию покупателей, приобретших этот товар.

Гарантийное обязательство призвано подтвердить условия качественного послепродажного обслуживания приобретенного товара со стороны производителя.

Оказание услуг, связанных с послепродажным обслуживанием товаров длительного пользования, предназначенных для потребления в домашнем хозяйстве, также приносит доход предприятиям и торговым компаниям. Однако гарантийные обязательства, получившие большое распространение в автомобилестроении США, заставляют производителей предусматривать значительные расходы на текущий ремонт, включая их в продажную цену оборудования. Напротив, договоры о техническом обслуживании по заранее оговоренным тарифам позволяют предприятиям обеспечивать себе регулярные доходы все время, пока есть связь между клиентом и поставщиком.

Гарантия

В случаях, когда потребитель придает большое значение надежности продукта, производитель или предприятие обслуживания могут предложить покупателям определенные гарантии. Если репутация торговой марки на рынке укрепилась недостаточно, эксплуатационная гарантия является важным фактором, обеспечивающим потребителя качество товара при его эксплуатации.

Известно, что к любому товару или услуге при продаже автоматически прилагаются соответствующие гарантии. Основной закон довольно прост: товар должен работать, то есть делать все то, что от него ожидает потребитель. Но зачем тогда гарантии? Для этого есть две основные причины:

1. Гарантия служит защитой для продавца.
2. Гарантия служит защитой для потребителя.

Предоставляя ограниченную гарантию (антигарантию), некоторые фирмы уходят от ответственности, если их товар не функционирует должным образом. Ограниченная гарантия служит фактически для защиты продавца, а не потребителя [4, с. 315].

Пример антигарантии: «Вскрытие данного пакета программного обеспечения означает ваше согласие со всеми (нижеследующими) условиями. Если вы с ними не согласны, вам надлежит срочно вернуть пакет неоткрытым, и вы получите полное возмещение его стоимости». В данном случае ограниченная гарантия заключается в следующем: программное обеспечение предоставляется «как есть». Гарантия ограничивается пригодностью к продаже и способностью программного обеспечения выполнять определенные функции. Весь риск, связанный с качеством и эксплуатацией данной программы, ложится на покупателя.

При обнаружении в программе каких-либо неполадок потребитель, а не фирма-производитель понесет все расходы, связанные с необходимым обслуживанием, ремонтом или регулировкой.

Этот пример показывает, каким образом некоторые фирмы отказываются выполнять претензии потребителей. Желание фирмы защитить себя от необоснованных ожиданий потребителя, от неправильного использования ее товара, от злого умысла вполне понятно. Однако многие гарантии защищают продавца от вполне закономерных претензий потребителей, а злой умысел усматривается у продавца.

Фирма, следующая такой политике в предоставлении гарантий, ведет себя нерационально с точки зрения конкуренции, так как она отвергает даже имитацию служения интересам потребителей.

Однако гарантии часто идут дальше защиты интересов потребителя. Гарантия может использоваться в качестве способа конкурентной дифференциации товара, то есть использоваться как маркетинговая тактика для повышения качества товара или его эксплуатационных характеристик, в которых заинтересован потребитель. Такая гарантия способствует укреплению фирмы, так как она сосредоточивает внимание на такой конструкции товара и таком контроле качества производственного процесса, которые соответствуют данной гарантии.

Гарантии устранения любой неисправности оборудования в течение 72 часов в свое время позволили фирме *Caterpillar* практически «закрыть» американский рынок тяжелых строительных машин от японской *Komatsu*. Если в фирменных гарантиях четко указывается, что любая неполадка устраняется в течение 72 часов, то фирма:

- может создать массу разбросанных по всему миру небольших сервисных центров;
- может организовать мощные центры в столицах и наиболее крупных городах-потребителях ее товаров и обеспечить их, например, быстрой доставкой воздушным транспортом;
- может в той или иной стране заключить соглашение с местными сервисными фирмами и т. д.

В арсенале средств конкурентной борьбы французской фирмы *Multex* — гарантии ремонта любой сложности в течение 48 часов вне зависимости от причины поломки.

Нецелесообразно давать гарантию с техническими и производственными ограничениями. Стратегия современной гарантии заключается в повышении контроля качества и улучшения конструкции товара.

Причиной, в силу которой положение фирмы *Chrysler* значительно улучшилось в начале 80-х годов, стало введение пятилетней гарантии для автомобилей на пробег 50 000 миль. Такая гарантия была значительно лучше, чем у других фирм-производителей, которые давали ее лишь на 12 месяцев с пробегом автомобиля 12 000 миль. Как показали проведенные исследования, такая гарантия, отличная от других и дающая весомые преимущества потребителю, оказывает на него значительное воздействие, что более всего необходимо для новой торговой марки.

Однако фирма *Chrysler* не ограничилась предложением и вводом в действие своей гарантии. Она поддержала обещание Ли Якокка стоять за каждым выпускаемым его компанией ав-

томобилем, и многие поверили, что фирма могла предложить такую гарантию только потому, что «ее автомобили самые лучшие в Америке». Так образовалась связь между гарантией и качеством. Менее выгодные гарантии, по мнению потребителя, предполагали товар более низкого качества.

Эксплуатационные инструкции

Забота о потребителе подразумевает повышенное внимание к всякого рода мелочам. Одной из таких «мелочей» является предоставление потребителю понятной инструкции по эксплуатации товара. В инструкции (обычный объем — 4,5 печатных листа) приводятся основные технические характеристики оборудования, подробно описываются органы управления и контроля, приемы пуска и остановки работы оборудования — словом, специфические приемы, обеспечивающие получение максимально эффективной работы этого оборудования. Тщательно разработанные, подробные и хорошо поданные потребителю инструкции повышают уровень эксплуатации товара, а значит, и качество самого товара.

Особое внимание уделяется инструкции по технике безопасности: ее выполняют нередко в виде карикатур, так как установлено, что они лучше запоминаются.

Если плохие инструкции по эксплуатации приводят к неправильному использованию товара и в результате к плохой его работе, то как бы превосходны ни были его составные элементы или материалы, из которых он изготовлен, пострадает общее восприятие качества самого товара, а не качество его эксплуатации. Следовательно, внесение некоторых уточнений в инструкцию по эксплуатации того или иного товара предоставит большую возможность вернуть вложенные в этот товар средства, чем любой другой вид маркетинговой деятельности. Если вы хотите, чтобы ваш товар был успешным, сведите к минимуму его видимую (для потребителя) сложность. Задайте себе вопрос: потребители будут воспринимать инструкции по сборке или использованию нового товара как сложные или как простые? Чем сложнее, тем меньше вероятность успеха нового товара.

Однако на эффективность восприятия потребителем инструкции влияет также то, к какому типу личности относятся потребители (*то есть их стиль решения проблем вообще*).

Киртон полагает, что всех людей можно условно расположить на отрезке между двумя полюсами — от приверженцев до новаторов. Крайние приверженцы пользуются решениями, которые повышают техническую эффективность, но придерживаются привычной практики. Новаторы менее склонны искать решения проблемы с точки зрения прошлого опыта. Новаторов в свою очередь можно разделить на две группы: познавательные новаторы устойчиво отдают предпочтение поиску новых ментальных (умственных, психологических) ощущений, сенсорные новаторы обладают устойчивым предпочтением новых чувственных ощущений [26].

Киртон выявил, что в обращениях, предназначенных сенсорным новаторам, следует подчеркивать уникальность товара и сглаживать ощущение его сложности и риска с помощью долгосрочных гарантий, фирменных сервис-центров, бесплатных служб консультирования покупателей, простых и понятных инструкций.

Для познавательных новаторов лучше, чтобы руководство по эксплуатации и другая информация о товаре были максимально детализированы, содержали сведения о технологии изготовления и другую дополнительную информацию. Обычно сенсорные новаторы — это молодые люди, а познавательные новаторы, как правило, имеют высшее образование. Это дает возможность использовать такие средства информации, которые позволяют обращаться непосредственно к этим группам потребителей.

Ирония судьбы богатых людей состоит в том, что они порой бывают не в состоянии получить максимальную выгоду от своей покупки, поскольку им не хватает времени, чтобы научиться правильно использовать товар. Они так и не могут понять, как настроить дорогостоящую видеокамеру или как использовать все возможности стереосистемы или видеомэгафона. Иными словами, преимущество покупки высококачественного товара теряется из-за неумения использовать его с максимальным эффектом. Дело доходит до того, что дети начинают обучать своих родителей, как пользоваться предметами роскоши, особенно электронной техникой.

В связи с этим особую важность приобретают инструкции по использованию товаров, обслуживание техники и меры безопасности. Сложная техника, которую приобретают богатые люди, нуждается в более тщательном обслуживании, потому что ее владельцы так и не усваивают, как правильно пользоваться товаром в соответствии с рекомендациями изготовителя. Подобное обслуживание должно быть немедленным и предпочтительно на дому, так как богатые потребители воспринимают время, ушедшее на ремонт техники, как потраченное впустую. К тому же, когда техника нуждается в обслуживании, богатые склонны думать, что она ненадежна и качество ее невысоко, но отнюдь не считают себя неосторожными и неумелыми потребителями. Такие проблемы, возникающие по вине самого потребителя, будут особенно его раздражать, поскольку он заплатил за качество и безупречную работу техники. Нехватка времени на ознакомление с правилами техники безопасности повышает вероятность несчастных случаев и травм (например, в результате неправильного обращения с цепными пилами или вездеходами). Более того, денежное выражение требований к надежности товара, выдвигаемых богатыми потребителями, весьма велико. Это означает, что инструкции по использованию и защита от неосторожного обращения так же важны для качественных товаров, как и для товаров недорогих, рассчитанных на менее образованных и менее обеспеченных потребителей.

Таким образом, успех или неудача нового товара на рынке могут быть напрямую связаны с тем, насколько он доступен в использовании и насколько корректна инструкция по его эксплуатации. Непризнание этого факта является крупной тактической ошибкой.

При покупке оборудования потребитель, кроме инструкции по эксплуатации, получает также сервисную книжку. В сервисной книжке перечень работ по каждому виду технического обслуживания излагается на отдельной странице в трех экземплярах. После выполнения соответствующего комплекса работ все три экземпляра подписывают владелец оборудования и специалист, производивший обслуживание. Один экземпляр остается у владельца, второй у дилера, третий отсылается на фирму, что обеспечивает надежный контроль периодичности и качества сервиса.

•

Основные варианты организации системы сервиса

При обсуждении проблем сервисного обслуживания одним из основных вопросов является определение исполнителя работ.

Рис. 7.18. Возможные организационные формы реализации сервиса



Сочетание в одной фирме работ по производству и обслуживанию изделий означает, что конечной продукцией такой фирмы является не само изделие, а его бесперебойная работа на протяжении всего срока службы без аварийных поломок и при минимальном количестве профилактических остановок (т. е. исполнителем сервисных работ является непосредственно изготовитель изделия).

Создание полномасштабной службы сервиса предприятием-изготовителем возможно при выполнении следующих условий:

1. Значительные объемы производства и сбыта.
2. Особенности производимой продукции (например, изготовители уникального производственного оборудования нередко не имеют таких служб, а формируют группы монтажников, технических консультантов).
3. Значительный территориальный охват сбытовой деятельностью.

Рассмотрим подробнее каждую из возможных форм организации сервисного обслуживания [13]:

1. Сервис проводится исключительно персоналом производителя.

Данный вариант рекомендуется в тех случаях, когда реализуемые изделия (техника) сложны, покупателей немного, а объем сервиса велик и требует высококвалифицированных специалистов. Прямой контакт между персоналом продавца и покупателя, свойственный этому варианту сервиса, особенно важен, когда изготовитель только вводит товар на рынок; любые неисправности устраняются быстро и без широкой огласки, а конструкторы получают данные о результатах работы изделий в реальных условиях эксплуатации.

2. Сервис осуществляется персоналом филиалов предприятия-изготовителя.

Данный вариант обладает всеми преимуществами варианта 1 и, кроме того, максимально приближает оперативных работников сервиса к местам использования техники. Рекомендуется на этапе достаточно широкого распространения товара, когда число покупателей значительно увеличилось.

3. Сервис поручается независимой специализированной фирме.

Данный вариант особенно выгоден при обслуживании товаров индивидуального потребления и массового спроса. В данном случае с изготовителя (поставщика) полностью снимаются все заботы об обслуживании, но требуются значительные отчисления в пользу посредника.

4. Для выполнения сервисных работ привлекают посредников (агентские фирмы, дилеров), несущих полную ответственность за качество и удовлетворение претензий.

Данный вариант обычно применяется при обслуживании автомобилей, тракторов, сельскохозяйственной и дорожно-строительной техники. Посредник (дилер), сфера деятельности которого охватывает лишь часть национального рынка, хорошо знает своих покупателей, условия эксплуатации техники в местных условиях, квалификацию специалистов-эксплуатационников.

5. Для сервиса создается консорциум производителей отдельных видов оборудования, а также деталей и узлов.

Данный вариант предпочтителен при обслуживании достаточно сложной техники — морских судов, тяжелых транспортных и пассажирских самолетов, электростанций. При этом генеральному поставщику не надо тратить средства на подготовку персонала по множеству специальностей. Специализация позволяет улучшать качество сервисных работ, однако между покупателем и поставщиком образуется промежуточное звено — генеральный поставщик.

6. Работы, относящиеся к техническому обслуживанию, поручаются персоналу предприятия-покупателя.

Данный вариант применяют, когда технику эксплуатирует предприятие, само являющееся производителем сложного промышленного оборудования. Оно располагает, как правило, высококвалифицированными кадрами рабочих и инженерно-технического персонала, способными после обучения у поставщика или на месте эксплуатации техники вести все необходимые работы по техническому обслуживанию.

УСЛУГА

Под услугами понимают огромное разнообразие видов деятельности и коммерческих занятий. Ф. Котлер определяет услугу следующим образом:

Услуга — любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо.

Услугам присущи четыре характеристики, которые необходимо учитывать при разработке маркетинговых программ:

- неосвязаемость;
- неотделимость от источника;
- непостоянство качества;
- несохраняемость.

Качество услуг, ожидания потребителей и их удовлетворение

В данном разделе хотелось бы подробно остановиться на проблемах качества сервиса. Следует выделить три важных момента предложения услуг [6, с. 510]:

- при оценке качества сервиса потребитель испытывает большие трудности, чем при определении качества товара;
- восприятие качества сервиса происходит в результате сравнения ожиданий клиента и фактического уровня обслуживания;
- оценка качества сервиса зависит не только от конечного результата, но и от самого процесса обслуживания.

Поскольку реальные параметры оценки качества сервиса отсутствуют, менеджменту предприятий сферы услуг довольно сложно составить представление о том, как клиенты воспринимают предлагаемое обслуживание и уровень его качества.

К. Грорус [6] разработал модель, согласно которой потребители оценивают качество сервиса, основываясь на сравнении уровня услуг, которого они ожидают, с восприятием действительно предоставляемого обслуживания.

Таким образом, главной задачей обеспечения качества услуги является удовлетворение или превышение ожиданий потребителей. У потребителей формируются ожидания услуги, основанные на прошлом опыте, на цене, которую они платили, и на других факторах. В этом случае удовлетворение потребностей зависит от разницы между услугой, которую потребители ожидают получить, и услугой, которую они действительно получили.

Оценка качества услуг должна основываться на критериях, используемых потребителями для этих целей. Когда покупатель оценивает качество услуг, он сравнивает некоторые фактические значения параметров оценки качества с ожидаемыми им величинами этих параметров, и если эти ожидания совпадают, то качество услуг признается им удовлетворительным.

Наиболее важными компонентами (параметрами) оценки качества услуг являются следующие [18, с. 70]:

- *осязаемость* — та физическая среда, в которой оказываются услуги (интерьер сервисной фирмы, оборудование, внешний вид персонала и т. п.);
- *надежность* — последовательность исполнения «точно в срок» (например, в физическом распределении доставка товара в указанное время и место, а также надежность информационных и финансовых процедур, сопровождающих физическое распределение);
- *ответственность* — желание персонала сервисной фирмы помочь покупателю, гарантии выполнения услуг;
- *законгенность* — обладание необходимыми знаниями и навыками, компетентность персонала;
- *доступность* — легкость установления контактов с сервисной фирмой, удобное для покупателя время оказания услуг;
- *безопасность* — отсутствие риска и недоверия со стороны покупателя (например, обеспечение сохранности груза при физическом распределении);
- *вежливость* — корректность, любезность персонала;

- *коммуникабельность* — способность персонала разговаривать на языке, понятном покупателю;

- *взаимопонимание с покупателем* — искренний интерес к покупателю, способность персонала поставить себя на место покупателя и знание его потребностей.

Потребительские ожидания при оценке качества услуг строятся на основе следующих ключевых факторов:

- *регевых коммуникаций* (слухов), то есть той информации об услугах, которую покупатель узнают от других покупателей;

- *литых потребностей*; данный фактор относится к личности покупателя, его запросам, представлению о качестве услуг и связан с его характером, политическими, религиозными, общественными и другими взглядами;

- *прошлого опыта*: возможно, такого рода услуги уже оказывались клиенту в прошлом;

- *внешних сообщений* (коммуникаций) — информации, получаемой от поставщиков услуг по радио, телевидению, из прессы (реклама в СМИ).

Таким образом, у потребителей формируются ожидания услуги, основанные на прошлом опыте, на цене, которую они платили, и на других факторах. Здесь можно столкнуться с проблемой соотношения между ожиданиями и результатом, так как каждый положительный опыт создает ожидание еще лучшего качества обслуживания в будущем. Требования к качеству услуги возрастают. Следовательно, шансы приятно удивить и удовлетворить потребителя снижаются по мере создания таких ожиданий, а шансы неприятно удивить и разочаровать потребителя повышаются.

Для разрешения данной проблемы компания может:

- в рамках своего маркетинга планировать ожидание услуг высокого качества и оправдывать такие ожидания;

- быть скромнее в своих маркетинговых заявлениях, а затем предложить услугу, которая значительно превосходит ожидания.

Если следовать первой маркетинговой стратегии, то можно сразу привлечь большое число клиентов, вторая же будет способствовать укреплению приверженности и уверенному росту продаж благодаря обращениям потребителей.

Следует отметить, что какая бы долговременная стратегия ни применялась, ее «соответствие» (постоянное предоставление качественной услуги) становится гораздо более важным фактором по мере роста ожиданий качества. Это важно, так как снижение качества услуги может иметь весьма серьезные последствия.

Таким образом, можно сделать вывод, что фирме, предоставляющей услуги, лучше постоянно оправдывать ожидания, чем пытаться предвосхитить постоянно растущие ожидания, так как в последнем случае необходимо будет поднять уровень ожиданий до такой степени, что его трудно будет достичь, а затем удержать на должной высоте.

К. Грорус утверждает, что существует два типа качества обслуживания:

- *техническое*, которое подразумевает, что потребитель реально получает от рассматриваемых услуг;

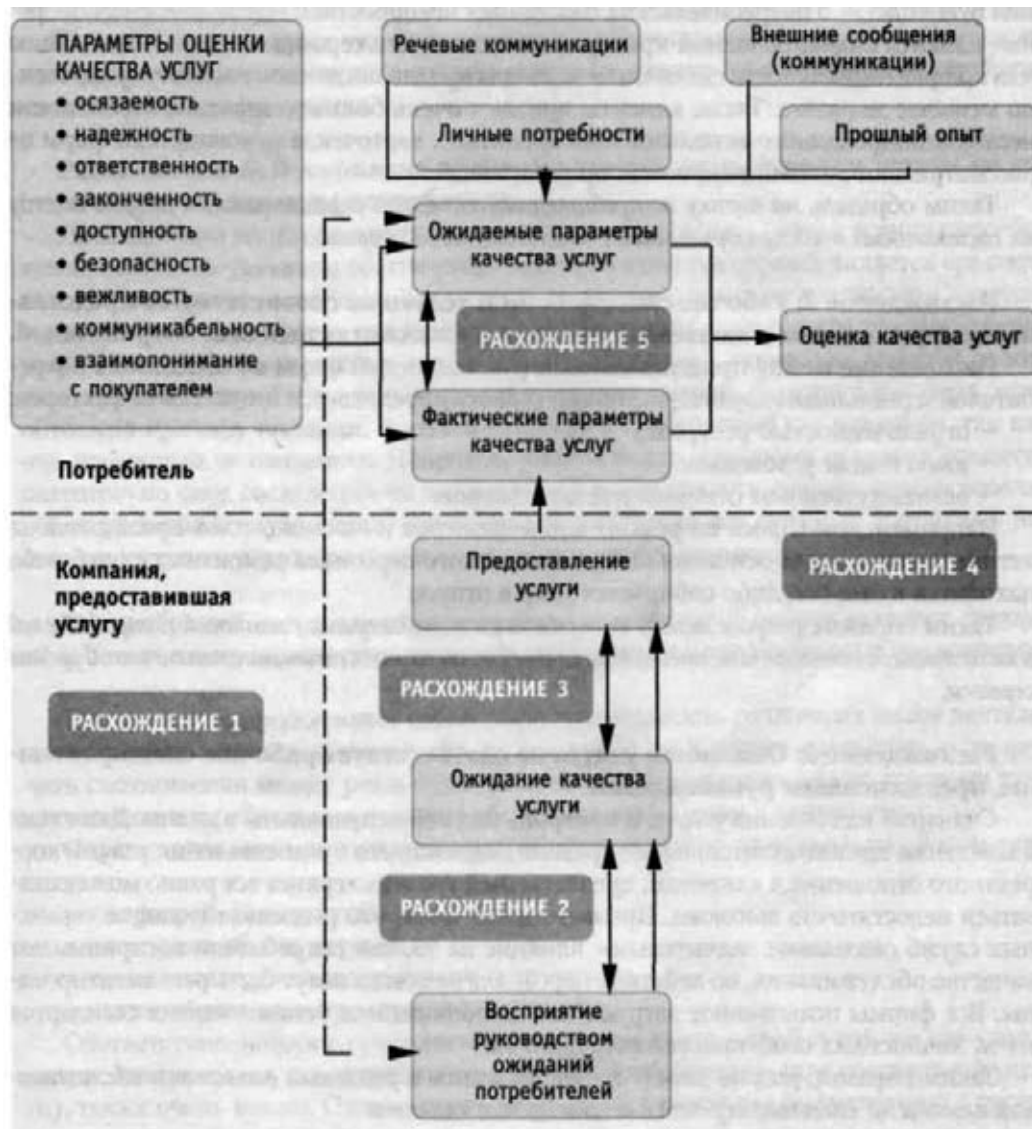
- *функциональное*, учитывающее особенности их получения.

У. и Я. Лехтинены [6] считают, что качество создается в процессе взаимодействия между клиентом и различными элементами обслуживающей его организации, и рассматривают понятие качества в трех измерениях:

- *материальном* (все реальные характеристики сервиса, например, оборудование и внешний вид персонала);
- *корпоративном* (имидж или репутация фирмы);
- *интерактивном* (взаимодействие персонала фирмы с клиентами или взаимодействие потребителей между собой).

А. Парасураман, В. Зайтамл и Л. Берри [6] на основании данных проведенных исследований вывели концептуальную модель качества сервиса (рис. 7.19.).

Рис. 7.19. Концептуальная модель качества услуги



Модель дает общее представление о качестве услуги на основе различий между ожиданиями клиентов и тем, что они, по их мнению, получили. Верхняя часть модели описывает факторы, которые определяют ожидания и спрос на услугу. Нижняя часть модели показывает, как компании создают услуги.

Задача компании, предоставляющей услугу, заключается в том, чтобы идентифицировать и уменьшить расхождения, которые были выявлены исследователем и определены как значительные препятствия к предоставлению качественной услуги [6].

Расхождение 1: Представление руководства об ожиданиях потребителя ошибочно.

Данное расхождение выявляет проблему сегментации по выгодам — предположения руководства о потребительских ожиданиях некорректны. Например, с точки зрения клиента банка, основной критерий качественного сервиса — сохранение тайны или конфиденциальности сделки, а менеджеры придавали данному аспекту существенно меньшее значение. Также клиенты придают очень большое значение вероятности несанкционированного использования кредитных карточек, а руководители фирм не рассматривают данный вопрос как приоритетный.

Таким образом, *на оценку потребителями качества сервиса влияет разрыв между их ожиданиями и восприятием этих ожиданий менеджерами.*

Расхождение 2: Рабочие спецификации услуги не соответствуют представлению руководства о желаемых выгодах и ожиданиях целевых потребителей.

Расхождение между представлениями руководителей фирм об ожиданиях потребителей и реальными характеристиками сервиса определяется множеством факторов:

- ограниченностью ресурсов;
- рыночными условиями;
- безответственным отношением менеджеров.

Например, пик спроса на ремонт кондиционеров и газонокосилок приходится на летние месяцы, когда основная часть технического персонала ремонтных служб либо находится в отпуске, либо собирается уйти в отпуск.

Таким образом, *разрыв между восприятием менеджерами ожиданий потребителей и качеством действительно предоставляемых услуг влияет на мнение клиентов об уровне сервиса.*

Расхождение 3: Оказанная услуга не соответствует рабочим спецификациям, предложенным руководством.

Сценарий исполнения услуги и контроль над ней неправильны в целом. Даже если в компании приняты специальные правила надлежащего предоставления услуг и корректного отношения к клиентам, предлагаемый уровень сервиса все равно может оказаться недостаточно высоким. Признается тот факт, что рядовые служащие сервисных служб оказывают значительное влияние на то, как потребители воспринимают качество обслуживания, но действия персонала не всегда могут быть регламентированы. Все фирмы испытывают затруднения с соблюдением установленных стандартов из-за личностных особенностей сотрудников.

Таким образом, *разрыв между предполагаемым и реальным качеством обслуживания влияет на качество сервиса с точки зрения клиента.*

Расхождение 4: Обещания не соответствуют действительности.

Выбранное позиционирование услуги не соответствует реальной услуге. Так как ожидания играют важную роль в восприятии качества услуги клиентами, то фирма не должна обещать в своей рекламе больше, чем она может сделать в действительности. Иначе восприятие качества сервиса потребителями снижается. Кроме того, распространение информации о внутрифирменных требованиях к качеству сервиса позитивно влияет на его восприятие потребителями. Клиенты, которые уверены в том, что фирма предпринимает конкретные шаги по улучшению сервиса, с большей вероятностью благожелательно воспримут оказываемую им услугу. Например, желательно, чтобы клиенты салонов красоты знали, что они имеют приоритет перед директором салона и их не подвинут в очереди.

Таким образом, *разрыв между фактически предоставленными услугами и внешними коммуникациями относительно сервиса компании влияет на восприятие потребителями качества обслуживания.*

Расхождение 5: Восприятие предоставляемой потребителям услуги не соответствует ожиданиям потребителя.

Предлагаемая услуга не может удовлетворить ожидания. С точки зрения потребителей, основным условием обеспечения высокого качества сервиса является его соответствие ожиданиям клиентов. Кроме того, суждения о высоком или низком качестве сервиса определяются тем, как клиенты воспринимают фактическое предоставление услуг в контексте имевшихся у них ожиданий. Например, заказчица, которой работник сервисной службы не только устранил неисправность бытового прибора, но и объяснил причину поломки, оценила качество обслуживания как отличное, так как оно превзошло ее ожидания. Напротив, клиент банка, которому отказали провести операции по чеку, сославшись на закон и не объяснив его сути, остался крайне разочарован уровнем обслуживания. По его мнению, сотрудники банка не пошли ему навстречу, руководствуясь своими собственными соображениями.

Таким образом, *воспринимаемое потребителями качество сервиса является функцией величины и направления разрыва между ожидаемыми и предоставляемыми услугами.*

Так как услуга представляет собой последовательность различных видов деятельности (производственный сценарий), расхождения 2 и 3 можно уменьшить, если изучить соотношения между реальными рабочими характеристиками по каждому виду деятельности и рейтингами качества обслуживания в целом у потребителя.

Оправдаются или нет ожидания потребителя, зависит от нескольких составляющих:

- как разработана услуга;
- насколько обучен персонал;
- какое вознаграждение получают сотрудники;
- каким образом контролируется персонал.

Соответствие, которое проявляется в предоставлении одной и той же зависимой услуги одному и тому же потребителю и другим потребителям (для стандартной услуги), также очень важно. Однако соответствием обслуживания по сравнению с произ-

водственным соответствием управлять намного труднее. Причина состоит в том, что услуги создаются людьми, которые гораздо хуже поддаются управлению, чем машины.

Так как услуга предоставляется лично, ее реализация зависит от работы многих людей в организации.

Фирме, предоставляющей услугу, необходимо создать свою культуру на уровне компании в целом для поощрения служащих к предоставлению качественного образа услуги во время личного общения персонала с потребителями. В тех компаниях, где господствует культура, достигается наивысший уровень истинной автономии. Культура жестко регулирует несколько важнейших переменных и наполняет их смыслом. Но в рамках этих качественных ценностей (и почти во всех других направлениях) людей поощряют проявлять себя, предлагать нововведения.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 7

1. **Товар** — это все, что может удовлетворить нужду или потребность и предлагается рынку с целью привлечения внимания, использования или потребления.

2. **Товарная единица** — это конкретное воплощение товара, которое обладает размерами, ценой и прочими индивидуальными характеристиками.

3. **Товары кратковременного пользования** — материальные изделия, полностью потребляемые за один или несколько циклов потребления.

4. **Товары длительного пользования** — материальные изделия, обычно выдерживающие многократное использование.

5. **Услуги** — объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений. Услугам присущи четыре особенности: услуги нематериальны, неразделимы, изменчивы и недолговременны.

6. **Товары повседневного спроса** — часто покупаемые продукты, приобретение которых не связано с особыми раздумьями и требует минимальных усилий.

7. **Товары предварительного выбора** — товары, которые потребитель в процессе выбора и покупки, как правило, сравнивает между собой по показателям пригодности, качества, цены и внешнего оформления.

8. **Товары особого спроса** обладают уникальными характеристиками, ради приобретения которых значительная часть покупателей готова затратить дополнительные усилия и средства.

9. **Товары пассивного спроса**; об их покупке потребитель обычно не задумывается в силу малого знакомства или легкомыслия.

10. **Материалы и детали** — товары, полностью используемые в изделии производителя.

11. **Капитальное имущество** — товары длительного пользования, определяющие развитие и/или управление по продукту.

12. **Вспомогательные материалы и услуги** — товары краткосрочного пользования и услуги, способствующие производству и реализации конечного продукта.

13. **Сопряженный анализ** — метод маркетинговых исследований, который позволяет выработать количественные меры относительно значимых уровней атрибутов,

которые называются полезностью. На основе этих индивидуальных уровней полезности осуществляется сегментация рынка по группам людей, которые ищут определенные преимущества товара.

14. **Названия фирм** — имена, под которыми мы знаем различные фирмы, независимо от того, являются ли они акционерными обществами, товариществами или частными предприятиями, например./о/шол & *Johnson, General Motors Corporation (GMC)*.

15. **Марка** — имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров и услуг конкурентов.

16. **Марочное название** — часть марки, которую можно произнести, например, *Avon, Chevrolet*.

17. **Марочный знак (эмблема)** — часть марки, которую можно опознать зрительно, но невозможно произнести. Это может быть символ, изображение, отличительная окраска или специфическое шрифтовое оформление. Например, изображение кролика в символике студии *Playboy*.

18. **Торговая марка (товарный знак)** — марка или ее часть, обеспеченная правовой защитой. Товарный знак защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и/или марочным знаком (эмблемой). Таким образом, торговые марки — это названия, под которыми фирма рекламирует и продает свою продукцию, например, *Corvette, Chevrolet, Pontiac*.

19. **Товарный ассортимент** — группа товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же типы торговых точек, или в рамках одного и того же диапазона цен.

20. **Товарная номенклатура** — совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом.

21. **Ширина товарной номенклатуры** — численность ассортиментных групп товаров, выпускаемых предприятием.

22. **Длина товарной номенклатуры** — общее число составляющих ее отдельных товаров предприятия.

23. **Глубина товарной номенклатуры** — варианты предложений каждого отдельного товара в рамках ассортиментной группы.

24. **Гармоничность товарной номенклатуры** — степень близости между товарами различных ассортиментных групп с точки зрения их конечного использования, требований к организации производства, каналов распределения или каких-то иных показателей.

25. Разработка любой **товарной стратегии** начинается с оценки прибыльности товарных групп и принятия решения об их инвестиционной поддержке. Актуальность товарного портфеля фирмы обусловлена тем, что фирм, предлагающих лишь один товарный вид, становится все меньше.

26. То, какие товары выпускаются, оказывает влияние на инвестиционное решение — какие средства потребуются для производства товаров в будущем. **Товарную стратегию называют главной стратегической задачей предприятия**, так как на основании задач производства и сбыта осуществляется наем сотрудников, их отбор и обучение.

27. Различие в предпочтениях потребителей, являющееся одним из аспектов неоднородности спроса, создает барьеры на пути нововведений: дополнительные затраты и издержки, связанные с необходимостью приспособления к национальным рынкам, снижают потенциальную прибыльность проекта.

28. Совокупность услуг, связанных со сбытом и эксплуатацией продукции, становится основным условием конкурентоспособности фирм. Это особенно заметно в отношении многочисленных видов высокотехнологичного оборудования: покупатели сопоставляют предложения конкурентов, исходя из полной стоимости приобретаемого изделия, включая условия его эксплуатации, износа и обновления.

29. К тому времени, когда жизненный цикл товара находится на этапе упадка, жизненный цикл услуг только входит в этап быстрого роста. Таким образом, сначала предприятие получает прибыль от продажи самого товара, а затем (при умелом управлении) от продажи сопутствующих ему услуг.

30. **Анализ рентабельности ассортиментной группы** — это наименее сложный и трудоемкий метод анализа ассортимента, основанный на определении показателей рентабельности при разных состояниях товарной номенклатуры и сравнении их между собой.

31. **АВС-анализ** — это метод структурного анализа, основанный на ранжировании объектов исследования по выбранным показателям. В работах российских ученых данный метод известен как функционально-стоимостный анализ.

32. **Изобретение** — это открытие новых идей и методов.

33. **Инновация (или нововведение, новшество)** — коммерциализация изобретения в результате выведения его на рынок.

34. **Модификация товара** — это совершенствование производителем характеристик уже существующего товара с целью продления его жизненного цикла.

35. **Вариация** — прием модификации товара, при котором рынку предлагается новый вариант продукта взамен существовавшего ранее, а старый вариант выводится из оборота.

36. **Дифференциация** — это прием модификации товара, при котором на рынок выводится новый вариант продукта одновременно со старым, тем самым достигается большее разнообразие предложения товара.

37. **Упаковкой** называют тару или оболочку товара.

38. **Сервисная политика** — система действий и решений, связанных с формированием у потребителя убеждения, что с покупкой конкретного изделия или комплекса он гарантирует себе надежные тылы и может концентрироваться на своих основных обязанностях.

39. Развитие сектора услуг вовсе не означает отказа от производства. Просто производство становится первым звеном в цепочке извлечения прибыли. Сервисные услуги должны поддерживать, а не заменять промышленное производство.

40. **Фирменный сервис** — система взаимоотношений между изготовителем и потребителем промышленной продукции, характеризующаяся непосредственным участием изготовителя в обеспечении эффективного использования изделия на протяжении всего жизненного цикла, в поддержании машин, оборудования, устройств в постоянной готовности к использованию.

Планирование товара

41. Услуга — любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо.

42. Следует выделить **три важных момента предложения услуг:**

- при оценке качества сервиса потребитель испытывает большие трудности, чем при определении качества товара;
- восприятие качества сервиса происходит в результате сравнения ожиданий клиента и фактического уровня обслуживания;
- оценка качества сервиса зависит не только от конечного результата, но и от самого процесса обслуживания.

43. Поскольку реальные параметры оценки качества сервиса отсутствуют, менеджменту предприятий сферы услуг довольно сложно составить представление о том, как клиенты воспринимают предлагаемое обслуживание и уровень его качества.

ГЛАВА 8

ПЛАНИРОВАНИЕ ЦЕНЫ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о факторах, влияющих на ценообразование.
2. Рассказать о существующих видах цен.
3. Рассказать о методах ценообразования.
4. Рассказать о методах расчета себестоимости.
5. Рассказать о ценообразовании в рамках товара-микс.

Маркетинговый инструментарий в качестве одного из элементов включает в себя ценообразование.

Все виды цен, существующие в экономике, взаимодействуют и являются взаимозависимыми.

Нельзя принимать решение об установлении цены на товар, основываясь только на финансовой точке зрения. Для достижения максимальных результатов информация о затратах должна сочетаться с информацией нефинансового характера, в частности, о пристрастиях клиентов, ценах конкурентов, ассортименте продукции, спросе, тенденциях и моде.

Решения о том, какие именно цены устанавливать на свои товары, в числе других факторов определяют финансовый успех и конкурентоспособность организации. Если установленные предприятием цены окажутся слишком высокими, клиенты обратятся к альтернативным поставщикам и организация потерпит крах. Если назначить слишком низкие цены, то организация не сможет покрыть свои издержки и не сумеет выжить.

Основная масса предприятий имеет большие возможности, применяя маркетинговые принципы, персонифицировать свое предложение на фоне конкурентов, и цена в этом случае — своеобразный сигнал, который служит дополнением миссии предприятия. Каждое предприятие, имеющее конкурентов, стремится прибавить ценности своему продукту, которая для клиента выражается в цене, устанавливаемой предприятием на продукт. Предприятие с помощью рекламы и других маркетинговых средств сообщает информацию, на основе которой у клиента складывается свое представление о ценности или выгоды продукта этого предприятия. Цена на продукт формируется с учетом его относительного качества, предлагаемого выбора видов обслуживания, условий оплаты, удобства местонахождения магазина и т. д. В этом смысле ценовые решения напрямую связаны с общими стратегическими целями компании.

Руководство предприятия должно принимать решения по общей стратегии позиционирования компании. Формы, в которые облекается предложение продукта, зависят от сильных сторон предприятия, а также от того, на какую группу потребителей оно ориентируется. Иными словами, должны быть *известны сегменты потребителей: сколько они согласны заплатить и за что, и тогда можно легко управлять ассортиментом своих товаров и их ценами.*

КЛАССИФИКАЦИЯ ЦЕН

Цены классифицируют по различным параметрам.

По степени осязаемости предлагаемого продукта:

1. Цены на материальную продукцию.
2. Цены на услуги.

В зависимости от обслуживаемых отраслей и сфер экономики:

1. Оптовые цены — это цены, по которым реализуется и закупается продукция предприятий, фирм и организаций независимо от форм собственности в порядке оптового оборота. Оптовые цены подразделяются на:

- *Оптовые цены предприятия* — цены изготовителей продукции, по которым они реализуют произведенную продукцию потребителям — другим предприятиям и организациям, а также сбытовым и оптовым органам. Разновидностью оптовой цены предприятия является *трансфертная цена*, которая применяется при совершении коммерческих операций между подразделениями одной и той же фирмы и может использоваться как в отношении готовых изделий, полуфабрикатов, сырья, так и в отношении услуг, в том числе управленческих платежей и процентов за кредит.

- *Оптовые (отпускные) цены промышленности* — это цены, по которым потребители (предприятия и организации) оплачивают продукцию сбытовым (оптовым) организациям. Разновидностью оптовой цены промышленности является *цена биржевого товара* (или биржевых сделок), формируемая на базе биржевой котировки и надбавок или скидок с нее в зависимости от качества товаров, расстояния и места поставки, предусмотренного биржевым контрактом.

2. Цены на строительную продукцию — это цены, применяемые в области строительных работ. Разновидностями цены строительства являются:

- *сметная стоимость* — предельный размер затрат на строительство каждого отдельного объекта;

- *прейскурантная цена* — усредненная сметная стоимость единицы конечной продукции типового строительного объекта (за 1 кв. м жилой площади, 1 кв. м малярных работ).

3. Закупочные цены — цены, которые устанавливаются на сельскохозяйственную продукцию, приобретаемую у сельских товаропроизводителей (сельскохозяйственных предприятий, фермеров, населения).

4. Транспортные тарифы (тарифы грузового и пассажирского транспорта) — это плата за перемещение груза и пассажиров, взимаемая транспортными организациями с населения и отправителей грузов. Транспортные тарифы подразделяются на:

- *тарифы железнодорожного транспорта;*
 - *тарифы речного транспорта;*
 - *тарифы морского транспорта;*
 - *тарифы автотранспорта*
- и т. п.*

5. Розничные цены — это цены, по которым товары реализуются в розничной торговой сети населению, предприятиям и организациям. Разновидностями розничной цены являются:

- *коммерческая цена* — это свободная (рыночная) цена, применяемая к товарам, свободно продаваемым в коммерческих магазинах при наличии государственной цены на такие же изделия, распределяемые централизованно;
- *аукционная цена* — это цена товара, проданного на аукционе. Она может существенно отличаться от рыночной цены (быть во много раз выше ее), так как отражает уникальные и редкие свойства товаров и в значительной степени зависит от мастерства того, кто проводит аукцион.

6. Тарифы на платные услуги, оказываемые населению, подразделяются на:

- *тарифы бытового и коммунального обслуживания;*
 - *тарифы на тепло- и энергопотребление*
- и т. п.

7. Цены, обслуживающие внешнеторговый оборот, формируются, как правило, на базе цен основных мировых товарных рынков. В их составе выделяют:

- *экспортные цены;*
- *импортные цены.*

8. Цены, используемые в учете и статистике — агрегированные, обобщенные цены, которые позволяют выявлять и анализировать тенденции в динамике цен, а также измерять динамику физических объемов производства и реализации, абстрагируясь от изменений цен. Выделяют:

- *индексы цен;*
- *текущие цены;*
- *средние цены;*
- *сопоставимые цены;*
- *неизменные цены.*

В зависимости от срока согласования:

1. Твердая (стабильная, фиксированная, гарантированная) цена, устанавливаемая в момент подписания контракта, не подлежащая изменению в течение всего времени его действия и не зависящая от сроков и порядка поставки товарной партии.

2. Подвижная — зафиксированная при заключении контракта цена, которая может быть пересмотрена в дальнейшем, если рыночная цена данного товара к моменту поставки изменится. При установлении такой цены в контракте должен быть указан официальный источник статистических данных, по которому следует судить об изменении цены.

3. Скользящая цена, исчисляемая в момент исполнения контракта путем просмотра договорной (исходной) цены с учетом изменений в издержках производства, которые произошли в период исполнения контракта. При установлении скользящей цены оговаривается исходная цена и структура цены (долевое соотношение всех статей затрат).

В зависимости от территории действия:

1. Цены единые по стране, или поясные — это цены, устанавливаемые только на базовые виды продукции, которые фиксируются или регулируются государственными органами (например, энергоносители, квартплата и т. п.).

2. Цены региональные (зональные, местные) — это цены, устанавливаемые предприятиями-изготовителями, органами ценообразования региональных органов власти и управления. Эти цены ориентируются на издержки производства и реализации, которые складываются в данном регионе (например, цены и тарифы на ряд жилищно-коммунальных и бытовых услуг, оказываемых населению).

В зависимости от порядка возмещения транспортных расходов по доставке грузов (франкировки товаров)¹:

1. Франко-склад поставщика («ex works») — в цену включены все расходы по доставке товара на склад производителя.

2. Франко-станция отправления («FOR — free on rail, less than full load» — франко-вагон меньше полного) — в цену включены расходы на доставку товара от производителя до железнодорожной станции отправления и его погрузку, если груз отправляется по железной дороге.

3. Франко-вагон-станция отправления («FOR — free on rail, full load» — франко-вагон полный) — в цену включены расходы по доставке товара от производителя до железнодорожной станции отправления и его погрузке, если груз отправляется по железной дороге.

4. Франко-граница («delivered at frontier») — в цену включены расходы по доставке груза до границы между государствами, если товар транспортируется за границу.

5. Франко-порт отправления или франко-вдоль борта судна («FAS — free alongside ship» — вдоль борта судна) — в цену включены расходы до порта с выгрузкой груза на причале перед судном.

6. Франко-борт судна («FOB — free on board» — франко-борт судна) — в цену включены расходы до порта, в том числе стоимость погрузки товара с причала на борт судна.

7. Франко-судно-порт назначения («CAF — cost and freight» — стоимость и фрахт) — в цену включены все расходы до порта назначения.

8. Франко-судно-порт назначения и страхование («CIF — cost, insurance, freight» — стоимость, страхование и фрахт) — в цену включены все расходы до порта назначения, а также страховка товара от риска гибели или порчи при перевозке.

9. Франко-порт назначения («ex quau») — в цену включены все расходы до порта назначения, в том числе стоимость выгрузки.

10. Франко-склад потребителя («delivered dutypaid» — поставлено, пошлина оплачена) — в цену включены расходы по доставке товара потребителю.

¹ Подробнее см. Правила Инкотермс.

В зависимости от степени участия государства в установлении цены:

1. **Свободная** — цена, свободно складывающаяся на рынке под влиянием конъюнктуры независимо от какого-либо влияния государственных органов. Государство может воздействовать на ее уровень только путем влияния на конъюнктуру рынка.

2. **Регулируемая** — цена, складывающаяся под воздействием спроса и предложения, но находящаяся под контролем государственных органов.

3. **Фиксированная** — цена, прямо устанавливаемая государством в лице органов власти и управления.

Государство регулирует цены с помощью экономических и административных методов.

В зависимости от географической «привязки»:

1. **Отпускная цена предприятия по месту изготовления** — это цена, одинаковая для всех покупателей, при которой товар оплачивается и передается на месте изготовления, а собственность и весь риск переходят к покупателю.

2. **Единая цена** — это цена, одинаковая для всех покупателей независимо от их местоположения, но включающая издержки фрахта по усредненной цене.

3. **Зональная цена** — это цена, одинаковая для всех покупателей, расположенных внутри определенной территориальной зоны.

4. **Цена базисного пункта** — это цена, включающая в себя издержки фрахта до определенного, выбранного продавцом, базисного пункта. Продавец начисляет каждому покупателю дополнительные фрахтовые издержки к отпускной цене из расчета доставки от базисного пункта до местоположения покупателя.

В зависимости от способа предоставления информации об уровне цены:

1. **Публикуемая** — цена, объявляемая в специальных и фирменных источниках информации:

- *справочная* — цена на товар во внутренней и внешней торговле, публикуемая в различных печатных изданиях, экономических газетах и журналах, специальных бюллетенях, фирменных каталогах и прейскурантах;

- *биржевая котировка* — цена товара, являющегося объектом биржевой торговли;

- *аукционная цена*;

- *цена фактической сделки*; такие цены, как правило, не публикуются регулярно, а появляются в печати эпизодически и касаются конкретных операций;

- *цена предложения крупной фирмы* отражает монопольный характер поставок товара.

2. **Расчетная — цена поставщика** — цена, применяемая в контрактах на нестандартное специальное оборудование, производимое по индивидуальным заказам.

В зависимости от стадии производственного процесса:

1. **Лимитная (предельно допустимая)** — цена, устанавливаемая на стадии проектирования нового изделия.

2. **Проектная и ориентировочная** — цена, устанавливаемая в период разработки изделий, когда еще нет утвержденной (согласованной) цены.

В зависимости от сферы товарооборота:

1. Оптовая — цена, устанавливаемая при реализации товара партиями (в основном при расчетах между юридическими лицами).

2. Розничная — цена, устанавливаемая при реализации единицы товара в розничной торговой сети (в основном при расчетах с населением).

3921199149

Прежде чем приступить к рассмотрению методов ценообразования, напомним значение терминов, встречающихся в данном разделе:

Себестоимость — затраты на производство и реализацию товара, выраженные в денежной форме.

Прибыль — показатель эффективности хозяйственной деятельности, выраженный в денежной форме. Прибыль исчисляется как разность между ценой и затратами на производство и/или реализацию товара.

Предельная прибыль — разность между предельным доходом и предельными издержками.

Предельный доход от реализации — изменение в доходе, обусловленное продажей дополнительной единицы товара.

Предельные издержки — изменение величины издержек при изменении объема выпуска, представляющее собой затраты на производство каждой дополнительной единицы продукции.

Валовая прибыль — предельная прибыль, умноженная на объем продаж.

Постоянные затраты — типы затрат, которые не меняются, как бы ни изменился объем продаж.

Переменные затраты — типы затрат, находящиеся в прямой зависимости от объема продаж.

Прямые затраты — те затраты, которые можно отнести на конкретную единицу выпускаемой продукции:

— сырье и материалы, которые составляют часть выпускаемого изделия или его компонентов;

— объем заработной платы основных производственных рабочих, выплачиваемый за изготовление данного изделия или его компонентов;

— суммы социального страхования (отчисления в пенсионный фонд, фонды социального и медицинского страхования и пр.), начисляемые на трудовые затраты;

— прямые цеховые расходы — те расходы, размер которых находится в прямой зависимости от количества выпущенных изделий (например, стоимость электроэнергии или других услуг, необходимых для работы).

Косвенные затраты — это те затраты, которые носят общий характер и относятся ко всей выпущенной продукции в целом:

— затраты на вспомогательные материалы, используемые в производственном процессе (ГСМ, запчасти и пр.);

— косвенные трудовые затраты: заработная плата подсобных рабочих, рабочих по обслуживанию оборудования, кладовщиков, контролеров и пр.;

— заработная плата руководителей и административных работников, стоимость аренды, страховые платежи, транспортные расходы и пр.

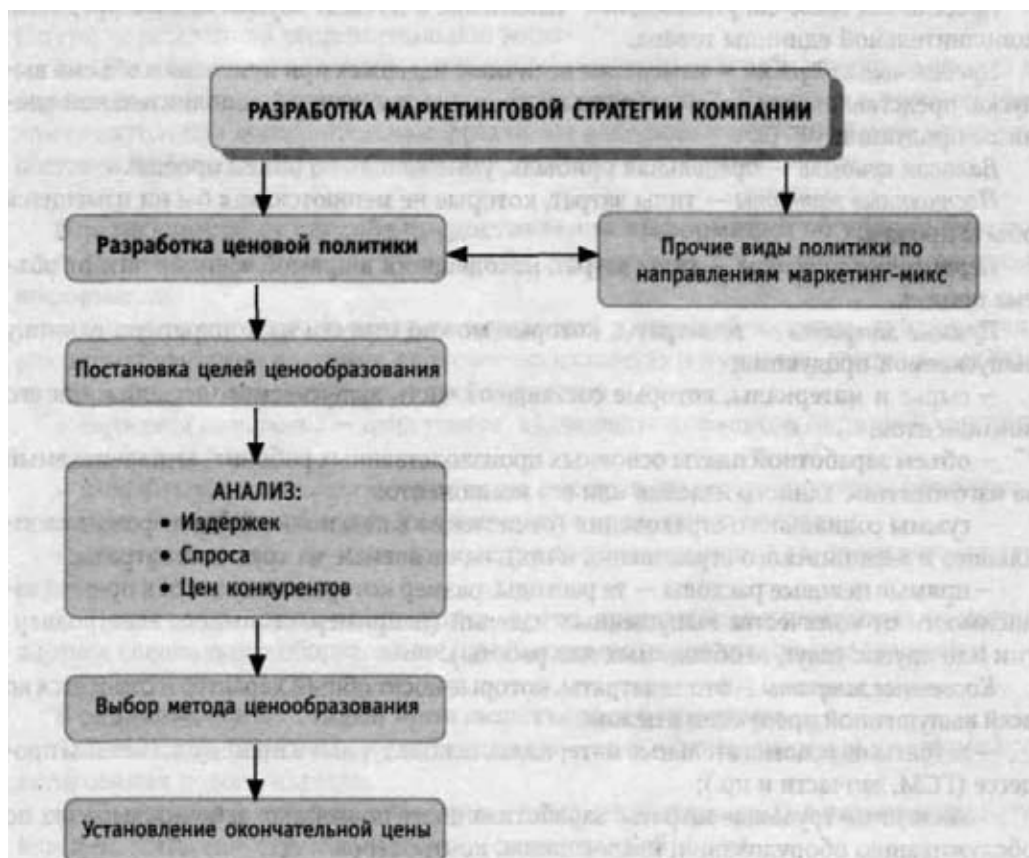
Средние затраты — отношение суммы всех постоянных и переменных затрат к общему объему произведенной и реализованной продукции.

Необходимо подчеркнуть, что некоторая часть косвенных затрат является условно постоянной, не зависящей от масштабов производства, — аренда, страхование, амортизационные отчисления, заработная плата управленческого персонала и др. Эти затраты являются постоянными до какого-то момента, пока не изменятся условия производства.

Другая часть косвенных затрат является частично переменной — затраты на рабочую силу на вспомогательных операциях, отопление, электроэнергию и др. Они меняются, но не в прямой зависимости от объема производства.

Как уже было сказано, руководство предприятия должно принимать решения по общей стратегии позиционирования компании. Процесс разработки ценовой политики в контексте общей стратегии маркетинга представлен на рис. 8.1.

Рис. 8.1. Разработка ценовой политики



Таким образом, приступая к выбору метода ценообразования, необходимо помнить, что на принятие решения о ценообразовании влияют, в общем, три фактора:

- затраты на производство товара;
- цены, запрашиваемые конкурентами;
- воспринимаемая потребителем ценность товара.

Теперь рассмотрим вопросы, связанные с затратами, а точнее, с системой учета затрат, так как в литературе по маркетингу этому вопросу уделяется немного внимания.

Учет фактических затрат на производство единицы продукции служит отправной точкой для определения себестоимости единицы продукции. Рассмотрим несколько основных методов определения себестоимости.

Методы расчета себестоимости к основы системы учета затрат

Себестоимость продукции — денежное выражение издержек предприятия, его текущие расходы на производство и реализацию продукции.

Расчет себестоимости делением затрат

Если предприятие производит всего лишь один продукт (однопродуктовое производство), то все затраты относят на этот продукт. В данном случае произвести расчет себестоимости достаточно просто по следующей формуле:

$$C = \frac{3v}{Qp} + \frac{3c}{Qн},$$

где $3v$ — суммарные переменные затраты; $3c$

— суммарные постоянные затраты; Qp —

реальный объем производства товара;

$Qн$ — нормативный объем годового производства, определяемый по производственным мощностям.

Пример:

Объем производства — 18 тыс. единиц товара.

Производственные мощности рассчитаны на 25 тыс. единиц товара.

Затраты на сырье — 178 тыс. рублей.

Заработная плата — 200 тыс. рублей.

Постоянные затраты — 250 тыс. рублей.

$$C = \frac{(200+178) \times 18000}{18000} + \frac{250 \times 18000}{25000} = 558.$$

Перераспределительный метод

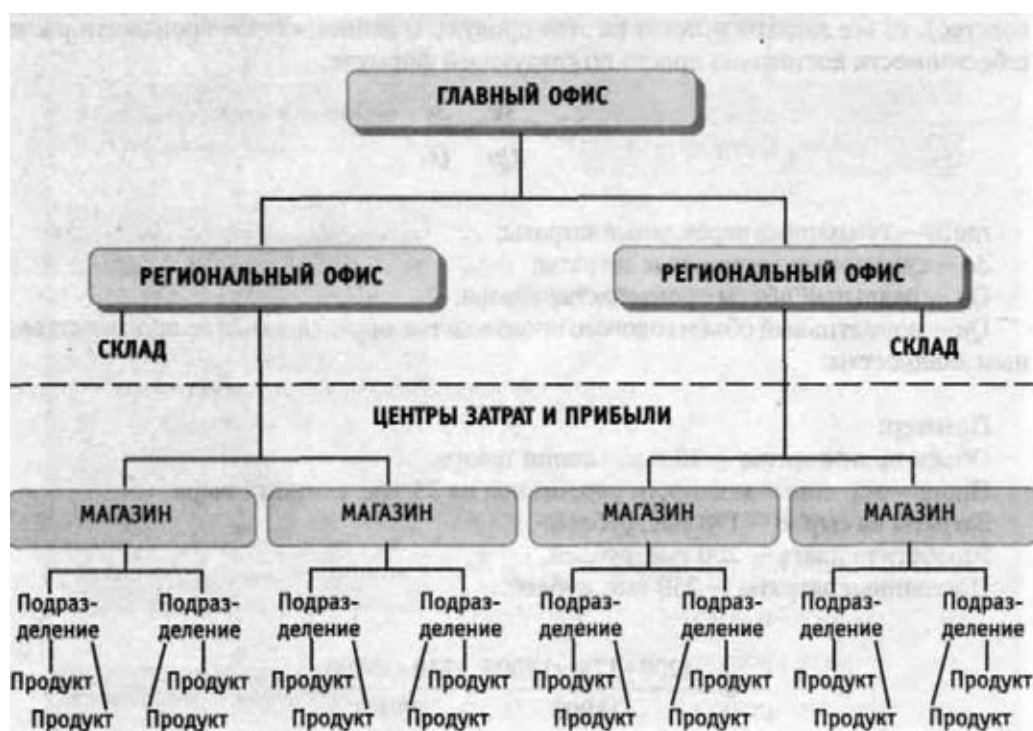
В случае с однопродуктовым производством все просто и ясно. Но как вычислить себестоимость, если предприятие выпускает несколько видов продукции? Некоторые виды затрат легко могут быть идентифицированы с конкретным продуктом или производственным процессом, однако большая часть расходов менее специфична. Для управления косвенными расходами их связывают с *центрами затрат*.

Центр затрат — подразделение, функция или единица оборудования, в отношении которых затраты могут быть конкретизированы и отнесены на единицы затрат для целей контроля и управления [25, с. 237].

Центры затрат могут представлять собой филиалы, подразделения, кассы или просто ассортимент изделий. Возможная организационная структура и центры затрат представлены на рис. 8.2. [25, с. 238].

• Как уже было сказано, некоторые затраты могут быть непосредственно связаны с центром затрат и распределены на него. Однако некоторые виды затрат нельзя распределить без предварительного разделения по нескольким центрам затрат. Например, затраты на содержание большой парковки рядом с одним из магазинов предприятия не могут быть отнесены на какой-то один отдел магазина, поэтому затраты дол-

Рис. 8.2. Организационная структура и центры затрат



жны быть распределены между всеми отделами. В этом случае мы говорим, что они распределяются *пропорционально*.

Пропорциональное распределение затрат — это разбивка затрат между двумя или более центрами затрат.

Последовательность пропорционального распределения затрат [5, с. 265]:

- составляют общую калькуляцию всех затрат на производство, управление и обслуживание;
- определяют прямые затраты, связанные только с данным центром затрат;
- из общих совокупных затрат вычитают прямые затраты и получают сумму косвенных затрат, которые должны быть распределены между различными центрами затрат.

Рассмотрим пример, где в качестве центра затрат будет выпуск продукта. *Пример:* предприятие выпускает четыре вида продукции, данные о которых приведены в таблице.

| Наименование | Кол-во (шт.) | Материал (тыс. руб.) | Зарплата (тыс. руб.) | Общие переменные затраты (тыс. руб.) | На ед-цу продукции (руб.) |
|--------------|--------------|-------------------------|-------------------------|---|---------------------------------|
| Продукт 1 | 1000 | 120 | 240 | 360 | 360 |
| Продукт 2 | 1000 | 140 | 270 | 410 | 410 |
| Продукт 3 | 1000 | 60 | 150 | 210 | 210 |
| Продукт 4 | 1000 | 100 | 180 | 280 | 280 |
| Итого | | 420 | 840 | 1260 | — |

Общие затраты по предпроизводственной калькуляции составили 2000 тыс. рублей. Общие косвенные затраты:

$$2000 - 1260 = 740 \text{ тыс. рублей.}$$

Перераспределяем затраты. Процент, добавленный к общим прямым затратам, составит:

$$\frac{740 \times 100}{1260} = 58,7\%.$$

Определяем себестоимость единицы продукции:

$$\text{Себестоимость продукта 1} = 360 + 360 \times 58,7\% = 571,3 \text{ руб.}$$

$$\text{Себестоимость продукта 2} = 410 + 410 \times 58,7\% = 650,7 \text{ руб.}$$

$$\text{Себестоимость продукта 3} = 210 + 210 \times 58,7\% = 333,3 \text{ руб.}$$

$$\text{Себестоимость продукта 4} = 280 + 280 \times 58,7\% = 444,4 \text{ руб.}$$

Прямая производственная рентабельность

Данная система учета затрат была создана непосредственно для нужд розничной торговли. До 1990-х гг. в торговле решения о ценах и об ассортименте товаров принимались преимущественно на основе валовой маржи. Причиной этого были трудоемкость и капиталоемкость отслеживания прочих затрат и связывания их непосредственно с продаваемыми продуктами. С расширением использования интегрированных компьютерных систем в розничной торговле стало возможно накапливать и обрабатывать большие массивы информации о затратах и продажах, о временных и пространственных перемещениях продуктов и материалов, а также о поставщиках.

В рамках системы прямой производственной прибыли вместо валовой маржи при выработке решений используют *прямые производственные затраты (ППЗ)*. ППЗ устанавливаются путем распределения всех элементов затрат, которые могут быть прямо идентифицированы с конкретным продуктом, например, затраты на погрузочно-разгрузочные работы и эксплуатацию складского помещения, на использование витринного пространства и доставку.

Прямая производственная прибыль — индивидуальный вклад, сделанный продуктом в общую прибыль после того, как были учтены все затраты, связанные с продуктом [25].

Полученная информация используется для принятия тактических маркетинговых решений, направленных на максимизацию прибыльности каждой серии продуктов. Это осуществляется с помощью учета как объема продаж, так и прямой производственной прибыли, показанной на дереве решений (см. рис. 8.3.) [25, с. 250].

С помощью данного дерева можно проследить все стадии цепочки снабжения продуктом и выбрать наилучший вариант для каждого отдельного продукта.

Методы ценообразования

В литературе, как правило, выделяют следующие группы методов ценообразования:

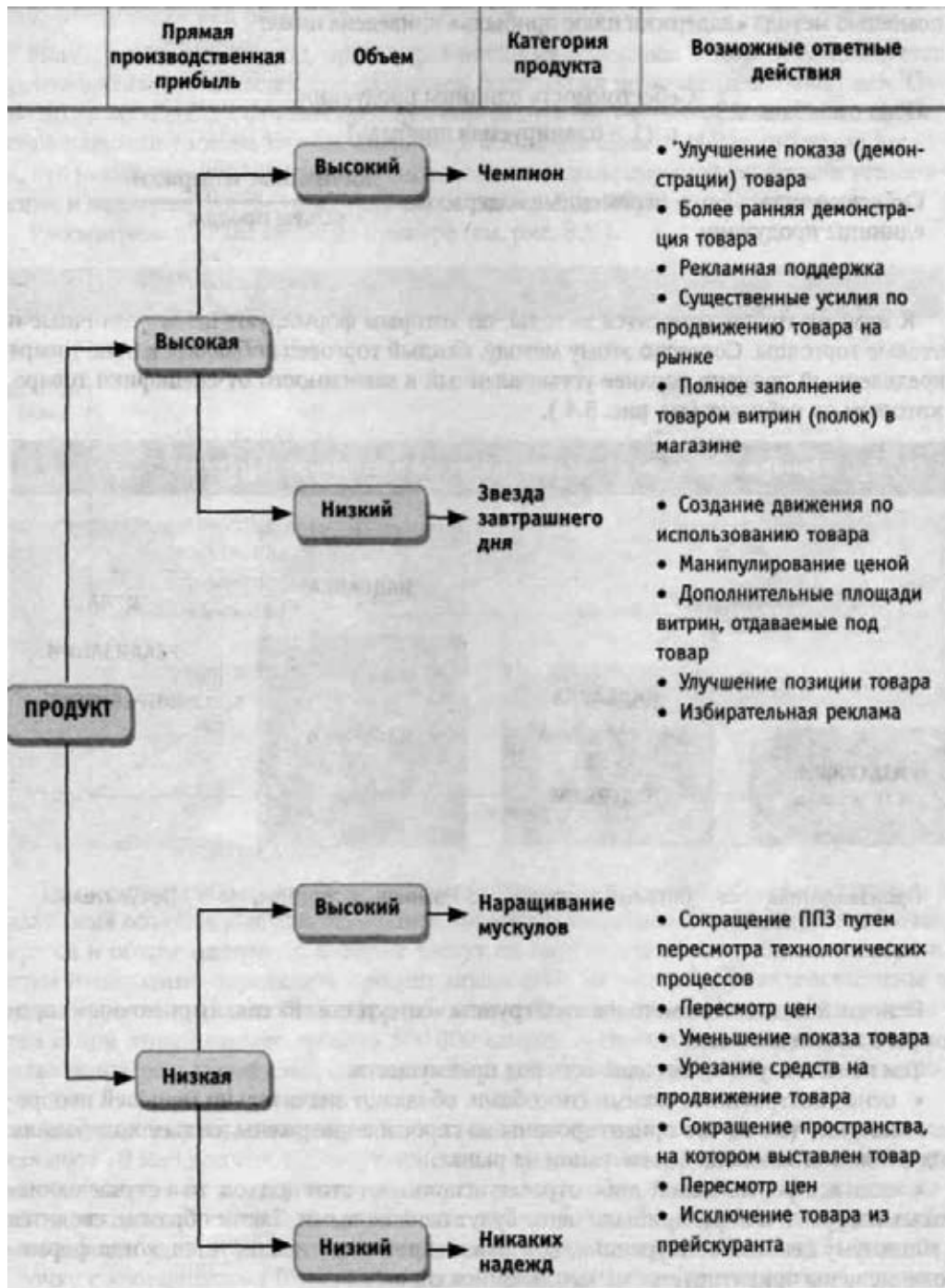
- цены, в основу которых положены общие издержки плюс прибыль;
- цены, ориентированные на условия конкуренции;
- цены, ориентированные на потребителя;
- цены, основанные на равновесии спроса и предложения.

Рассмотрим подробнее эти группы методов.

Цены, в основу которых положены общие издержки плюс прибыль

К данной группе цен ОТНОСЯТ метод «издержки плюс прибыль», согласно которому цена определяется с помощью добавления некоторого фиксированного процента к издержкам на единицу продукции. Этот метод используется при установлении цены на

к. 8.3. Дерево решений ППП



нетрадиционные работы, а также работы, которые трудно оценить заранее (например, конструкторские проекты, создание военного вооружения и т.п.). Формула расчета цены с помощью метода «издержки плюс прибыль» приведена ниже:

$$\text{Цена с надбавкой} = \frac{\text{Себестоимость единицы продукции}}{(1 - \text{планируемая прибыль})}$$

$$\text{Себестоимость единицы продукции} = \text{переменные издержки} + \frac{\text{постоянные издержки}}{\text{объем продаж}}$$

К этой же группе относятся методы, по которым формируют цены розничные и оптовые торговцы. Согласно этому методу, каждый торговец добавляет к цене товара определенный процент, заранее установленный в зависимости от специфики товара, с которым он работает (см. рис. 8.4.).

Рис. 8.4. Формирование цены с надбавками оптовой и розничной торговли



Основные недостатки методов этой группы — отсутствие их связи с рыночным спросом, его эластичностью.

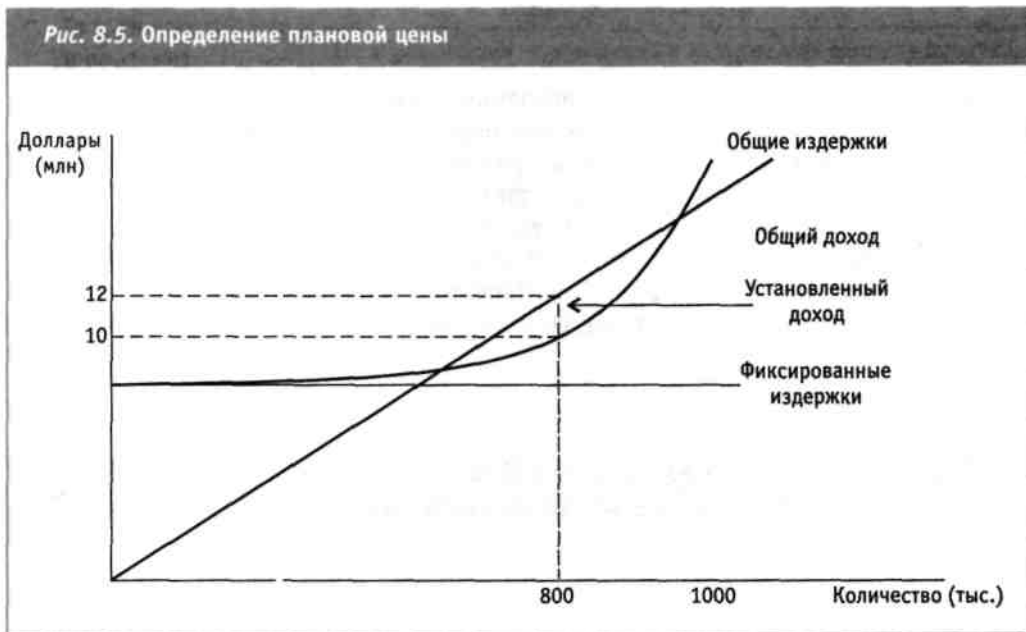
Тем не менее, у этих методов есть ряд преимуществ:

- цены, построенные такими способами, обладают значительно меньшей неопределенностью, чем те, что ориентированы на спрос и подвержены частым колебаниям под влиянием меняющейся ситуации на рынке;
- если все фирмы какой-либо отрасли используют этот подход, то в случае одинаковых издержек и норм прибыли цены будут одинаковыми. Таким образом, сводится к минимуму ценовая конкуренция, которая, напротив, активизируется, когда формирование цены ориентируется на меняющийся спрос;

- такие цены считают более приемлемыми с точки зрения социальной справедливости и по отношению к продавцу и к покупателю.

Наиболее общий подход, ориентированный на издержки, который используется производителями, известен под названием построения целевых (плановых) цен. Согласно этому подходу, фирма стремится определить цену так, чтобы получить заранее установленный уровень дохода. Например, компания *General Motors* публично заявила, что назначает цены на автомобили исходя из долговременной тенденции установления и поддержания среднего уровня дохода от 15 до 20% на инвестиции.

Рассмотрим данный метод на примере (см. рис. 8.5.).



Пусть первоначально перед директором стоит задача оценить общие издержки для различных объемов выпуска продукции. На рисунке изображены фиксированные издержки и общие издержки, которые растут по мере роста общих объемов выпуска. Затем необходимо определить процент мощностей, которые будут задействованы в анализируемом периоде. Пусть предприятие собирается оперировать с 80% мощностей и при этом ожидает продать 800 000 единиц выпускаемой им продукции (использование всех мощностей, соответственно, обеспечивает выпуск 1 млн единиц продукции).

Согласно графику, общие издержки, соответствующие этому объему выпуска, составляют 10 млн долларов. Следующий шаг — установление уровня дохода, который намерено получить предприятие. Если предприятие рассчитывает на 20%-ное превышение дохода над издержками, то его доход составит 2 млн долл. Значит, прямая общего дохода будет проходить через точку, соответствующую 80% объема и 12 млн долл., и точку с координатами (0,0). Тогда наклон этой прямой и будет представлять цену.

В данном случае он составил 15 долл. за единицу. Назначив такую цену и продав 800 000 единиц произведенной продукции, фирма выйдет на намеченный уровень дохода 20%, который составит 2 млн долл.

Формула для расчета цены, ориентированной на целевую прибыль, имеет следующий вид: .

$$\text{Цена, ориентированная на целевую прибыль} = \frac{\text{целевая норма прибыли} \times \text{инвестированный капитал} + \text{себестоимость}}{\text{количество реализованных изделий}}$$

В процессе построения цены может использоваться так называемый анализ уровня рентабельности. В результате этого анализа определяется точка рентабельности, соответствующая тому количеству выпуска, при котором доход, полученный в результате реализации, равен общим издержкам при установленной цене. При этом различным ценам соответствуют разные точки рентабельности. Определив эту точку, производитель получает некоторый критический объем выпуска, превышение которого оказывается прибыльным для предприятия. Напротив, если предприятие производит и реализует продукции меньше объема, соответствующего точке рентабельности, оно несет потери (см. рис. 8.6.).

Рис. 8.6. Анализ рентабельности при цене реализации 80 долл. за единицу продукции



На приведенном графике точка рентабельности достигается, если предприятие продает 5 единиц. Фиксированные издержки, не зависящие от объема выпуска и продажи, составляют в данном случае 250 долл. Переменные издержки на единицу выпуска равны 30 долл. Если предприятие реализует 5 единиц, общие издержки составят 400 долл. ($30 \times 5 = 400$). При цене реализации, установленной на уровне 80 долл. за единицу, выручка от продажи 5 единиц составит 400 долл., что соответствует издержкам. При данной цене продажа больше 5 единиц продукции, будет приносить прибыль.

Формула для расчета точки рентабельности имеет следующий вид:

$$\text{Точка рентабельности (в единицах выпуска и продажи)} = \frac{\text{Общие фиксированные издержки}}{\text{Цена реализации} - \text{переменные издержки на единицу продукции}}$$

Усложненный вариант анализа рентабельности применяется в тех случаях, когда одновременно рассматривают ряд цен реализации и, следовательно, наносят на график набор прямых, отражающих годовой доход. В результате проводится сравнительный анализ сразу нескольких точек рентабельности и выяснение, каковы приемлемые для предприятия объемы выпуска по различным ценам. Однако и этот анализ, несмотря на его простоту и большую ориентацию на практику, нельзя назвать совершенным инструментом ценообразования. В основе анализа рентабельности лежит предположение о стабильности издержек во времени, сохранении на одном уровне фиксированных издержек и одинаковых для единицы выпуска переменных издержек. Поэтому для предприятий, издержки которых меняются достаточно быстро и часто, этот анализ не подходит. Кроме того, заведомо предполагается, что вся произведенная продукция будет реализована, а так бывает далеко не всегда.

Но, несмотря на указанные замечания, анализ точек рентабельности и установление соответствующих цен — процедура вполне приемлемая для краткосрочного планирования деятельности фирм в условиях, когда издержки и спрос достаточно стабильны.

Цены, ориентированные на условия конкуренции

Следующая группа цен — это цены, ориентированные на конкуренцию. Если группа «издержки плюс прибыль» представляла собой одну крайность в методах ценообразования, то в качестве другой можно назвать методы, ориентированные на соотношение цен на рынке. В этой группе различают цены участников конкурентной борьбы, установленные на уровне рыночной цены либо выше или ниже ее. Установление цены на уровне, определенном конкуренцией, происходит в том случае, когда конкуренция на рынке очень острая, продукт предприятия не дифференцирован по сравнению с продукцией других фирм и продавец не имеет возможности контролировать цену реализации. Индивидуальные издержки предприятия и спрос не вызывают изменений цены предприятия, если конкуренты не меняют своих цен, то есть ориенти-

ром является только рыночная цена участников-конкурентов. Последняя рассчитывается довольно просто. Предприятие узнает существующую цену на данном рынке и после вычитания из этой величины торговой надбавки определяет цену реализации продукции торговым организациям. Например, производитель устанавливает, что розничный торговец продает единицу продукции, которую он собирается производить, по цене 100 долл. за изделие. Если исходить из того, что торговая надбавка составляет 40% от рыночной цены, то предприятие-производитель может рассчитывать, что доходы от реализации единицы продукции будут составлять порядка 60 долл. за изделие. После этого производитель оценивает, насколько выгодна организация подобного производства.

Возможные состояния рыночной конкурентной среды можно представить в виде схемы (см. рис. 8.7.).

Рис. 8.7. Характер конкурентной среды в границах факторов остроты конкуренции и воспринимаемой ценности товара

| Интенсивность конкуренции | Воспринимаемая ценность товара | |
|---------------------------|-------------------------------------|---|
| | Низкая | Высокая |
| Низкая | Недифференцированная олигополия | Монополия или дифференцированная олигополия |
| Высокая | Чистая, или совершенная конкуренция | Монополистическая конкуренция |

Так как подробное описание типов конкурентной среды можно найти в любом учебнике по микроэкономике, в данной книге мы не будем на этом останавливаться. Для каждой ситуации характерна своя стратегия (см. рис. 8.8.).

Рис. 8.8. Возможные стратегии в зависимости от состояния рыночной конкурентной среды

| Интенсивность конкуренции | Воспринимаемая ценность товара | |
|---------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| | Низкая | Высокая |
| Низкая | Следование за лидером | Установление цены лидера |
| Высокая | На основе текущих цен | Стратегия дифференциации |

Метод конкурентных торгов

Метод конкурентных торгов основан на ожидаемых ценовых предложениях конкурентов.

С одной стороны, цена, с которой предприятие выходит на торги, должна быть не ниже затрат самого предприятия на изготовление продукции, а с другой стороны, цена должна быть ниже цен конкурентов.

Так как торги обычно имеют статус «закрытых», то предприятие, чтобы получить контракт и в то же время не остаться без прибыли, для назначения цены может использовать критерий «вероятностной прибыли»:

$$\text{Прибыль} = (\text{цена} - \text{затраты}) \times \text{вероятность выигрыша} \rightarrow \text{MAX.}$$

Разработчики цен оценивают вероятность выиграть торг на базе сравнения с предыдущими аналогичными ситуациями или интуитивно.

Цены, ориентированные на потребителя

Данная группа методов ориентируется на субъективную оценку товара потребителем, которая зависит от множества параметров, таких как уровень предоставляемого послепродажного обслуживания, престижность марки и т. п.

Обязательное условие для применения методов данной группы — точное знание потребностей потенциальных покупателей, умение акцентировать внимание на специфических качествах своего товара.

Метод установления цен на основе ощущаемой ценности товара

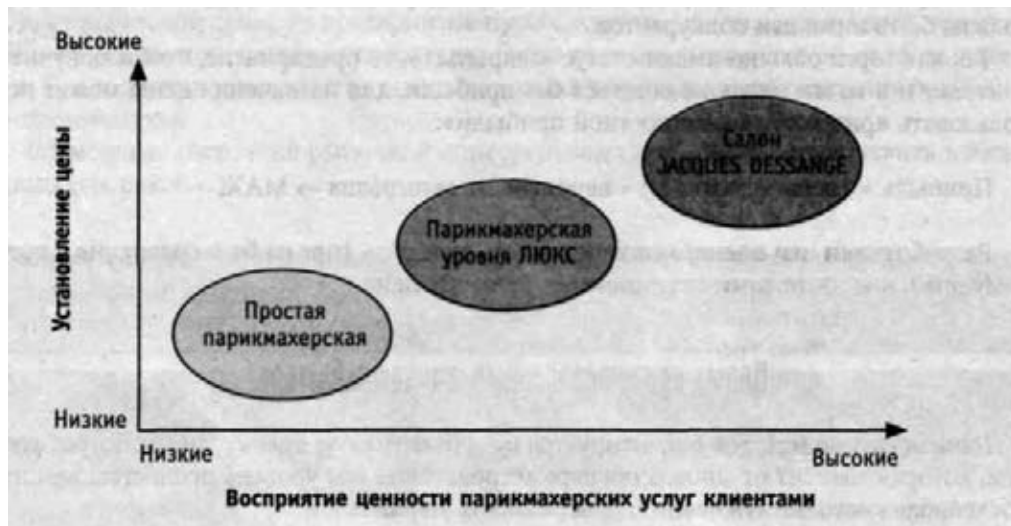
Все большее число предприятий при расчете цены исходит из ощущаемой ценности товара, когда в качестве ключевого фактора ценообразования рассматриваются не издержки продавца, а восприятие товара покупателем. Вот что по этому поводу написал Ж.-Кл. Тарондо: «Производство по минимальной цене уже не является единственной целью производителя, точно так же как ценовая конкуренция перестала быть единственной формой конкурентной борьбы. Победу над соперниками на рынке часто позволяет одержать дифференциация товаров. Конкуренция по величине издержек превратилась лишь в одно из многих средств в арсенале производителя для сохранения и упрочения успеха фирмы». Но дифференциация предложения влечет за собой появление новых критериев при принятии решения о покупке, а это, в свою очередь, вызывает дифференциацию рыночных цен.

Товар часто наделен такими неосоздаемыми характеристиками, как рабочая гарантия, доставка, обслуживание до продажи и после нее, финансовые условия, статус, стиль и некоторые другие образы, связанные с торговым знаком, именем и ценой.

Часто такие, казалось бы, второстепенные, характеристики становятся ключом к успешному позиционированию товара. Это происходит, когда между товарами конкурентов нет большой разницы по основным преимуществам и характеристикам.

На рис. 8.9. отражено соответствующее позиционирование трех парикмахерских с точки зрения соотношения цен на услуги и субъективного восприятия ценности компании с точки зрения клиентов.

Рис. 8.9. Три парикмахерские: цена и позиционирование по ценности



Не вызывает сомнения тот факт, что все три фирмы имеют свое место на рынке и вполне способны преуспеть. Традиционная парикмахерская располагает большим числом постоянных клиентов, которые довольны обслуживанием, хотят получить обычный набор парикмахерских услуг по разумной цене и не стремятся сделать супермодную или изощренную прическу. На другом конце рыночного спектра находятся клиенты, дотошно следящие за модой, высоко ценящие возможность сделать сверхмодную прическу и готовые платить за это высокую цену. Именно эти услуги и предлагает салон *Jacques Dessange*. Что же касается парикмахерского салона уровня люкс, то на его долю приходятся клиенты, располагающиеся в середине спектра, которые нуждаются в быстром получении надежной услуги по цене среднего уровня. Этот пример показывает наличие связи между уровнем приспособленности продукта к вкусам широкой публики и устанавливаемой ценой. Если в простой парикмахерской мастерам известны лишь несколько самых распространенных причесок, удовлетворяющих вкусам большого количества людей, то в салоне *Jacques Dessange* мастера умеют делать множество различных причесок, но при этом должны регулярно повышать свою квалификацию, чтобы не отставать от современной моды и технологий в области парикмахерского искусства. Естественно, это находит отражение в ценах на услуги.

В качестве примера можно напомнить использование данного метода компанией *Caterpillar*. Компания выяснила, что часть потребителей готова доплатить за надежность продукции и связанного с ней обслуживания. Эту особенность поведения потребителей фирма решила использовать при установлении цен на свои товары. Итак, фир-

ма *Caterpillar* пользуется факторами ощущаемой потребителями ценности товара при установлении цен на свое строительное оборудование. Например, она может оценить свой трактор в 24 тыс. долл., в то время как аналогичный трактор конкурента стоит всего 20 тыс. долл. И при этом сбыт у *Caterpillar* выше, чем у конкурентов. Вот как объясняют дилеры *Caterpillar* такую разницу в ценах:

- \$20 тыс. — цена за трактор, аналогичный трактору конкурента;
- \$3 тыс. — премиальная наценка за повышенную долговечность трактора *Caterpillar*;
- \$2 тыс. — премиальная наценка за его повышенную надежность;
- \$2 тыс. — премиальная наценка за повышенный уровень сервиса;
- \$1 тыс. — стоимость более длительной гарантии на узлы и детали;
- \$28 тыс. — цена комплекта всех ценностных показателей;
- \$4 тыс. — скидка;
- \$24 тыс. — окончательная цена трактора.

Таким образом, изумленные потребители узнают, что, несмотря на премиальную наценку в \$4 тыс., которую им предстоит заплатить, они на самом деле получают скидку в \$4 тыс.! Потребитель выбирает трактор *Caterpillar*, поскольку уверен, что расходы по эксплуатации этого трактора в течение всего срока его службы в итоге окажутся ниже, чем расходы по эксплуатации аналогичных тракторов, выпущенных другой фирмой [8, с. 369].

Последовательность действий по становлению цены в рамках этого метода следующая [15, с. 196]:

- определяют перечень важнейших атрибутов товара;
- просят потребителей (экспертов, выступающих в роли потребителей) распределить 100 баллов (или единиц) между основными атрибутами пропорционально придаваемой им важности;
- просят потребителей указать (например, по десятибалльной шкале) степень присутствия каждого атрибута в товаре;
- определяют средневзвешенную оценку воспринимаемой ценности товара;
- те же действия осуществляют в отношении аналогичного (эталонного) товара, присутствующего на рынке;
- на основании данных о средней цене аналогичного (эталонного) товара, присутствующего на рынке, рассчитывается цена, пропорциональная воспринимаемой ценности.

Цены, основанные на равновесии спроса и предложения

Ценообразование, ориентированное на спрос, базируется на установлении соответствия между спросом и предложением. Этот метод ценообразования, по общему признанию, в большей степени отвечает целевой установке фирм на максимизацию прибыли, так как его основным ориентиром является интенсивность спроса. При интенсивном спросе назначается высокая цена, при слабом — низкая. Состояние современного рынка характеризуется значительной дифференциацией выпускаемой продукции и распространением неценовой конкуренции. Именно с помощью дифференциации выпускаемой продукции предприятие может осуществлять некоторый контроль над ценами. Компания ненадолго становится монополистом в производстве своего

товара, кривая спроса для которого имеет тенденцию к понижению. Это означает, что она может привлечь небольшое количество покупателей, готовых платить высокие цены, но если она хочет расширить свой рынок и сориентировать продукцию на большее число покупателей, ей необходимо понизить цену.

В таблице 8.1. приведен пример установления цены, ориентированной на спрос. В таблице представлены условные данные, согласно которым цена реализации одной единицы произведенного предприятием товара составляет 90 у. е. Продавая две единицы, она снижает цену до 85 у. е. и т. д.

| Табл. 8.1. Исходные данные для примера установления цены | | | |
|---|------------------------|----------------------|-------------------------|
| Количество проданных : Цена за единицу, у. е. | | Общий доход | Предельный доход |
| единиц товара | (средний доход) | от реализации | |
| 1 | 90 | 90 | |
| 2 | 85 | 170 | 80 |
| 3 | 80 | 240 | 70 |
| 4 | 75 | 300 | 60 |
| 5 | 68 | 340 | 40 |
| 6 | 63 | 378 | 38 |
| 7 | 55 | 385 | 7 |
| 8 | 48 | 384 | -1 |
| 9 | 40 | 360 | -24 |
| 10 | 33 | 330 | -30 |

Предельный доход — добавочная сумма, полученная в результате продажи дополнительной единицы товара. По данным таблицы, предприятие прекращает получать предельный доход после продажи семи единиц товара по цене 55 у. е. за единицу.

Процедуру назначения цены, включающую в себя балансировку спроса и предложения, можно представить графически (см. рис. 8.10.) [23, с. 83].

Количество произведенного товара продолжает расти до тех пор, пока предельный доход от его реализации превышает предельную стоимость. В точке их пересечения (Q) на рис. 8.10а достигается такой объем выпуска, при котором предельные издержки равны предельному доходу от реализации. Цена единицы продукции определяется с помощью проведения вертикальной прямой через точку Q до пересечения ее с прямой среднего дохода, которая содержит информацию о ценах на единицу продукции. Это точка С на рис. 8.10б, и ей соответствует цена В за единицу продукции. На рис. 8.10в добавлена кривая средней стоимости (единицы). Тогда при выпуске в количестве Q, средняя стоимость единицы достигается в точке Д что соответствует ее величине, равной А. Таким образом, при цене В и средней стоимости за единицу А предприятие получает прибыль с единицы продукции в размере АВ. Общая прибыль представлена площадью прямоугольника ABCD (выпуск Q, умноженный на прибыль с единицы АВ).

Рис. 8.10. Определение цены в условиях максимизации прибыли с помощью предельного анализа



Специалисту, занимающемуся маркетинговым планированием, для точной регуляции цены требуется знание двух формул.

Снижение цены способствует увеличению валовой прибыли в том случае, если [4, с. 462]

$$\% \Delta O_n > [\% \Delta Ц / (\% ТП - \% \Delta Ц)] \times 100\%,$$

где $\% \Delta O_n$ – процент увеличения объема продаж;
 $\% \Delta Ц$ – процент снижения цены;
 $\% ТП$ – текущий процент предельной прибыли.

Например, если $\% ТП = 50\%$ и предполагается снизить цену на 10%, то необходимо повышение объема продаж на 25%, чтобы прибыль осталась на прежнем уровне: $[10\% / (50\% - 10\%)] \times 100\% = 25\%$. На многих рынках в результате 10%-ного снижения цены продажи возрастут менее чем на 20%, поэтому в подобной ситуации такое изменение цены нецелесообразно¹.

Повышение цены способствует увеличению валовой прибыли в том случае, если

$$\% \Delta O_n < [\% \Delta Ц / (\% ТП + \% \Delta Ц)] \times 100\%,$$

где $\% \Delta O_n$ – процент снижения объема продаж;
 $\% \Delta Ц$ – процент увеличения цены;
 $\% ТП$ – текущий процент предельной прибыли.

Изучение эластичности 367 торговых марок, проведенное в 1961-1985 гг., показало, что средний показатель эластичности цены составляет 1.8. Это означает, что снижение цен на 10% приведет к 18%-ному увеличению объема продаж. См. Gerard J. Tellis, «The Price Elasticity of Selective Demand: A Meta Analysis of Econometric Models of Sales», Journal of Marketing Research 25 (November 1988), 331-41. Ценовая эластичность разных рынков во многом зависит от сходства и наличия товаров-заменителей и доли инновации и имитации.

Например, если % ТП = 50% и предполагается повысить цену на 10%, то валовая прибыль возрастет в том случае, если в результате повышения цены объем продаж снизится меньше чем на 17%: $[10\% / (50\% + 10\%)] \times 100\% = 17\%$. При этом важно определить, на сколько упадет объем продаж, если цена возрастет на 10%. Если потеря составит менее 17%, то цену можно повышать. Таблица точной регуляции цены, приведенная в книге Питера Р. Диксона «Управление маркетингом», дает развернутое описание этого процесса.

С помощью представленной таблицы точная регуляция цены не потребует больших усилий.

Табл. 8.2. Таблица точной регуляции цены

Питер Р. Диксон «Управление маркетингом»

1. Необходимо определить ценовую эластичность рынка. Ценовая эластичность — это процент изменения объема продаж, ожидаемый от изменения цены на 1%. Надо определить процент увеличения объема продаж (%) в зависимости оттого, на сколько процентов будет снижена цена (%), а также процент снижения объема продаж (%) в зависимости от того, на сколько процентов будет повышена цена (%). Максимальные, средние и минимальные вычисленные значения объема продаж могут быть соотнесены с возможным процентным изменением цены. Важно рассмотреть достоверность подобных оценок. Например, если менеджер выступает за 10%-ное снижение цены, то ему, прежде всего, необходимо выдвинуть доводы, иллюстрирующие последствия, которые окажет на продажи снижение цены на 10%. То есть надо показать, за счет чего будет иметь место прирост объема продаж (за счет рыночной доли конкурента или за счет растущего рыночного сегмента). Приводимые аргументы должны основываться на анализе добавленной стоимости и общих оценках ценовой чувствительности, сделанных по прошлым ценовым изменениям продавцов или конкурентов.

Показатель эластичности спроса по цене рассчитывается по следующей формуле:

$$\eta_{q.p.} = \frac{\% \text{ изменения } Q}{\% \text{ изменения } P} = \frac{\Delta Q / Q}{\Delta P / P},$$

где η — эластичность, P — цена, Q — количество.

Говорят, что спрос «эластичен» по отношению к цене, если в абсолютном выражении указанное выше отношение больше единицы. В противном случае он называется неэластичным.

2. Подсчет текущего процента предельной прибыли. Найденное значение вводится в таблицу, и на его основе определяется минимальный процент увеличения объема продаж, при котором снижение цены будет целесообразным. Аналогично определяется максимальный процент снижения объема продаж, при котором увеличение цены будет нецелесообразным. Наилучшие оценки воздействия ценового изменения соотносятся с предельными табличными значениями. Если, по оценке, в результате снижения цены минимальный процент требуемого увеличения продаж не может быть превышен, то цену снижать нецелесообразно. Если же, по оценке, в результате повышения цены будет превышен максимальный процент возможного увеличения продаж, то цену повышать нецелесообразно.

Как видно из нижеследующей таблицы, если товар дает 30%-ную предельную прибыль, то, чтобы снизить цены всего на 10%, необходимо обеспечить 50%-ный рост объема продаж. Если же увеличить цену на 10%, то потери продаж, превышающие 25%, будут свидетельствовать о нецелесообразности подобной меры. Становится очевидным, что для того, чтобы снижение цен оказалось прибыльным, необходимо, чтобы эластичность цены была достаточно высокой. Если цена товара составляет 10 долларов, то в результате ее снижения на 10% при 30%-ной предельной прибыли будет перейден нижний предел цены. При этом прибыль снижается на 33,3%, с 3 до 2 долларов за единицу продукции. Для восстановления прежнего предела прибыли потребуется увеличение объема продаж на 50%. В результате повышения цены товара на 10% прибыль на единицу продукции возрастает с 3 до 4 долларов, и только в результате потери продаж на 25% это преимущество будет потеряно. Если текущая средняя предельная прибыль с трудом поддается оценке, следует рассмотреть достаточно резкие ее отклонения, чтобы проверить, насколько они могут повлиять на ценовые решения.

Таблица точной регуляции цены указывает и на то, что следует предусмотреть реакцию конкурентов на ценовые изменения. В случае снижения цен конкурент, скорее всего, последует вашему примеру и даже предложит встречное снижение цен. Соответственно, следует прибегнуть к более жесткой оценке возможного увеличения объема продаж. В случае же повышения цен есть вероятность того, что конкурент оставит свои цены на прежнем уровне, и тогда оценка потери продаж будет явно пессимистичной. Таким образом, имея в виду долгосрочные реакции конкурента, маркетологи должны склоняться к снижению цен и воздерживаться от их повышения. Поведение конкурентов в большей степени зависит от того, насколько их беспокоит потеря какой-либо доли рынка, а также от того, насколько чувствительны к цене привлеченные им покупатели.

Таблица точной регуляции цены

Динамика объема продаж и ее соответствие ценовым изменениям, влияющим на валовую прибыль в долларовом исчислении с учетом покрытия накладных расходов и обеспечения прибыли компании.

| Текущая предельная прибыль: 30% | | | |
|---------------------------------|--|---------------------|--|
| Снижение цены, в % | Увеличение объема продаж, соответствующее текущей прибыли, в % | Повышение цены, в % | Снижение объема продаж, при котором ожидаемая прибыль от увеличения цены будет потеряна, в % |
| 1 | 3,4 | 1 | 3,2 |
| 2 | 7,1 | 2 | 6,3 |
| 3 | 11,1 | 3 | 9,1 |
| 4 | 15,4 | 4 | 11,8 |
| 5 | 20,0 | 5 | 14,3 |
| 6 | 25,0 | 6 | 16,7 |
| 7 | 30,4 | 7 | 18,9 |
| 8 | 36,4 | 8 | 21,1 |
| 9 | 42,9 | 9 | 23,1 |
| 10 | 50,0 | 10 | 25,0 |
| 11 | 57,9 | 11 | 26,8 |
| 12 | 66,7 | 12 | 28,6 |
| 13 | 76,5 | 13 | 30,2 |
| 14 | 87,5 | 14 | 31,8 |
| 15 | 100,0 | 15 | 33,3 |
| 16 | 114,3 | 16 | 34,8 |
| 17 | 130,8 | 17 | 36,2 |
| 18 | 150,0 | 18 | 37,5 |
| 19 | 172,7 | 19 | 38,8 |
| 20 | 200,0 | 20 | 40,0 |
| 21 | 233,3 | 21 | 41,2 |
| 22 | 275,0 | 22 | 42,3 |
| 23 | 328,6 | 23 | 43,4 |
| 24 | 400,0 | 24 | 44,4 |
| 25 | 500,0 | 25 | 45,5 |
| 26 | 650,0 | 26 | 46,4 |
| 27 | 900,0 | 27 | 47,4 |
| 28 | 1400,0 | 28 | 48,3 |
| 29 | 2900,0 | 29 | 49,2 |
| 30 | 0,0 | 30 | 50,0 |

Для принятия решения об уровне цены надо располагать количественными данными за продолжительный период об изменениях спроса в зависимости от цены. Основные недостатки (ограничения) данного метода:

- перспективные рыночные условия должны быть такими же, как и в прошлом, чтобы предприятие было уверено в ожидаемой реакции потребителей на изменение цен;
- сбор большого объема достоверных количественных данных требует длительного времени и больших расходов;
- значение коэффициента эластичности, наблюдаемое на одном рынке, не может быть использовано на других рынках.

Ценообразование со скидками

Скидка — условие сделки, определяющее размер уменьшения базовой цены товара, указанной в сделке.

Система ценовых скидок — действенный инструмент маркетинговой политики фирмы. Цель предоставления скидок — создать для покупателя дополнительные стимулы к совершению покупки.

Так как проблема ценообразования со скидками достаточно широко освещается во многих учебниках по маркетингу, то здесь мы, не останавливаясь подробно на данной теме, лишь перечислим основные виды скидок:

- скидка за большой объем приобретаемого товара;
- скидка за внесезонную покупку;
- скидка за ускорение оплаты;
- скидка для поощрения продаж нового товара;
- скидка на пробные партии и заказы;
- скидка при комплексной закупке товаров;
- скидка для «верных» и престижных покупателей;
- скидка за платеж наличными.

Дискриминационное ценообразование (ценовая дифференциация)

Предприятия часто назначают на один и тот же товар разные цены, соответствующие различиям между заказчиками, местами продаж и т. п. При этом следует подчеркнуть, что различия в ценах никак не связаны с затратами. Данный метод называется *ценовая дискриминация*. Ценовая дискриминация принимает различные формы:

- *сугетом групп покупателей*, например, входные билеты в музеи дешевле для пенсионеров и учащихся;
- *сугетом вариантов товара*, например, вода *Evian* стоит в несколько раз дороже, если продается в виде увлажняющего спрея, а не в обычных питьевых бутылках;
- *с угетом местонахождения*, например, цена на билет в театр зависит от места в зрительном зале;

- *сугетом времени*, то есть цены меняются в зависимости от сезона, дня недели и даже времени суток. Например, многие рестораны предлагают бизнес-ланчи по сниженным ценам.

Для того чтобы ценовая дискриминация была эффективной, необходимо выполнение ряда основных условий:

- рынок должен поддаваться сегментированию, и сегменты должны отличаться друг от друга интенсивностью спроса;
- форма ценовой дискриминации не должна противоречить действующему законодательству;
- представители сегмента, в котором товар предлагается по низкой цене, не должны иметь возможности перепродать его представителям сегмента, где товар предлагается по высокой цене;
- доступ конкурентов в сегмент, в котором товар продается по высокой цене, с таким же товаром по низкой цене должен быть закрыт.

Ценообразование в рамках шовара-микс

Предприятия стремятся разработать такую систему цен, которая давала бы возможность получить максимальную прибыль по всей товарной номенклатуре в целом:

1. Ценообразование в рамках товарного ассортимента. Как правило, разрабатывается не отдельное изделие, а товарная линия. В рамках товарной линии продается несколько моделей, на самую простую из них назначается самая низкая цена, и соответственно, на самую сложную — самая высокая. В этом случае при установлении цен на «соседние» модели необходимо учитывать следующие факторы:

- себестоимость моделей;
- потребительские оценки различных особенностей изделий;
- цены конкурентов.

2. Ценообразование на дополняющие товары. Достаточно часто производители предлагают вместе с основным товаром некоторые дополняющие товары. Например, производители рекламируют автомобили по цене 13 тысяч долларов, чтобы привлечь публику в автосалоны, где уже в основном представлены машины, укомплектованные кондиционерами и подогревом сидений по цене 15 тысяч долларов. В данном случае необходимо придерживаться «золотой середины»: с одной стороны, «не перегружать» товары дополняющими устройствами, чтобы не отпугнуть клиентов, а с другой стороны, клиент может побояться излишних затрат и купит «базовый» товар, без дополняющих товаров.

3. Ценообразование на вспомогательные принадлежности. Некоторые изделия требуют применения вспомогательных, или несамостоятельных, принадлежностей, например, бритвенных лезвий или фотопленки. Как правило, предприятия устанавливают высокие цены на основные товары и низкие — на вспомогательные принадлежности.

4. Ценообразование на побочные продукты производства. Технология производства ряда продуктов связана с неизбежным образованием побочных продуктов.

Так происходит, например, в мясоперерабатывающем или нефтехимическом производстве. Чтобы избежать лишних затрат, связанных с ликвидацией побочных продуктов, предприятия, как правило, предлагают их покупателям по минимальным ценам, окупающим лишь затраты на хранение и транспортировку.

5. Установление цены на комплект. Продавцы часто объединяют свою продукцию, устанавливая единую цену на набор товаров. Например, продавцы медицинского оборудования могут включать в цену комплекта доставку и обучение персонала.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 8

1. Все виды цен, существующие в экономике, взаимодействуют и являются взаимозависимыми.

2. Цена на продукт формируется с учетом его относительного качества, предлагаемого выбора видов обслуживания, условий оплаты, удобства местонахождения магазина и т. д. В этом смысле ценовые решения напрямую связаны с общими стратегическими целями компании.

3. Руководство предприятия должно принимать решения по общей стратегии позиционирования компании.

4. Когда известны сегменты потребителей: сколько они согласны заплатить и за что, можно легко управлять ассортиментом своих товаров и их ценами.

5. Основные группы методов ценообразования:

- цены, в основу которых положены общие издержки плюс прибыль;
- цены, ориентированные на условия конкуренции;
- цены, ориентированные на потребителя;
- цены, основанные на равновесии спроса и предложения.

6. **Оптовые цены** — цены, по которым реализуется и закупается продукция предприятий, фирм и организаций независимо от форм собственности в порядке оптового оборота.

7. На принятие решения о ценообразовании влияют три фактора:

- затраты на производство товара;
- цены, запрашиваемые конкурентами;
- воспринимаемая потребителем ценность товара.

8. **Себестоимость** — затраты на производство и реализацию товара, выраженные в денежной форме.

9. Учет фактических затрат на производство единицы продукции служит отправной точкой для определения себестоимости единицы продукции.

10. **Прибыль** — показатель эффективности хозяйственной деятельности, выраженный в денежной форме. Прибыль исчисляется как разность между ценой и затратами на производство и/или реализацию товара.

11. **Предельная прибыль** — разность между предельным доходом и предельными издержками.

12. Предельный доход от реализации — изменение в доходе, обусловленное продажей дополнительной единицы товара.

13. Предельные издержки — изменение величины издержек при изменении объема выпуска. Они представляют собой затраты на производство каждой дополнительной единицы продукции.

14. Валовая прибыль — предельная прибыль, умноженная на объем продаж.

15. Постоянные затраты — типы затрат, которые не меняются, как бы ни изменился объем продаж.

16. Переменные затраты — типы затрат, находящиеся в прямой зависимости от объема продаж.

17. Прямые затраты — те затраты, которые можно непосредственно отнести на конкретную единицу выпускаемой продукции.

18. Косвенные затраты — те затраты, которые носят общий характер и относятся на всю выпущенную продукцию в целом.

19. Средние затраты — отношение суммы всех постоянных и переменных затрат к общему объему произведенной и реализованной продукции.

20. Себестоимость продукции — денежное выражение издержек предприятия, его текущие расходы на производство и реализацию продукции.

21. Центр затрат — подразделение, функция или единица оборудования, в отношении которых затраты могут быть конкретизированы и отнесены на единицы затрат для целей контроля и управления.

22. Пропорциональное распределение затрат — это разбивка затрат между двумя или более центрами затрат.

23. Прямая производственная прибыль — индивидуальный вклад, сделанный продуктом в общую прибыль после того, как были учтены все затраты, связанные с продуктом.

24. Скидка — условие сделки, определяющее размер уменьшения базовой цены товара, указанной в сделке.

25. Система ценовых скидок — действенный инструмент маркетинговой политики фирмы. Цель предоставления скидок — создать для покупателя дополнительные стимулы к совершению покупки.

26. Ценовая дискриминация — назначение на один и тот же товар различных цен, соответствующих различиям между заказчиками, местами продаж и т. п., при этом различия в ценах никак не связаны с затратами.

ГЛАВА 9

ПЛАНИРОВАНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о сущности распределения товаров.
2. Рассказать об элементах стратегии товародвижения.
3. Рассказать об основных системах управления запасами.
4. Рассказать о логистике сервисного обслуживания.
5. Рассказать о модели экономичного размера заказа.
6. Рассказать о сущности розничной и оптовой торговли.
7. Рассказать о сущности и видах каналов распределения.
8. Рассказать о типах конкуренции внутри каналов распределения.
9. Рассказать о вариантах мотивирования посредников в канале распределения.

Планирование распределения товаров включает в себя процесс товародвижения, выбор маркетинговых каналов распределения и обслуживание потребителей.

Товародвижение — это не просто перемещение товаров и доведение их до потребителей, а некая система, совершенствование которой является мощным инструментом стимулирования спроса. В основе этой системы лежит управление товарными запасами.

Элементами системы являются следующие виды деятельности:

- обработка заказов покупателей и торговых организаций;
 - составление партий товаров по заказам покупателей и формирование их оптимального размера с учетом условий транспортировки;
 - упаковка в соответствии с требованиями транспортных служб;
 - оформление сопроводительных документов и страховка;
 - хранение;
 - отгрузка;
 - транспортировка;
 - обслуживание покупателей
- и т. п.

В рамках этой системы постоянно взаимодействуют производители, оптовые и розничные торговцы, всевозможные посредники и конечные потребители.

УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ

С одной стороны, идеально выглядит ситуация, когда в системе нет невыполненных заказов, то есть любой заказ потребителя немедленно удовлетворяется из наличного запаса. Однако фирма не может поддерживать такой уровень запасов, который

гарантировал бы наличие любого из производимых товаров на складе в количестве, способном удовлетворить сколь угодно большой спрос. Основная причина этого заключается в том, что издержки, связанные с хранением товарных запасов, резко возрастают по мере того, как количество невыполненных заказов приближается к нулю (*подробнее см. «Логистика сервисного обслуживания»*).

Увеличение числа выполненных заказов оправдано, если оно ведет к расширению круга постоянных клиентов фирмы и к увеличению объема продаж. Но необходимо выяснить, достаточен ли будет объем дополнительной прибыли, полученной в результате увеличения объема продаж, чтобы оправдать высокие дополнительные затраты. Управление запасами подразумевает расчет времени их пополнения и необходимого количества товаров для того, чтобы поддерживать их запас на соответствующем уровне.

Определение уровня товарных запасов, их оптимального количества, единовременного заказанных товаров, величины издержек хранения является задачами управления запасами.

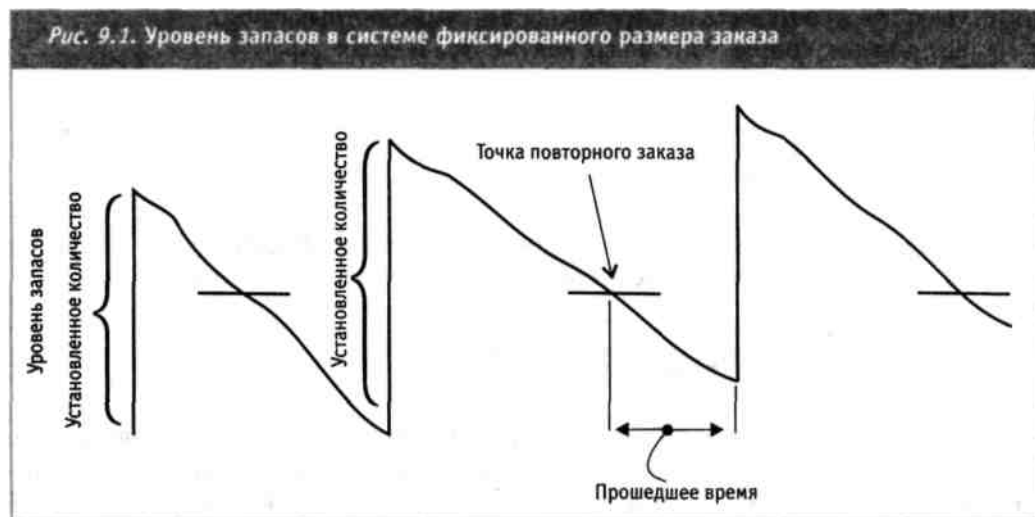
Выделяются следующие основные системы управления запасами:

I. Система фиксированного размера заказа

Согласно данной системе размер заказа фиксирован, а переменной величиной является время заказа. Именно в рамках этой стратегии рассчитывается оптимальный размер партии товаров при условии минимизации транспортных издержек.

Чтобы осуществлять эту стратегию, необходимо регулярно проводить контроль и быть уверенным, что расчетное время выполнения заказа не будет нарушено.

Система фиксированного заказа предпочтительна в тех случаях, когда желателен заказ жестко определенной величины, например, если на заказ сверх определенного количества предоставляются скидки. Этот метод подходит и в таких ситуациях, когда заказ ограничен некоторыми физическими причинами. Например, что-то, возможно, придется доставлять грузовиком, и вместимость грузовика будет определять размер заказа.



У этой системы есть и дополнительное преимущество: по сравнению с системой фиксированного периода требуются меньшие резервные запасы, потому что они нужны только на время от размещения до получения нового заказа.

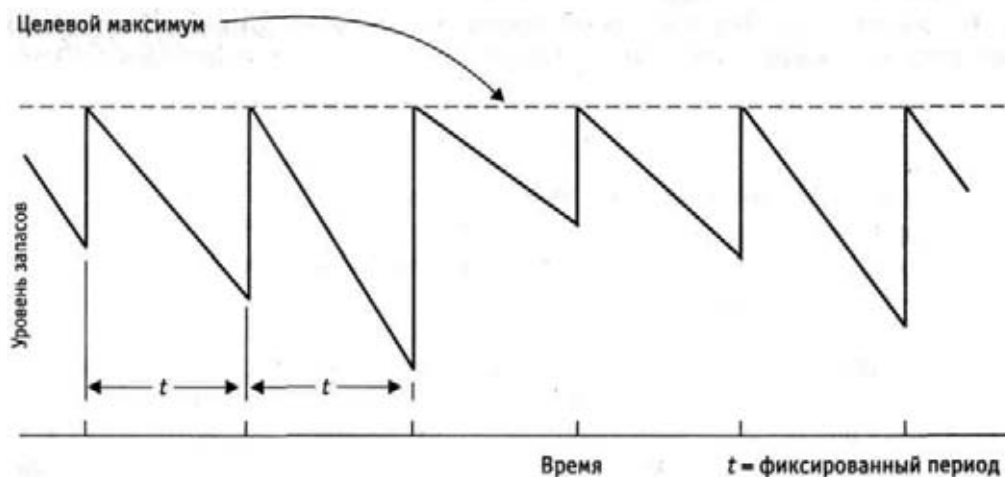
В рамках данной системы заказы размещаются, когда запасы уменьшаются до количества, называемого **точкой повторного заказа**. При достижении данной точки, известной заранее, товар заказывается снова (см. рис. 9.1.) [24, с. 708].

II. Система фиксированного периода

Суть данной стратегии состоит в том, что фиксируется интервал выполнения заказов. Однако количество изделий в заказе может быть переменным (см. рис. 9.2.). Максимальный объем данного товара на складе должен быть равен сумме изделий, необходимых, во-первых, торговле в период между заказами, то есть в период фиксированного интервала, во-вторых, торговле во время исполнения заказа и, в-третьих, для сохранения гарантированного запаса. Фиксированный интервал рассматривается предприятиями как наиболее выгодная стратегия, так как она способствует равномерной загрузке производства, а центральный склад позволяет выравнивать колебания спроса и служит своего рода буфером во взаимосвязи производства и потребления.

Недостаток этой системы в том, что, поскольку между заказами запасы не считаются, есть опасность исчерпать их раньше времени. Это может произойти, если, например, получен крупный заказ, который требует большого расхода каких-нибудь материалов и может «съесть» весь их запас. Поэтому надо постоянно поддерживать более высокий уровень резервных запасов (по сравнению с системой фиксированного заказа), чтобы обеспечить защиту от истощения запасов на рассматриваемый период и на время, необходимое для доставки нового заказа.

Рис. 9.2. Уровень запасов в системе фиксированного периода 708



III. Система управления запасами «один на один» [23, с. 91]. Суть стратегии состоит в том, что к каждому изделию прикрепляется ярлык из двух частей. В момент продажи одна часть ярлыка отрывается и отправляется на центральный (или региональный) склад, а другая остается у продавца в качестве отчетного документа. Количественные характеристики, составляемые на основе ярлыков, являются сигналом поставок продукции продавцу со склада в кратчайшие сроки. Эта система наиболее удобна для дилеров, так как позволяет сократить время и средства на бухгалтерские операции, а запасы товаров поддерживать на оптимальном уровне.

2932

[EOQ-economic order quantity model)

Разработаем модель с фиксированным заказом, в которой под экономичным размером заказа будем подразумевать запасы *товара X*. Такой *товар X* может закупаться поштучно, пачками или коробками. Чтобы построить модель, будем считать, что получаем *товар X* в коробках, каждая из которых вмещает 24 упаковки.

Затраты на создание системы запасов состоят из двух компонентов: затраты на хранение запасов и затраты на размещение заказа. Под **затратами на хранение запасов** мы будем подразумевать издержки, связанные с хранением одной коробки в течение года.

В эту группу затрат входят: арендная плата за помещение, страховые взносы, износ, коммунальные услуги и омертвление в запасах оборотных средств. (Период времени произволен — это могут быть, например, дни, недели или месяцы.) Под **затратами на размещение заказа** подразумеваются затраты, связанные с размещением одного заказа на закупку, получением товара, доставкой товара к месту хранения и обработкой платежей [24, с. 710].

Разработаем модель запасов.

Пусть

Q = количество единиц, закупаемых одновременно;

D = норма спроса (использования) на *товар X* в течение одного года;

LT = срок доставки, то есть время между размещением и получением заказа;

ROP = точка повторного заказа.

Первая часть модели показана на рис. 9.3. Использование запасов в течение времени. Заказ размером Q исчерпан до уровня D . Когда запас достигает нулевой отметки, доставляется новый заказ. Это происходит потому, что мы делаем новый заказ, когда уровень запасов достигает ROP (точки повторного заказа), так как для его доставки необходимо определенное время (LT).



Вторая часть модели показывает стоимостную сторону. При выборе размера заказа отмечаем, что чем больше сделанный заказ, тем больше среднегодовой размер запасов. Значит, чем больше размер заказа (Q), тем больше общие годовые затраты на создание запасов. С другой стороны, так как (увеличено, в течение года требуется сделать меньшее число заказов. Поэтому, увеличивая размер заказа, мы снижаем расходы на его размещение.

Пусть

Y = затраты на хранение запасов в размере одной коробки товара X в течение одного года;

S = затраты на размещение одного заказа;

тогда

$Q/2$ = средний размер запасов (предполагаем, что спрос постоянен);

D/Q = количество закупок в год.

Тогда общие годовые затраты (TC) определяются как

$$TC = S \left(\frac{D}{Q} \right) + H \left(\frac{Q}{2} \right).$$

На рис. 9.4. приведены кривые затрат на хранение и размещение заказа, а также кривая общих годовых затрат. Экономичный размер заказа Q^* получается, когда составляющие затрат равны.

$$S\left(\frac{D}{Q}\right) + H\left(\frac{Q}{2}\right)$$

и поэтому

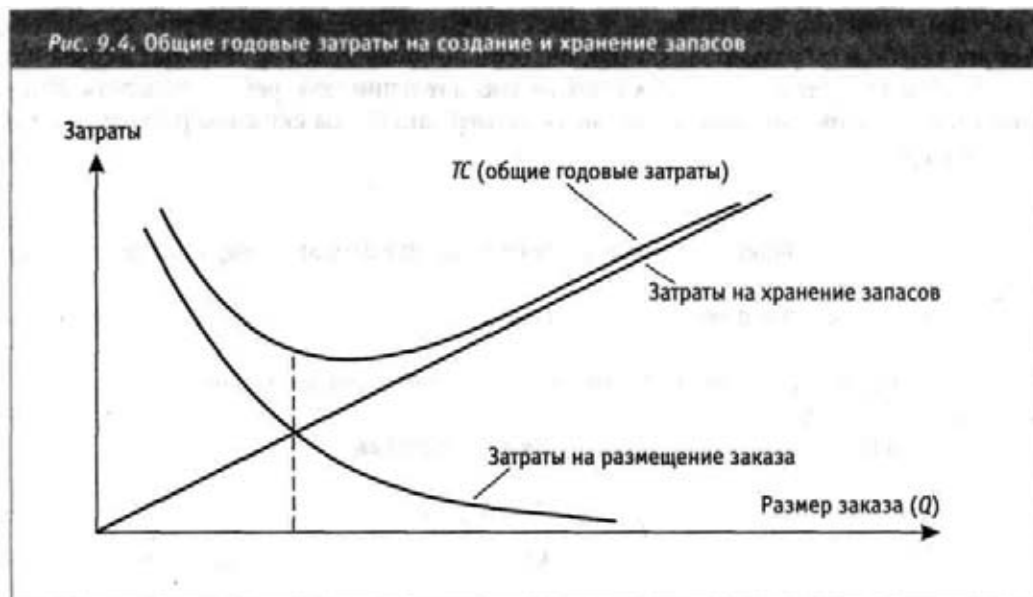
$$Q^* = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

В качестве примера предположим, что стоимость размещения заказа на *товар X* равна $S = \$20$, стоимость хранения одной коробки $H = \$3,6$ в год, а спрос на *товар X* $D = 36$ коробкам в год. Тогда

$$Q^* = \sqrt{\frac{2 \times \$20 \times 36}{\$3,6}} = 20 \text{ коробок.}$$

Если время между размещением и доставкой заказа равно 2 месяцам, то уровень повторного заказа определяется следующим образом:

$$ROP = (\text{ежемесячный спрос} \times \text{срок доставки (IT)}) = 3 \times 2 = 6 \text{ коробок (19.3).}$$



На всякий случай еще две или три коробки нужны в качестве резервного запаса — вдруг доставка по каким-либо причинам задержится.

ЛОГИСТИКА СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Как уже было сказано, важным элементом товародвижения является система обслуживания покупателей, которая подразумевает неразрывность обработки заказов, наличия эффективной системы коммуникаций между поставщиком и потребителем, доступности товара для клиентов, предпродажного и послепродажного сервиса.

Однако содержание сервиса требует значительных расходов, поэтому необходимо поддерживать такой уровень, который позволял бы получать максимальную прибыль. По мере приближения уровня сервиса к 100% увеличение спроса перестает компенсировать растущие издержки. Следовательно, необходимо предлагать уровень сервиса, обеспечивающий оптимальное соотношение между расходами на поддержание товарных запасов и доходами, которые приносит высокий уровень обслуживания потребителей (покупателей).

Количественная оценка «уровня обслуживания»

Сервис оценивают показателем «уровень обслуживания», который определяется по формуле [22]:

$$\eta = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{\sum_{i=1}^N t_i},$$

где η – уровень обслуживания, %;

n – фактическое количество оказываемых услуг;

N – количество услуг, которое теоретически может быть оказано;

t_i – время на выполнение i -той услуги.

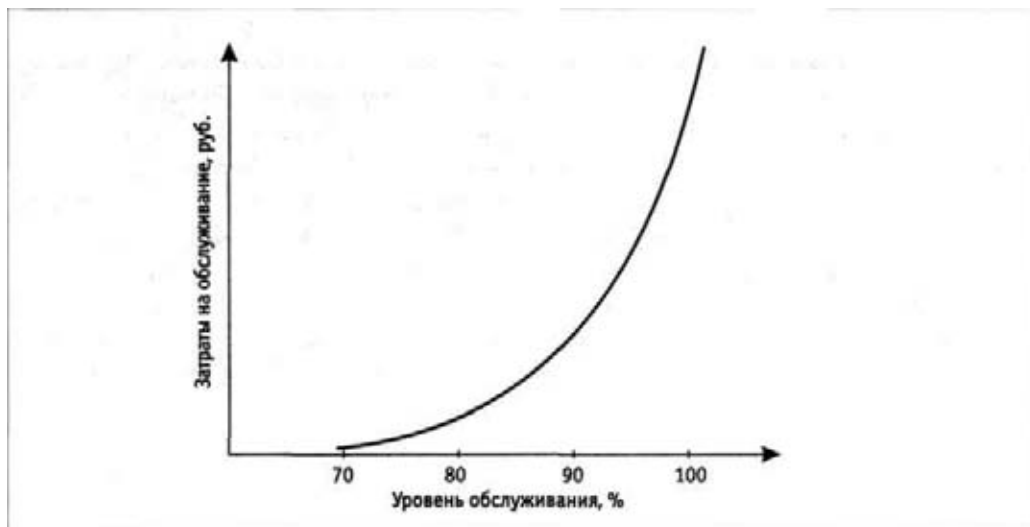
Таким образом, $\sum_{i=1}^n t_i$ – суммарное время, фактически затрачиваемое на оказание

услуг, а $\sum_{i=1}^N t_i$ – время, которое теоретически может быть затрачено на выполнение всего комплекса возможных услуг.

На рис. 9.5. показана зависимость расходов на сервис от величины уровня обслуживания.

Начиная от 70% и выше затраты сервиса растут экспоненциально в зависимости

Рис. 9.5. График зависимости затрат от величины уровня обслуживания



от уровня обслуживания, а при уровне обслуживания 90% и выше сервис становится невыгодным. Специалисты подсчитали, что при повышении уровня обслуживания от 95 до 97%, то есть увеличении экономического эффекта на 2%, расходы возрастают на 14%.

С другой стороны, снижение уровня обслуживания ведет к увеличению потерь, вызванных ухудшением качества сервиса. Эта зависимость также может быть представлена графически (см. рис. 9.6).

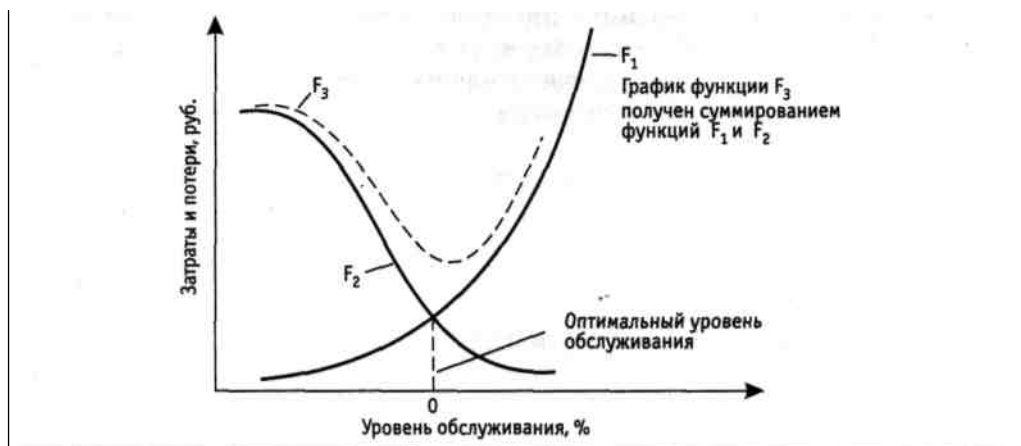
Рис. 9.6. График зависимости потерь, вызванных ухудшением обслуживания, от снижения уровня обслуживания



Таким образом, рост конкурентоспособности компании, вызванный повышением уровня обслуживания, сопровождается, с одной стороны, снижением потерь на рынке, а с другой — увеличением расходов на сервис.

Оптимальную величину уровня обслуживания можно определить графически, построив суммарную кривую F_3 , отражающую поведение затрат и потерь в зависимости от изменения уровня обслуживания (рис. 9.7.).

Рис. 9.7. График зависимости затрат и потерь от изменения уровня обслуживания (функция F_3)



Таким образом, практически во всех ситуациях, ориентированных на высокое качество услуги, существует пороговый уровень распределения средств, за которым прибыль становится минимальной и даже исчезает.

За исключением особых случаев, максимизация масштабов и повышение качества услуг не являются самоцелью. Как правило, соотношение уровня предложенной услуги и ее вклада в прибыль принимает следующую форму (см. рис. 9.8.):

Рис. 9.8. Влияние уровня обслуживания на общую прибыль компании



Можно более детально описать систему товародвижения в маркетинге, рассмотрев следующие ее блоки:

- розничная и оптовая торговля;
- каналы товародвижения от производителя к потребителю;
- физическое перемещение продукции.

РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ

Розничный торговец (магазин) — это любая коммерческая организация, основная часть прибыли которой образуется за счет розничных продаж. Розничная торговля представлена многообразием различных торговых предприятий, которые можно классифицировать по следующим признакам¹:

I. Розничная торговля, осуществляемая через магазины:

- специализированные магазины;
- универмаги;
- супермаркеты;
- небольшие магазинчики;
- магазины, торгующие по сниженным ценам;
- магазины «бросовых цен»;
- фирменные магазины;
- независимые магазины;
- супермагазины;
- выставочные залы.

II. Розничная торговля, осуществляемая вне магазинов:

- личная продажа:
 - продажа «один на один»;
 - продажа «один многим»;
 - многоуровневый (сетевой) маркетинг;
- прямой маркетинг;
- продажа через автоматы;
- торговое обслуживание.

III. Основные типы организаций, занимающихся розничной торговлей:

- корпоративные сети магазинов;
- добровольные сети;
- розничные кооперативы;
- потребительские кооперативы;
- франчайзинговые организации;
- торговые конгломераты.

С подробными характеристиками основных торговых предприятий розничной и оптовой торговли можно ознакомиться в книге Котлера Ф. Маркетинг менеджмент.

ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ

Оптовая торговля — все виды деятельности, связанные с поставкой товаров и услуг рыночным посредникам, розничной торговле или корпоративным клиентам. К оптовой торговле не относится сбытовая деятельность производителей и розничная торговля.

Существует четыре типа предприятий, занимающихся оптовой торговлей:

I. Оптовые торговцы:

- оптовики с полным циклом обслуживания:
 - торговцы оптом;
 - дистрибьюторы товаров промышленного назначения;
- оптовики с ограниченным циклом обслуживания:
 - компании «cash and carry»;
 - оптовики-коммивояжеры;
 - оптовики — консигнанты;
 - производственные кооперативы;
 - оптовики, торгующие по каталогам.

II. Брокеры и агенты:

- брокеры;
- агенты:
 - агенты производителей;
 - агенты по продажам;
 - агенты по закупкам;
 - агенты-комиссионеры.

III. Отделения и конторы производителей и розничных торговцев.

IV. Специализированные оптовики.

КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОВАРОВ

Каналы распределения — это совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Участники канала распределения выполняют несколько очень важных функций:

- *информационную*: сбор и распространение информации о потребностях рынка и условиях конкурентного обмена;
- *продвижение*: разработка и распространение обращений к покупателям;
- *заказ*: заключение соглашений с другими участниками канала на предмет приобретения товара у производителя;
- *принятие части риска*: несение бремени ответственности, в том числе финансовой и организационной;
- *транспортировка*: любые перемещения товара от производителя к потребителю;
- *«дробление»*: обеспечение доступности товара в количестве, соответствующем потребностям конечных покупателей;

- *передача титула собственности*: передача прав владения и распоряжения товаром от одного физического или юридического лица другому.

В маркетинге как системе большое внимание уделяется оптимизации процесса товародвижения, которая во многом определяется выбором каналов реализации, по которым предприятие-производитель доводит продукцию до конечного потребителя. Совершенствование традиционно существующих и поиск новых каналов сбыта являются постоянной заботой предприятий.

Крупнейшие в мире автомобильные корпорации — американские *Ford Motor*, *General Motors* и германская *Daimler Chrysler* недавно сообщили, что они приступают к созданию крупнейшего в мире специализированного интернет-рынка, с помощью которого они собираются делать закупки необходимого сырья, комплектующих деталей и других товаров, расходы на которые достигнут в год для всех трех компаний примерно \$250 млрд.

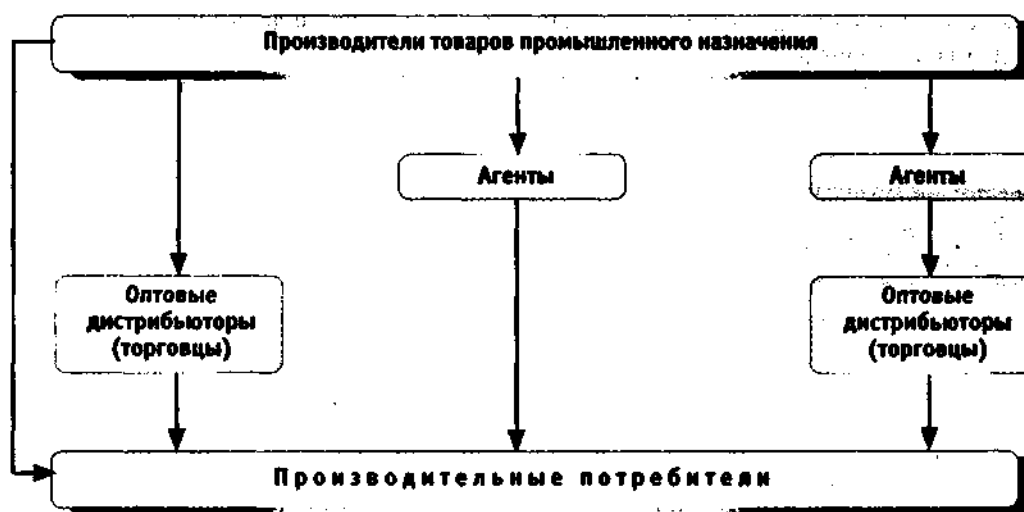
Директора корпораций полагают, что новая система обойдется в \$200 млн, при этом она позволит корпорациям участвовать в тендерах на любой контракт, закупать сырье и оборудование без многораундных переговоров. В связи с этим в ближайшие годы автомобильные корпорации смогут сократить себестоимость закупок на 10%. Кроме того, интернет-рынок будет способствовать ускорению производственного процесса. В дальнейшем будет возможно доставлять покупателям автомобили, изготовленные по их заказу в течение 10-20 дней, а не через два месяца, как сейчас.

Многообразие возможных путей движения товарной продукции от производителя к потребителю изображено на рис.9.9а и 9.9б, где отдельно показаны каналы реализации товаров промышленного и потребительского назначения [23, с. 95].

Рис. 9.9а. Каналы распределения потребительских товаров



Рис. 9.96. Каналы распределения промышленных товаров



Из приведенных рисунков видно, что самым коротким путем в товародвижении является непосредственное взаимодействие производителей с потребителями, минуя всевозможных посредников. Однако этот путь не всегда бывает в равной степени эффективным, поэтому, когда дело касается товаров промышленного назначения, наиболее часто встречается следующий канал: «предприятие-изготовитель — дистрибьютор (торговец) — потребитель». Для товаров потребительского назначения наиболее распространенным стал канал с участием двух посреднических звеньев — самостоятельных оптовых и розничных фирм.

Выбирая каналы распределения, менеджмент предприятия должен сначала ответить на следующие вопросы:

- какой должна быть интенсивность охвата территории (клиентов)?
- будем ли мы заниматься сбытом самостоятельно или с привлечением посредников?

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНТЕНСИВНОСТИ ОХВАТА

В зависимости от поставленной цели относительно обеспечения доступности товара выделяют следующие типы распределения, показывающие интенсивность охвата рынка:

1. *Интенсивное распределение.* При данном типе распределения предприятие-производитель распространяет свой товар через всех посредников, желающих принять товар в свой ассортимент (такими товарами могут быть, например, сигареты, основные канцелярские и гигиенические принадлежности).

2. *Эксклюзивное распределение.* Предприятие-производитель распространяет свой товар через ограниченное количество посредников и даже (в крайнем случае) предос-

твляет этим посредникам исключительные права на распространение своих товаров в пределах их сбытовых территорий. Иногда производитель даже ставит условие, что посредник не должен заниматься товарами других фирм (исключительное дилерство). Такой тип распределения характерен для престижных марок автомобилей, моделей одежды от известных домов мод и т. п.

- *Селективное распределение.* Это тип распределения, промежуточный между двумя вышеописанными. То есть, с одной стороны, производитель предлагает свой товар не единственному посреднику, но, с другой стороны, и не всем подряд.

РЕШЕНИЯ ОТНОСИТЕЛЬНО ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПОСРЕДНИКОВ

Если предприятие решает привлечь к сбыту посредников, то в качестве основных критериев, по которым следует выбирать торговых посредников, могут быть следующие [17, с. 122-123]:

- *финансовая надежность:*
 - платежеспособность;
 - источники финансирования;
 - размер торговой наценки;
 - политика ценообразования;
 - срок действия договора поставки (сотрудничества);
- *маркетинговая концепция:*
 - маркетинговая стратегия;
 - товарная политика;
 - предполагаемый набор торгово-посреднических услуг;
 - политика по отношению к конкурентам;
 - коммуникационная политика;
- *репутация и деловые качества торгового посредника:*
 - продолжительность работы на рынке;
 - профессионализм сотрудников;
 - степень готовности к совершению сделки;
 - умение привлекать покупателей;
 - известность посредника (торговой марки);
 - оценка деятельности посредника коллегами, другими производителями;
- *уровень развития материально-технической базы посредника:*
 - наличие складских помещений;
 - техническая оснащенность складских помещений;
 - структура и размер розничной сети (для розничных посредников);
 - товарные запасы;
- *другие критерии:*
 - входит ли посредник в торговые ассоциации или объединения;
 - организационно-правовая форма посредника.

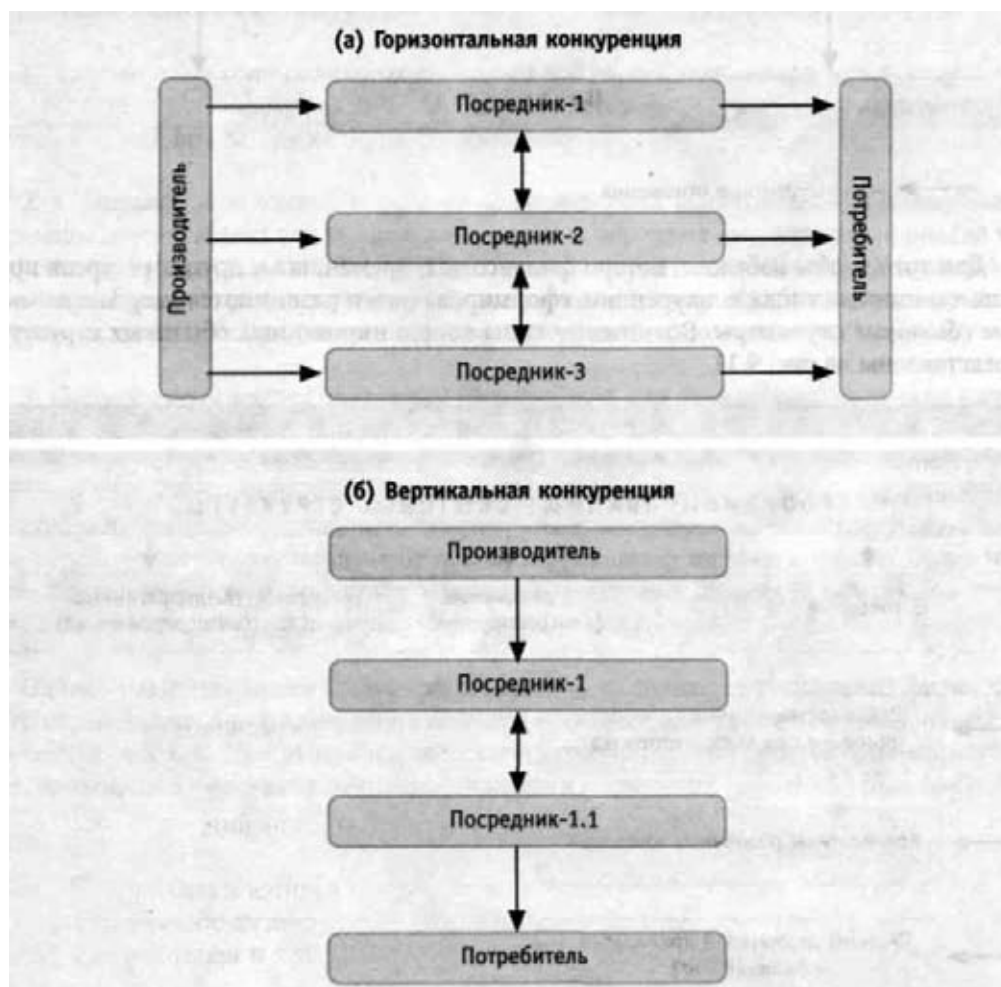
В целом, анализ критериев возможных посредников сводится к выбору посредников, которые наиболее оперативно и квалифицированно смогут обслужить рынок, предлагая необходимый набор торгово-посреднических услуг и выдерживая конкуренцию.

18

Традиционно в сбытовой сети между посредниками бывают следующие виды конкуренции:

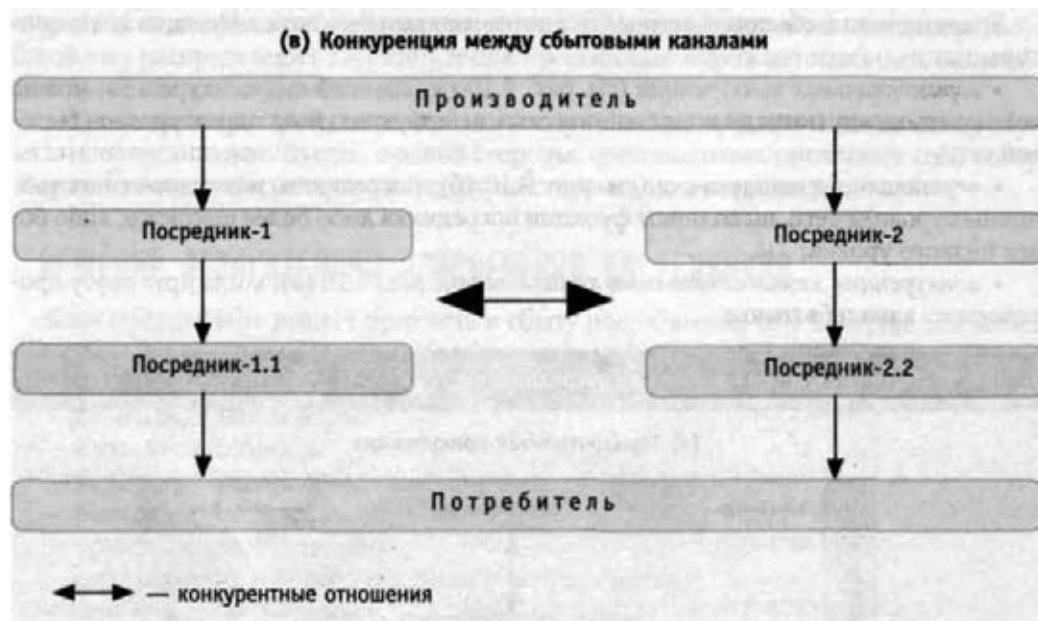
- *горизонтальная конкуренция* (см. рис. 9.10 (а); данный вид конкуренции можно наблюдать между посредниками одного типа, действующими на одном уровне сбытовой сети;
- *вертикальная конкуренция* (см. рис. 9.10 (б); посредники, находящиеся на различных уровнях сети, выполняют функции посредника либо более высокого, либо более низкого уровня;
- *конкуренция между сбытовыми каналами* (см. рис. 9.10 (в), когда друг другу противостоят каналы в целом.

Рис. 9.10. Типы конкуренции между посредниками



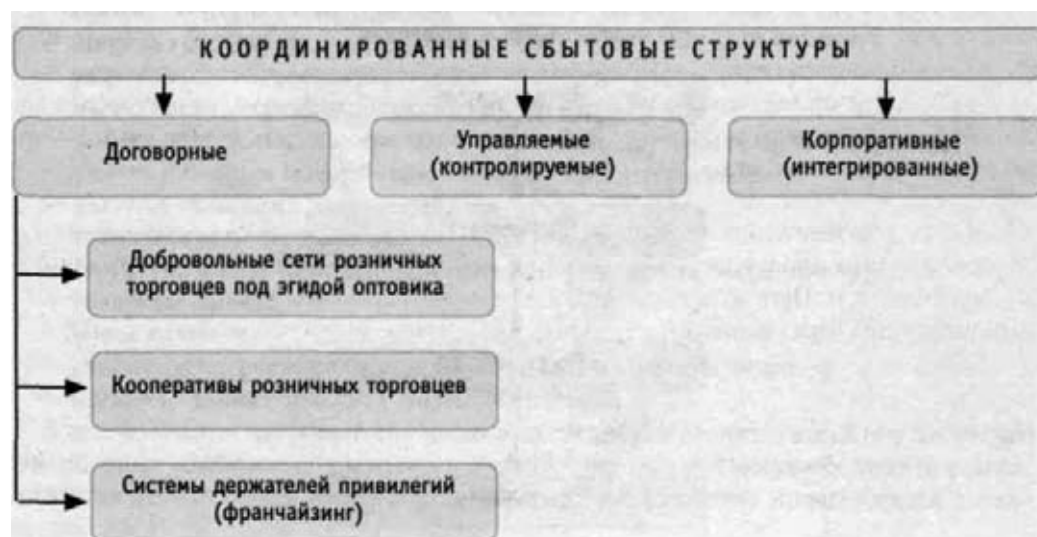
Для того чтобы избежать потери финансовых, временных и других ресурсов при

Окончание рис. 9.10.



вышеописанных типах конкуренции, сформировались и развиваются *координированные сбытовые структуры*. Возможные типы координированных сбытовых структур представлены на рис. 9.11.

Рис. 9.11. Возможные типы координированных сбытовых структур



Корпоративные (интегрированные) сбытовые структуры. При данном типе сбытовой структуры последовательные стадии производства и сбыта контролируются единственным владельцем, например, торговые компании *Sears, Marks and Spenser, Littlewoods* являются совладельцами своих поставщиков.

Управляемые (контролируемые) сбытовые структуры. При этом типе сбытовой структуры последовательные стадии производства и сбыта координируются благодаря не общей принадлежности одному владельцу, а высокой репутации торговой марки или коммерческой мощи. В качестве примера можно привести фирмы *L'Oreal, Procter and Gamble, Kodak*.

Договорные сбытовые структуры. При данном типе сбытовой структуры последовательные стадии производства и сбыта координируются на основе договоров, которые определяют права и обязанности участников канала. Выделяют следующие типы таких сбытовых структур:

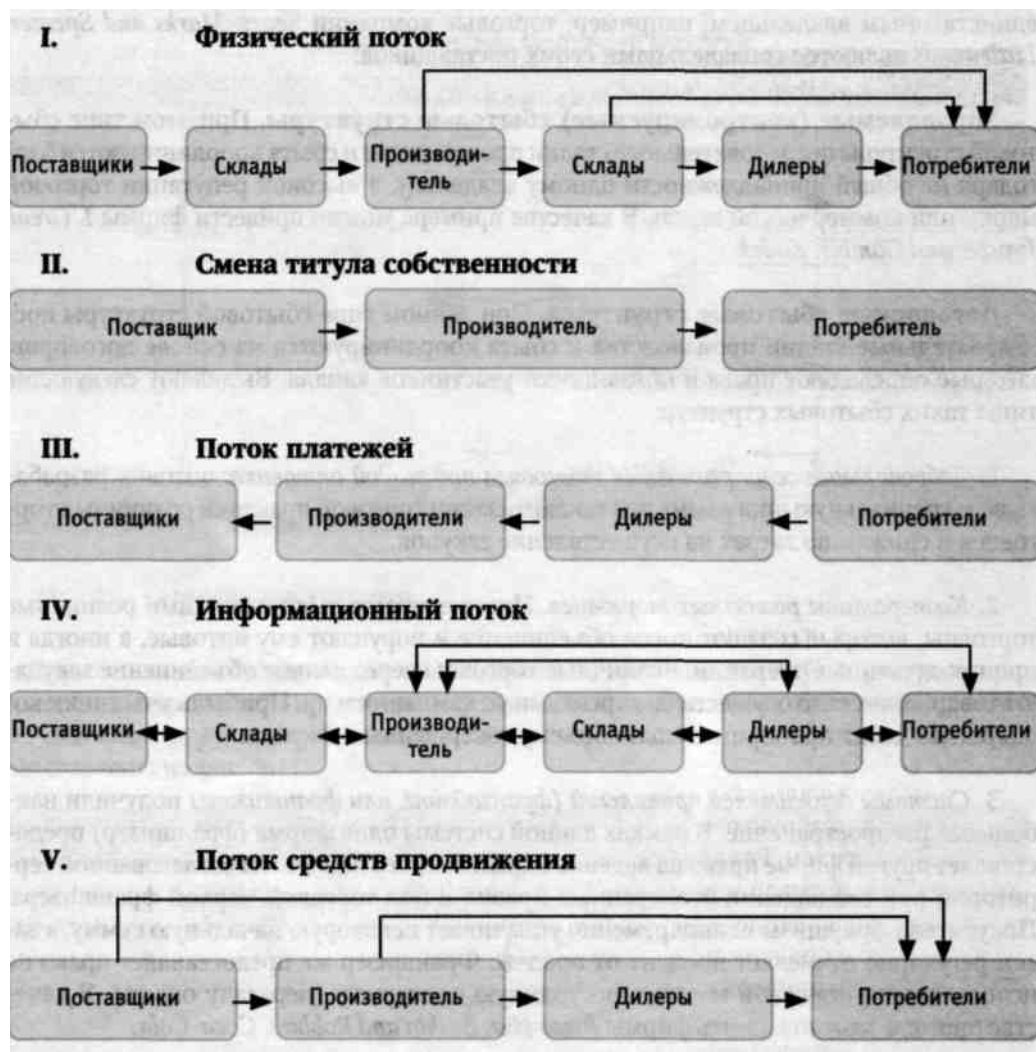
1. *Добровольные сети розничных торговцев под эгидой оптовика:* оптовик разрабатывает специальную программу по стандартизации торговой практики розничных торговцев и снижению затрат на осуществление закупок.

2. *Кооперативы розничных торговцев.* Инициаторами выступают сами розничные торговцы, которые создают новое объединение и поручают ему оптовые, а иногда и производственные операции. Розничные торговцы через данное объединение закупают товар, совместно осуществляют рекламные кампании и пр. Прибыль участники кооператива делят пропорционально объему совершенных закупок.

3. *Системы держателей привилегий (франчайзинг, или франшизинг)* получили наибольшее распространение. В рамках данной системы одна фирма (франшизер) предоставляет другой фирме право на ведение определенного бизнеса на согласованной территории при соблюдении оговоренных правил и под торговой маркой франшизера. Покупатель франшизы одновременно уплачивает некоторую начальную сумму, а затем регулярно отчисляет процент от продаж. Франшизер же предоставляет право на использование торговой марки и постоянную поддержку (передачу опыта). В качестве примера можно назвать фирмы *Pizza Hut, Baskin andkobbins, Coca-Cola*.

Однако товародвижение следует рассматривать не только с точки зрения физического перемещения продукции, но и с позиции смены собственника, информационного обеспечения и т. п. При этом выделяется пять относительно самостоятельных потоков, проходящих через каналы товародвижения в маркетинге (рис. 9.12.) [8, с. 602]:

Рис. 9.12. Потоки, проходящие по каналам распределения



Мотивирование участников сбытового канала

Производитель может остановиться на одном из следующих вариантов мотивирования посредников, распространяющих его товар:

- стратегия «втягивания» товара в сбытовой канал;
- стратегия «проталкивания» товара в сбытовой канал;
- применение одновременно двух предыдущих вариантов стратегий.

На рис. 9.13. и 9.14. графически представлены стратегии «втягивания» и «проталкивания» товара в сбытовой канал.

Рис. 9.13. Стратегия «втягивания» товара в сбытовой канал

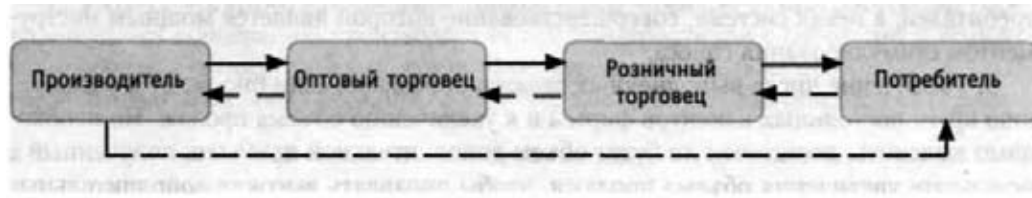
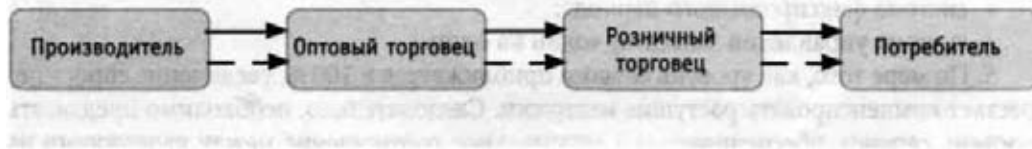


Рис. 9.14. Стратегия «проталкивания» товара в сбытовой канал



—> — поток продукции;
 - -> — поток стимулирующего воздействия.

Стратегия «втягивания» товара (pull strategy) в сбытовой канал предусматривает широкомасштабную рекламную кампанию в СМИ, осуществляемую предприятием-производителем. Реклама стимулирует спрос покупателей, которые спрашивают рекламируемый товар у розничных продавцов; те, в свою очередь, обращаются к оптовикам, а последние — к производителю. Данная стратегия, как правило, не требует создания и поддержания запасов готовой продукции в распределительной сети. Такой стратегии придерживаются, например, *IBM Johnson and Johnson, Kodak, Procter and Gamble*.

Стратегия «проталкивания» товара (push strategy) в сбытовой канал предусматривает кооперацию производителя готовой продукции с оптовыми и розничными торговыми посредниками, когда товар «выталкивается» из производства в распределительные каналы посредников почти независимо от стимулирования спроса. Издержки на рекламу несут посредники — самостоятельно или вместе с производителем продукции. Часто производитель вынужден стимулировать продвижение на рынок и продажу товаров, устанавливая специальные скидки или создавая дополнительные запасы у розничных торговцев.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 3

1. **Распределение товаров** включает в себя процесс товародвижения, выбор маркетинговых каналов распределения и обслуживание потребителей.

2. **Товародвижение** — это не просто перемещение товаров и доведение их до потребителей, а некая система, совершенствование которой является мощным инструментом стимулирования спроса.

3. Увеличение числа выполненных заказов оправдано, если оно ведет к расширению круга постоянных клиентов фирмы и к увеличению объема продаж. Но необходимо выяснить, достаточен ли будет объем дополнительной прибыли, полученный в результате увеличения объема продажи, чтобы оправдать высокие дополнительные затраты.

4. **Основные системы управления запасами:**

- система фиксированного размера заказа;
- система фиксированного периода;
- система управления запасами «один на один».

5. По мере того, как уровень сервиса приближается к 100%, увеличение спроса перестает компенсировать растущие издержки. Следовательно, необходимо предлагать уровень сервиса, обеспечивающий оптимальное соотношение между издержками на поддержание товарных запасов и доходами, которые приносит высокий уровень обслуживания потребителей (покупателей).

6. **Розничный торговец (магазин)** — это любая коммерческая организация, основная часть прибыли которой образуется за счет розничных продаж.

7. **Оптовая торговля** — все виды деятельности, связанные с поставкой товаров и услуг рыночным посредникам, розничной торговле или корпоративным клиентам.

8. **Каналы распределения** — совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

9. Выбирая каналы распределения, менеджмент предприятия должен сначала ответить на следующие вопросы:

- *какой должна быть интенсивность охвата территории (клиентов)?*
- *будем ли мы заниматься сбытом самостоятельно или с привлечением посредников?*

10. В зависимости от поставленной цели относительно обеспечения доступности товара выделяют следующие типы распределения, показывающие интенсивность охвата рынка:

- интенсивное;
- эксклюзивное;
- селективное.

11. В целом, анализ критериев возможных посредников сводится к выбору посредников, которые наиболее оперативно и квалифицированно смогут обслужить рынок, предлагая необходимый набор торгово-посреднических услуг и выдерживая конкуренцию.

12. Стратегия «втягивания» товара (pull strategy) в сбытовой канал предусматривает широкомасштабную рекламную кампанию в СМИ, осуществляемую предприятием-производителем. Реклама стимулирует спрос покупателей, которые спрашивают рекламируемый товар у розничных продавцов; те, в свою очередь, обращаются к оптовикам, а последние — к производителю.

13. Стратегия «проталкивания» товара (push strategy) в сбытовой канал предусматривает кооперацию производителя готовой продукции с оптовыми и розничными торговыми посредниками, когда товар «выталкивается» из производства в распределительные каналы посредников почти независимо от стимулирования спроса.

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДВИЖЕНИЯ

Ознакомившись с данной главой, вы должны быть в состоянии:

1. Рассказать о сущности и задачах продвижения.
2. Рассказать об основных формах коммуникации.
3. Рассказать о преимуществах и недостатках индивидуализированных продаж.
4. Рассказать о методах стимулирования сбыта.
5. Рассказать о сущности PR.
6. Рассказать об основных средствах и каналах распространения рекламы.
7. Рассказать о методах расчета эффективности рекламных мероприятий.

Продвижение — это любая форма распространения сообщений, создающих лояльность потребителей и общества к фирме, информирующих, убеждающих или напоминающих о ее деятельности или продукции.

Задачи продвижения связаны с конкретными заданиями по формированию спроса. Мероприятия, служащие для формирования спроса, обладают своей спецификой.

Выбор наиболее эффективного направления коммуникации зависит от характеристик товарного предложения и положения фирмы на рынке. Эффективная коммуникативная политика любого предприятия обеспечивает его успешную работу и выживание в условиях конкуренции. Элементы системы маркетинговых коммуникаций можно представить на схеме (рис. 10.1.).

Рис. 10.1. Элементы системы маркетинговых коммуникаций



ИНДИВИДУАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОДАЖА

Индивидуализированная продажа — это инструмент коммуникационной политики, основанный на устном представлении товара в ходе беседы с потенциальными покупателями с целью совершения продажи.

Таким образом, индивидуализированная продажа предполагает доведение информации о реализуемом продукте лично до покупателя через непосредственное общение с ним. Такая продажа имеет самые различные формы. Это могут быть, например:

- визиты местного представителя фирмы;
- продажа с помощью продавцов (розничная торговля);
- взаимные приглашения президентов фирм (торговля на уровне руководящих работников) и т. п.

- Данное направление стимулирующего воздействия на покупателя имеет следующие особенности:

- непосредственное общение двух и более лиц, при котором каждая из сторон может оценить возможности и потребности другой и немедленно скорректировать свою тактику;
- возможность непосредственного общения, способствующая установлению неформальных контактов между агентом и покупателем;
- большая возможность выслушать все доводы продавца и отреагировать на них, существующая при непосредственном общении продавца и покупателя, в отличие от рекламного воздействия.

Итак, главное преимущество персональных продаж — это обеспечение эффективной обратной связи между производителем и потребителем. При реализации специализированной техники или оборудования, когда надо в деталях знать нужды и запросы потребителя, обратная связь крайне необходима.

Однако персональные продажи сопряжены со значительными расходами, которые связаны с осуществлением прямых продаж. Это расходы на поездки, обучение, составление различных отчетов и т.п.

При индивидуализированных продажах очень велика роль человеческого фактора — торговый персонал должен обладать определенными коммуникативными способностями.

СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА

Стимулирование сбыта представлено набором различных методов стимулирующего воздействия. Стимулирование должно обеспечить мгновенную отдачу. В зависимости от того, на какие лица направлено воздействие, методы стимулирования могут быть разделены на следующие группы:

- *методы стимулирования конечных потребителей* как промышленных, так и потребительских товаров — купоны, продажа товара с возможным возвратом денег, ценные скидки, премии, конкурсы, лотереи, торговые штампы и т. п.;
- *методы стимулирования торговых посредников* — скидки для закупщиков, ассигнования на оказание давления, конкурсы, торговые показы и выставки;

- *методы стимулирования труда продавцов* — конкурсы, конференции, премии;
- *стимулирование производителей*, занимающихся реализацией самостоятельно — конкурсы, конференции, упаковка, способствующая стимулированию сбыта, демонстрация модели продукта и т. п.

Стимулирование сбыта можно также подразделить на ценовое и ценностное [5, с. 327].

- *Ценовое стимулирование* связано со скидками; эта форма проста, но требует расчета, который мог бы определить величину скидки, так чтобы она, с одной стороны, была привлекательной для клиента, а с другой стороны, приемлемой для продавца, так как скидка должна увеличить продажи;

- *ценностное стимулирование* — подарки, призы лучшему покупателю, клубы потребителей и т. п.; данный вид стимулирования направлен, прежде всего, на создание положительного имиджа фирмы, на формирование у потребителя приятных впечатлений о фирме и ее представителе, поэтому формой ценностного стимулирования могут стать и атмосфера магазина, и поведение персонала.

PR, ИЛИ ПАВЛИК РИЛЕЙШНЗ

PR (паблик рилейшнз) — деятельность, которая имеет своим адресатом не столько потенциальных и действующих покупателей, сколько самые широкие слои общественности, которые формируют общую атмосферу отношения к фирме, ее товарам. Эта деятельность заранее планируется и осуществляется на некоммерческой основе. Конечной ее целью является не прямое увеличение продаж предприятия, а как можно более широкое освещение ее деятельности в СМИ.

Назначение мероприятий PR — неценовая конкуренция, имеющая целью формирование управляемого имиджа (образа, репутации, фирменного стиля) товаров и/или услуг, самой фирмы, личности, моды, идеологии и т. п.

В сферу PR входят:

- проблемные/болевые вопросы — их анализ, предвосхищение и упреждение, а также кризисные коммуникации или кризисный PR;
- взаимодействие с другими участниками рынка — поставщиками, дистрибьюторами и даже конкурентами;
- построение хороших отношений с властями всех уровней;
- формирование мнения о компании у широкой общественности;
- и, наконец, продвижение продуктов или услуг (координация с рекламной деятельностью).

Как правило, PR состоит не из единичных мероприятий (воспринимаемых клиентами как случайные), а именно из системы взаимосогласованных акций, направленных на Клиентов, потенциальных Клиентов, Партнеров фирмы и Власти [3, с. 10].

Мероприятия PR имеют пять целей:

- позиционирование PR-объекта;
- возвышение имиджа;
- антиреклама (или снижение имиджа);
- отстройка от конкурентов;
- контрреклама (или «отмыв»).

В таблице 10.1. приведены сходства и различия рекламы и PR [3, с. 11].

Табл. 10.1. Сходства и различия рекламы и PR

| Сравниваемые параметры | Традиционная реклама | PR |
|----------------------------|---------------------------|---|
| Цель | Сбыт товаров и/или услуг | Управляемый имидж |
| Наиболее типичные средства | СМИ | СМИ + набор из не менее десятка PR-акций |
| Характер работы | Подается дискретно | Непрерывный и систематический процесс |
| Постановщик задачи | Подразделение организации | Руководство фирмы, партии, региона |
| Объект | Товар и/или услуга | Идеология, мировоззрение, мода, стиль и т. п. |

5499

Реклама — это инструмент коммуникационной политики, основанный на использовании неличных форм коммуникаций, которые предназначены неопределенному кругу лиц, осуществляются при помощи платных средств распространения информации с четко указанным источником финансирования, формируют или поддерживают интерес к физическому либо юридическому лицу, товарам, идеям или начинаниям и способствуют их реализации.

В рекламной деятельности проявляется активная роль маркетинга, его возможность воздействия на спрос, желания и предпочтения потребителей. Поскольку различные стороны рекламной деятельности достаточно широко представлены в литературе, остановимся лишь на наиболее важных особенностях рекламной деятельности в системе маркетинга. Сегодня реклама — важный компонент системы маркетинга и осуществляется в строгом соответствии с его целями, функциями и формами деятельности. Прежде всего, необходимо отметить, что значительное влияние на изменение рекламной деятельности оказывает НТП. Он вооружает предприятия новыми средствами для завоевания рынков сбыта. Однако он же и повышает расходы на рекламу. Высокий уровень расходов на рекламу крупнейших монополий создает тот порог, преодолеть который и выйти на рынок пусть даже с лучшим товаром становится не под силу средним и мелким фирмам. По подсчетам маркетологов, на создание спроса на новый товар необходимо затратить втрое больше средств, чем на производство самого товара.

Общий рост расходов на рекламную деятельность отмечается как в целом по странам, так и по отдельным фирмам. Например, в США в 1940 г. расходы на рекламу составили \$2,1 млрд, а в 1981 г. — \$61,3 млрд. Одна из крупнейших торговых фирм *Sears and Roebuck* в 1981 г. потратила на рекламу более \$400 млн, а в 1984 г. эта сумма достигла \$747 млн, то есть увеличилась почти на 87%.

Многочисленные изучения показывают, что за день человек имеет возможность увидеть 1000-1500 рекламных объявлений. По оценкам исследователей, средний человек в состоянии запомнить из них лишь 7-10, то есть «фактор макулатуры» составляет значительную часть.

Современная рекламная деятельность фирм отличается массированностью, активным использованием различных информационных средств, воздействующих на покупателя.

Рекламные средства

Основные виды рекламных средств представлены на рис. 10.2.



Подробное описание рекламных средств, их достоинств и недостатков можно найти в книге Масловой Т. Д., Божук С. Г., Ковалик Л. Г. «Маркетинг» [16], а здесь мы дадим лишь основные понятия.

Акустические средства рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, связанный с передачей воздействия через слух получателя, например, трансляция по радио, телефону, личное обращение и т. п.

Графические средства рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей рекламы с помощью статичного изображения, как правило, сопровождаемый информацией. Графические средства рекламы в свою очередь подразделяются на:

- *информационные средства рекламы*, осуществляют передачу информации с помощью текста, где излагается перечень характеристик, полезных свойств товара, мотивы

его приобретения и использования; дополнением служит иллюстрация, которая может и отсутствовать. Примеры такого средства: информационное письмо, пресс-релиз, проспект, каталог, коммерческое предложение и т. п.;

• *изобразительные средства рекламы*, осуществляют передачу информации с помощью изображения в виде фотографии или рисунка, при этом текст играет вспомогательную роль. Таким средством может быть, например, плакат, наклейка, открытка и т. п.

Рекламные средства, воздействующие на обоняние — вид рекламных средств, который не может использоваться самостоятельно, а лишь в сочетании, как правило, с малыми графическими формами. Например, страницы в модных журналах начинают приятно пахнуть, если их потереть.

Визуально-зрелищные средства рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей информации с помощью изображения, звука и движения, оказывающий этим сочетанием чувственное воздействие, способное привлечь внимание зрителей и запоминаться. Визуально-зрелищные средства рекламы подразделяются на:

• *экранные визуально-зрелищные средства рекламы*, например, клипы, ролики, фильмы, рекламные передачи и т. п.;

• *рекламные мероприятия*, например, демонстрации мод, презентации товаров, выставки и ярмарки, детские и молодежные праздники и т. п.

Средства декоративной рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей информации с помощью утилитарных или декоративных предметов, оформляющих интерьер или торговое пространство. Например, рекламные палатки, объемные торговые марки (часто имеющие утилитарное назначение), вывески, лайт-боксы, воздушные шары и т. п.

Средства предметной рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, напоминающий о фирме и ее товарах с помощью мелких предметов (презентов), имеющих утилитарное значение для получателей информации, например, календариков, ручек с изображением символики фирмы и т. п.

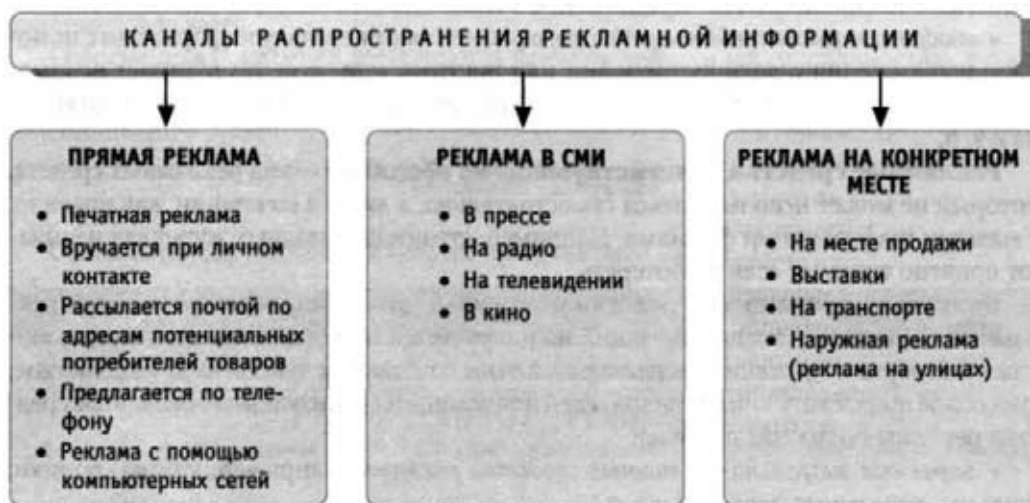
Каналы распространения рекламы

Канал распространения рекламы — это способ тиражирования рекламного обращения и доведения его до широкой публики, распространения во времени и пространстве. Основные каналы распространения рекламы представлены на рис. 10.3.

Выбор канала распространения исходит из целей рекламной кампании, специфических особенностей демонстрации самого товара, пристрастий целевых аудиторий к определенным каналам получения информации и т. п.

Рекламная кампания — совокупность рекламных мероприятий для продвижения конкретного товара, объединенных одной целью, охватывающих определенный период времени и распределенных во времени так, чтобы одно дополняло другое [15, с. 248].

Рис. 10.3. Каналы распространения рекламной информации

**Основные этапы рекламной кампании:**

- *постановка задачи рекламной кампании:*
 - определение предмета рекламы;
 - формулировка цели рекламной кампании;
 - формирование бюджета рекламной кампании;
- *разработка стратегии и тактики рекламной кампании:*
 - планирование рекламных мероприятий;
 - выбор средств рекламы и каналов ее распространения;
 - подготовка концепции рекламного обращения;
 - создание и испытание рекламы;
 - составление расписания рекламных мероприятий;
- *осуществление рекламной кампании:*
 - проведение рекламной кампании по графику намеченных акций;
- *анализ результатов рекламной кампании:*
 - оценка эффективности результатов, контроль эффективности рекламной кампании.

Эффективность рекламных мероприятий

Расчеты экономической эффективности рекламных мероприятий являются важным этапом оценки эффективности проведения той или иной рекламной кампании. Простейший метод определения экономической эффективности рекламных мероприятий основывается на анализе результатов эксперимента, суть которого сводится к следующему. Прежде всего, следует определить два или более локальных рынков, на которых осуществляют продажу товара с различной степенью рекламного воздействия. Разницу в торговых результатах соотносят с разницей в объемах ассигнований на рек-

ламу. Это позволяет сделать вывод об эффективности рекламы в связи с ростом объемов реализации. Однако полученная выручка не может быть полностью отнесена на счет рекламного воздействия, поскольку реализация товаров осуществляется не только под влиянием рекламы [17, с. 211-212].

Поэтому для определения чистого эффекта от рекламы причины роста прибыли делят на основные и прочие. Доля основной причины, полученной от рекламной деятельности, определяется в пределах от 0 до 1 остаточным методом. Таким образом, доля чистого эффекта от рекламы определяется путем вычитания из единицы всех других причин, к которым относятся:

- инерция покупательского поведения при выборе товара, то есть повторная покупка производится независимо от дополнительного объема рекламного воздействия;
 - влияние предыдущей рекламной кампании;
 - сезонные колебания;
 - изменение некоторых жизненных потребностей;
 - уровень инфляционного ожидания потребителей;
 - катастрофы и стихийные бедствия
- и пр.

Показатель эффективности расходов на рекламу (Ξ) можно определить по следующей формуле:

$$\Xi = \frac{V_i}{Z_i} \times \frac{Z_j}{V_j},$$

гдк V_i, V_j — объем продаж соответствующей фирмы за определенный промежуток времени;

Z_i, Z_j — затраты на рекламу за этот же период.

Чем выше объем продаж анализируемой фирмы, тем выше эффективность вложений в рекламу.

Основные положения и понятия, встречающиеся в главе 10

1. **Продвижение** — это любая форма распространения сообщений, создающих лояльность потребителей и общества к фирме, информирующих, убеждающих или напоминающих о ее деятельности или продукции.

2. **Индивидуализированная продажа** — инструмент коммуникационной политики, который основывается на устном представлении товара в ходе беседы с потенциальными покупателями с целью совершения продажи.

3. Главное преимущество персональных продаж — обеспечение эффективной обратной связи между производителем и потребителем.

4. Выбор наиболее эффективного направления коммуникации зависит от характеристик товарного предложения и положения фирмы на рынке. Эффективная комму-

никативная политика любого предприятия обеспечивает его успешную работу и выживание в условиях конкуренции.

5. **Стимулирование сбыта** представлено набором различных методов стимулирующего воздействия. Стимулирование должно обеспечить мгновенную отдачу. Оно может быть ценовым и ценностным.

6. **Ценовое стимулирование** связано со скидками.

7. **Ценностное стимулирование** — подарки, призы лучшему покупателю, клубы потребителей и т. п.

8. **PR (или паблик рилейшнз)** — деятельность, которая имеет своим адресатом не столько потенциальных и действующих покупателей, сколько самые широкие слои общестственности, которые формируют общую атмосферу отношения к фирме, ее товарам.

9. Как правило, PR состоит не из единичных мероприятий (воспринимаемых клиентами как случайные), а именно из системы взаимосогласованных акций, направленных на Клиентов, потенциальных Клиентов, Партнеров фирмы и Власти.

10. **Реклама** — это инструмент коммуникационной политики, основанный на использовании неличных форм коммуникаций, которые предназначены неопределенному кругу лиц, осуществляются при помощи платных средств распространения информации с четко указанным источником финансирования, формируют или поддерживают интерес к физическому либо юридическому лицу, товарам, идеям или начинаниям и способствуют их реализации.

11. **Акустические средства рекламы** — это прием воплощения идеи рекламного обращения, связанный с передачей воздействия через слух получателя, например, трансляция по радио, телефону, личное обращение и т. п.

12. **Графические средства рекламы** — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей рекламы с помощью статичного изображения, как правило, сопровождаемый информацией.

13. **Рекламные средства, воздействующие на обоняние** — вид рекламных средств, который не может использоваться самостоятельно, а лишь в сочетании, как правило, с малыми графическими формами.

14. **Визуально-зрелищные средства рекламы** — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей информации с помощью изображения, звука и движения, оказывающий этим сочетанием чувственное воздействие, способное привлечь внимание зрителей и запоминаться.

15. **Средства декоративной рекламы** — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей информации с помощью утилитарных или декоративных предметов, оформляющих интерьер или торговое пространство.

16. **Канал распространения рекламы** — это способ тиражирования рекламного обращения и донесения его до широкой публики, распространения во времени и пространстве.

17. Выбор канала распространения исходит из целей рекламной кампании, специфических особенностей демонстрации самого товара, пристрастий целевых аудиторий к определенным каналам получения информации и т. п.

18. **Рекламная кампания** — это совокупность рекламных мероприятий для продвижения конкретного товара, объединенных одной целью, охватывающих определенный период времени и распределенных во времени так, чтобы одно дополняло другое.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В большинстве случаев маркетинг на российских предприятиях ассоциируется только с функцией сбыта. Конечно, в небольшом издании невозможно полностью отразить вопросы, связанные с реализацией маркетинговой концепции на предприятии. Однако хочется надеяться, что после изучения книги у вас сложилось представление о маркетинге как о системе, состоящей из ряда тесно взаимодействующих элементов.

Маркетинговая ориентация начинается с правила о безусловной приоритетности потребителя, так как только с помощью более эффективного, чем у конкурентов, обслуживания потребителей предприятие может получить максимальную выручку от продаж. Задача удовлетворения потребностей клиента должна служить стимулом деятельности предприятия.

Т. Питере и Р. Уотермен в результате исследований, относящихся к роли потребителя, сделали вывод о том, что преуспевающие компании, независимо от того, в какой отрасли они работают, действительно близки к потребителям своей продукции.

Полагаем, что в результате работы с данной книгой читатель получил некоторое целостное представление о механизме взаимодействия производителя и потребителя в современной рыночной экономике.

На данном этапе развития российской экономики возможности использования маркетингового подхода претерпевают значительные перемены. В наше время необходимо быть гибким и не бояться экспериментов.

Если вам довелось столкнуться с трудностями, не останавливайтесь и продолжайте работу над этими проблемами. Надеемся, что хотя бы некоторые из предложенных рекомендаций помогут вам в решении проблем.

ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ

АВС-анализ — это метод структурного анализа, основанный на ранжировании объектов исследования по выбранным показателям. В работах российских ученых данный метод известен под названием функционально-стоимостный анализ.

Акустические средства рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, связанный с передачей воздействия через слух получателя, например, трансляция по радио, телефону, личное обращение и т. п.

Анализ рентабельности ассортиментной группы — это наиболее простой и наименее трудоемкий метод анализа ассортимента, основанный на определении показателей рентабельности при разных состояниях товарной номенклатуры и сравнении их между собой.

Анкета — это инструмент исследования, используемый при сборе первичных данных методом опроса, представляющий собой оформленный перечень вопросов, на которые опрашиваемый должен дать ответ.

- **Аномальная вариация** — неестественно большое отклонение временного ряда, которое оказывает воздействие на единичное наблюдение.

- **Случайная вариация** — малые отклонения, которые невозможно предвидеть и которые в долгосрочной перспективе с равной вероятностью могут как снизить, так и увеличить объем продаж.

Аудит рынка — это фундаментальная оценка его состояния и вашей позиции на нем.

Валовая прибыль — предельная прибыль, умноженная на объем продаж.

Вариация — это прием модификации товара, при котором осуществляются предложение рынку нового варианта продукта взамен существовавшего ранее и исключение старого варианта из оборота.

Визуально-зрелищные средства рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей информации с помощью изображения, звука и движения, оказывая этим сочетание чувственное воздействие, способное привлекать внимание зрителей и запоминаться.

Временной ряд — это ряд наблюдений, проводившихся регулярно через равные промежутки времени.

Вспомогательные материалы и услуги — товары краткосрочного пользования и услуги, способствующие производству и реализации конечного продукта.

Вторичные данные — уже существующая в определенной форме информация, полученная для каких-то других целей.

Выборка — часть потребителей, представляющая интересы и вкусы всех потребителей генеральной совокупности.

Гармоничность товарной номенклатуры — степень близости между товарами различных ассортиментных групп с точки зрения их конечного использования, требований к организации производства, каналов распределения или каких-то иных показателей.

Генеральная совокупность — совокупность потребителей или субъектов, являющихся объектами исследования.

Глубина товарной номенклатуры — варианты предложений каждого отдельного товара в рамках ассортиментной группы.

Графические средства рекламы - это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей рекламы с помощью статичного изображения, как правило, сопровождаемый информацией.

Декомпозиция объекта исследования и элементов промежуточных уровней внутренней организации выделяемой системы производится с *угетом целей исследования* до тех пор, пока на каком-либо уровне ее внутренней организации не появятся так называемые первичные элементы, которые, с одной стороны, все-таки обладают функциональной целостностью и, с другой стороны, непосредственно пригодны для управления качеством и/или эффективностью их функционирования.

Дифференциация — это прием модификации товара, при котором рынку предлагается новый вариант продукта одновременно со старым, тем самым достигается большее разнообразие предложения товара.

Длина товарной номенклатуры — общее число составляющих ее отдельных товаров предприятия.

Изобретение — это открытие новых идей и методов.

Индивидуализированная продажа — это инструмент коммуникационной политики, который основывается на устном представлении товара в ходе беседы с потенциальными покупателями с целью совершения продажи.

Инновация (или нововведение, новшество) — это коммерциализация изобретения в результате выведения его на рынок.

Информативно-целевой анализ — метод анализа информативности материалов.

Кабинетное исследование — метод сбора и оценки существующей маркетинговой информации, содержащейся в источниках, подготовленных для других целей.

Канал распространения рекламы — это способ тиражирования рекламного обращения и доставки его до широкой публики, распространения во времени и пространстве.

Каналы распределения — совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо другому право собственности на конкретный товар или услугу на пути их от производителя к потребителю.

Капитальное имущество — товары длительного пользования, определяющие развитие и/или управление по продукту.

Карта позиционирования — это графическая модель, где на осях указывают наиболее значимые для потребителя критерии оценки и выбора товара.

Квотированная выборка — структура выборки подбирается по аналогии с распределением определенных признаков в генеральной совокупности.

Кластерная выборка — генеральная совокупность делится на идентичные группы, случайным образом отбираются несколько групп, которые подвергаются сплошному обследованию.

Контент-анализ документов — метод анализа определенных смысловых категорий в содержании материалов.

Косвенные затраты — те затраты, которые носят общий характер и относятся ко всей выпущенной продукции в целом.

Марка — имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг продавца или группы продавцов и дифференциации их товаров и услуг от товаров и услуг конкурентов.

Маркетинговая база данных — упорядоченный, достаточно полный и регулярно обновляемый массив сведений об индивидуальных потребителях и потенциальных клиентах.

Маркетинговая возможность — область покупательских нужд, удовлетворение которых — основа прибыли компании.

Маркетинговое исследование как систематический поиск, сбор, обработку и интеграцию информации, которая связана или относится ко всем проблемам маркетинга товаров и услуг.

Маркетинговый потенциал предприятия — неотъемлемая часть потенциала предприятия, обеспечивающая постоянную конкурентоспособность его, экономическую и социальную конъюнктуру товара на рынке благодаря проведению эффективных маркетинговых мероприятий в области исследования спроса, товарной, ценовой, распределительной, сбытовой политики, организации стратегического планирования и контролю за поведением товара, конкурентов, потребителей и самого предприятия на рынке.

Марочное название — часть марки, которую можно произнести, например, *Avon, Chevrolet*.

Марочный знак (эмблема) — часть марки, которую можно опознать, но невозможно произнести, например символ, изображение, отличительная окраска или специфическое шрифтовое оформление. Например, изображение кролика в символике студии Playboy.

Материалы и детали — товары, полностью используемые в изделии производителя.

Метод SWOT — процедура экспертной диагностики среды, которая позволяет описать основные тенденции ее развития и сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности фирмы и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития.

Микросегментация — проведение более детального анализа разнообразия потребностей внутри рынков товара, идентифицированных на стадии макросегментационного анализа.

Миссия предприятия — это четко сформулированные смысл существования организации, ее предназначение и философия бизнеса.

Моделирование — это процесс разработки и использования-моделей. Метод моделирования основан на принципе аналогии: модель является аналогом оригинала в определенных чертах, существенных для решения поставленной задачи.

Модификация товара — это усовершенствование производителем характеристик уже существующего товара с целью продления его жизненного цикла.

Наблюдение — это метод сбора первичной информации путем пассивной регистрации исследователем определенных процессов, действий, поступков людей, событий, которые могут быть выявлены органами чувств.

Названия фирм — имена, под которыми мы знаем различные фирмы, назависимо от того, являются ли они акционерными обществами, товариществами или частными предприятиями, например, *Jonson&Johnson*, *General Motors Corporation* (GMC).

Омнибус — это исследование, которое проводится по заказу нескольких компаний, каждая из которых может разместить в нем свои вопросы. Участие в таком опросе дает возможность получить качественные и оперативные данные без вложения крупных средств.

Опрос — это метод сбора первичной информации путем выяснения субъективных мнений, предпочтений, установок людей в отношении какого-либо объекта.

Оптовая торговля — все виды деятельности, связанные с поставкой товаров и услуг рыночным посредникам, розничной торговле или корпоративным клиентам.

Оптовые цены — цены, по которым реализуется и закупается продукция предприятий, фирм и организаций независимо от форм собственности в порядке оптового оборота.

Остаточная вариация, которая может быть двух видов:

Переменные затраты — типы затрат, находящиеся в прямой зависимости от объема продаж.

Планирование распределения товаров включает в себя процесс товародвижения, выбор маркетинговых каналов распределения и обслуживание потребителей.

Полевое исследование — метод сбора и оценки информации непосредственно об объекте исследования, регистрируемые путем опроса, эксперимента и наблюдения в момент их возникновения.

Постоянные затраты — типы затрат, которые не меняются в зависимости от объема продаж.

Предельная прибыль — разница между предельным доходом и предельными издержками.

Предельные издержки — соотношение изменения величины издержек при изменении объема выпуска. Они представляют собой затраты на производство каждой дополнительной единицы продукции.

Предельный доход от реализации — изменение в доходе, обусловленное продажей дополнительной единицы товара.

Прибыль — показатель эффективности хозяйственной деятельности, выраженный в денежной форме. Количественно — это разница между ценой и затратами на производство и/или реализацию товара.

Прогнозирование — это научное определение вероятных путей и результатов предстоящего развития экономической системы, оценка показателей, характеризующих это развитие в течение более или менее отдаленного будущего.

Продвижение — это любая форма распространения сообщений, создающих лояльность потребителей и общества к фирме, информирующих, убеждающих или напоминающих о ее деятельности или товарах.

Произвольная выборка — элементы выбираются без плана, бессистемно.

Пропорциональное распределение затрат — это разбивка затрат между двумя или более центрами затрат.

Простая выборка — элементы выбираются с помощью случайных чисел.

Процедура составления выборки — метод, на основании которого отбираются респонденты.

Прямая производственная прибыль — индивидуальный вклад, сделанный продуктом в общую прибыль после того, как были учтены все затраты, связанные с продуктом.

Прямые затраты — это те, которые можно непосредственно отнести к конкретной единице выпускаемой продукции.

Реклама — это инструмент коммуникационной политики, основанный на использовании личных форм коммуникаций, которые предназначены неопределенному кругу лиц, осу-

ществляются посредством платных средств распространения информации с четко указанным источником финансирования, формируют или поддерживают интерес к физическому, юридическому лицу, товарам, идеям или начинаниям и способствуют их реализации.

Рекламная кампания — совокупность рекламных мероприятий по продвижению конкретного товара, объединенных одной целью, охватывающих определенный период времени и распределенных во времени так, чтобы одно дополняло другое.

Рекламные средства, воздействующие на обоняние — вид рекламных средств, который не может использоваться самостоятельно, а лишь в сочетании, как правило, с малыми графическими формами. Например, страницы в модных журналах начинают пахнуть, если их потереть.

Розничный торговец (магазин) — это любая коммерческая организация, основная часть прибыли которой образуется за счет розничных продаж.

Себестоимость — затраты на производство и реализацию товара, выраженные в денежной форме.

Себестоимость продукции — денежное выражение издержек предприятия, его текущие расходы на производство и реализацию продукции.

Сегмент — это группа потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же предлагаемый продукт и комплекс маркетинга.

Сезонная вариация — краткосрочное регулярно повторяющееся колебание значений временного ряда вокруг тренда.

Сервисная политика — система действий и решений, связанных с формированием у потребителя убеждения, что с покупкой конкретного изделия или комплекса он гарантирует себе надежные тылы и может концентрироваться на своих основных обязанностях.

Система маркетингового наблюдения — упорядоченная совокупность источников информации и процедур ее получения, используемых менеджерами для воссоздания текущей картины происходящих в рыночной среде перемен.

Система ценовых скидок — действенный инструмент маркетинговой политики фирмы. Цель предоставления скидок — создать дополнительные стимулы для покупателя к совершению покупки.

Скидка — условие сделки, определяющее размер уменьшения базовой цены товара, указанной в сделке.

Современное маркетинговое исследование — это процесс поиска, сбора, обработки данных и подготовки информации для принятия оперативных и стратегических решений в системе предпринимательства.

Средние затраты — отношение суммы всех постоянных и переменных затрат к общему объему произведенной и реализованной продукции.

Средства декоративной рекламы — это прием воплощения идеи рекламного обращения, воздействующий на получателей информации с помощью утилитарных или декоративных предметов, оформляющих интерьер или торговое пространство.

Стиль жизни — это глобальный продукт системы ценностей личности, ее отношений и активности, а также ее манеры потребления.

Стратифицированная выборка — генеральная совокупность делится на группы с набором определенных признаков (страты), в каждой из которых проводится случайный отбор.

Типовая выборка — сбор данных ограничивается характерными (типичными) элементами генеральной совокупности.

Товар — все, что может удовлетворить нужду или потребность и предлагается рынку с целью привлечения внимания, использования или потребления.

Товарная единица — это конкретное воплощение товара, которое характеризуется индивидуальными размерами, ценой и прочими индивидуальными характеристиками.

Товарная номенклатура — совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом.

Товарный ассортимент — группа товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же типы торговых точек, или в рамках одного и того же диапазона цен.

Товары длительного пользования — материальные изделия, обычно выдерживающие многократное использование.

Товары кратковременного пользования — материальные изделия, полностью потребляемые за один или несколько циклов потребления.

Товары особого спроса обладают уникальными характеристиками, ради приобретения которых значительная часть покупателей готова затратить дополнительные усилия и средства.

Товары пассивного спроса — об их покупке потребитель обычно не задумывается в силу малого знакомства или легкомыслия.

Товары повседневного спроса — часто покупаемые продукты, приобретение которых не связано с особыми раздумьями и требует минимальных усилий.

Товары предварительного выбора — товары, которые потребитель в процессе выбора и покупки, как правило, сравнивает между собой по показателям пригодности, качества, цены и внешнего оформления.

Торговая марка (товарный знак) — марка или ее часть, обеспеченные правовой защитой. Товарный знак защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и/или марочным знаком (эмблемой). То есть торговые марки — это названия, под которыми фирма рекламирует и продает свою продукцию, например, *Corvette, Chevrolet, Pontiac*.

Традиционный (классический) анализ документов — метод анализа сути материала с конкретной точки зрения.

Тренд — общая долгосрочная тенденция изменения временного ряда, лежащая в основе его динамики.

Упаковкой называют тару или оболочку товара.

Услуга — любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо.

Услуги — объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений. Услугам присущи четыре особенности: услуги нематериальны, неразделимы, изменчивы и недолговременны.

Фирменный сервис можно определить как систему взаимоотношений между изготовителем и потребителем промышленной продукции, характеризующуюся непосредственным участием изготовителя в обеспечении эффективного использования изделия на протяжении всего жизненного цикла, в поддержании машин, оборудования, устройств в постоянной готовности к использованию.

Цель планирования — уменьшение предпринимательского риска за счет снижения степени неопределенности будущих бизнес-коммуникаций и концентрации ресурсов на выбранных приоритетных направлениях деятельности организации.

Цель предприятия — это желаемое состояние, которого можно достичь скоординированными усилиями всех сотрудников в заданный промежуток времени.

Ценовая дискриминация — назначение на один и тот же товар различных цен, соответствующих различиям между заказчиками, местами продаж и т. п., при этом различия в ценах никак не связаны с затратами.

Центр затрат — подразделение, функция или единица оборудования, в отношении которых затраты могут быть конкретизированы и отнесены на единицы затрат для целей контроля и управления.

Цепь движения продукта будем понимать как совокупность действий, которыми предприятие превращает совокупность поступающих к нему ценностей в совокупность ценностей для потребителя.

Циклические колебания — это так называемый цикл деловой активности, или экономического цикла, состоящий из экономического подъема, спада, депрессии и оживления. Этот цикл повторяется регулярно.

Ширина товарной номенклатуры — численность ассортиментных групп товаров, выпускаемых предприятием.

Эксперимент — это метод сбора первичной информации путем активного вмешательства исследователя в определенные процессы с целью установить взаимосвязи между событиями.

PR (или паблик рилейшнз) — деятельность, которая имеет своим адресатом не столько потенциальных и действующих покупателей, сколько самые широкие слои общественности, которые формируют общую атмосферу отношения к фирме, ее товарам.

Литература

1. Баркан Д. И. Маркетинг для всех: беседы для начинающих. — Л.: Культ — Информ — Пресс: Человек, 1991.
2. Благоев В. Маркетинг в определениях и примерах/Пер. с болг. — СПб.: Два-Три, 1993.
3. Викентьев И. Л. Приемы рекламы и Public Relations. Ч. 1. - СПб.: ООО «ТРИЗ-ШАНС»; «ИД «Бизнес-Пресса», 1999.
4. Диксон П. Управление маркетингом/Пер. с англ. — М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998.
5. Завгородняя А. В., Ямпольская Д. О. Маркетинговое планирование. - СПб.: Питер, 2002.
6. Классика маркетинга/Составители Энис Б. М., Кокс К. Т., Моква М. П. - СПб.: Питер, 2001.
7. Комаров В. Ф., Колуга Е. В., Юсупова А. Т. Аренда. Лизинг. Фирменный сервис- Новосибирск: Наука, 1991.
8. Котлер Ф. Основы маркетинга/Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1993.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент/Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1998.
10. Крофт М. Сегментирование рынка. — СПб.: Питер, 2001.
11. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. СПб.: Наука, 1996.
12. Лопатников Л. И. Популярный экономико-математический словарь. — М.: Знание, 1973.
13. Маркетинг: Учебник для ВУЗов/Под ред. Багиева Г. Л. — М.: Экономика, 1999.
14. Маркетинг: Учебник для ВУЗов/Под ред. Романова А. Н. — М.: Банки и биржи, ЮНТИ, 1995.
15. Маслова Т. Д. Системное управление реализацией маркетинговой концепции развития предприятия. - СПб.: СПбГИЭА, 1998.
16. Маслова Т. Д., Божук С. Г., Ковалик Л. Г. Маркетинг. — СПб.: Питер, 2001.
17. Мате Э. Послепродажное обслуживание/Пер. с франц. — М.: А/О Издательская группа «Прогресс», 1993.
18. Нагапетьянц Н. А. Прикладной маркетинг. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
19. Основы логистики: Учебное пособие/Под ред. Л. Б. Миротина и В. И. Сергеева. — М.: ИНФРА-М, 1999.
20. О'Шонесси. Конкурентный маркетинг: Стратегический подход. — СПб.: Питер, 2001.
21. Пешкова Е. П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. — М.: Ось-89, 1993.
22. Питере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. — М.: Прогресс, 1986.
23. Смехов А. А. Введение в логистику. — М.: Транспорт, 1993.
24. Третьяк О. А. Маркетинг. - СПб.: СПбГУ, 1991.
25. Хаксевер, Рендер Б., Рассел Р., Мердик Р. Управление и организация в сфере услуг. — СПб.: Питер, 2002.
26. Шмидт Р., Райт Х. Финансовые аспекты маркетинга. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
27. Энджел Д., Блекуэлл Р., Миниард П. Поведение потребителей/Пер. с англ. — СПб.: ПитерКом, 1999.
28. Potts George W. Exploit Your Products Service Life Cycle.- Harvard Business Review, September-October 1988.

Валерия Вадимовна Кулибанова

ПРИКЛАДНОЙ МАРКЕТИНГ

Ответственные за выпуск *Г. Р. Тэор, Я. Ю. Матвеева*
Редактор *В. В. Даниленко*
Корректор *О. А. Тихомирова*
Верстка *Н. А. Платоновой*

Подписано в печать 04.08.03.
Гарнитура «Октава». Формат 70х100¹/₁₆.
Бумага офсетная. Печать офсетная.
Уч.-изд. л. 18,0. Усл. печ. л. 21,9. Изд. № 02-4854.
Доп. тираж 3000 экз. Заказ № 5028.

Издательский дом «Нева» 199155,
Санкт-Петербург, ул. Одоевского, 29

При участии издательства «ОЛМА-ПРЕСС»
129075, Москва, Звездный бульвар, 23

Отпечатано в соответствии с качеством
предоставленных диапозитивов
в полиграфической фирме «КРАСНЫЙ ПРОЛЕТАРИЙ»
127473, Москва, Краснопролетарская, 16

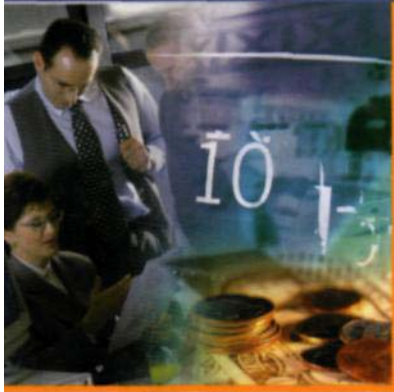
Книжный мир семьи
ISBN 5-7654-2372-8 (40) (1 - 5)
Сулибанова. Прикладной маркетинг



1095753

194.00

Прикладной маркетинг



ТЕОРИЯ МАРКЕТИНГА И ПРАКТИКА БИЗНЕСА

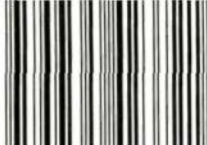
ЕСЛИ

- * вы только начинаете свое дело или владеете уже действующим бизнесом;
- * ваша фирма столкнулась с необходимостью организовать и провести маркетинговое исследование;
- * вы хотите наиболее эффективно вывести новый товар на рынок

ТОГДА ЭТА КНИГА ДЛЯ ВАС!

Прочитав ее, вы сможете укрепить конкурентные позиции фирмы на рынке и сделать бизнес более прибыльным. Ясный и доступный стиль изложения поможет разобраться в таких понятиях, как сегментирование, позиционирование, ценообразование, продвижение... Он послужит ключом к пониманию того, как сложные положения теории маркетинга применить к современной практике российского бизнеса.

ISBN 5-7654-2372-8



9 785765 423721



ОЛМА-ПРЕСС