

А.В. Зозулев

# С СЕГМЕНТИРОВАНИЕ РЫНКА



 **СТУДЦЕНТР**

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Среди экономических дисциплин маркетинг сегодня является одной из самых быстроразвивающихся и, на наш взгляд, интересных и перспективных. Это связано как с тем, что специалист в области маркетинга должен обладать широким спектром разносторонних знаний, так и его практической направленностью, позволяющей ответить на наиболее актуальный для предприятия вопрос: “Как и за счет чего будем получать прибыль?”. Выражаясь образно, сегодня высококлассный специалист в области маркетинга – это и “физик” и “лирик” в одном лице.

Естественно, что столь актуальная проблема побудила массу публикаций в области маркетинга. Однако при этом наиболее критичный пункт в разработке маркетинговой стратегии предприятия, – выбор целевых рынков, – освещен не достаточно широко. А ведь эффективность деятельности компании на рынке, в первую очередь, зависит от точности выбора целевых аудиторий. Например, эффективность рекламных акций компаний на 2/3 зависит от правильности определения целевых потребителей, их мотивов, разработанного позиционирования. И если это сделано неверно, то все остальные стратегические построения превращаются в миражи.

Во многом недостаточное освещение проблем рыночного сегментирования связано со сложностью данной проблемы. Проведение адекватного сегментирования рынка требует от исследователя наличия значительного объема достаточно глубоких знаний в таких областях, как прикладная психология, математика (и в первую очередь, многомерный статистический анализ), маркетинговая теория, экономический анализ, теория конкуренции. Многие актуальные вопросы сегментирования рынка на сегодня остаются открытыми и дискуссионными, например, тот же выбор подходов к сегментированию рынка.

В данном издании сделана попытка обобщить знания и наработки автора в области определения целевых рынков и позиционирования. Освещены основные вопросы теории сегментирования рынка:

базовые определения, используемые на промышленном и потребительском рынках подходы, модели и методы сегментирования, а также этапы рыночного позиционирования. Приводятся примеры, иллюстрирующие основные теоретические положения.

Хотелось бы высказать слова благодарности всем тем, кто помог в написании и издательстве данной книги, особенно А.А. Старостиной, В.П. Пелищенко, Н.Ф. Панченко, Е.В. Ромату, руководству Украинского финансово-экономического института (г. Киев) и, конечно, моим родным, терпеливо наблюдавшим за данным процессом.

Автор надеется, что данное издание окажется полезным как теоретикам маркетинга и студентам вузов, так и практикующим маркетологам, а также подтолкнет к дальнейшим исследованиям в этой области отечественных ученых.

*С уважением,*

*Александр Зозулёв*

*e-mail: zozulyov@ukr.net*

## 1. МЕСТО И РОЛЬ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

“Разделяй и властвуй”.  
*Девиз Римской империи*

“Если Вы не мыслите сегментами –  
значит, Вы вообще не мыслите”.  
*Теодор Левит*

Современная рыночная ситуация на глобальном рынке характеризуется высоким уровнем конкуренции. Перенасыщенность товарами на нем в среднем составляет 1,5 раза. Другими словами, априори известно, что 1/3 произведенной продукции не будет реализована. В этих условиях особо остро стоит проблема разработки и внедрения в повседневную практику деятельности предприятия методов, обеспечивающих ему стабильно сильные конкурентные позиции на рынке.

Стратегическая стабильность предприятия на рынке возможна только при условии его конкурентоспособности и возможности адаптации к изменениям рыночной среды. Для того чтобы быть конкурентоспособной, компания должна иметь конкурентные преимущества. Существует три основных пути получения конкурентных преимуществ: стать лучше самому, непосредственно ослабить конкурентов или изменить рыночную среду (рис. 1).

В первом случае предприятие применяет совокупность мероприятий, направленных на усовершенствование собственной деятельности. Например, улучшение качества продукции, уменьшение ее себестоимости. Во втором случае деятельность компании направлена на непосредственное ослабление конкурентов. За исключением уголовных и полукриминальных мероприятий, которые широко применяются в отечественной практике, это могут быть и легальные

методы, например, переманивание наиболее опытных кадров, создание преград конкурентам в доступе к каналам распространения товаров через заключение соглашений на эксклюзивную дистрибуцию и тому подобное.

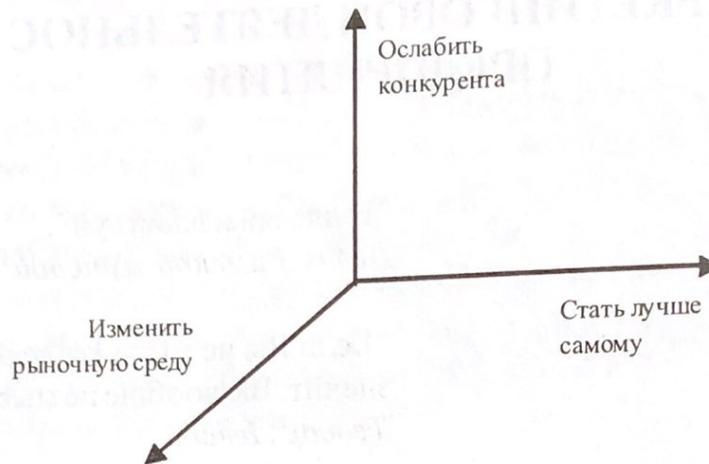


Рис. 1. Пути получения конкурентных преимуществ

В случае невозможности использования двух первых путей или их исчерпанности, компании часто, особенно в последнее время, как в Украине, России, так и на Западе, пытаются изменить именно среду, в которой они конкурируют. В табл. 1 представлены возможные стратегии компании в рыночной среде. Из таблицы видно, что при данном пути предприятия используют кооперативные стратегии или политико-правовую в классе независимых стратегий. Другие стратегии относятся к одному из предыдущих путей.

Существует два антагонистических взгляда относительно возможностей получения конкурентных преимуществ (рис. 2). Согласно традиционному и наиболее распространенному взгляду, конкурентные преимущества компания получает в процессе работы на рынке. Начальные неудачи не должны отпугивать компанию от работы на определенном рынке. Работая по принципу "проб и ошибок" фирма со временем достигнет определенных конкурентных преимуществ. Таких взглядов придерживаются, например, школы стратегического планирования, позиционирования, предпринимательства и некоторые другие. В качестве аргументов адепты данного взгляда чаще всего приводят пример японских автомобилестроительных компаний на американском рынке. Начальные неудачи на нем побуждали

японцев к еще более плодотворному труду, следствием чего стало доминирование на американском рынке малолитражных автомобилей и мотоциклетной техники.

Таблица 1

Стратегии фирмы по отношению к рыночной среде

| Класс стратегий  | Тип стратегии                                     | Чем характеризуется  |
|--|---|--|
| <b>I. Независимые.</b><br>Направленные на уменьшение влияния среды при помощи собственных ресурсов и изобретательности   | 1) Агрессивная конкуренция                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Продуктовая дифференциация</li> <li>• Агрессивное ценообразование</li> <li>• Сравнительная реклама</li> </ul>   |
|  | 2) Конкурентное умиротворение                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Усовершенствование конкурентных связей</li> <li>• Продвижение товаров отрасли в целом</li> <li>• Ценовой зонтик</li> </ul>  |
|  | 3) Ориентированная на создание позитивного имиджа | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реклама, направленная на создание позитивного имиджа фирмы</li> <li>• Добровольный контроль над рыночной средой</li> <li>• Вывод соглашений с гражданскими группами действий</li> </ul> |
|  | 4) Политико-правовая                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Прямое лоббирование собственных интересов</li> <li>• Базовая реклама</li> <li>• Обучение персонала особенностям законодательной и нормативной базы</li> </ul>                           |
|  | 5) Ресурсно-ориентированная                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разрешение проблемы нерегулярного спроса</li> <li>• Демаркетинг</li> <li>• Уменьшение логистических издержек</li> </ul>   |
| <b>II. Кооперативные.</b><br>Предусматривают кооперацию (частичную или полную) с другими фирмами, или группами отраслей промышленности, создание совместных предприятий с отечественными или зарубежными конкурентами, или введение в совет директоров представителей контактных аудиторий | 1) Полная кооперация                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ценовое лидерство</li> <li>• Технологическое лидерство</li> </ul>   |
|  | 2) Контрактинг                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание вертикальных (горизонтальных) маркетинговых систем</li> </ul>  |
|  | 3) Кооптация (кооптирование)                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Включение в состав совета директоров представителей заинтересованных групп действий</li> </ul>  |
|  | 4) Коалиция                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Участие в деятельности ассоциаций</li> <li>• Участие в работе Торгово-промышленной Палаты</li> </ul>  |
| <b>III. Маневрирования.</b><br>Предусматривает маневрирование фирмы, относительно их традиционных сфер деятельности и рынков   | 1) Выбор сфер деятельности                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Выявление рынков с ограниченной конкуренцией и регулятивными ограничениями</li> <li>• Выход на новые быстрорастущие рынки</li> </ul>  |
|  | 2) Диверсификация                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вертикальная интеграция</li> <li>• Географическая экспансия</li> </ul>  |

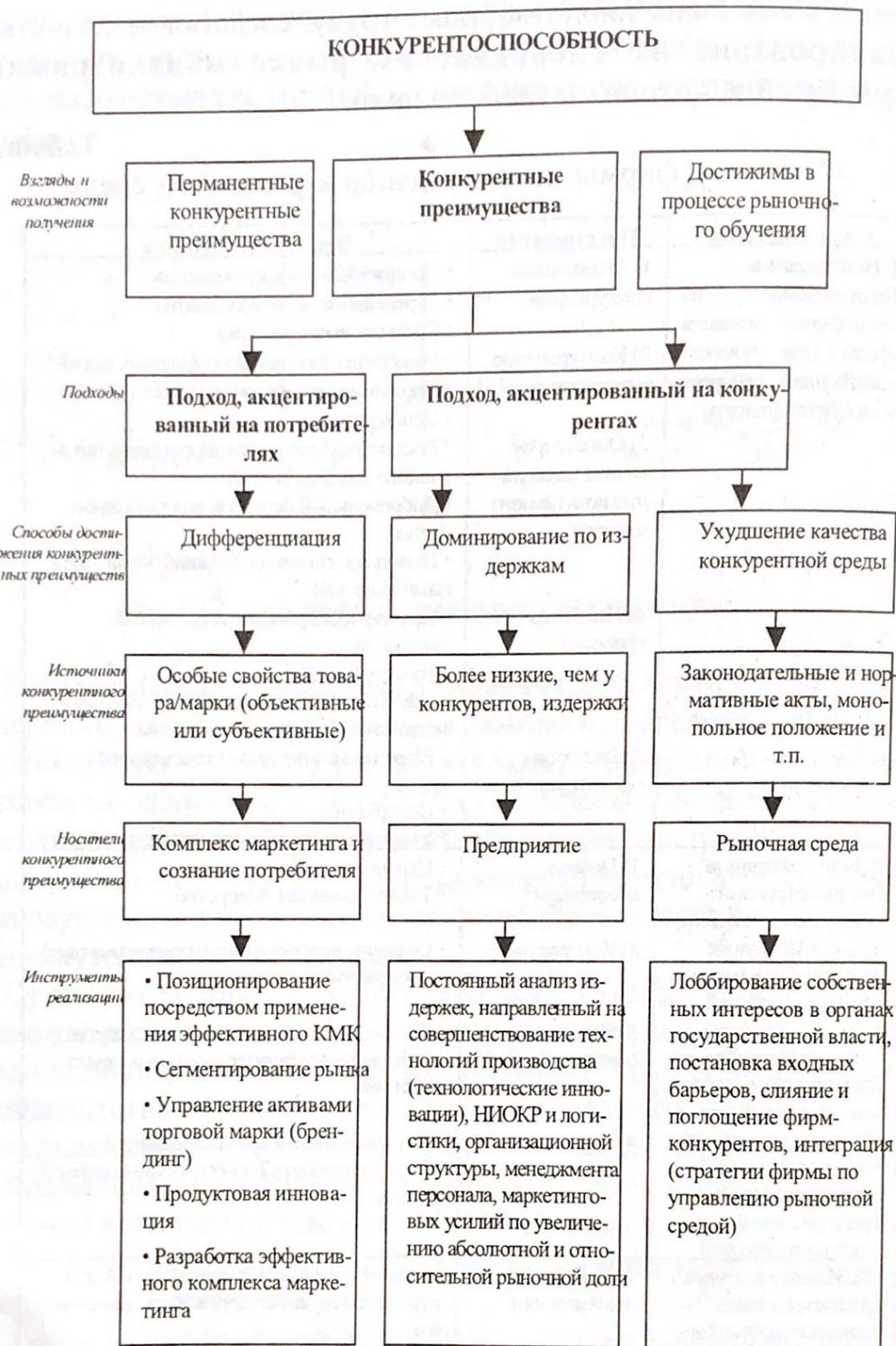


Рис. 2. Структура мероприятий по усилению конкурентоспособности предприятия

Инной позиции относительно возможностей получения конкурентных преимуществ придерживаются представители школы, которую можно условно назвать “школой перманентных или внешних преимуществ”. Представители этой школы, сформировавшейся в Европе, в частности в Швеции, указывают на то, что действительно, определенные конкурентные преимущества можно получить в процессе “рыночного обучения”, однако стратегические преимущества является естественными, перманентными и обусловленными средой, в которой работает фирма. Например, высокое качество шведской стали, обусловлено особыми свойствами руды; Германия является лидером в области прецизионной механики благодаря природным качествам инженерно-технических работников на немецких заводах и т.п.

Для получения конкурентных преимуществ, компании сначала следует определиться с подходами, которые будут применяться для этого. Анализ таких подходов достаточно исчерпывающий проведен в поле Джорджа Дея и Робина Венсли. Согласно этих авторов существует два основных подхода для получения конкурентных преимуществ:

- *подход, акцентированный на потребителях;*
- *подход акцентированный на конкурентах.*

**Подход, акцентированный на потребителях**, предусматривает, что фирма получает конкурентные преимущества в случае, если ее товары лучше, нежели товары конкурентов удовлетворяют потребности потребителей. В силу последнего, считается, что данный подход является более удовлетворительным с точки зрения концепции маркетинга. Применение данного подхода предусматривает концентрацию фирмы на нуждах и потребностях потребителей, употребления методов, которые усиливают объективное и субъективное удовлетворение потребителей от товаров фирмы.

Основным методом усиления конкурентных позиций, который применяется в пределах данного подхода, является *дифференциация* товара в рамках всего рынка или его части (сегмента). В качестве инструмента реализации выступает *позиционирование*, проводящееся, в первую очередь, за счет соответствующего комплекса маркетинговых коммуникаций и стратегии продвижения. Дифференциация предусматривает выделение (или как говорят рекламисты “отстройка”) торговой марки в сознании потребителя среди марок-конкурентов, создания

ассоциации с определенными преимуществами или выгодами. Дифференциация может базироваться на объективных или субъективных свойствах товара. В зависимости от этого варьируется стратегия и тактика позиционирования.

Определению маркетинговой стратегии относительно вариации в соотношении “объективные – субъективные свойства товара” в рамках подхода, акцентированного на потребителя, помогает матрица Дж. Саймона (рис. 3). Позиция компании в этой матрице определяется на основе информации, полученной в ходе маркетинговых исследований.

|                       |                | Объективное качество   |   |
|-----------------------|----------------|--|---|
|                       |                | <i>Низкое</i>  | <i>Высокое</i>  |
| Субъективное качество | <i>Высокое</i> | <b>Информационный избыток</b><br>– поддерживать информационный поток (тактика);<br>– повышать качество (стратегия) | <b>Технико-информационное опережение</b><br>– сохранять достигнутые конкурентные преимущества               |
|                       | <i>Низкое</i>  | <b>Технико-информационное опоздание</b><br>– повышать качество и информацию или<br>– снижать затраты и цены        | <b>Информационный дефицит</b><br>– улучшать связь с потребителями;<br>– улучшать информированность клиентов |

Рис. 3. Матрица Дж. Саймона

Данный подход по существу использует один из путей, предложенных М. Портером (рис. 4).

|                        |                           | Конкурентное преимущество                             |                        |
|------------------------|---------------------------|---|------------------------|
|                        |                           | <i>Уникальность товара с точки зрения потребителя</i> | <i>Низкие издержки</i> |
| Стратегия охвата рынка | <i>Весь рынок</i>         | Дифференциация  | Лидерство по издержкам |
|                        | <i>Отдельные сегменты</i> | Концентрация  |                        |

Рис. 4. Базовые стратегии развития предприятия по М. Портеру

В данном случае носителем конкурентного преимущества является комплекс маркетинга предприятия как основной инструмент влияния на

поведение потребителя со стороны фирмы и сознание потребителя. Именно благодаря реструктуризации сознания потребителя, его семантического пространства, во время проведения позиционирования создается конкурентное преимущество, которое состоит в упрощении процесса принятия решения потребителем во время покупки товара в пользу марки компании, формируются приверженность и лояльность потребителей, что, в свою очередь, позволяет уменьшить ценовую эластичность и увеличить прибыльность бизнеса. Для проведения дифференциации могут использоваться позиции, приведенные на рис. 5.

| Товар  | Сервисное обслуживание  | Персонал   | Репутация  | Система дистрибуции  |
|--|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные характеристики</li> <li>• Дополнительные характеристики, которые улучшают базовую модель</li> <li>• Эффективность использования</li> <li>• Функциональное качество</li> <li>• Срок службы</li> <li>• Надежность</li> <li>• Соответствие фактического качества заявленному</li> <li>• Возможность ремонта</li> <li>• Стиль</li> <li>• Престиж</li> <li>• Дизайн</li> <li>• И тому подобное</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доставка (скорость, точность, осторожность)</li> <li>• Монтаж</li> <li>• Послепродажное обслуживание (ремонт, консультации)</li> <li>• Обучение потребителей</li> <li>• Обучение персонала</li> <li>• Кредитование</li> <li>• Гарантия</li> <li>• И тому подобное</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Компетентность</li> <li>• Вежливость</li> <li>• Доверие</li> <li>• Надежность</li> <li>• Чуткость</li> <li>• Коммуникабельность</li> <li>• И тому подобное</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Марка</li> <li>• Надежность при выполнении поставок</li> <li>• Срок присутствия на рынке</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Профессионализм</li> <li>• Глубина и ширина охвата рынка</li> <li>• Качество обслуживания</li> <li>• Атмосфера в торговой сети</li> <li>• Скорость доставки</li> <li>• И тому подобное</li> </ul> |

Рис. 5. Основание для дифференциации предприятия, его товаров на рынке

В качестве классических примеров использования данного метода усиления конкурентных позиций, можно привести всемирно известные марки *Coca-Cola*, *Volvo* и *Smirnoff*. По оценкам экспертов, рыночная стоимость только торговой марки *Coca-Cola* достигает 1 млрд дол. США. Изменение компанией *Volvo* только позиционирования (“наиболее безопасная марка автомобиля в мире”) привело к значительному падению объемов сбыта (почти на треть), который был прекращен, когда компания вернулась к своей традиционной рыночной позиции. Производители водки

*Smirnoff* увеличили вдвое цену и расширили сбыт без существенных изменений в самой продукции только изменив рыночное позиционирование своей марки.

Значительные конкурентные преимущества, которые предоставляет дифференциация, особенно ценовая премия бренду, обуславливают значительный интерес к брендингу, который проявляют к нему в последнее время отечественные производители. Однако для эффективной реализации стратегии дифференциации от предприятия требуется ряд взаимосвязанных действий, а именно: своевременные маркетинговые исследования, адекватное сегментирование и позиционирование, активная инновационная политика предприятия (прежде всего, продуктовая инновация), разработка верной продуктовой политики (товарной и ценовой стратегий, стратегии распространения и продвижения), культ качества среди сотрудников компании.

На противовес предыдущему, *подход, акцентированный на конкурентах*, сосредоточивается на стратегии и тактике противодействия конкурентам. В пределах данного подхода может использоваться два способа достижения конкурентных преимуществ: лидерство по издержкам или реализация совокупности действий по ухудшению качества конкурентной среды.

*Уменьшение издержек* является традиционным, старейшим и наиболее исследованным методом усиления конкурентных позиций. Следует отметить, что в этом случае, в отличие от дифференциации, лояльности и расположения потребителей к товарам фирмы не имеет, а конкурентное преимущество формируется исключительно за счет увеличения маржи между ценой продажи и себестоимостью продукции. Носителем конкурентного преимущества в данном случае является фирма, которая благодаря комплексу мероприятий достигает меньших, чем у конкурентов, расходов. Однако удержать такое конкурентное преимущество в современных условиях достаточно тяжело.

Реализация данного метода требует скоординированной работы персонала компании по усовершенствованию технологий производства (нужны, в первую очередь, технологические инновации), НИОКР и логистики, организационной структуры, менеджмента персонала. Компании, которые выбирают такой путь усиления конкурентных позиций, постоянно занимаются анализом издержек (*cost-analysis*) на всех стадиях разработки, выпуска и реализации продукции. Важна роль и маркетологов на

данном этапе. Они должны постоянно заниматься мониторингом рынка, отслеживать издержки фирм-конкурентов, новейшие технологии, проводить функционально-стоимостный анализ.

Еще одним путем реализации данного метода является увеличение объемов сбыта без существенных изменений товара, что позволяет использовать преимущества эффекта масштаба. Для достижения этого маркетологи прибегают к массивным рекламным кампаниям, занимаются поиском новых географических рынков или новых групп потребителей в территориальных пределах существующих рынков.

Для формирования конкурентных преимуществ за счет дифференциации или более низких издержек, компания должна проанализировать основные и вспомогательные виды деятельности, которые создают так называемую цепочку создания стоимости, предложенную М. Портером. В связи с тем, приведенные функции, как правило, в компании выполняемые различными отделами, работники которых имеют слабое представление относительно функций других подразделений, координация данных функций имеет во много чем решающее влияние на эффективность деятельности компании на рынке (рис. 6).

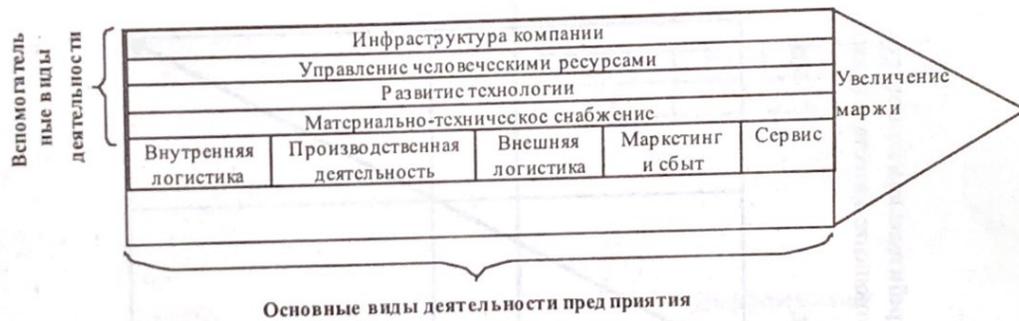


Рис. 6. Цепочка создания (увеличения) стоимости

Другим путем получения конкурентных преимуществ в рамках подхода, акцентированного на конкурентах, является применение методов по ухудшению качества конкурентной среды. В этом случае компании пытаются, используя политэкономическую терминологию, максимально нарушить меновую стоимость во время обмена на рынке, получить сверхприбыль за счет ограничения конкуренции. Из легальных или полуполитэкономических методов к этому могут быть отнесены: прямое лоббирование интересов в законодательных и исполнительных органах власти; формирование концернов, трестов,

картельные соглашения, образования так называемых естественных монополий (в Украине это делает, например, энергетическую отрасль, сверхприбыльной); создание ассоциаций. Учитывая то, что антимонопольный комитет Украины не имеет права проводить оперативно-следственные мероприятия, а окончание первичного накопления капиталов привело к уменьшению откровенно уголовного фактора в конкурентной борьбе, данные методы ведения конкурентной борьбы много в чем сегодня доминируют на рынке. Фактически Антимонопольный комитет может только отслеживать официальные потоки финансовых операций, связанных с правом собственности на корпоративные ценные бумаги.

Как свидетельствует мировая практика, руководство компаний, как правило, предпочитает один из подходов. Однако удержание конкурентоспособности в долгосрочном плане требует соблюдения баланса между этими подходами. В этом контексте для оценки конкурентоспособности предприятия интересной представляется матрица успеха, предложенная Б. Карлефом и С. Эстблумом в 1994 г., которая учитывает как степень удовлетворения потребителей продукцией, так и экономические характеристики самого производства (рис. 7).



Рис. 7. Матрица Б. Карлефа и С. Эстблума

В случае несоблюдения баланса между перечисленными выше подходами предприятие неминуемо попадает в стратегическую ловушку. Если же учитывать ментальные особенности руководителей постсоветских компаний, то соблюдение баланса,

системность в применении мероприятий по усилению конкурентных позиций на фоне обострения конкуренции на внутреннем рынке и существенных подвижек в конкурентоспособности ведущих компаний на мировом рынке в силу значительных изменений на валютном рынке, которые могут повлиять на мировую финансовую систему, это становится особенно актуальным.



**ВРЕЗКА 1**

**СРАВНЕНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ  
УВЕЛИЧЕНИЯ ПРИБЫЛИ**

В последнее время среди отечественных предпринимателей и маркетологов-теоретиков резко повысился интерес к брендингу. Для выяснения причин проанализируем основные направления увеличения собственной прибыли, которые может использовать предприятие, не прибегая к постановке входных барьеров законодательным путем (рис. 8). Анализ будем проводить по трём основным показателям: вероятность реализации (В.Р.), величина конкурентного преимущества (В.К.П.) и возможность его удержания (В.У.).

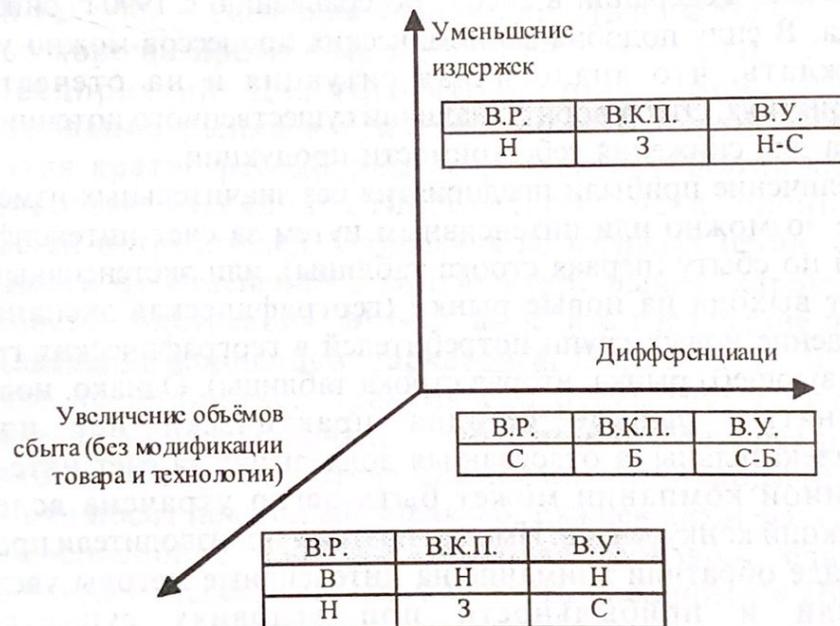


Рис. 8. Основные направления увеличения прибыли предприятия:

Н – низкая, С – средняя, З – значительная, Б – большая

Уменьшение издержек является традиционным путем увеличения эффективности работы предприятия, его прибыли. Однако реальные возможности по уменьшению издержек, не выходя за рамки правового поля, на сегодня незначительные. Это обусловлено тем, что компании используют приблизительно одинаковые технологии и возможность существенно снизить расходы появляется только в случае технологических прорывов, которые случаются раз в 10 – 15 лет. Получение такого конкурентного преимущества, как доминирование за издержками на рынке дает существенное конкурентное преимущество. Так, уменьшение, например, логистических расходов на 1 % равноценно 10 % увеличению объемов сбыта по количеству высвобожденных средств. Но удержать такое конкурентное преимущество в современных условиях очень нелегко (диффузия технологий через покупку патентов, собственные разработки-клоны, нелегальное копирование благодаря промышленному шпионажу и т.п.). В украинских условиях перспективным может быть снижение расходов за счет организационных структур и повышение производительности труда. За обнародованными данными компанией *McKinsey* в марте 2001 г., производительность труда на предприятиях Российской Федерации в 2000 г. по сравнению с 1990 г. снизилась в 1,5 раза. В силу подобия экономических процессов можно уверенно утверждать, что аналогичная ситуация и на отечественных предприятиях. Это говорит о наличии существенного потенциального резерва для снижения себестоимости продукции.

Увеличение прибыли предприятия без значительных изменений в товаре возможно или интенсивным путем за счет интенсификации усилий по сбыту (первая строка таблицы), или экстенсивным путем за счет выхода на новые рынки (географическая экспансия или нахождение новых групп потребителей в географических границах существующего рынка, вторая строка таблицы). Однако, новых, еще не занятых рынков сегодня практически нет или они непривлекательны, а отвоеванная доля рынка за счет интенсивной рекламной компании может быть легко утрачена вследствие контракций конкурентов. Именно поэтому производители продукции на Западе обратили внимание на интенсивные методы увеличения прибыли и прибыльности при условиях существующих географических границ рынка. В первую очередь, это касается дифференциации торговых марок, создания брендов. Приведем несколько цифр:

– исследование, проведенное президентом компании *Brand Keys* на американском рынке, показало, что увеличение лояльности

потребителей всего на 5 % означает увеличение совокупной будущей прибыли, которую приносит компании этот покупатель, на 100 %;

– в некоторых секторах экономики увеличения лояльности на 2 % эквивалентно снижению издержек на 10 %.

Именно поэтому большинство западных компаний много усилий использует на брендинг (сегодня – управление активами торговой марки), дифференциацию собственной торговой марки. Дифференциация торговой марки позволяет предприятию решить два важнейших задания:

– увеличить прибыль за счет увеличения рентабельности и собственной рыночной доли;

– получить такое конкурентное преимущество, которое обеспечивает стратегическую стабильность для компании на данном рынке.

Все это возможно достичь лишь при условии фокусирования на специфических потребностях потребителей.

Как видно из сказанного выше, одним из наиболее действенных легальных методов укрепления конкурентных позиций в арсенале компаний является сегментирование рынка. Причем эта стратегия одинаково хорошо применима и для крупных компаний, и для малых предприятий. Для того чтобы понять роль и место сегментирования рынка в усилении конкурентных позиций предприятия кратко рассмотрим ретроспективу формирования маркетинговых взглядов относительно учета специфики потребностей потребителей. Изменения во взглядах происходило в зависимости от изменений в конъюнктуре рынка, характере и интенсивности конкуренции. Можно выделить следующие этапы:

**1. До введения концепции маркетинга.** Спрос на этом этапе превышает предложение. Практически отсутствуют крупные производители в общенациональных масштабах. Местные рынки, в основном, обслуживаются местными производителями. Конкуренция носит локальный характер. Важнейшими факторами конкурентоспособности является высокая производительность труда, которая обеспечивает возможность расширения сбыта в рамках национальных рынков и снижение себестоимости за счет эффекта масштаба.

**2. Массовый маркетинг.** Данный этап характеризуется массовым производством, распределением и стимулированием “массовых” товаров на национальных рынках. Апелляция со стороны фирм идет, в

основном, нуждам потребителей. На фоне относительно низкой платежеспособности стандартизация потребностей и товаров позволяет снизить цену и обеспечить значительные объёмы сбыта, добиться на производстве эффекта масштаба и эффекта опыта. При этом обеспечивается невысокий уровень рентабельности, обусловленной, в том числе, относительно низким уровнем дифференциации марок, вызванный отсутствием концентрации на определенных потребностях, группах потребителей. На этом этапе имеются существенные различия в себестоимости выпускаемой продукции, что дает возможность фирмам, имеющим большие объёмы сбыта, иметь конкурентные преимущества по издержкам, снижать цену, расширяя, таким образом, рынок сбыта. Наиболее ярким примером использования данной стратегии является деятельность Генри Форда и его знаменитое высказывание, что покупатель может приобрести автомобиль марки *Ford-T* “любого цвета, хотя до сих пор он оставался черным”. Использование стратегии массового маркетинга позволило применить конвейерную сборку, что дало возможность существенно снизить цену автомобиля, сделать его из предмета роскоши в средство передвижения для широких слоев населения.

**3. Товарно-дифференцированный.** По сути – это развитие концепции массового маркетинга. На этом этапе компании предлагали рынку два и более товара с разными свойствами, упаковкой и т.п. Цель, которую при этом преследовали предприятия-производители, состоит в том, чтобы создать товарное разнообразие, а не удовлетворять различные потребности потребителей. Товарная дифференциация обусловлена на данном этапе не учетом специфики потребностей различных групп потребителей на рынке, а тем, что ведущие компании обратили внимание на спонтанное переключение потребителей с одной марки на другую, что привело к уменьшению рыночных долей. Кроме того, для обороны имеющихся конкурентных позиций крупнейшие производители действовали по принципу “лучшая оборона – это атака на самих себя”, что приводило к расширению ассортимента выпускаемой продукции, постоянной модификации товаров. В качестве примера можно привести товарную политику компании *Кока Кола*, проводимую на американском рынке в середине XX-го века, когда после длительного периода массового маркетинга компания стала выпускать в дополнение к традиционной *Кока-Коле* такие напитки как *Фанта* и *Спрайт*.

**4. Целевой маркетинг.** В 70 – 80-х годах XX века на смену старым “глобальным” методам маркетинга пришел целевой маркетинг. Это современный подход к работе с потребителями

товаров и услуг, основанный на учете различий в потребностях между различными группами потребителей. Каковы же причины, порождающие отказ от массового маркетинга? Они были обусловлены усилением конкуренции, что привело к глубинным изменениям в экономике и потреблении. Наиболее критичные факторы, повлиявшие на отход от массового маркетинга это:

- Стабилизация спроса по многих товарных рынках ограничила возможности экстенсивного прироста прибыли и обусловила потребность в новых, интенсивных методах повышения прибыльности в рамках существующих географических рынков.
- Широкое распространение слабо дифференцированных марок. Как показали исследования, более 80 % марок, присутствующих на рынках, не дифференцированы. А именно, дифференциация в современных условиях, характеризующихся высоким уровнем конкуренции и фактическим распределением рынка между ведущими компаниями-производителями, является основным направлением увеличения прибыли предприятия.
- Уменьшение эффективности рекламы из-за отсутствия концентрации, апелляции к одним и тем же потребностям со стороны группы компаний, выпускающих схожие товары.
- Понижение уровня приверженности избранной марке, что обусловлено НТП и диффузией технологий. Как результат – фактическая ликвидация существенных, принципиальных различий в технико-экономических характеристиках товара между 4-5 ведущими конкурентами на рынке.
- Увеличение затрат на персональную коммуникацию и числа магазинов и торговых центров.
- Потребительская революция, возникновение консюмеризма как социального движения и определенной философии привело к возрастанию требований к товарам компаний-производителей.
- Резкое увеличение числа производителей продукции в рамках одной товарной группы.
- Глобализация и интернационализация экономических процессов, постепенная ликвидация существенных особенностей национальных рынков.
- Появление в экономически развитых странах мира значительной прослойки среднего класса, готовой платить за дополнительные, особые свойства товара.
- Научно-техническая революция, которая привела к появлению новых технологий, позволяющих быстро реагировать на изменения

в запросах потребителей (прежде всего АСУП и САПР), сочетать индивидуальность запросов и экономические преимущества массового производства.

• Резкое увеличение числа производителей продукции в рамках одной товарной группы.

Обобщая сказанное, можно выделить три основные макрофактора: (1) усиление конкуренции в силу увеличения количества работающих на рынке фирм, глобализации экономики; (2) появление значительной (а не узкой прослойки в 3 – 5 %) группы потребителей, способных оплачивать дифференциацию в рамках серийного производства; (3) НТР и НТП, приведшие появление новых производственных технологий.

Всё это обусловило появления *сегментированного маркетинга*, который предполагает группировку потребителей с учетом их рыночных потребностей с целью разработки специального комплекса маркетинга. Например, та же компания *Кока-Кола* выйдя на украинский рынок со стратегией массового маркетинга была вынуждена перейти к маркетингу сегментированному, ориентируясь в первую очередь на молодежную аудиторию, у которой еще не сформировалась культура питания.

Концепция сегментирования рынка базируется на таких предположениях:

- *потребители различны;*
- *потребители имеют различные потребности;*
- *различия в потребностях связаны с различиями в рыночном спросе;*
- *потребители из рыночного сегмента могут быть изолированы в отдельный рынок;*
- *сегменты достаточно стабильны во времени.*

Последние предположения особенно важно учитывать при проведении сегментирования рынка.

В 90-х годах XX века в рамках целевого маркетинга выделилось новое направление – *партнерский маркетинг* (другое название – маркетинг отношений), который опирается на формирование особых, партнерских отношений между продавцом и покупателем, обеспечивающих длительное сотрудничество, “сопровождение” клиента. Данный тип маркетинга предполагает “индивидуализацию” потребителя, постоянный обмен информацией между продавцом и клиентом, установление высокого уровня доверия между ними.

Появление партнерского маркетинга, в том числе, было обусловлено и тем, что в современных условиях компании

вынуждены не столько заниматься завоеванием новых потребителей на своих традиционных рынках, сколько удерживать уже имеющиеся. Для этого компании выходят на новый уровень общения с потребителем, индивидуализируя его, как это было в домаркетинговый период. Активно используются также различные программы лояльности, что наблюдается и в Украине, например, на рынке мобильной связи. Хотя как показали результаты исследований, проведенных Рейладсом и Кумаром в США и Западной Европе (Франция и Германия), прямой связи между лояльностью потребителей и прибыльностью компании нет. Так, коэффициент корреляции между лояльностью и прибыльностью составляет:

- для розничной торговли – 0,45;
- для корпоративных сервис-провайдеров – 0,30;
- брокерских фирм – 0,29;
- почтовых и курьерских компаний – 0,20.

Как видно из приведенных данных, лояльность к компании не означает финансовых сверхприбылей. Тратя значительные средства, компании достигают лишь лояльности потребителей, обороны собственных рыночных долей. Идя на это компании руководствуются чисто экономическими соображениями. Имеются данные по западным рынкам, согласно которым завоевание нового клиента обходится в 6 раз дороже, чем достижение повторных продаж со стороны существующих. Если же клиент ушел от фирмы, то повторное его завоевание обходится в 25 раз дороже, чем завоевание нового клиента.

Основу для реализации концепции партнерского маркетинга составляют *информационный маркетинг*, акцентирующий внимание на выявление потребностей потребителей и необходимого для этого качества товара, и *маркетинг баз данных*, ориентированный на создание и анализ информации о потенциальных и реальных потребителях, их характеристиках, потребностях и т.п. Рассматриваемый в данной главе материал относится именно к целевому маркетингу, возможным стратегиям охвата рынка.

Сегментирование рынка, как метод конкурентной борьбы, актуален не только для крупнейших компаний, лидеров мирового рынка, но и для отечественных предприятий. Изменения в состоянии экономики постсоветских государств, таких как Украина и Россия, привело к расслоению населения, снижению покупательской способности значительной её части; превышению предложения над спросом, и, как следствие, обострению

конкуренции, стали объективными стимулами для внедрения маркетинга в деятельность отечественных предприятий. Но внедрение маркетинга в ежедневную практику деятельности национальных производителей носит фрагментарный характер. В большинстве случаев это касается таких его функций, как реклама, сбыт и, иногда, маркетинговые исследования. Не всегда высокий профессиональный уровень подготовки маркетологов-практиков на предприятиях (более 70 % персонала отечественных предприятий, находящихся на маркетинговых должностях не имеют профильного образования), отсутствие координации между подразделениями, которые выполняют обозначенные маркетинговые функции, отсутствие целостной маркетинговой стратегии приводит к снижению эффективности продуктово-рыночной стратегии предприятия, неудовлетворительному финансовому состоянию.

Эффективность маркетинговой стратегии предприятия определяется, прежде всего, четкостью выделения целевых рыночных аудиторий. Действительно, нет смысла говорить о преимуществах или недостатках комплекса маркетинга (товарной политики, рекламы и т.д.), если неправильно определены группы покупателей, на которых он нацелен (рис. 9 (а) и 9 (б)). Таким образом, сегментация рынка является наиболее критичным элементом в маркетинговой стратегии предприятия, формирует основу для разработки комплекса маркетинга предприятия, выступает как один из главных методов конкурентной борьбы в современных условиях.

Особенно актуально сегментирование как метод конкурентной борьбы в условиях постсоветских государств. Несвершенство рыночных отношений сегодня приводит к тому, что все предприятия условно можно разделить на две группы. К первой группе относятся предприятия, о которых можно сказать, что они де-факто находятся вне основной конкуренции на рынке. Это либо естественные монополии, на которые международная конкуренция не оказывает существенного влияния, либо предприятия, которые имеют не всегда обоснованные значительные налоговые льготы. К этой группе можно отнести и предприятия, которые работают в тени и занимаются, как правило, нелегальным импортом товаров. Основным конкурентным преимуществом этих фирм является более низкая себестоимость и цена по отношению к

официальным импортерам или отечественным производителям. С точки зрения базовых стратегий развития по М. Портеру такие предприятия де-факто выбирают стратегию доминирования по издержкам. Ко второй группе относятся государственные и частные предприятия, которые не имеют "внешней" поддержки. Конкурировать исключительно за счет низкой цены они, как правило, не могут. Это обусловлено, в основном, отсталостью отечественных технологий, их большой энергоемкостью (в Украине, например, на 1 дол. США выпущенной продукции приходится порядка 1,6 кг условного топлива против 0,2 кг в странах ЕС, что не позволяет в полной мере скомпенсировать даже низкий уровень оплаты труда 12 – 18 % в себестоимости продукции по сравнению с 40 – 70 % в экономически развитых странах), низким уровнем загруженности производственных мощностей на фоне достаточно высоких постоянных издержек. Все это приводит к тому, что предприятия данной группы могут "выжить" в рыночных условиях, наряду со структурной перестройкой, благодаря приданию товарам особых свойств, очень важных для потребителей, таких, за которые потребитель готов заплатить больше. То есть такие предприятия должны обеспечить дифференциацию потребностей потребителей, принять стратегию дифференциации по М. Портеру. Такую дифференциацию можно обеспечить, прежде всего, благодаря более глубокому изучению потребностей, рыночного поведения разнообразных групп потребителей, выделению на этой основе рыночных сегментов с последующей разработкой для них специального комплекса маркетинга.

Еще одним важным фактором, обуславливающим актуальность сегментирования для отечественных предприятий, является слабость отечественной банковской системы и отсутствие значительных собственных средств у самих предприятий. Даже по самой оптимистической оценке, активы всех российских банков по состоянию на 1999 г. меньше активов одного только Дойчебанка в 5 раз, а активы всех украинских банков меньше в 20 раз. Рыночная стоимость же такой компании как *Кока-кола* сравнима с годовым бюджетом некоторых государств СНГ исходя из его фактического наполнения. В этих условиях вести отечественным предприятиям позиционную войну по всем направлениям

равнозначно однозначному обречению себя на поражение. Именно концентрация, которую обеспечивает сегментирование, по одному или нескольким направлениям является основой ведения всех войн, в том числе и маркетинговых. Отказываясь от распыления финансовых ресурсов и концентрируя их в направлении, на котором компания может добиться реального конкурентного преимущества, причем долгосрочного, предприятие создает себе плацдарм для дальнейшей экспансии на рынке.



## ВРЕЗКА 2

### СЕГМЕНТИРОВАНИЕ РЫНКА И ВЕДЕНИЕ БОЕВЫХ ДЕЙСТВИЙ

Маркетинговую деятельность иногда сравнивают с ведением боевых действий. В этом контексте сегментирование рынка наравне с таким важным принципом ведения военных действий как *внезапность*, реализует такие принципы как *концентрация* и *разрыв территории ведения боевых действий*.

В условиях, когда на рынке работают сотни производителей, а сам рынок перенасыщен товарами, вести боевые действия по всему фронту невозможно. Действительно, трудно сегодня придумать товар, который бы одинаково хорошо удовлетворял всех потребителей на рынке. Если взять гипотетическую ситуацию, что товары всех производителей аналогичны и все производители имеют равную рыночную силу, то со временем доли производителей будут иметь равномерное распределение. Если таких производителей 100, то доля каждого будет составлять порядка 1%. В этих условиях целесообразно сконцентрироваться на какой-то части рынка, достаточно большой, например, в 15 – 20% от емкости рынка и разработать специально для них комплекс маркетинга (в простейшем варианте – товар), но такой, что он будет намного лучше удовлетворять потребности потребителей (на так называемый дифференциальный порог чувствительности (JND), который составляет порядка 15 – 20% для метрических показателей качества товара).

Кроме того, даже если фирма имеет значительные ресурсы, вести эффективную оборону своих позиций легче по отдельным фронтам (в нашем случае сегментам). В данном случае реализуется принцип разрыва территории ведения действий. Организуя гибкую и динамичную оборону по каждому сегменту, крупным компаниям легче оборонять свои позиции от “набегов”

множества фирм-конкурентов, желающих расширить свои рыночные границы.

Несмотря на значительное количество работ по маркетингу, которое появилось на территории СНГ за последнее время, вопросы сегментирования рынка не достаточно освещены. Кроме того, вопросами сегментирования занимаются специалисты разных направлений: экономисты, психологи, математики. Это привело к существенным расхождениям в базовых определениях теории сегментирования рынка и, как следствие, сегментирование рынка пока что воспринимается не как формальная процедура, которая имеет собственное методическое обеспечение, а только как результат интуитивной деятельности маркетолога. Однако данное представление является ошибочным.

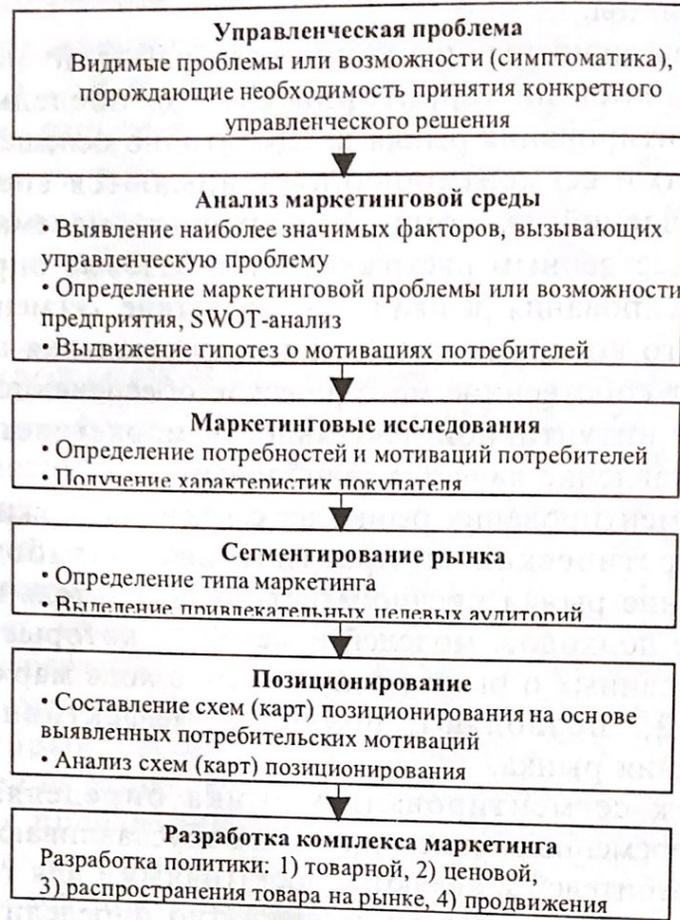
Теория сегментирования рынка на сегодня содержит мощный арсенал теоретических и практических разработок. Так, сегментирование рынка предполагает последовательный анализ и применение подходов, моделей и методов, которые на основе объективных данных о рынке, полученных в ходе маркетинговых исследований, позволяют получить эффективную сетку сегментирования рынка.

Подходы к сегментированию рынка определяют, какие критерии и переменные сегментирования обуславливают различие в спросе потребителей и являются достаточными для того, чтобы иметь возможность полностью и адекватно определить целевые рынки.

Модели сегментирования описывают взаимосвязь поведения потребителей с критериями сегментирования и комплексом маркетинга предприятия, описывают последовательность анализа потребителей относительно базиса сегментирования рынка. Они увязывают базис сегментирования с переменными сегментирования, позволяют верифицировать данный процесс.

Методы сегментирования определяют последовательность действий и базовые аналитические процедуры, которые позволяют получить профили рыночных сегментов.

В данной главе мы последовательно рассмотрим все эти вопросы, что даст возможность получить целостное представление о процессе сегментирования рынка.



(а)



(б)

Рис. 9. Место сегментирования рынка в основных этапах маркетинговой деятельности

## 2. ОСНОВНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ТЕОРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА

Несмотря на значительное количество работ, посвященных вопросам сегментирования рынка, понятие рыночного сегмента и сегментирования определяется и трактуется различными авторами по-разному. Приведем некоторые наиболее типичные трактовки, отражающие концептуальное понимание вопросов сегментирования.

1. Ф. Котлер приводит следующие определения.

- *Сегментирование рынка* – разбивка рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары и/или компоненты маркетинга.

- Процесс *разбивки* потребителей на группы на основе различий в нуждах, характеристиках и/или поведении называется сегментированием рынка.

- *Сегмент рынка состоит из* потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.

2. Ж.Ж. Ламбен использует такие трактовки вопросов, связанных с сегментацией.

- *Сегментирование основано на* разнообразии потребностей потенциальных покупателей, которые составляют рынок.

- *Задачей сегментирования является* “разбить рынок товара на сегменты, однородные с точки зрения желательных достоинств товара и отличные от других сегментов”.

3. Терминологический словарь по маркетингу определяет *сегмент* как “совокупность потребителей конкретных товаров, характеризующихся общностью потребностей и одним уровнем платежеспособного спроса”.

Такое разнообразие в определении рыночного сегмента ставит маркетологов-практиков перед следующими вопросами: “А как определить, какой из предложенных вариантов сегментирования рынка является правильным?”, “Что является основой “правильного” сегментирования рынка?”. Данное разнообразие в

определении понятия “рыночный сегмент” вызвано отсутствием обоснования того, что является базисом сегментирования рынка, с помощью чего предприятие воздействует на выбор потребителя.

Если представить деятельность маркетолога с точки зрения функционирования простейшей системы управления с обратными связями (рис. 10), предложенной основоположником науки об управлении (кибернетики) Винером, то с учетом простейшего определения рынка, как совокупности покупателей и продавцов, она примет следующий вид (рис. 11).

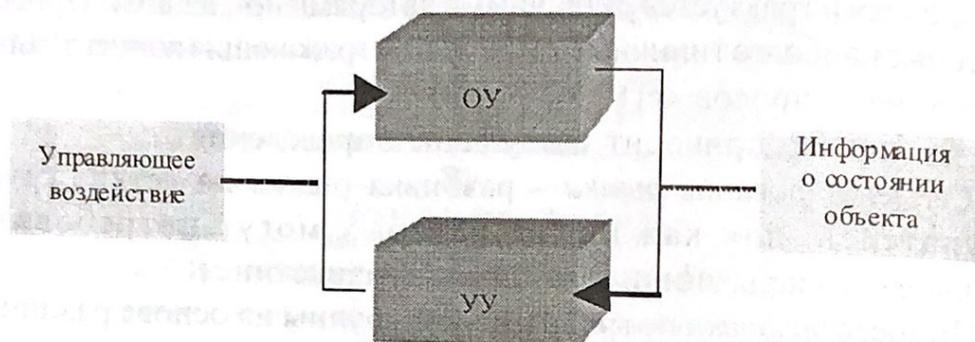


Рис. 10. Схема управления с обратными связями

Если проанализировать приведенную выше схему, то можно легко увидеть, что основным инструментом воздействия со стороны компании на поведение потребителей является комплекс маркетинга. Исходя из этого, логичным представляется, что базисом (основой) для выделения рыночных сегментов является специфическое рыночное поведение определенной части рынка, которое влечет за собой необходимость разработки для них специального комплекса маркетинга.

Для понимания сути и целей сегментирования рынка приведем наиболее удачное, на наш взгляд, определение рынка, предложенное А.А. Старостиной:

**Рынок** – это экономический механизм, с помощью которого происходит согласование и реализация экономических интересов между производителем и потребителем в процессе обмена через механизм рыночных цен.

На основании приведенного выше дадим определения сегментирования рынка и рыночного сегмента.

**Сегмент рынка** – это совокупность потребителей, обладающих высокой однородностью покупательского поведения, четко

отличного от других на данном рынке, и нуждающихся в специально разработанном для них комплексе маркетинга.

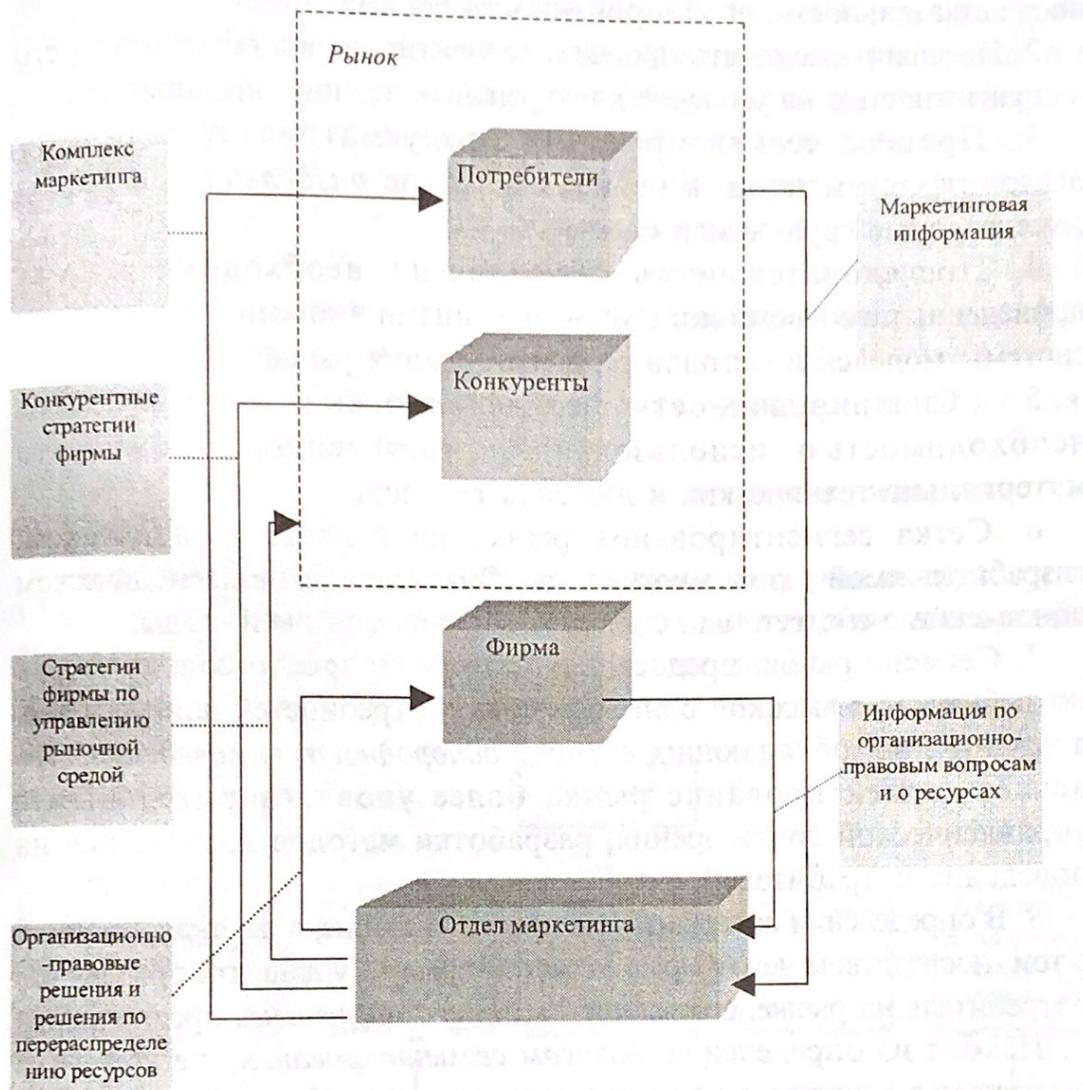


Рис. 11. Схема управления с обратными связями в маркетинге

**Сегментирование рынка** – это систематизированный процесс выделения рыночных сегментов, которые нуждаются со стороны организации в специально разработанном комплексе маркетинга с целью повышения конкурентоспособности предприятия на рынке за счет реализации экономических интересов производителей и потребителей.

Приведенные определения содержат следующие важные с точки зрения маркетинга положения:

1. Сегментирование рынка представляет собой систематизированный процесс, что означает его целенаправленность, последовательность, спланированность периодичность.
  2. Целенаправленность процесса сегментирования обусловлена его направленностью на усиление конкурентных позиций предприятия.
  3. Процесс сегментирования предусматривает *выделение* рыночных сегментов, а не механическое *разделение* рынка на определенные группы или страты.
  4. Последовательность обусловлена необходимостью её проведения в соответствии с установленными этапами, применением системы моделей и методов сегментирования рынка.
  5. Спланированность сегментирования обусловлена необходимостью использования определенного комплекса материально-технических и людских ресурсов.
  6. Сетка сегментирования рынка не является статической, разрабатываемой раз на многие годы. Она нуждается в периодическом обновлении в соответствии с динамикой маркетинговой среды.
  7. Сегмент рынка представляет собой не просто совокупность потребителей с высокой однородностью потребностей или мотивов, а группу лиц, обладающих *высокой однородностью поведения*, что делает сегментирование рынка более удовлетворительным с управленческой точки зрения, разработки методов воздействия на поведение потребителей.
  8. В определении содержится не просто указание, а жесткая привязка с тем, посредством чего фирма может напрямую управлять поведением потребителя на рынке, его выбор – *комплекс маркетинга* предприятия.
- Исходя из определения, *базисом сегментирования*, т.е. тем, что выступает в качестве основы распределения потребителей по группам (сегментам), является однородность рыночного поведения. В соответствии с теорией Герцберга поведение людей формируется под воздействием двух основных групп факторов. К первой группе относятся *ситуационные* факторы, которые связаны с маркетинговой средой, в которой находится как организация, так и потенциальные потребители. К ситуационным факторам, влияющим на выбор потребителя, можно отнести срочность покупки, наличие информации о товаре, его свойствах, временное отсутствие требуемого товара в торговой сети и т.п. Поведение потребителей под воздействием таких факторов

описывается с помощью вероятностных моделей, например, цепей Маркова. Ко второй группе относится *мотивация* потребителей, которая формируется под воздействием факторов маркетинговой среды, является, в отличие от первой группы факторов, относительно устойчивой и в основном и определяет поведение потребителя на рынке, его выбор.

Сегментирование рынка лишь на основе распределения потребителей по потребностям в условиях стран-членов СНГ является не эффективной. Это вызвано высокой динамикой маркетинговой среды, отсутствием ретроспективного массива данных о потребителе. Кроме того, такой подход не дает возможности предвидеть время и направленность изменений в поведении потребителей.

Рассмотрим некоторые наиболее важные положения, касающиеся мотивации потребителей.

**Мотивация** – это внутренняя побудительная сила, которая побуждает индивида к действию.

Побудительная сила вызывается состоянием напряженности, которая возникает и существует в результате неудовлетворённости нужды. Модель процесса мотивации представлена на рис. 12.

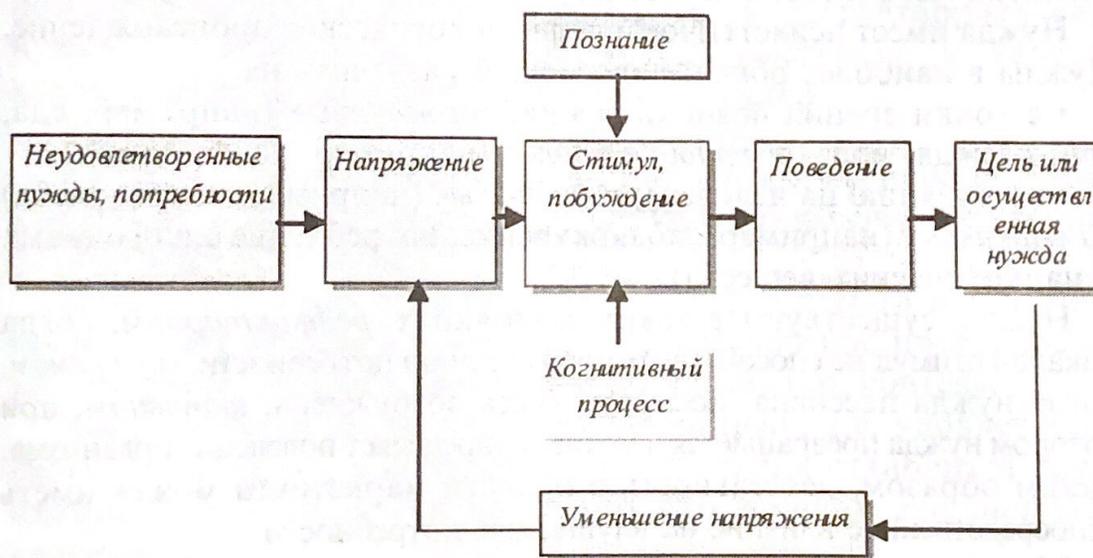


Рис. 12. Модель процесса мотивации

Мотивация может носить *позитивную* и *негативную* направленность. Позитивная направлена к объекту или поведению. Негативная – на

избежание объекта или поведения. Процесс мотивации обусловлен и связан с рядом понятий. Дадим определение наиболее важным из них.

**Причины актуализации** – внутренние и внешние факторы, воздействующие на человека таким образом, что актуализируют ранее пассивные нужды.

Причинами актуализации нужд может быть, например, физиологические процессы в организме человека, информация полученная от знакомых, окружение человека, экономическая обстановка в стране, изменение погодных условий и т.д.

Факторы, влияющие на вероятность актуализации:

- время (например, чувство голода растет со временем);
- изменение обстоятельств, ситуации (например, прием на новую работу приводит к необходимости пошива новой одежды);
- приобретение нового товара (например, приобретение лазерного проигрывателя приводит к необходимости приобретения компакт-дисков);
- потребление (во многих случаях, нужда осознается лишь потому, что используемый товар уже израсходован);
- индивидуальные отличия.

**Нужда** – это чувство человека, выраженное в ощущении нехватки чего-либо, сопровождается чувством дискомфорта.

Нужда имеет психогенное или физиологическое происхождение. Нужды в наиболее общем виде можно разделить на:

- с точки зрения возникновения: *врожденные* (например, еда, сон, одежда, вода) и *приобретенные* (например, успех, учеба);
- по влиянию на человека: *позитивные* (например, спорт, учеба) и *негативные* (например, табакокурение, потребление алкогольных и наркотических веществ).

Нужды существуют в таких состояниях: *рефракторном*, когда никакой стимул не способствует пробуждению потребности; *внушаемом*, когда нужда пассивна, но может быть возбуждена; *активном*, при котором нужда превращается в мотив и определяет поведение организма. Таким образом, деятельность в области маркетинга может иметь непосредственное влияние на внушаемые потребности.

**Мотив** – это нужда, ставшая настолько актуальной, что требует удовлетворения.

Другими словами, мотив – это актуализированная нужда. Мотивы можно подразделить на *рациональные* и *эмоциональные (иррациональные)*.

*Рациональные* рассматриваются в традиционном экономическом аспекте (смысле) в предположении, что потребитель рассматривает

все возможные альтернативы и делает свой выбор на основе достижения максимальной полезности, т.е. выбор делается на основе объективных критериев, таких как вес, размер, цена, расход и т.д.

*Эмоциональные* подразумевают выбор целей в соответствии с личностными или субъективными критериями (гордость, любовь, статус, страх и т.д.).

**Потребность** – это нужда, принявшая конкретную форму в соответствии с социокультурными и психологическими особенностями личности.

Одна и та же нужда может у разных людей трансформироваться в различные потребности, а сами потребности могут иметь различную степень выраженности. Например, нужда в одежде для обеспечения тепла в зимнее время года может трансформировать у одной группы людей в пальто, у другой в дубленку. При этом, в рамках последней группы может наблюдаться разная степень выраженности потребности. Так, один человек просто решил что ему нужна дубленка с точки зрения ее основных, ключевых характеристик как товара (очень тепло, престижно – дорого, долговечно), а у другой твердо решил, что ему нужно пальто. Таким образом, потребность выступает в качестве *“образа”* товара, с помощью которого потребитель пытается удовлетворить свою нужду. С этой точки зрения нужда выступает в качестве классообразующего признака для потребностей.

**Желание** – это определенная потребность.

Когда мы говорим о желании, то подразумеваем конкретный товар или норму, с которой в сознании связано разрешение внутреннего дефицитного состояния.

**Цель** – тот товар (продукт, услуга, ценная бумага или знание), посредством которого происходит удовлетворение потребности и на обретение которого направлено поведение потребителя.

Когда человек достигает намеченной цели, т.е. удовлетворяет свою потребность, она через некоторое время становится ему не интересной. Психологи называют это *законом гедонического контраста*.

Из выше сказанного следует, что фирма может активно влиять на выбор потребителя и его рыночное поведение. Такое влияние может осуществляться в наиболее общем случае по четырем уровням посредством комплекса маркетинговой коммуникации товара (КМК), целью которого является формирование спроса и стимулирование сбыта (рис. 13).

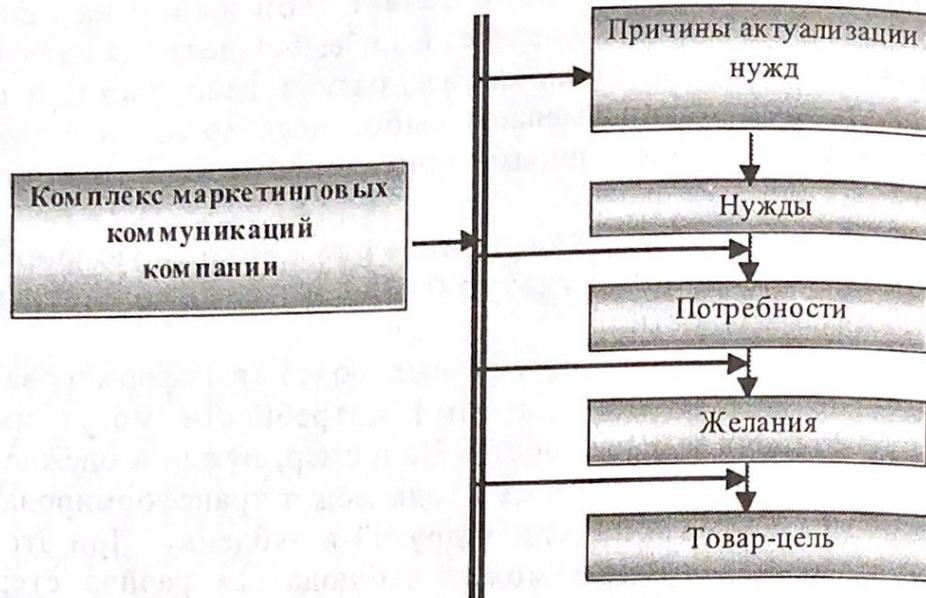


Рис. 13. Влияние КМК на поведение потребителя

Взаимосвязь между причиной актуализации нужд, нуждой, потребностью, мотивом, элементами мотиваций, целью и комплексом маркетинга фирмы представлена на рис. 14.

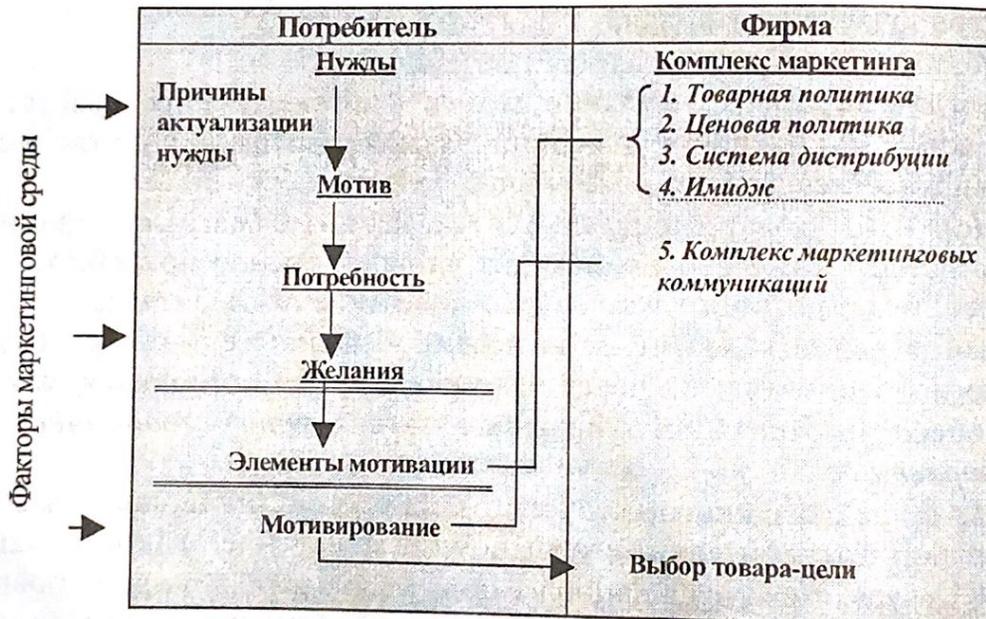


Рис. 14. Связь мотивации с маркетинговым комплексом фирмы



### ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ МОТИВАЦИЙ НА ЛЕГКОВЫЕ АВТОМОБИЛИ

После создания нового концерна с зарубежным партнёром перед одним из ведущих украинских автопроизводителей возникла проблема оценки ёмкости рынка, потенциала и прогноза продаж для выводимых на рынок предложенных партнером марок автомобилей. Для получения оценок данных показателей представителями концерна было заказано маркетинговое исследование, одним из этапов которого было исследование потребительских мотиваций украинских потребителей на легковые автомобили, выявления их требований к параметрам легкового автомобиля. Частичные данные, иллюстрирующие взаимосвязь между мотивацией потребителей и комплексом маркетинга представлены в табл. 2.

Таблица 2

#### Результаты исследования потребительских мотиваций на автомобили

| Мотивы (актуализированные нужды)                    | Безопасность  | Экономия  | Скорость передвижения  | Адаптация  | Комфорт 1  | Комфорт 2  |
|---|---|---|--|--|--|--|
| Причины актуализации                                | Высокие динамические показатели, большая плотность транспортных потоков   | Подорожание горючего  | Темп жизни, нехватка времени, увеличение расстояния                                    | Плохое состояние путей, плохое качество горючего   | Размер семьи   | Увеличение активной безопасности, улучшение эмоционального состояния   |
| Главные элементы, которыми мотивируется потребитель | 1. АБС<br>2. Воздушная подушка<br>3. Ремни безопасности<br>4. Энергопоглощающие элементы<br>5. Подголовник        | 1. Затраты топлива<br>2. Тип топлива  | 1. Максимальная скорость<br>2. Динамические показатели автомобиля                      | 1. Усиленная подвеска<br>2. Защита картера двигателя<br>3. Возможность работы на топливе со сниженным октановым числом | Тип кузова   | 1. Электрические подъемники стекла<br>2. Люк на крыше<br>3. Регулируемая колонка руля<br>4. Автоматическая коробка передач<br>5. Центральный замок |
| Характеристика основных элементов мотивации         | 1. АБС (есть, нет)<br>2. Ремни безопасности (обычные или с пиротехническим устройством)<br>3. Задние подголовники | 1. – 7.1 л/100 км<br>– 7.4 л/100км<br>– 8.6 л/100км<br>2. – дизельное горючее<br>– бензин (AI-95, AI-92(3)) | 1. Максимальная скорость (175, 180, 190, 208)<br>2. Динамика (14.5, 12.5, 11.5, 9.0 с) | 1. Есть, нет<br>2. Есть, нет<br>3. AI-95, AI-92  | 1. Хечбек<br>3-дверный<br>2. Хечбек<br>5-дверный<br>3. Седан<br>4. Универсал | 1. Есть, нет<br>2. Есть, нет<br>3. Есть, нет<br>4. Есть, нет<br>5. Есть, нет   |

Основной задачей сегментирования рынка является увеличение прибыльности предприятия за счет более полного удовлетворения потребностей клиентов и/или же отсеечения неэффективных частей рынка.

Основной конечной целью сегментирования рынка является повышение конкурентоспособности предприятия.

Проводя сегментирование рынка, фирма фактически руководствуется классическим принципом управления – если не удастся разработать систему эффективного управления объектом в целом, то его разбивают на отдельные подсистемы и разрабатывают систему управления для каждой из них. Схематически это представлено на рис. 15.

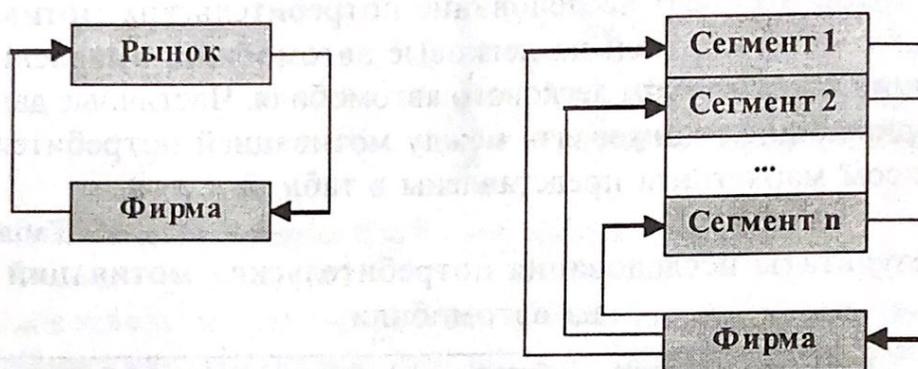


Рис. 15. Схема управления с обратными связями при сегментировании рынка

Положительной стороной сегментирования является то, что выделяя рыночный сегмент и разрабатывая специальную маркетинговую политику для него, мы создаем для себя конкурентные преимущества, усиливаем собственные конкурентные позиции и ослабляем конкурентные позиции других производителей на данной части рынка.

С этой точки зрения **сегментирование рынка является одним из основных методов конкурентной борьбы в условиях рыночной экономики.**

Однако, кроме положительных элементов, сегментирование рынка сопряжено с определенными негативными моментами, а именно:

- при сегментировании рынка увеличиваются удельные расходы фирмы при работе на нескольких сегментах. Это связано с тем, что для каждого сегмента требуется свой комплекс маркетинга, это приводит к необходимости разработки или модернизации товара, разработки вариантной рекламной стратегии, системы дистрибуции и т.д.;

• кроме того, отказ от части рыночных сегментов, приводит к уменьшению рыночной доли предприятия, что может привести к коррекции его маркетинговой стратегии. Проведенный Институтом стратегического планирования (США) анализ в рамках “Программы влияния рыночной стратегии на прибыль” (PIMS), показал (анализировалось порядка 1000 корпораций), что наибольшее влияние на прибыльность имеет, помимо прочих факторов, доля рынка предприятия относительно трех основных конкурентов. Данный вывод согласуется и с результатами матрицы Бостонской консалтинговой группы. Согласно же модели М. Портера зависимость между долей рынка и прибыльностью имеет “U – образную” форму (рис. 16). Фирма с небольшой долей рынка может достичь успеха, если будет иметь четко определенную стратегию, концентрируя свои усилия на одной “нише”, даже если ее совокупная часть рынка незначительна.

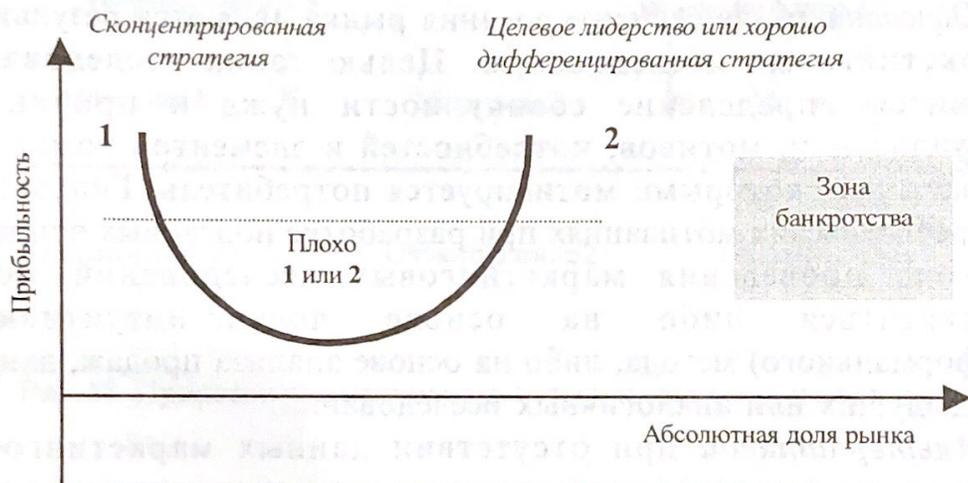


Рис. 16. Стратегическая модель М. Портера

Таким образом, для того чтобы быть конкурентоспособным на рынке, предприятие должно определиться с базовой стратегией развития по М. Портеру (рис. 17). Другими словами, предприятию необходимо определиться: будет ли обеспечиваться его конкурентоспособность за счет того, что посредством сегментирования будет учитываться дифференциация потребностей потребителей, и как следствие, более глубокое удовлетворение потребности потребителей, или же фирма будет лидировать на рынке за счет более низких издержек, вызванных, например, эффектом масштаба. Таким образом, на этапе сегментирования

рынка может возникнуть вопрос о корректировке маркетинговой стратегии предприятия в целом с тем, чтобы избежать попадания в зону банкротства в соответствии со стратегической моделью М. Портера.

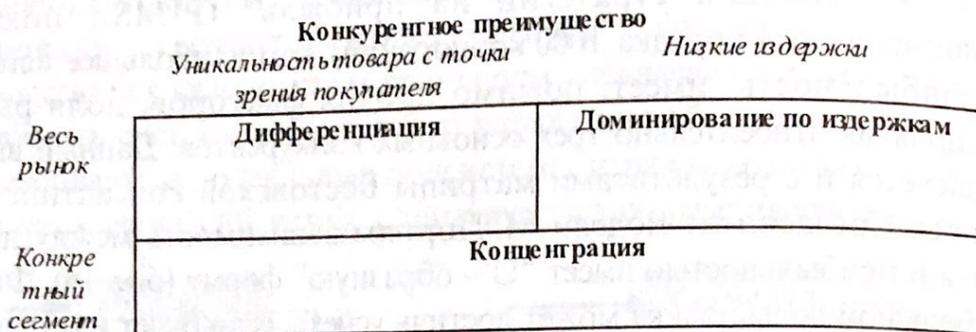


Рис. 17. Базовые стратегии по М. Портеру

*Основанием* для сегментирования рынка являются результаты маркетинговых исследований. Целью таких исследований ставится определение совокупности нужд и причин их актуализации, мотивов, потребностей и элементов комплекса маркетинга, которыми мотивируется потребитель. Гипотезы о потребительских мотивациях при разработке поисковых вопросов в ходе проведения маркетинговых исследований могут выдвигаться либо на основе логико-интуитивного (неформального) метода, либо на основе анализа продаж, данных предыдущих или аналогичных исследований.

*Альтернативой* при отсутствии данных маркетинговых исследований является гипотетическое сегментирование на основе анализа факторов маркетинговой среды предприятия. Действительно, логичным является предположение о том, что если при анализе факторов экономической среды выяснится, что доходы населения уменьшились, то фактор цены при принятии решения о покупке товаров увеличится, а спрос на товары, не являющиеся товарами первой необходимости, упадет. Имея данные по сегментируемому рынку за предыдущие годы, можно таким образом спрогнозировать поведение потребителей, например, на основе правил, построенных по принципу “если..., то...”, выдвинуть предположения о текущих мотивациях и разработать гипотезу

сегментации рынка. При использовании данного подхода задачей маркетолога является:

1) определение факторов маркетинговой среды, влияющих на поведение потребителя на рынке в целом или его отдельных сегментах;

2) составление формальной или неформальной модели, описывающей его реакцию на изменение отдельных факторов маркетинговой среды и их совокупности, в частности, изменение мотиваций;

3) мониторинг критичных факторов маркетинговой среды;

4) разработка гипотезы сегментирования рынка.

Схематично, данный процесс можно представить так, как это изображено на рис. 18.

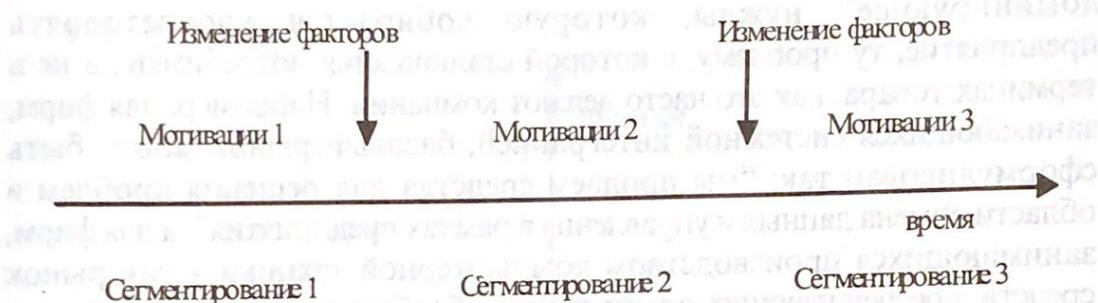


Рис. 18. Процесс сегментирования при гипотетическом подходе

### 3. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА

Сегментирование рынка предполагает прохождение двух основных этапов: *макросегментирование* и *микросегментирование*.

***Макросегментирование.*** Реализация стратегии сегментирования рынка начинается с рассмотрения миссии компании, которая описывает ее роль и перспективу развития. В рамках определения миссии, компания должна определить свой базовый рынок (концептуально, термин “базовый рынок” введен Теодором Левитом в 80-х годах XX в. в работе “Маркетинговая миопия”, где миопия – близорукость) в терминах доминирующей нужды, которую собирается удовлетворять предприятие, ту проблему, с которой сталкивается потребитель, а не в терминах товара, как это часто делают компании. Например, для фирм, занимающихся системной интеграцией, базовый рынок может быть сформулирован так: “мы продаем средства для решения проблем в области обмена данных и управления в рамках предприятия”, а для фирм, занимающихся производством компьютерной техники – как рынок средств, обеспечивающих оптимизацию обработки информации. Таким образом, определение предприятием базового рынка во многом созвучно определению первого уровня товара, а именно, товара по замыслу.

Следующим этапом в рамках макросегментирования является выделение в пределах базового рынка ряда потенциальных рынков (рис. 19).

Согласно Д. Эйбела (D. Abell) потенциальный рынок может быть разбит по трем направлениям (рис. 20):

1. *Каковы потребности, функции или их совокупность, которые необходимо удовлетворить (“что?”).*
2. *Каковы различные группы потребителей, которых необходимо удовлетворить (“кто?”).*
3. *Каковы существующие технологии (“как?”).*

Уточнение потенциального рынка по указанным направлениям равносильно его макросегментированию. Такое макросегментирование производится до тех пор, пока мы не выйдем за пределы нужды, образующей данный потенциальный рынок. В этом смысле, определение потенциального рынка корреспондируется с первым уровнем товара (т.е. товаром по замыслу). Для промышленного рынка, как правило,

возможно более “глубокое” макросегментирование, это обусловлено тем, что промышленные предприятия имеют четко определенные технологии, позволяющие более точно сформулировать класс решаемых проблем. Для потребительского рынка характерно определение потенциального рынка в более общем виде.

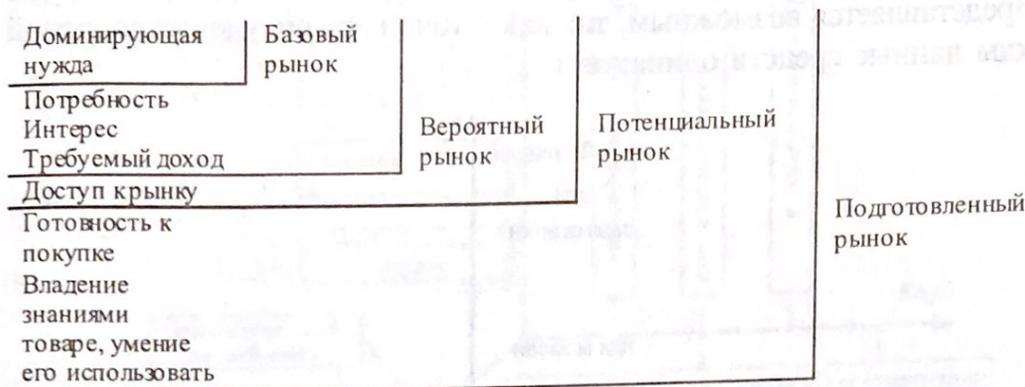


Рис. 19. Типы рынков

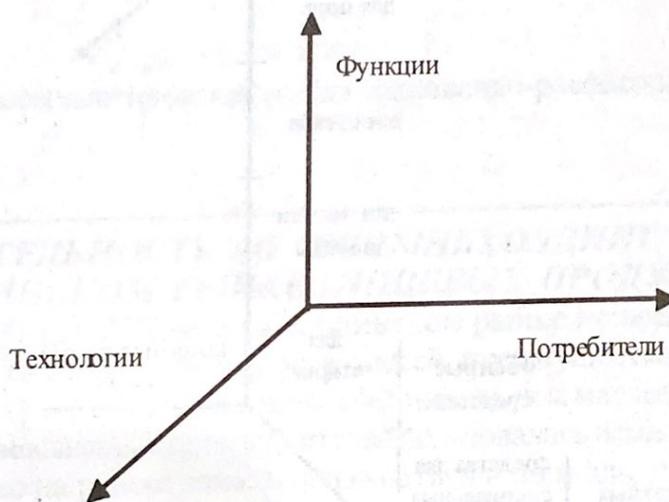


Рис. 20. Направления определения потенциального рынка по Д. Эйбелу

Приведем пример макросегментирования рынка для компании “СК Джонсон Вакс” для такого товара, как средство для стирки изделий из тонких тканей “Джубили Деликат” (рис. 21). В наиболее общем виде потенциальный рынок для данной компании может быть сформулирован как рынок средств, обеспечивающих чистоту. Далее мы можем подразделить на рынок средств для стирки, для чистки посуды и сантехники и т.д. В свою очередь, рынок средств для стирки можно

Для предприятий, занимающихся производством упаковочно-расфасовочных линий, макросегментирование является более наглядной. Базовый рынок для такого предприятия можно определить как рынок средств, предназначенных для сохранения, транспортировки и презентации товаров. Макросегментирование можно представить на рис. 22.

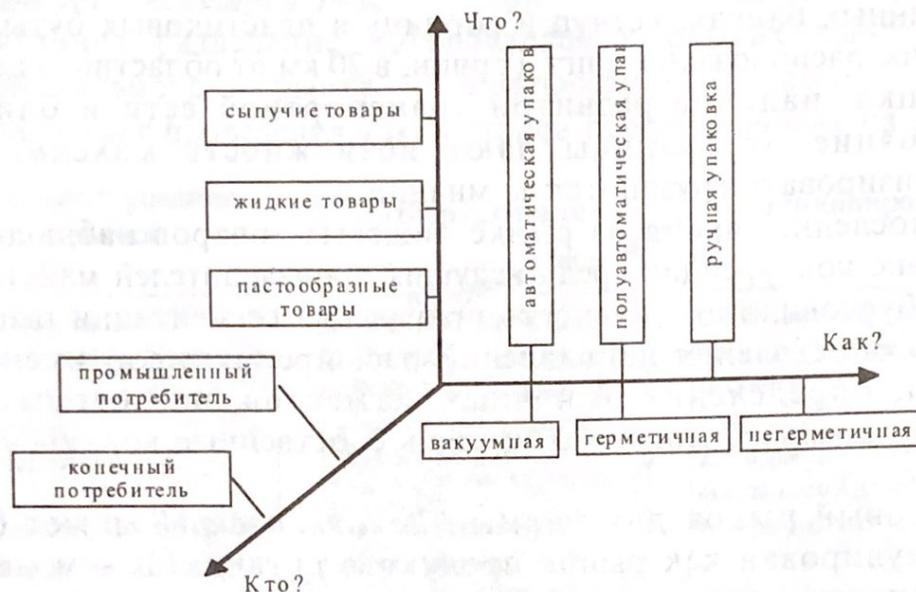


Рис. 22. Макросегментирование рынка упаковочно-расфасовочных линий



**ВРЕЗКА 4**

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АО "ВОЛЫНЬХОЛДИНГ" НА УКРАИНСКОМ РЫНКЕ ПИЩЕВЫХ ПРОДУКТОВ**

С начала 90-х гг. XX века на украинском рынке появились десятки разновидностей маслично-уксусных смесей, преимущественно низкого качества. Мазать хлеб стало дешевле майонезом, чем маслом, из-за этого продукция новоявленных производителей пользовалась немалым спросом.

Постепенно на рынке начали осваиваться и большие предприятия. Медленно, но уверенно они стали вытеснять многочисленных конкурентов. Преимуществами производителей стали массовость производства и высокое качество продукции.

Большинство производителей майонезов не хотят или не могут захватить рынок за границами регионов, где размещены их предприятия. Только большие и амбициозные решаются на серьезную экспансию других областей Украины. Наилучших результатов достигли в этом "Чумак", "Торчин-продукт", "Кама". Эти торговые марки наряду с продукцией киевского маргаринового завода являются наиболее распространенными майонезами в Украине. Отечественный

производитель сумел вытеснить западного конкурента, научился делать хорошие майонезы, предлагая их по доступным ценам.

АО "Вольньхолдинг" было зарегистрировано в 1994 г. Производственную деятельность общество начало в будущем году из выпуска безалкогольных напитков в ПЕТ-упаковке, майонез в стеклянных банках, кетчуп и горчицу в пластиковых бутылках. Удобное расположение в пгт Торчин, в 20 км от областного центра г. Луцка, наличие развитой транспортной сети и близкое расстояние от границы дают возможность максимально оптимизировать грузопоток компании.

В последнее время на рынке пищевых товаров наблюдается усиление конкуренции среди ведущих производителей майонезов. Это обусловило актуальность проведения сегментации рынка с целью определения направлений расширения ассортиментной линии, определения рыночных сегментов, на которых АО "Вольньхолдинг" могло бы усилить собственные конкурентные позиции.

Базовый рынок для фирмы "Вольньхолдинг" может быть сформулирован как рынок продуктов питания. В нем можно укрупненно выделить ряд потенциальных рынков: рынок продуктов питания и рынок вспомогательных средств для приготовления пищи. В рамках последнего можно выделить рынок

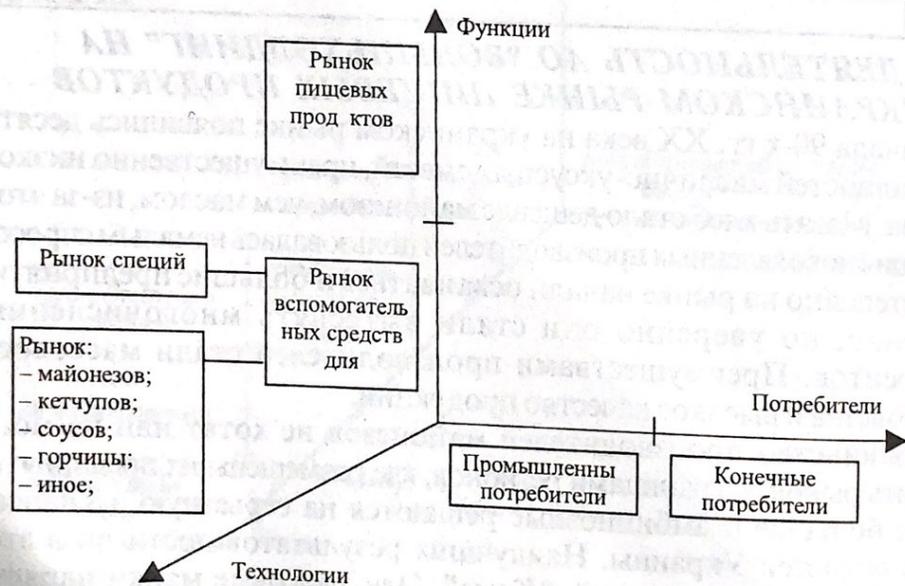


Рис. 23 Пример макросегментирования рынка продуктов питания

приправ, который в свою очередь можно разделить на рынки кетчупов, соусов, горчицы и других приправ, а также на рынок майонезов (рис. 23).

**Микросегментирование.** При микросегментировании происходит разделение потребителей в рамках выделенного потенциального рынка. Микросегментирование рынка предполагает проведения таких этапов представленных на рис. 24.

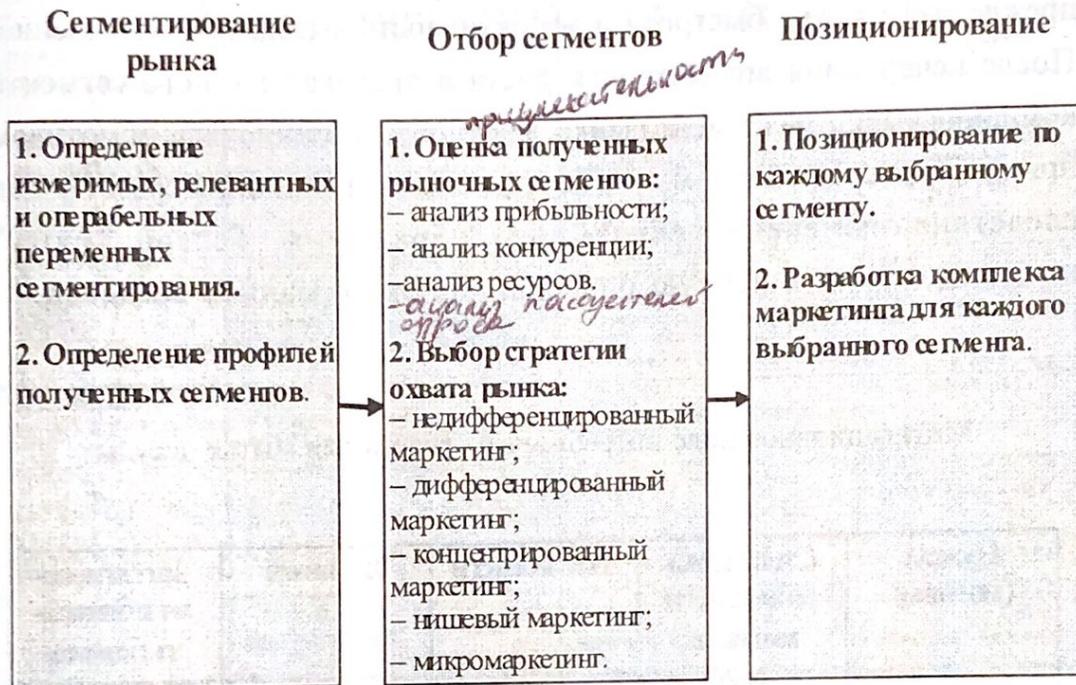


Рис. 24. Основные этапы сегментирования рынка

Измеримость переменной сегментирования означает, что сегмент должен быть измеримым на основе первичной или вторичной маркетинговой информации; релевантность – выбранные переменные сегментирования должны непосредственно влиять на процесс принятия решения фирмой; операбельность – должны отражать различия между группами потребителей, и должны отражать различия в маркетинговых подходах в аспекте цены, продукта, коммуникации и дистрибуции.

В ходе микросегментирования происходит разделение потребителей уже по субдоминирующим нуждам, потребностям и т.д. Для их анализа перед выдвижением гипотезы сегментации целесообразно составить таблицу с описанием мотивационного

поля следующего вида. Приводится фрагмент табл. 3 с описание мотивационного поля потребителей средств для мытья посуды.

В ходе заполнения таблицы описываются возможные мотивы и связанные с ними потребности и желания, которые возникают у потребителей на данном типе рынка и могут быть в принципе удовлетворены товарами данной ассортиментной группы. Например, "Fairy" изначально позиционировалось на сегмент рынка, для которого прежде всего важна быстрота и эффективность выведения загрязнений. После исчерпания возможности роста в пределах данного сегмента компания вышла на сегмент рынка, у которого доминирующим мотивом при покупке средств для мытья посуды является экономия средств. Как следствие, изменение рекламного обращения. Теперь "Fairy" представляется, в первую очередь, как экономичное средство.

Таблица 3  
Мотивационное поле потребителей средств для мытья посуды

| Нужды (мотивы)      | Степень выраженности мотивов, 1÷20 баллов | Потребности  | Желания  | Загравиваемые элементы комплекса маркетинга |
|---------------------|---|--|--|---|
| 1. Экономия средств | 15  | 1.1 Дешевизна<br>1.2. Экономичность                                | "Gala"<br>"Fairy"                                | Цена, формула товара                        |
| 2. Экономия времени | 10  | 2.1. Быстрога выведения пятен<br>2.2. Доступность в розничной сети | "Fairy", возможность купить в ближайшем магазине |   |

Примеры заполнения таблицы приведены во врезках 5, 6.



### ТАБЛИЦА СОПИСАНИЕМ МОТИВАЦИОННОГО ПОЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ТОВАРОВ ВЫСОКОЙ МОДЫ

Таблица 4

| Нужда              | Потребность  | Желание  | Элементы комплекса маркетинга                                      |
|--------------------|--|--|--|
| Красота            | Выглядеть красиво  | Красивая одежда  | Товар – красивая одежда  |
|                    | Быть стильной  | Стильная одежда  | Товар – стильная одежда  |
| Гедонические нужды | Видеть приятный цвет, обонять приятный запах, осязать приятные прикосновения | Одежда с приятным цветом, запахом, сделанная из приятной ткани | Товар – приятный на ощупь, цвет и запах                            |
| Удовольствие       | Получать удовольствие от процесса покупки                                    | Купить одежду в месте, где ранее доставлялось удовольствие     | Процесс продажи одежды   |
|                    | Получать удовольствие от того, что шокируешь людей                           | Носить одежду, вызывающую бурную реакцию людей                 | Товар – шокирующая одежда  |
| Секс               | Возбуждать себя и партнёра   | Возбуждающая одежда  | Товар – возбуждающая одежда  |
|                    | Привлекать внимание мужчин   | Привлекающая внимание одежда                                   | Товар – привлекающая внимание одежда                               |
| Сопричастность     | Принадлежать к высшим социальным слоям                                       | Престижная марка одежды  | КМ К (бренд) – акцент на престижность марки                        |
|                    | Принадлежать к миру высокой моды   | Марка одежды Haute Couture                                     | КМ К – информирование о принадлежности марке к миру высокой моды   |
|                    | Быть модной  | Модная одежда, модная марка                                    | Товар – модная одежда, КМ К (бренд) – акцент на модность           |
| Доминирование      | Иметь превосходство над другими людьми                                       | Марка одежды, подчёркивающая более высокий социальный статус   | КМ К – подчёркивание социального статуса бренда                    |
| Любовь             | Дарить подарки   | Одежда, ассоциирующаяся с объектом любви                       | КМ К (бренд) – акцент на любви, цена – высокая                     |
| Самовыражение      | Проявлять свою индивидуальность  | Одежда, соответствующая внутреннему миру потребителя           | Товар, бренд, процесс производства – исполненные духовной красотой |
| Уникальность       | Быть непохожим на других   | Уникальная одежда  | Товар – уникальный   |
| Творчество         | Проявлять свой творческий потенциал  | Одежда, создающаяся при участии потребителя                    | Процесс производства – с участием потребителя                      |
| Саморазвитие       | Развивать внутренний потенциал   | Одежда, наполненная духовным содержанием                       | Товар, бренд, процесс производства – наполненные духовной силой    |



## ОПИСАНИЕ МОТИВАЦИОННОГО ПОЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КРЕМОВ

Таблица 5

| № п/п | Нужда (мотив)             | Потребность  |
|-------|---------------------------|--|
| 1     | Здоровье                  | Дезинфекция воспаленных мест   |
|       |                           | Хорошая физическая форма (состояние кожи)  |
|       |                           | Потребление полезных компонентов содержащихся в креме                                |
|       |                           | Увлажнение кожи  |
| 2     | Безопасность              | Крем рекомендуется к применению для детской и чувствительной кожи                    |
|       |                           | Использование крема в профилактических, защитных целях для предупреждения воспаления |
| 3     | Гигиена                   | Чистота  |
| 4     | Любовь                    | К себе   |
|       |                           | К своему телу  |
|       |                           | Между родителями и детьми  |
| 5     | Сопричастность            | Забота   |
|       |                           | Помощь   |
| 6     | Красота                   | Вид привлекательной, здоровой, красивой кожи   |
| 7     | Удовольствие              | Приятный запах   |
|       |                           | Хорошее настроение   |
| 8     | Половая привлекательность | Сексуальная привлекательность выраженная в здоровом, красивом виде кожи              |
| 9     | Комфорт                   | Телесный комфорт   |
|       |                           | Расслабление   |
|       |                           | Отдых  |
|       |                           | Удобство упаковки  |
| 10    | Экономия средств          | Дешевизна  |
|       |                           | Экономичность упаковки   |
| 11    | Экономия времени          | Доступность  |
| 12    | Стабильность              | Традиции   |
| 13    | Ностальгия                | Воспоминания о детстве   |

## 4. КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА

В ходе проведения сегментирования рынка возникает вопрос относительно того, какой подход к сегментированию рынка применить в каждом конкретном случае. Подходы к сегментированию рынка определяют, какие критерии и переменные сегментирования обуславливают различие в спросе потребителей и являются достаточными для того, чтобы иметь возможность полностью и адекватно определить целевые рынки. В исторической ретроспективе можно выделить описательный (включает географический и демографический критерии сегментирования), поведенческий, психографический подходы к сегментированию рынка, а также сегментирование по выгодам (иногда ее относят к поведенческим критериям).

### 4.1. КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

**Потребительский рынок.** В процессе становления маркетинга выдвигались различные критерии сегментирования потребительского рынка. Смена подходов была обусловлена социально-культурными изменениями в обществе, из которых в качестве основных можно выделить:

- постепенную ликвидацию местных общин с их культурными отличиями и гомогенизацию населения в рамках национальных рынков в силу внутренней миграции (переезд в поисках новой работы, войны и т.п.), воздействие общенациональных и транснациональных (спутниковое вещание) средств массовой информации;
- общее повышение уровня доходов основной массы населения (см. табл. 6, 11), расширение среднего класса и как следствие, уменьшение чувствительности потребителей к ценовому фактору, иррационализация поведения потребителей на рынке (рис. 25);
- смену культурных ценностей, стирание традиционных половых, национальных паттернов поведения, повышение образовательного уровня;
- переход от модернизма к постмодернизму;
- глобализацию и интернационализацию хозяйственной деятельности, влияние “рекламного катка” транснациональных компаний, стандартизирующего потребности людей в разных странах.

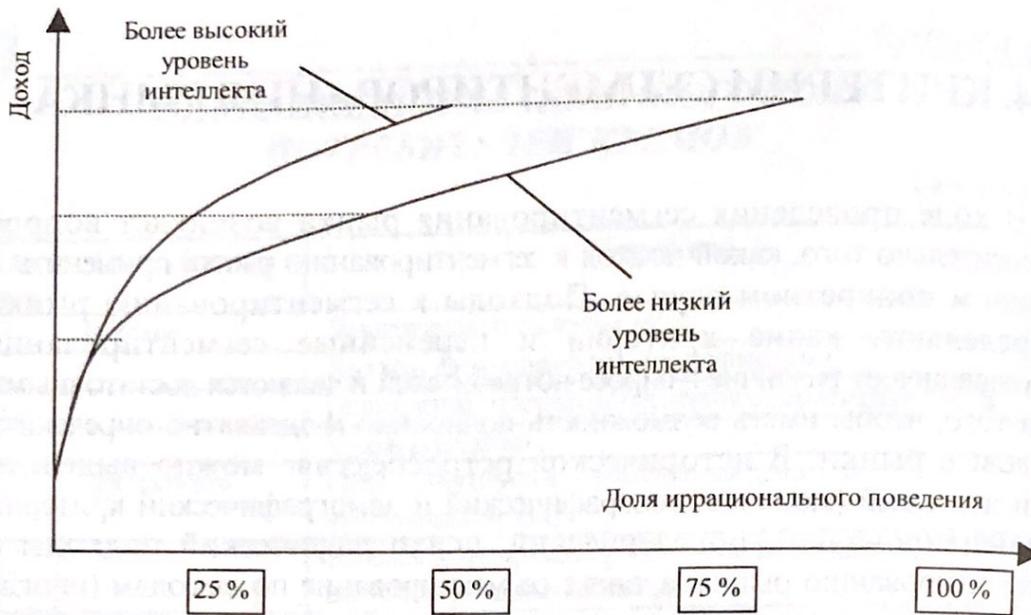


Рис. 25. Зависимость иррационализации поведения от роста доходов при разных уровнях интеллектуальных способностей (от более низкого к более высокому) (Источник: И. Гут // Маркетинг в Украине. – 2002. – № 6 (16). – С. 36, адаптировано)

Таблица 6  
Распределение населения по группам доходов (2000 – 2002 гг.), %\*

|               | Уровень доходов, грн | 2000  | 2001  | 2002  |
|---------------|----------------------|-------|-------|-------|
| Высокий       | 1701 – 5000          | 4,9   | 1,3   | 1,5   |
| Выше среднего | 8001 – 1700          | 14,0  | 16,9  | 15,5  |
| Средний       | 451 – 800            | 26,3  | 26,2  | 34,0  |
| Ниже среднего | 226 – 450            | 32,5  | 29,1  | 27,4  |
| Низкий        | 100 – 225            | 15,4  | 20,1  | 13,6  |
|               | 0 – 99               | 5,4   | 3,2   | 2,4   |
| Всего         | –                    | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

\*Источник: GFK-USM, расчеты Международного центра перспективных исследований, Киев

(Приблизительный курс пересчета 1дол. США = 5,3 грн.).

Одним из первых подходов, предложенных маркетологами, был описательный подход, базировавшийся на демографическом и географическом критериях сегментирования. Предполагалось, что в условиях локальных культур, географически разбросанных рынков, существенной дифференциации доходов населения основные различия в поведении потребителей на рынке можно описать на основе демографических и географических различий между потребителями. Разница в доходах между наиболее и наименее оплачиваемыми категориями населения в Украине сегодня составляет по разным источникам 40 – 50 раз. Для сравнения, в странах ЕС и США эта цифра колеблется в пределах 8 – 20 раз. В дальнейшем под воздействием социально-культурных трансформаций широкое распространение получил поведенческий подход к выделению рыночных сегментов. Данный подход базируется на том, что сегменты наилучшим способом можно описать с помощью переменных, отражающих поведенческие аспекты личности человека. Например, искомых выгод, повода для совершения покупки, реакции на продукт, квалификации как пользователей, лояльности к марке, интенсивности потребления и т.д. Хотя многие продавцы уверены, что поведенческие признаки – наилучшая основа для формирования сегментов, однако исследования, проведенные специалистами в области потребительской психологии, выявили ограниченную состоятельность данного подхода, особенно в силу усиливающейся иррациональности поведения. На современном этапе, маркетологи часто используют в процессе моделирования сегментов психографический подход, который рассматривается как конкурирующий с предыдущими. Психографические исследования связаны с исследованиями жизненного стиля потребителей, особенностями их личности. Они направлены на определение того, как люди проводят свое время, что наиболее интересно или важно для человека в окружающей его среде, их мнения и взгляды на окружающий мир.

Однако ни один из перечисленных критериев не является, как показывает практика, самодостаточным и универсальным. Поэтому, на практике применяют комбинированный подход, т.е. используют различные переменные, относящиеся к разным критериям сегментирования рынка. Перечень таких наиболее часто используемых переменных приведен в табл. 7.

## Критерии сегментирования потребительского рынка

| Географический критер   | Демографический критер  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• регион;</li> <li>• плотность населения;</li> <li>• тип местности;</li> <li>• климат;</li> <li>• топологические характеристики</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• пол;</li> <li>• возраст;</li> <li>• размер семьи;</li> <li>• этап жизненного цикла семьи;</li> <li>• уровни доходов;</li> <li>• род занятий;</li> <li>• образовани ;</li> <li>• религиозные убеждения;</li> <li>• раса;</li> <li>• поколение;</li> <li>• национальность</li> </ul> |
| Поведенческий критерий  | Психографический критерий   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• искомые выгоды;</li> <li>• повод для совершения покупки;</li> <li>• статус пользователя (пользователь, новичок, ...);</li> <li>• интенсивность потребления;</li> <li>• уровень лояльности;</li> <li>• степень готовности к покупке;</li> <li>• отношение к товару (восторженное ... негативное)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• общественный класс;</li> <li>• образ жизни (традиционалисты, жизнелюбы, эстеты);</li> <li>• тип личности (увлеченные натуры, авантюристы и т.д.)</li> </ul>  |

**ВРЕЗКА 7****ПСИХОГРАФИЧЕСКОЕ СЕГМЕНТИРОВАНИЕ**

Часто в литературе вместо термина “психография” используют “критерии АОИ” (действия, интересы, мнения).

Для проведения сегментирования на основе психографических исследований одним из наиболее распространенных методов является VALS 1 (от англ. values and lifestyle – ценности и стиль жизни), а также его модификация VALS 2, созданные компанией SRI, Inc. Программа, лежащая в основе метода, была разработана Митчелом в США и называлась “Девять стилей жизни американцев”.

При использовании метода VALS 1 выделение групп потребителей идет исходя из того, руководствуются ли потребители внутренними факторами или внешними. Исходя из этого, потребителей разделяют на девять категорий:

– потребители, руководимые внешними факторами: *достигающие успехов, подражатели, последователи*. Такие потребители составляют основную массу потребителей. При

покупке товаров ключевым фактором является мнение и оценки других людей. Данная группа потребителей достаточно стабильна во времени;

– потребители, руководимые внутренними факторами: *социально-сознательные, экспериментаторы, самодостаточные (сами по себе), интеграторы*. Такие потребители составляют намного меньший процент потребителей. При выборе товаров они руководствуются, прежде всего, внутренними оценками исходя из собственных мотивов и ценностей. Часто они выступают в качестве законодателей моды, референтных групп. Число таких потребителей со временем растет, в основном за счет третьей группы;

– потребители, руководимые потребностями: *держась за существующий образ жизни, приспособленцы*. В данную группу входит наименее обеспеченная часть населения.

В системе VALS 2 используя дополнительный классификационный аспект “ресурсов” (доход, образование и т.п.) потребителей выделяют в восемь групп:

- *актуализаторы*;
- *принципиально-ориентированные: образованные, доверчивые*;
- *статусно-ориентированные: достигающие успехов, прилагающие усилия*;
- *ориентированные на действие: умудренные опытом, творцы*;
- *борцы, реализующие собственные цели*.

VALS – запатентованный метод, что обуславливает недостаток информации и возможности проверить адекватность полученных результатов. Поэтому на практике часто используют более простые методы, где в качестве классификаторов выступают системы ценности Рокича и Шварца. Так, для сегментации рынка часто используют разработанный на их основе список ценностей Кейли LOV (List Of Value), а также подход, предложенный Камакурой и Новаком, определяющий сегменты на основе латентной системы ценностей потребителей.

Существуют также и другие прикладные и глобальные психографические группы. Например, рекламное агентство *D'arcy, Masius, Benton and Bowles* выделило среди жителей ныне объединенной Западной Европы четыре основные группы потребителей исходя из их уклада жизни: благополучные идеалисты, богатые материалисты, удовлетворенные затворники и недовольные борцы.

Наличие относительно большого числа психографических групп, их неоднозначность и трудности верификации результатов наводит на мысль об их ограниченной утилитарности. На наш взгляд, перспективным видятся подобные исследования для конкретных товарных рынков.



### **КИЕВСКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ № 6**

Киевский хлебокомбинат № 6 сегодня наибольшее формирование АО “Киевхлеб”, которое обеспечивает около 20 % потребности киевлян в хлебобулочных и кондитерских изделиях. Хлебокомбинат № 6 имеет одну из наилучших лабораторий среди других предприятий АО “Киевхлеб”. Она была оборудована в 1989 г. и является одной из наиболее современных на пищевых предприятиях государственной формы собственности. Высококвалифицированные специалисты, используя новые методики, имеют возможность не только постоянно контролировать качество сырья и продукции, но и разрабатывать новые рецептуры в соответствии с потребностями рынка.

В 1996 г. Хлебокомбинат № 6 первым вышел с хлебными палочками на рынок мучных кондитерских изделий города Киева. Это предоставило ему возможность закрепиться на рынке, постепенно расширять ассортимент и постоянно совершенствовать рецептуры. На сегодняшний день АО “Хлебокомбинат № 6” является лидером в производстве хлебных палочек по городу Киеву. Его товарный ассортимент включает следующие виды хлебных палочек:

- хлебные палочки с какао;
- хлебные палочки с луком “Чиполино”;
- хлебные палочки с маком;
- хлебные палочки “Особые”;
- хлебные палочки “К чаю”;
- хлебные палочки “Золотистые”.

Через два года с аналогичной продукцией на рынок Киева вышли другие производители. Следствием интенсификации конкуренции стало значительное уменьшение объема сбыта хлебных палочек Хлебокомбината № 6 и, соответственно, снижение загруженности оборудования по их производству до 25 %.

Оборудование кондитерского цеха, на котором производятся хлебные палочки, не является специализированным. На выпуск хлебных палочек

была переоборудована одна из линий по производству соломки. Мощность линии 2000 кг продукции на сутки. На данном этапе управленческую проблему АО “Хлебокомбинату № 6” можно сформулировать как убыточность линии по производству хлебных палочек, что обусловлено ее недозагруженностью: общая производственная мощность 2000 кг на сутки, а фактически выпускается только 500 кг на сутки.

На данном этапе Хлебокомбинат № 6, как и большинство предприятий хлебобулочной отрасли Украины, уделяет недостаточное внимание маркетинговой деятельности, в частности не занимается сегментированием рынка, не выделяет привлекательные сегменты и не корректирует свой комплекс маркетинга в соответствии с требованиями целевых потребителей. Хлебокомбинат предлагает всему рынку конечных потребителей одну разновидность товара (хлебные палочки различных вкусов в упаковке 400 г), которая, безусловно, не удовлетворяет потребности потребителей, которые имеют значительную разницу в потребностях. В рыночных условиях, которые постоянно меняются, такая стратегия не является эффективной. В связи с этим, специалистами была выдвинута гипотеза сегментирования рынка (табл. 8).

Таблица 8

Критерии и переменные сегментирования рынка хлебобулочных изделий

| Критерий        | Переменная                           | Значение переменной |           |                        |
|-----------------|--------------------------------------|---------------------|-----------|------------------------|
|                 |                                      | <200                | 200 – 600 | >600                   |
| Демографический | Уровень дохода на одного члена семьи |                     |           |                        |
| Поведенческий   | Условия потребления                  | Домашнее питание    |           | Не в домашних условиях |

Под питанием не в домашних условиях мы понимаем потребление продуктов на работе, на обучении, на прогулках и т.п.

В результате проведенной сегментирования рынка хлебобулочных изделий получаем шесть сегментов.

1. Сегменты с низким доходом мы можем сразу назвать не целевыми. Потребители покупают только наиболее необходимые и наиболее дешевые продукты питания, основная цель насыщения. Таким образом, низкий доход не позволит им приобрести хлебные палочки.

2. Сегмент потребителей с высоким доходом, которые питаются не в домашних условиях, не является целевым. Представители сегмента в основном питаются в ресторанах и кафе.

3. Сегмент потребителей с высоким доходом, предпочитающие домашнее питание желают получить наилучшее, выдвигают очень высокие требования к характеристикам продукта, отдают предпочтение более дорогим продуктам, т.е. не являются целевыми для хлебокомбината.

4. Сегмент потребителей со средним доходом, домашнее питание имеют возможность разнообразить свой рацион, покупают пищевые продукты не только для насыщения, но и для получения удовлетворения вкусом, как дополнения к напиткам (чай, молоко, кофе). Потребители выдвигают высокие требования к биологической ценности, вкусу и полезности. Нуждаются в упаковке большого размера. Этот сегмент является целевым для хлебокомбината, ему предлагаются хлебные палочки в упаковке 400 г.

5. Сегмент потребителей со средним доходом, потребление не в домашних условиях – это люди, которые часто проводят свой день не дома, поэтому они имеют потребность в еде в течение дня. Средний доход не позволяет им постоянно питаться в заведениях общественного питания, поэтому они покупают снеки. Подавляющими требованиями к продукту, по нашему мнению, есть высокая пищевая питательность, небольшая упаковка, удобная в пользовании. Следовательно, фактически потребителями могут быть: студенты, рабочие, служащие. Однако рабочие и служащие старшего возраста чаще берут еду с дома, так как не привыкли покупать что-то поесть мимоходом. Таким образом, целевой группой являются студенты, которые нуждаются в питании в течение учебного дня.

Следовательно, целевой аудиторией комбината является два рыночных сегмента для которых хлебокомбинату необходимо выпускать хлебные палочки в двух модификациях.

#### 4.2. КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО РЫНКА

**Промышленный рынок.** При сегментировании промышленного рынка используются те же подходы, что и при сегментировании потребительского рынка. Однако сегментирование промышленного рынка имеет существенные отличия, вызванные особенностями спроса на данном рынке, значительными отличиями в поведении потребителей. В силу этого, для сегментирования промышленного рынка, как правило, используют специфические переменные.

Сегментирование на промышленном рынке происходит поэтапно. Сначала используются макропеременные, а затем применяются микропеременные сегментирования.

*Макропеременные* – это переменные, основанные на наиболее общих характеристиках организаций, рынок которых сегментируется. Перечень наиболее употребляемых макропеременных приводится в табл. 9.

Таблица 9

**Макропеременные сегментирования промышленного рынка**

| Переменные  | Возможные значения  |
|---|---|
| <b>I. Отраслевая принадлежность</b>   | Отрасли народного хозяйства согласно классификатору   |
| <b>II. Характеристики организации-покупателя:</b><br>1) размер организации;<br>2) форма собственности и владения;<br>3) характеристика производственных мощностей;<br>4) географическое расположение;<br>5) финансовое положение;<br>6) характеристики отрасли предприятий-потребителей;<br>7) состояние конкуренции;<br>8) интенсивность потребления;<br>9) структура отдела снабжения | – малые, средние, большие на основе объемов продаж или количества персонала;<br>– частная, государственная, коммунальная, коллективная, арендная;<br>– производительность, возраст, степень автоматизации, оборот ТМЦ;<br>– регион, город (предместье), расстояние от завода;<br>– хорошее, удовлетворительное, плохое, с неопределенной перспективой;<br>– скорость роста отрасли, стадия ее развития;<br>– уровень конкуренции в отрасли, сложность выхода на рынок, легкость в перепрофилировании;<br>– не потребляют, время от времени, постоянный клиент;<br>– централизация, децентрализация, смешанная |
| <b>III. Использование продукта или услуги</b><br>1) тип потребляемой продукции;<br>2) объемы потребления  | – продукты/услуги;<br>– высокие ... низкие  |
| <b>IV. Характеристика закупочной ситуации</b><br>1) тип закупочной ситуации;<br>2) стадия в процессе принятия решения о закупке   | – для решения новых задач, модифицированная закупка, для уже ранее решаемых задач (без изменения)<br>– начальная ... завершающая  |

*Микропеременные* сегментирования отражают специфические особенности организаций и лиц, принимающих решение о закупке. Перечень наиболее употребляемых микропеременных приводится в табл. 10.

## Микропеременные сегментирования промышленного рынка

| Переменная  | Возможные значения  |
|---|---|
| <b>I. Организационные и закупочные переменные:</b><br>1) технологии, используемые фирмой;<br>2) ключевые критерии с точки зрения покупателя;<br>3) стратегия закупок;<br>4) структура подразделения, принимающего решение о закупке;<br>5) важность закупки;<br>6) позиция по отношению к продавцу;<br>7) инновационная политика;<br>8) закупочная политика;<br>Стадия использования потребителем продукции | – качество, цена, доставка, регулярность поставок, послепродажное обслуживание, репутация поставщика, гибкость в поставках;<br>– оптимизация / насыщение;<br>– отдел менеджера по закупкам, начальник цеха, главный инженер и т.д.;<br>– высокая ... низкая;<br>– благосклонная ... неблагосклонная;<br>– новаторы ... последователи;<br>– основанная на анализе цен, торгах или лизинг<br>– жизненный цикл предлагаемого продукта / услуги |
| <b>II. Персональные характеристики</b><br>1) демографические;<br>2) стиль принятия решения;<br>3) отношение к риску;<br>4) степень восприятия / понимания;<br>5) личные мотивации;<br>6) личные взаимоотношения;<br>7) уверенность;<br>8) должностные обязанности;<br>9) опыт в данной области  | – возраст, уровень образования, пол;<br>– нормативный / консервативный / смешанный;<br>– риск – принимающие / риск – избегающие;<br>– высокое ... низкое;<br>– высокие ... низкие   |

Приведенные выше примеры переменных сегментирования носят ориентировочный характер. В каждом конкретном случае переменные подбираются индивидуально, исходя из специфики рыночной ситуации и предметной области.

Сегментирование потребительского и промышленного рынков имеют свои отличия, обусловленные отличиями в природе потребительского поведения. Сравнительная характеристика сегментирования потребительского и промышленного рынков приведена в табл. 11.

Таблица 11

Сравнительная характеристика сегментирования  
промышленного и потребительского рынков

| Параметр   | Потребительский   | Промышленный  |
|--|---|---|
| Возможность выяснения мотивов покупки                    | Сложно, истинные мотивы скрыты и сложны в выявлении   | Наблюдается, более открыты  |
| Мотивы   | Сложные, часто иррациональны  | Рациональные, обусловлены целями, технологическими процессами и конструкторской документацией |
| Количество лиц, участвующих в принятии решения о покупке | Один человек, семья   | Много, пользователь и ЛПП – как правило, разные люди  |
| Спрос  | Расширяемый, эластичный   | Нерасширяемый, неэластичный   |
| Пресобладающий тип конкуренции                           | Монополистическая   | Олигополистическая  |
| Ценовая чувствительность                                 | Высокая   | Низкая  |
| Доминирующие критерии сегментации                        | Психология  | Демографический, по искомым выгодам   |
| Продукция  | Стандартизированная   | Уникальная, технически сложная, требующая пред- и послепродажного сервиса                     |
| Превалирующая стратегия охвата рынка (тип маркетинга)    | Множественная сегментация   | Концентрированный или индивидуальный маркетинг  |
| Тип производства   | Массовое или крупносерийное   | Мелкосерийное или штучное   |
| Размер индивидуального потребления                       | Незначительны   | Значительный  |
| Размещение потребителей                                  | Географически разпылены   | Географически сконцентрированы  |
| Связь с потребителем                                     | Кратковременная, неустойчивая   | Долгосрочная, устойчивая  |
| Природа покупки  | Непрофессиональная  | Профессиональная  |
| Методы продвижения                                       | Реклама   | Персональная продажа  |
| Лояльность потребителей                                  | Часто эмоциональная   | Дифференциальная или в силу сложности переключения  |
| Реклама  | В СМИ   | В специальных изданиях, прямая почтовая   |
| Возможность изменения покупательского поведения          | Существует со стороны крупных компаний со значительными рекламными бюджетами, изменяются паттерны поведения | Низкая в силу рациональности поведения  |
| Возможность выдвижения гипотезы сегментации              | Трудно  | Легче   |
| Емкость внутреннего рынка                                | Высокая, есть экономическая возможность выделения сегментов   | Низкая, предприятия вынуждены выходить на зарубежные и международный рынки                    |
| Степень глобализации рынка                               | Во многом остаются национальными  | Рынок по своей природе глобален   |



## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ AUTOMOTORS INT НА УКРАИНСКОМ РЫНКЕ

В последние годы увеличились объемы торговли между Украиной и Россией, странами Восточной и Западной Европы вследствие выхода на новые рынки украинских предприятий, а также увеличения потребления импортной продукции украинскими потребительским и промышленным рынками. Соответственно, значительно выросли объемы международных перевозок грузов. Заметную роль в международных перевозках сыграл автомобильный транспорт за счет гибкости автоперевозок, их большой скорости, возможности группировки и более эффективной транспортировки небольших грузов (предоставление услуг с доставкой "от дверей до дверей"). В силу низких цен на транспортные услуги отечественных перевозчиков и нежеланием многих западноевропейских экспедиторов посылать свои грузовики в СНГ (плохие условия для работы водителей, трудность с получением качественного топлива, высокий уровень преступности и т.п.) много европейских транспортных организаций, а также промышленные и торговые компании отдают предпочтения украинским транспортным агентствам.

В силу повышенных требований законодательства в области охраны окружающей среды Европейского Содружества въезд на территорию ЕС грузовых автомобилей производства стран СНГ, а также устарелой техники западного производства, которые в основном уже не отвечают этим нормам, запрещен. В связи с этим транспортные компании Украины увеличивают закупку и аренду грузовых автомобилей западного производства, чтобы обеспечить растущий спрос на перевозку между Востоком и Западом.

Одним из европейских производителей, которые представляют свою продукцию на рынке Украины, есть концерн *MAN*. До недавнего времени грузовые автомобили этой марки ввозились на Украину единичными партиями разнообразными мелкими транспортными агентствами и торговыми фирмами, т.е. не было централизованных поставок. С мая 1998 г. в Украине открыто представительство фирмы *MAN*, которое занимается поставкой всей гаммы продукции завода на украинский рынок. Перед руководством представительства концерна *MAN* в Украине была

поставлена задача разработки стратегии выхода на украинский рынок, что обусловило необходимость определения целевого рынка.

Потенциальными потребителями данного товара являются как юридические, так и физические лица (частные предприниматели) – автотранспортные предприятия государственной и частной собственности, которые предоставляют транспортные услуги клиентам с Украины, СНГ или другим странам, а также предприятия и фирмы, которые перевозят собственную продукцию, экспортные или импортные поставки товаров.

Базовый рынок компании можно определить как рынок средств по перемещению грузов. По Д. Эйбелу потенциальный рынок может быть определен по трем направлениям: 1) потребности, функции или их совокупность, что необходимо удовлетворить; 2) группы потребителей, что необходимо удовлетворить; 3) существующие технологии удовлетворения потребностей. В нашем случае имеем:

1. (Что?)
  - грузовые перевозки общего назначения;
  - установка технологического и специального оборудования.
2. (Кто?)
  - транспортные и производственные компании:
    - легкий класс перевозок,
    - средний класс перевозок,
    - тяжелый класс перевозок;
  - специализированные автотранспортные предприятия (пожарные, мусоросборные и т.д.);
  - военные
3. (Как?)
  - автомобильный транспорт.

Компания в качестве потенциального рынка выбрала рынок *транспортных компаний, которым необходимы автомобили тяжелого класса для грузовых перевозок общего назначения.*

Для определения целевой аудитории специалисты компании провели маркетинговые исследования и на основе анализа полученных данных ввели следующие переменные сегментирования:

- география перевозок;
- форма собственности предприятия;
- характеристики перевезенных грузов;

– численность автопарка.

Для каждой переменной определили ее значения:

Форма собственности: – государственная,  
– коллективная и частная.

География перевозок: – Украина и страны СНГ,  
– международные перевозки  
(дальнее зарубежье).

Перевезенные грузы: – собственные товары,  
– чужие товары (предоставление  
транспортных услуг).

Размер предприятия: – большой,  
малый.

Рассмотрим расхождение между группами потребителей, которые влияют на комплекс маркетинга компании *MAN*.

### 1. Расхождение в форме собственности:

1) Предприятия государственной формы можно разделить на два типа: прямого и косвенного управления.

Первые не имеют самостоятельности, целиком принадлежат государству и не имеют собственного капитала; ими руководят государственные органы, которым они подчинены – министерства, ведомства, муниципалитеты, органы местного самоуправления и т.д. Данному рынку свойственны такие характерные черты:

- большая емкость рынка, например, государственное транспортное предприятие *Sovtransavto-Lugansk* смогло позволить себе за короткий срок приобрести по нескольким траншам 380 тягачей Volvo FH12 на общую сумму около 70 млн немецких марок;

- лица, которые осуществляют закупку, не являются владельцами предоставленных им средств;

- процесс закупок на данном рынке усложнен различными формальностями и более длительный;

- большое значение имеют личные связи, процесс принятия решения о закупке может быть основан на субъективных факторах, таких, как личные преимущества ответственного лица, коррумпированности исполнительных органов и отдельных чиновников;

- склонность влияния политических факторов закупки и интересов государственных организаций и учреждений: государственное АТП может сделать закупку определенной марки техники по “указанию

сверху” только из-за того, что она производится в стране, с которой Украина заключила какой-то торговый союз, установленный режим наибольшего содействия в отдельной сфере внешнеэкономических отношений и т.п. Предприятия косвенного управления мало чем отличаются от коммерческих предприятий, имеют финансовую и правовую самостоятельность; государство управляет ими только при помощи пакета акций, которые принадлежат ему.

2) Фирмы коллективной формы собственности отличаются от государственных большей свободой при принятии управленческих решений. Решения они должны согласовать с собранием акционеров или учредителей. Этим они также отличаются от компаний частной собственности, где решения часто принимаются единолично или с учетом мнения всего нескольких людей. Закупки оборудования в акционерных обществах носят более оптимальный характер, основанные на объективных факторах оценки качества техники. От частных фирм АО также отличают большие объемы закупок транспорта, которые нуждаются в предоставлении особых льготных условий со стороны поставщика.

3) Частные фирмы характеризует тщательный анализ ситуации при принятии решения о приобретении автомобиля. Они более чувствительные к ценовому фактору и характеризуются небольшими объемами закупок грузовиков стандартной комплектации с узким набором дополнительного оборудования. Данные потребители более подвержены влиянию рекламы и высказыванию авторитетными лидерами мыслей относительно интересующих их вопросов, связанных с качеством техники, уровнем сервиса компании и т.п.

## 2. Расхождение в географии перевозок:

1) Для фирм, которые занимаются внутренними перевозками по Украине и СНГ, очень важна адаптация грузового автомобиля и прицепа к тяжелым дорожным условиям эксплуатации. Внутренние перевозки предъявляют повышенные требования к надежности рамы, мостов, подвески, топлива. Несоблюдение таких требований может привести к такой ситуации, сложившейся, например, в представительстве *Mercedes-Benz* в 1994 г.: были поставлены не адаптированные к нашим условиям машины, в которых через несколько месяцев стали лопаться рамы – основной элемент грузового автомобиля, который фактически не подлежит ремонту, а только замене. Компания *Mercedes-Benz*

понесла большие убытки, потому что пришлось по гарантийным обязательствам восстанавливать машины фирм, которые закупили автомобили, причем ремонт они неоплачивали, а в некоторых случаях в судебном порядке обменивать их на новые, адаптированные к восточноевропейским условиям.

Для внутренних перевозок более остро, чем для международных, стоит вопрос обеспечения запчастями и техническим обслуживанием автомобиля, потому что последние могут воспользоваться услугами станций технического обслуживания стран, в которые они ездят.

На внутреннем рынке также существует спрос на более дешевые, но менее экологически чистые грузовики, которые, например, отвечают устаревшим европейским нормам Euro-1, являющийся для стран СНГ всего только перспективами.

2) Для международных перевозок необходимо соответствие машин всем европейским экологическим нормам (Euro-2, с ноября 2001 г. – Euro-3, Super Green Lorry).

Для таких клиентов также могут быть необходимые дополнительные системы, которые повышают эффективность перевозок: системы спутниковой и транкинговой связи, бортовой компьютер и т.п.

### 3. Расхождение в принадлежности перевозимых грузов:

1) Перевозчиками собственных грузов могут быть компания-производитель товаров, импортеры и экспортеры, которые не пользуются услугами транспортных фирм, а вследствие больших объемов перевозок с целью экономии занимаются транспортировкой своих грузов сами.

Отличием этих клиентов от транспортных компаний является то, что в них есть постоянные маршруты, они заранее знают качество дорог, по которым им приходится ездить; они перевозят один вид товара с четко определенными характеристиками груза (объем, масса, габариты, условия перевозки, температура, влажность и т.п.), под которые легко подобрать соответствующий ему оптимальный вариант комплектации тягача и прицепа.

Эти перевозчики могут предварительно рассчитать рентабельность перевозок, необходимое значение скорости и грузоподъемность автомобиля, определить оптимальное значение удельной мощности тягача и т.д. Для таких потребителей грузовиков перевозка является только одним звеном из цепочки их производственной или торговой деятельности. Поэтому они, как правило, не имеют своей ремонтной базы, а полагаются в основном на услуги, предоставленные сервисными

станциями поставщика автомобилей. Вследствие этого особенно важным для них является предоставление качественного и своевременного техобслуживания со стороны продавца.

2) Автотранспортные предприятия, которые предоставляют услуги по перевозке грузов нуждаются в более универсальных автомобилях в следствие большой разницы в характеристиках перевезенных грузов. Это должны быть машины с большим запасом мощности для тяжелых грузов, прицепы и полуприцепы большого объема, для максимального использования грузоподъемности автопоезд. Также для данного сегмента больше подходят универсальные седельные тягачи с возможностью замены полуприцепа, а также шасси с переменными фургонами или контейнерами.

Вследствие частого отсутствия определенности в выборе комплектации машины, большое значение для таких клиентов могут иметь профессиональные консультанты по данному вопросу.

#### 4. Расхождение в размере:

1) Небольшие транспортные компании более чувствительные к наличию разветвленной системы СТО, потому, что, в отличие от больших компаний, они не имеют ресурсов для создания собственных СТО.

2) Отличается сам процесс принятия решения о закупке (в больших предприятиях он носить коллективный характер, в малых – единоличный).

3) Существует разница в объемах и условиях закупки (большие транспортные компании могут закупать технику значительными партиями, к тому же сразу выплачивать всю сумму – т.е. не заключать лизинга).

Компания *MAN* по Украине сосредоточила свою деятельность на сегменте международных перевозчиков – транспортных и экспедиционных агентств частной и акционерной форм собственности. Данный сегмент является наиболее типичным для представителей зарубежных автопроизводителей, потому что у таких покупателей существует острая необходимость в “экологически чистой” технике, которая отвечает всем европейским нормам, может беспрепятственно проезжать через все страны ЕС, имеет высокие технико-экономические показатели.

### 4.3. КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО РЫНКА

**Международное сегментирование.** Й. Винд (Yoram Wind) и С. Дуглас (Susan Douglas) предложили классификационную схему сегментирования международных рынков (табл. 12). Базируясь на этой схеме, авторы предложили двухэтапную схему сегментирования международных рынков. Сначала выделяют макросегменты, которые могут включать в себя одну или несколько стран со схожими рынками. Затем макросегменты разбивают на микросегменты на основе анализа характеристик потребителей, применяя базовую методику сегментирования рынка.

Таблица 12  
Классификационная схема возможного базиса сегментирования  
международных рынков\*

|                             | Устойчивые характеристики   | Ситуационные характеристики  |
|-----------------------------|---|--|
| Характеристики страны       | Географическое расположение   | Экономические и правовые ограничения   |
|                             | Демографические характеристики и народонаселение                    | Рыночные условия   |
|                             | Социально-экономические факторы                                     | Ограничения продукта   |
|                             | Культурные паттерны<br>Политические фактор                          | Культура и характеристики стиля жизни  |
| Характеристики потребителей | Демографические характеристики: возраст, пол, этап жизненного цикла | Особенности потребления, лояльность, тип закупочной ситуации, отношение к торговой марке (восприятие и предпочтения) |
|                             | Географическое размещение   |  |
|                             | Социально-экономические характеристики                              |  |
|                             | Особенности личности и жизненного цикла                             |  |

\* Источник: Wind and Douglas. International Market Segmentation // European Journal of Marketing. - 1972. - vol. 5. - no. 1.

## 5. МОДЕЛИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО И ПРОМЫШЛЕННОГО РЫНКОВ

Построение эффективной сегментационной сетки обусловлено применяемыми моделями сегментирования рынка.

Традиционно используемая процедура априорного сегментирования рынка носит итеративный характер и, можно предположить, что является NP-полной задачей, т.е. задачей, в грубой трактовке, имеющей неполиномиальную зависимость времени решения от количества переменных сегментирования. Действительно, в начале сегментирования генерируются переменные, предположительно отражающие различия относительно групп потребителей. После этого, производится анализ полученных комбинаций, число которых определяется как  $N = n_1 \times n_2 \times \dots \times n_k$ , где  $k$  – количество переменных сегментирования,  $n_i$  – количество значений, принимаемых  $i$ -й переменной. Данный анализ предполагает выявление и устранение корреляции между различными переменными. Далее, переходят на новую итерацию, в рамках которой выдвигается уточненная и дополненная гипотеза сегментирования, проводится его анализ. Процесс продолжается до тех пор, пока не будет получена удовлетворительная версия сетки сегментирования с приемлемой ошибкой.

В практике сегментирования промышленного рынка часто используют модель Б. Шапиро и Т. Бонома (Thomas V. Vonoma, Benson P. Shapiro). Модель, в основе которой лежит гнездовой метод поэтапного сегментирования, она основана на пяти группах критериев, которые действуют по принципу вложенных иерархий, подобно русским матрешкам (рис. 26). Начало сегментирования происходит с верхних уровней, поскольку здесь данные более доступны. Далее производится выделение групп промышленных потребителей на основе специфических характеристик организаций-потребителей. Таким образом, если в традиционной модели сегмент  $i$  получается на пересечении переменных (рис. 27 (а)), то в модели Шапиро-Бонома сегменты получают в процессе построения дерева, растущего вниз (рис. 27 (б)).

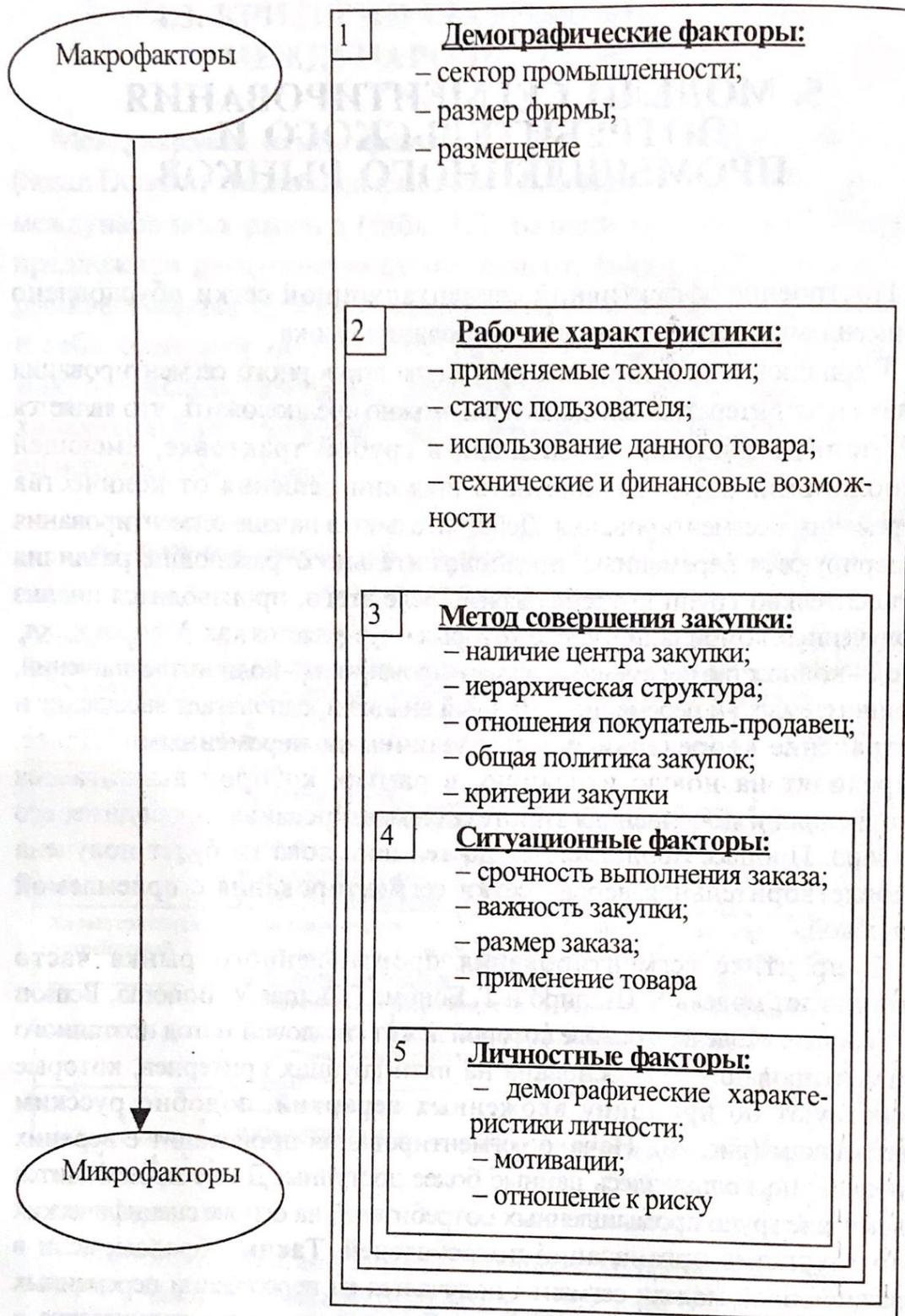


Рис. 27. Модель Шапиро-Бонома сегментирования промышленного рынка

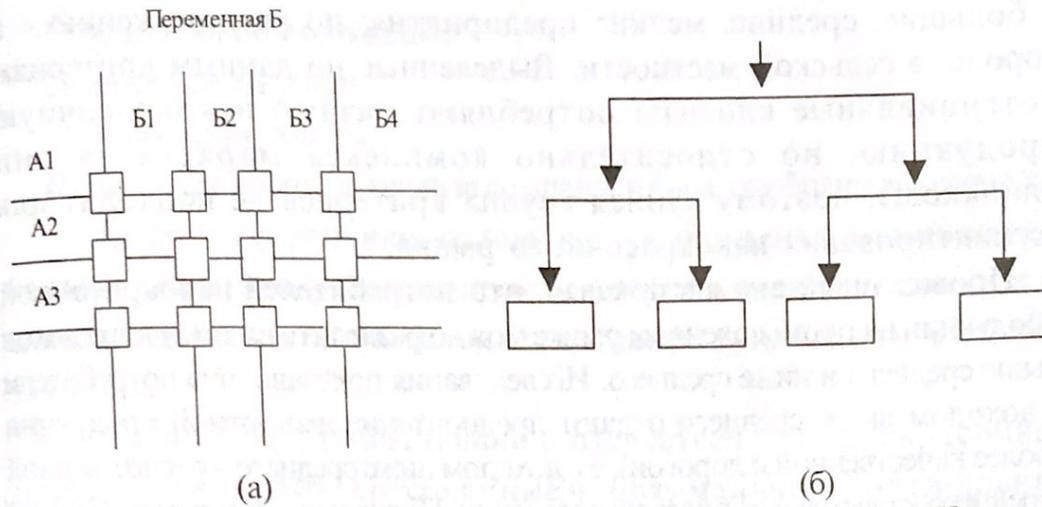


Рис. 27. Формирование сегментирования при применении модели Шапиро-Бонома: (а) традиционная модель сегментирования; (б) процесс сегментирования при применении модели Шапиро-Бонома



**ВРЕЗКА 10**

**СЕГМЕНТИРОВАНИЕ РЫНКА ЛАКОКРАСОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ**

Предприятие «Композит-Сервис» занимается производством лакокрасочной продукции, работает на промышленном рынке Украины с 2000 г. Использование высокотехнологических бисерных мельниц позволяет предприятию выполнять любые заказы в крайние сроки. Однако в силу определенных факторов маркетинговой среды, фирме пока что не удалось расширить свою долю рынка до запланированных 5%.

Для усиления своих рыночных позиций руководство «Композит-Сервиса» приняло решение о переходе к стратегии сегментированного маркетинга, что предполагает концентрацию усилий на наиболее привлекательных рыночных сегментах и разработку для каждого из них своего комплекса маркетинга.

Для проведения сегментирования была использована модель Шапиро-Бонома. При этом были последовательно проанализированы пять групп переменных, которые могут отражать различия в потребительском поведении промышленных покупателей. Сначала была проанализирована первая группа критериев сегментирования (демографические факторы). По сектору промышленности к потребителям лакокрасочной продукции относятся строительные компании, посредники и промышленные заводы; по размеру фирмы

– большие, средние, мелкие предприятия; по расположению – в городе, в сельской местности. Выделенные по данным критериям потенциальные клиенты потребляют разную лакокрасочную продукцию, но относительно комплекса маркетинга они одинаковы, поэтому данная группа критериев не подходит для сегментирования лакокрасочного рынка.

Проведенный анализ показал, что потребителей лакокрасочной продукции на промышленном рынке можно разделить на тех, у кого доход выше среднего и ниже среднего. Исследования показали, что потребители с доходом выше среднего отдают предпочтение импортной продукции (более качественной и дорогой), а с доходом ниже среднего – отечественной (среднего качества и за более низкую цену). Поскольку “Композит-Сервис” предлагает отечественную продукцию, круг потребителей сужается до потребителей отечественной лакокрасочной продукции.

Анализировались также возможные различия в статусе потребителей (постоянные клиенты и разовые пользователи). Проведенный анализ показал, что данные группы потребителей не нуждаются в отдельном комплексе маркетинга.

Ключевыми критериями с точки зрения покупателей на рынке являются цена и качество. По данному критерию потребителей отечественной лакокрасочной продукции можно разделить на тех, кого в первую очередь интересует доступная цена и тех, кто предпочитает отечественную продукцию с высокими показателями качества.

К ситуационным факторам относятся размеры закупок, что никак не определяет различие между отдельными сегментами, а также применение товара, что, в данном случае, определяет критерий сегментирования. Потребители, которые покупают продукцию для перепродажи, руководствуются наличием широкого ассортимента, невысокой ценой и дальнейшими возможностями ее снижения. Для собственного потребления клиентов интересует оптимальное соотношение показателя “цена-качество”.

Личностные факторы не выявляют различий между группами потребителей.

Таким образом, в ходе применения модели Шапиро-Бонома рынок был просегментирован по следующим критериям:

- 1) финансовое положение;
- 2) критерии закупки;
- 3) применение товара.

В ходе последующего анализа компанией было отобрано два сегмента:

- торговые посредники, отдающие предпочтение отечественной лакокрасочной продукции в широком ассортименте за невысокую цену и возможность получить максимальные скидки при оптовых закупках;

- предприятия, работающие с отечественной лакокрасочной продукцией и заинтересованные в оптимальном соотношении показателя “цена-качество”.



#### **ВРЕЗКА 11**

### **СЕГМЕНТИРОВАНИЕ РЫНКА СВЕТОТЕХНИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ**

Акционерное общество открытого типа “Светотехника” (г. Бровары, киевская область) является одним из лидеров на украинском рынке в области производства светотехнического оборудования. Для усиления конкурентных позиций на данном рынке компанией было проведено сегментирование с использованием модели Шапиро-Бонома. В качестве переменных сегментирования были выделены:

- отраслевая принадлежность;
- специализация предприятий в отрасли капитального строительства;
- форма собственности (частная, коллективная или государственная);
- финансовое состояние;
- искомые выгоды;
- тип помещения (с агрессивной или неагрессивной средой (агрессивная среда – это взрывоопасные, влажные помещения и т.п.));
- тип потолков (обычные, подвесные или утопленные потолки).

По ходу выполнения сегментирования данные заносились в табл. 13.

Переменные сегментирования промышленного рынка  
осветительных приборов

| Переменная сегментирования                           | Значение переменной сегментирования   | Специфика  |
|--|---|--|
| 1. Отраслевая принадлежность                         | Капитальное строительство   | Большая интенсивность закупок<br>Являются исполнителями работ;<br>выбор светильников зависит от заказчиков   |
|  | Все другие сферы хозяйственной деятельности (промышленность, сельское хозяйство, заведения культуры, образования, медицины и тому подобное) | Закупки проводятся приблизительно 1 раз в 10 - 15 лет<br>Самостоятельный тщательный поиск наиболее выгодного предложения   |
| 2. Специализация строительных, ремонтных организаций | Строительство и ремонт жилых помещений  | Надежность, срочность поставок, необходимость большой или средней партии однотипных светильников (закупка люминесцентных светильников для коридоров)   |
|  | Строительство и ремонт общественных помещений   | Более тщательный подход к выбору светильников (возможность установления различных моделей люминесцентных или растровых светильников)   |
|  | Строительство и ремонт производственных помещений   | Доминирующая мотивация - надежность, безопасность, цена (установление промышленных светильников)   |
| 3. Форма собственности                               | Частные компании  | Не ограничены государственными формальностями  |
|  | Государственная форма собственности   | Ограниченные государственными формальностями, продукция обязательно должна отвечать государственным стандартам, имеют право купить иностранную продукцию только в случае отсутствия отечественных аналогов |
| 4. Финансовое состояние                              | Хорошее   | Продажа по предоплате  |
| 5. Искомые выгоды                                    | Удовлетворительное  | Продажа с отсрочкой платежа  |
|  | Престиж   | Обновление светотехники с целью улучшения интерьера, повышения своего имиджа   |
| 6. Тип помещения                                     | Надежность и невысокая цена   | Обновление светотехники в случае капитального ремонта помещения  |
|  | С агрессивной средой  | Потребность в светильниках, которые имеют высокую степень защиты (IP 51 и выше)  |
| 7. Тип потолков                                      | С неагрессивной средой  | Не существует потребности в светильниках с высокой степенью защиты   |
|  | Обычные потолки   | Накладные светильники.   |
|  | Подвесные потолки   | Светильники, которые встраиваются (растровые или точечные)   |
|  | Утопленные потолки  | Светильники, которые встраиваются (обычные встроенные светильники)   |

Использование модели Шапиро-Бонома позволяет существенно уменьшить время получения удовлетворительной сетки сегментирования рынка. Возникают вопросы: “Можно ли упорядочить каким-либо образом процесс сегментирования потребительского рынка, значительно сократить, таким образом, время, которое необходимо потратить на данный процесс?”, “Можно ли выдвинуть гипотезу основы для верификации сегментирования?”. На эти вопросы можно дать положительный ответ. Дело в том, что в процессе использования традиционной процедуры сегментирования рынка исследователь пытается подобрать удовлетворительную сетку сегментирования рынка. Существенно же уменьшить время на сегментирование возможно только в случае не подбора, а “вычисления” рыночных сегментов. Это “вычисление” должно проводиться поэтапно и относительно поведения потребителей на потенциальном рынке.

Анализ зарубежной и отечественной литературы показывает, что в различные промежутки времени было предложено две модели, которые наиболее широко используются в маркетинговой практике. Такими моделями являются модель Хейли Рассела (Russell I. Haley) и Питера Диксона (Peter R. Dickson).

Первая модель была предложена в 1965 г. Она получила название модели сегментирования по выгодам. Модель сегментирования Х. Рассела предусматривает прохождение трех этапов (рис. 28). На первом этапе идет сегментирование рынка по выгодам, которые потребители ожидают получить от товара. На втором – идет распределение потребителей по образу жизни или сфере потребления. На третьем этапе потребители подразделяются по представлению относительно марок-конкурентов.

Модель Питера Диксона предложена в 1982 г. (рис. 29). Это так называемая ситуационно-личностная модель сегментирования. От предыдущей модели ее отличает наличие распределения потребителей не только по выгодам и восприятию товаров, но и по некоторым особенностям поведения. Модель предполагает построение матрицы, где колонками выступают различные ситуации использования товара, а строками выступают группы потребителей.

Разнообразие моделей и их недостатки обусловлены в первую очередь отсутствием четкого представления о месте и роли сегментирования рынка, ее места в процессе управления маркетинговой политикой

предприятия и связи между мотивацией потребителей и сегментированием рынка. Как уже указывалось выше, сегменты рынка воспринимались в отрыве от фирмы, не учитывались аспекты поведения потребителя. Как показала практика, данные модели хотя и дают неплохие результаты, но не являются полностью удовлетворительными.

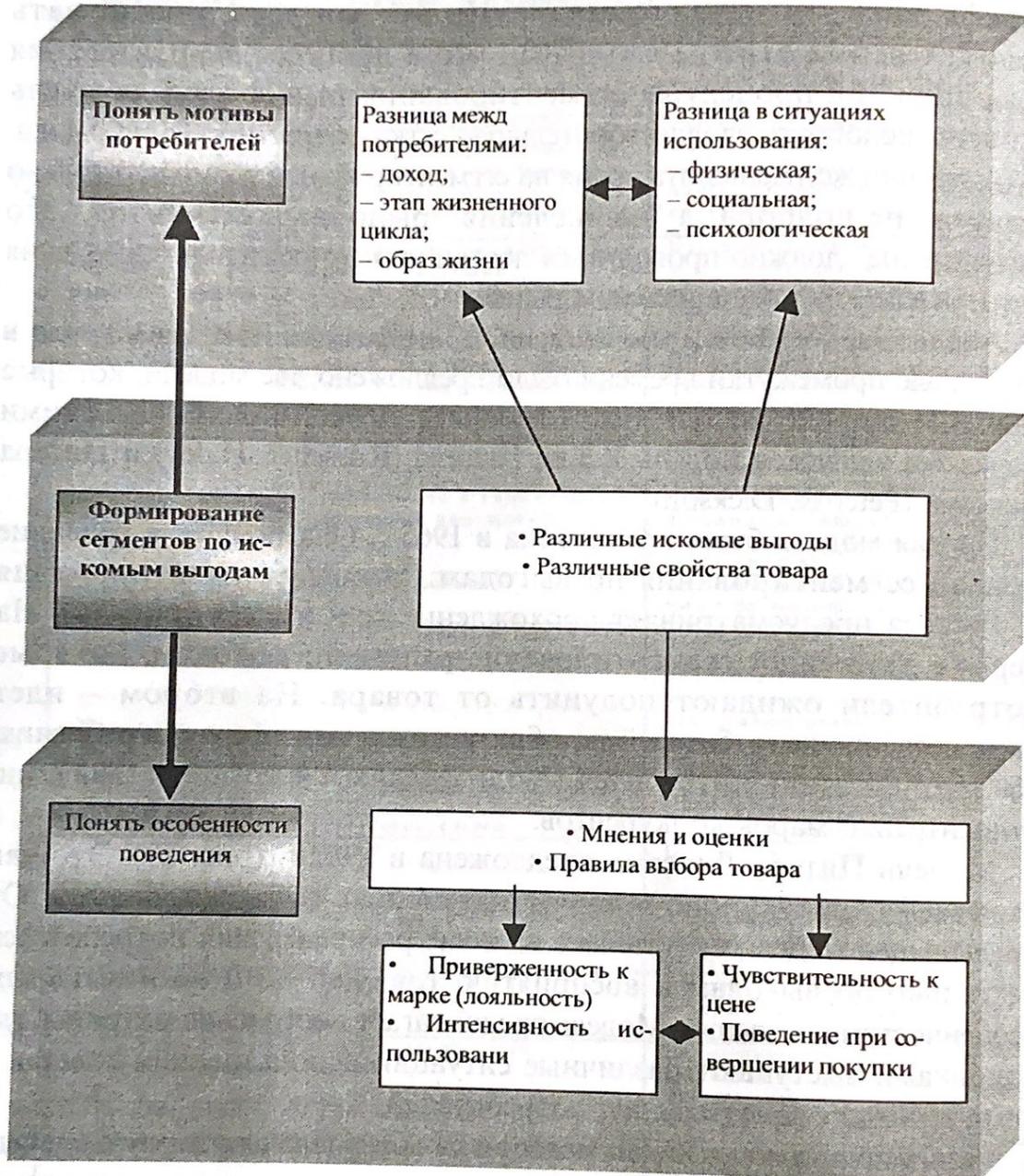


Рис. 28. Модель Хейли Рассела

Новый взгляд на процесс сегментирования рынка дают введенные автором определения рыночного сегмента, элементов мотивационного процесса человека и их связь с элементами комплекса маркетинга предприятия. Можно предложить модель сегментирования, в рамках которой проводится последовательный анализ и подбор переменной для отображения сначала отличий в мотивационной сфере потребителя, далее относительно ситуационных факторов (статус пользователя (постоянный пользователь, время от времени, не пользовался раньше), отношение к марке, степень приверженности и т.п.). Схематически данный процесс представлен на рис. 30.

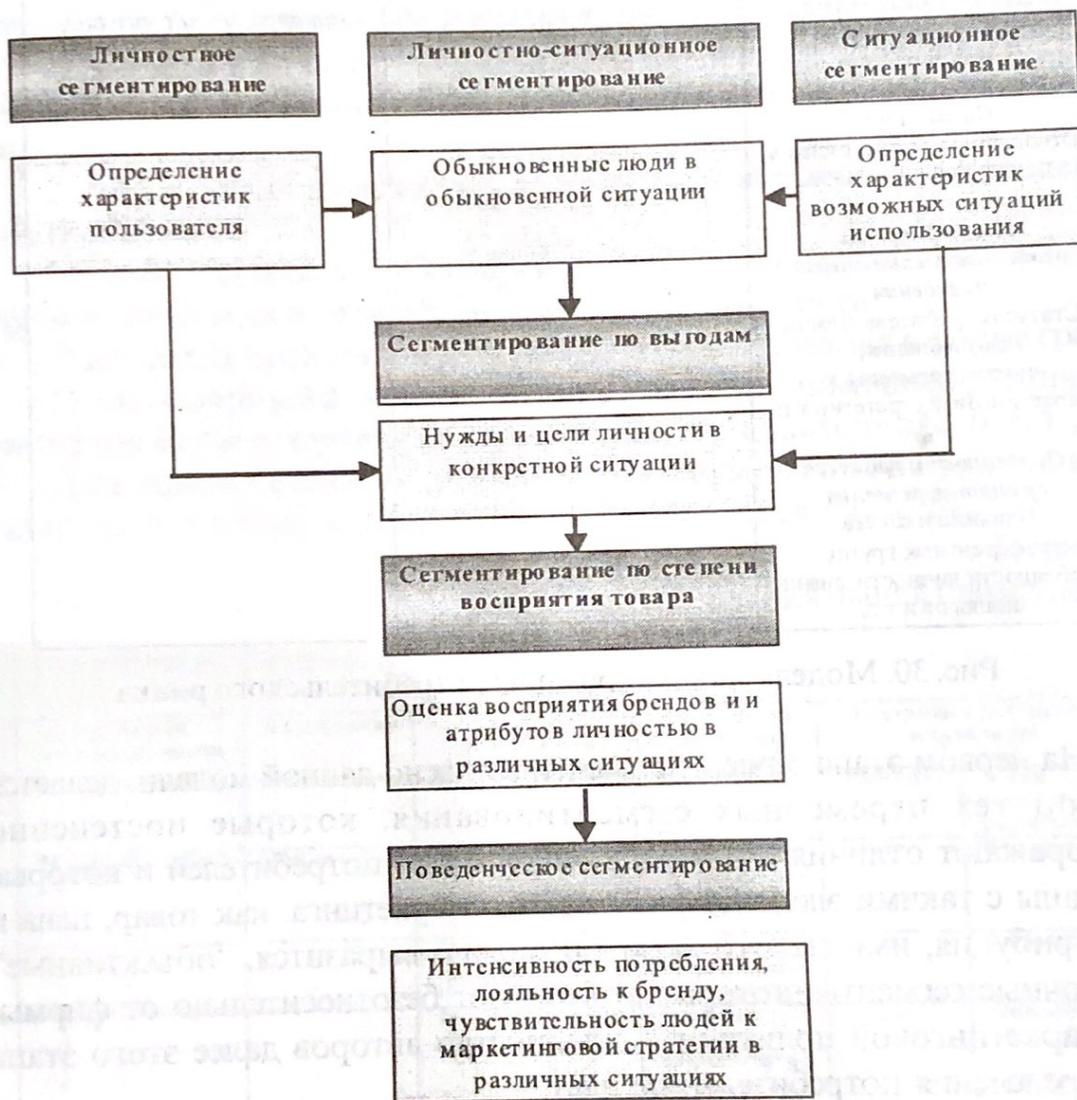


Рис. 29. Модель Питера Диксона

| Потребитель<br>(Базис сегментирования)   | Элементы комплекса<br>маркетинга фирмы,<br>которые соотносятся с<br>базисом сегментирования | Тип переменной  |
|--|---|---|
| <p><i>Мотивационный процесс</i></p> <p>Мотивы<br/>↓<br/>Потребности<br/>↓<br/>Желания<br/>↓<br/>Анализируемые элементы<br/>мотивации</p>   | <p>1. Товарная политика<br/>2. Цена политика<br/>3. Дистрибуция<br/>4. Имидж</p>            | <p><i>Общие<br/>(мотивационные)<br/>[general customer variables]</i></p>          |
| <p><i>Восприятие</i></p> <p>Темпы возможности<br/>восприятия информации о<br/>товаре, уровень знаний о<br/>марках, свойствах товаров и т.п.<br/>↓<br/><i>Отношение</i></p> <p>Отношение к марке, степень<br/>приверженности и т.п.<br/>↓<br/><i>Специфические<br/>особенности рыночного<br/>поведения</i></p> <p>Статус потребителя, темпы<br/>потребления,<br/>чувствительность к<br/>маркетинговой стратегии т.п.<br/>↓<br/><i>Особенности процесса<br/>принятия решения</i></p> <p>Влияние и состав<br/>референтных групп,<br/>особенности личности, знание<br/>аналогов и т.п.</p> | <p>5. Комплекс маркетинговых<br/>коммуникаций</p>   | <p><i>Ситуационные<br/>(специфические)<br/>[situation-specific variables]</i></p> |

Рис. 30. Модель сегментирования потребительского рынка

На первом этапе сегментирования, согласно данной модели, делается отбор тех переменных сегментирования, которые постепенно отображают отличия в мотивационной сфере потребителей и которые связаны с такими элементами комплекса маркетинга, как товар, цена и дистрибуция, имидж. Это, если так можно выразится, “объективные” рыночные сегменты, которые существуют безотносительно от фирмы, ее маркетинговой политики. Большинство авторов далее этого этапа распределения потребителей не идет.

На втором этапе применяются переменные сегментирования, которые отображают отличия в ситуационных факторах. Такие переменные должны

отображать различия между сегментами в комплексе маркетинговой коммуникации (стратегии продвижения), использованном предприятием. Эти рыночные сегменты выделяются с учетом предприятия, для которого разрабатывается продуктово-рыночная стратегия. В модели учитываются все основные аспекты, которые связаны с характеристикой потребителя и особенностями процесса принятия решения. За счет этого мы можем учесть особенности поведения потребителей (как в настоящее время, так и изменения в будущем) и выделить на этой основе адекватные рыночные сегменты. Пример, иллюстрирующий процесс применения данной модели, приведен на рис. 31.

Таким образом, на основании полученной в ходе маркетинговых исследований информации, используя данную модель, мы можем:

- 1) за полиномиальное время получить удовлетворительную сетку сегментирования, которая отображает все аспекты рыночного поведения потребителей;
- 2) предусмотреть возможные изменения в рыночном поведении потребителей;
- 3) тесно связать каждую переменную сегментирования с базисом сегментирования и элементами комплекса маркетинга;
- 4) наглядно представить результаты сегментирования в форме графа;
- 5) инкорпорировать результаты, полученные с помощью различных методов сегментирования (совместимого, кластерного и т.д.).

Для представления результатов сегментирования рынка, контроля и верификации удобно пользоваться табл. 14.

Таблица 14

Пример таблицы для контроля сегментирования рынка шампуней

| Критерий сегментирования | Переменная | Значение переменной сегментирования | Различие в рыночном поведении                  | Различие в комплексе маркетинга |                        |
|--------------------------|------------|-------------------------------------|--|---------------------------------|------------------------|
|                          |            |                                     |  | Элемент                         | В чем состоит различие |
| Демографический          | Возраст    | Дети                                | Потребность: не раздражат слизистую оболочку   | Товар                           | Формула                |
|                          |            | 16 – 25                             | Потребность: можно часто использовать          | Товар                           | Формула                |
|                          |            | 26 – 35                             | Потребность: лечебно-восстановительные функции | Товар                           | Формула, выше цена     |
|                          |            | От 36                               | Мотив: экономия                                | Товар, цена                     | Формула, дистрибуция   |

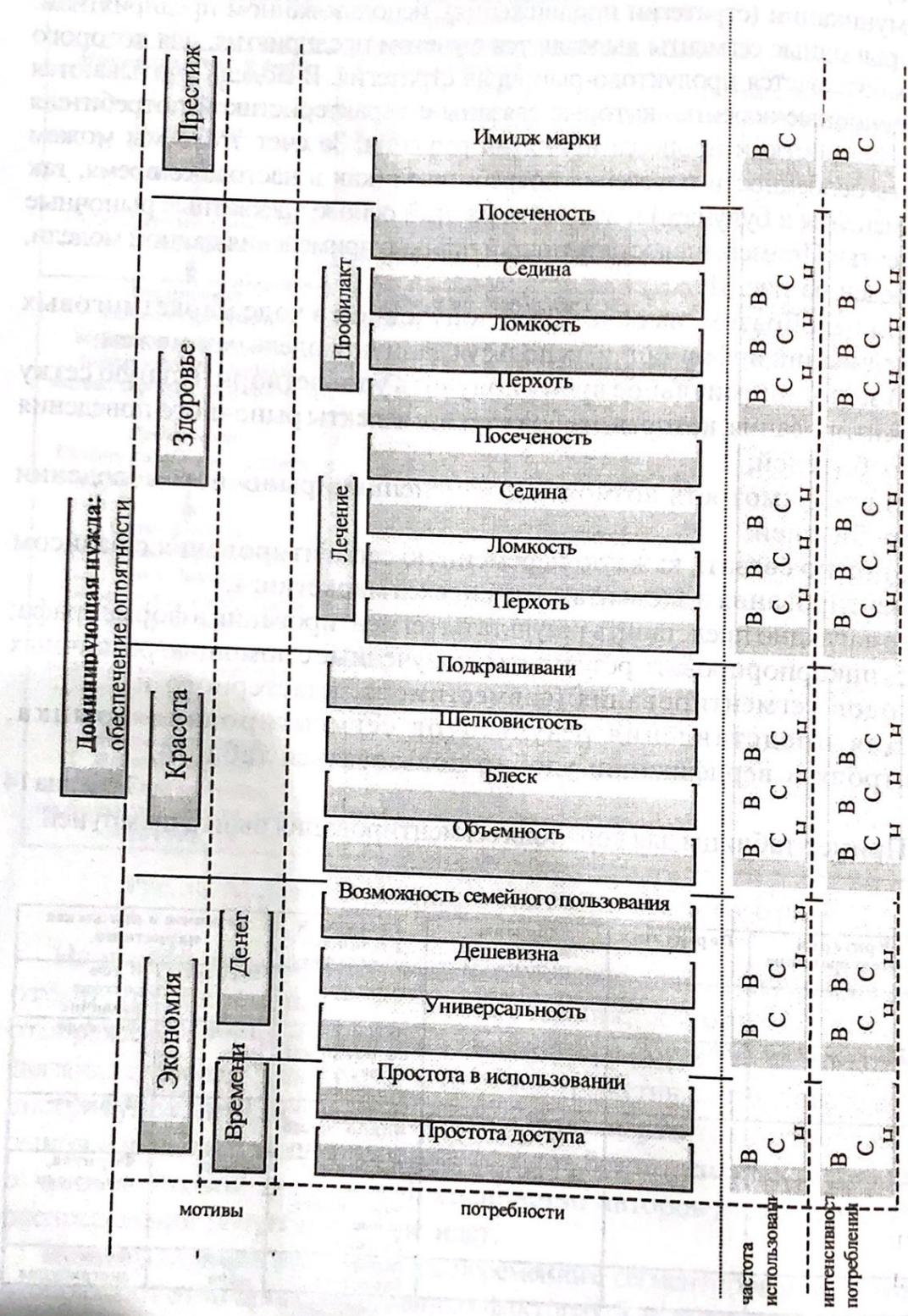


Рис. 28. Пример использования поэтапной модели сегментации рынка шампуне



### ПРЕПАРАТ “АУРИТА” ФИРМЫ “FITOMED”

Известная австрийская фармацевтическая компания “Рихард Биттнер Гмбх” находится в Кертени, в Вайтенсфельди в границах Гуркталь. Она специализируется на развитии и производстве фитофармацевтических и гомеопатических лечебных препаратов из натурального сырья. Компания экспортирует большую часть своей продукции в Европу. Дочерние предприятия компании обслуживают фармацевтические рынки таких стран, как: Италия, Словакия, Хорватия, Сербия, Венгрия, Польша, Украина, Литва, Латвия, Эстония и страны СНГ.

Официальный представитель фирмы “Рихард Биттнер Гмбх” в Украине фирма “FitoMed” предлагает потребителям активно-профилактический препарат для женщин “Аурита”. В состав препарата входят лекарственные растения, дрожжи, витамины в капсулах и цветочный чай. Действие препарата направлено на поддержание красоты кожи, волос и ногтей путем комплексного оздоровления организма. Стоимость препарата “Аурита” 12,5 дол. США.

Поскольку активно-профилактический курс “Аурита” является препаратом для женщин, то и соответственно при проведении сегментирования фирма ориентировалась на женскую часть населения, различая их за двумя критериями: средний доход и возраст. Доход во время проведения сегментирования было выбрано основным критерием, поскольку он является наиболее влиятельным фактором осуществления покупки. В известной степени противоречивым вопросом можно считать определение “средний доход”, поскольку в Украине еще не существует четко сформированного среднего класса общества. Выбирая значение данного критерия, базировались на результатах маркетинговых исследований, проведенных в городе Киеве с целью выявления численности среднего класса и определения количественного показателя среднего дохода, согласно которым средним можно считать доход размером 100 дол. США на каждого члена семьи в месяц. Вторым критерий сегментирования, возраст, является определяющим, поскольку женщины различных возрастов имеют отличные мотивации при осуществлении покупки, и которые необходимо обязательно учитывать. Обоснование переменных сегментирования приведено в табл. 15.

Исходя из стоимости комплекса "Аурита" компанией из четырех было отобрано два рыночных сегмента: (Сегмент 1). Женщины возрастом от 20 до 25 лет с доходом 100 дол. США на месяц. (Сегмент 2). Женщины возрастом от 25 до 60 лет с доходом больше 100 дол. США на месяц.

Таблица 15

Обоснование переменных сегментирования

| № п/п | Переменная сегментирования | Значение переменной сегментирования   | Отличия в рыночном поведении  | Требуемые отличия в комплексе маркетинга   |
|-------|----------------------------|---|---|--|
| 1     | Финансовое состояние       | а) до 100 дол. США на одного члена семьи;<br><br>б) от 100 дол. США и больше на члена семьи | а) доходы расходуют на товары первой необходимости; не считают нужным покупать такие средства, как "Аурита" считая его дорогим и нецелесообразным;<br><br>б) доход позволяет расходовать больше средств на заботу о здоровье и внешнем виде, поэтому, эти потребители являются потенциальными покупателями "Ауриты" | а) цена: как можно ниже, теоретически, могут сделать покупку во время праздничных, например, предновогодних скидок. Больше всего полагаются на собственный опыт или опыт знакомых, нежели прислушиваются к рекламе;<br><br>б) цена: менее важная сравнительно с качеством и эффективностью использования продукта; могут платить достаточно высокую цену, если уверенные, которые будут покупать действительно, качественный и полезный продукт.<br>Место покупки: аптека или косметический салон.<br>Следят за рекламой, прислушиваются к советам врачей-косметологов и рекомендаций женских журналов |
| 2     | Возраст                    | а) 20 – 25 лет<br><br>б) 25 – 60 лет  | а) много внимания уделяют внешнему виду, следят за появлением новых продуктов, которые помогают сделать внешность более привлекательной, уделяя немного внимания лечебно-профилактическим свойствам продукта. Здоровье  | а) товар: формула препарата в первую очередь должна обеспечивать женщинам разрешение проблем, связанных с внешностью.<br>Цена: не всегда могут сами покупать препарат, но его могут купить их матери. Цена не должна быть очень высокой.<br>Реклама: достаточно эффективная;<br><br>б) товар: формула продукта должна эффективно обеспечивать улучшение внешнего вида и здоровья организма в целом.<br>Цена: согласны платить достаточно высокую цену за качественный продукт.<br>Реклама: больше доверяют советам косметологов и собственному опыту.  |

Разница в мотивациях:

*Сегмент 1.* Женщины мотивируются желанием иметь более привлекательную внешность путем применения разнообразных косметических средств для разрешения определенных проблем, связанных с внешним видом, таких, как “проблемная” кожа или тонкие волосы. В силу возрастных психологических особенностей наиболее заинтересованные именно в максимально быстром “косметическом” эффекте от принятия препарата, тогда как комплексное оздоровление организма не имеет большого значения. Желают платить не очень высокую цену за препарат.

*Сегмент 2.* Женщины желают иметь более привлекательную внешность путем избавления от морщин и регенерации кожи, восстановление силы волос и ногтей, поддержки здоровья организма в целом. Женщины осознают взаимосвязь между здоровьем и привлекательным внешним видом. Имеют возможность платить высокую цену за препарат.

---

Конечным результатом первого этапа сегментирования рынка является получение профилей рыночных сегментов.

**Профиль сегмента** – это совокупность переменных сегментирования, которые приняли конкретные значения для данного сегмента, и предназначенный для формального задания потребителей, относящихся к данному сегменту.

Сегмент рынка, это, по сути, подмножество потребителей в рамках рынка. Существует два способа задания множества: посредством перечисления и отнесения по условию. Задавая профиль сегмента посредством переменных сегментирования, мы определяем условие отнесения потребителей к тому или иному рыночному сегменту.

В связи с тем, что маркетинговые исследования проводятся, как правило, на ограниченной совокупности потребителей (выборке), то посредством определения профиля сегмента результаты, полученные на выборке объемом  $n$ , обобщаются на всю генеральную совокупность по каждому сегменту. Т.е. после проведенного маркетингового исследования и анализа его результатов,

выделяются переменные сегментирования, определяющие общность интересующих показателей. После этого, полученные результаты (сегменты, их профили по выборке) обобщаются на весь рынок.

Для формального описания профилей полученных рыночных сегментов и понимания их специфики целесообразно пользоваться табл. 16.

Таблица 16

Пример фрагмента таблицы для описания профилей сегментов рынка красок для волос

| № п/п | Профиль рыночного сегмента                             | Мнемо                       | Специфика рыночного поведения (мотивы, потребности, интенсивность поведения и т.д.)   | Специфика комплекса маркетинга |  | Величина сегмента |                               |    | Ёмкость рыночного сегмента |
|-------|--|-----------------------------|---|--------------------------------|--|-------------------|-------------------------------|----|----------------------------|
|       |  |                             |   | элемент                        | отличия                                    | чел., тыс.        | % от генеральной совокупности | %  |                            |
| 1     | Женщины в возрасте от 56 лет со средним уровнем дохода | “Экономичная эффективность” | <i>Мотивы:</i> экономия, привлекательность<br><i>Потребности:</i> нивелирование седины, потребность в продолжительной окраске волос | Товар                          | Экономичная формула, подкрашивающий эффект | 11300             | 45                            | 30 | 44500                      |



**ВРЕЗКА 13**

**ФИРМА “МОДУС” ВЫХОДИТ НА УКРАИНСКИЙ РЫНОК  
МОТОРНЫХ МАСЕЛ**

Фирма “Модус” была основана в 1999 г. как общество с ограниченной ответственностью со стопроцентным украинским капиталом. Фирма вышла на рынок моторных масел для легковых автомобилей как дилер продукции торговой марки *Selenia*, которая принадлежит компании *Fiat*

*Lubrificant*, Турин, Италия. Её основными отечественными конкурентами на этом рынке являются моторные масла завода "Азмол" (Бердянск) и "Лукоил". Среди иностранных конкурентов, представленных на отечественном рынке, можно выделить такие торговые марки, как Shell, Mobil-1, Chevron. Основным преимуществом масел Selenia является удачное соединение минеральной и синтетической основ при производстве масла, широкий ассортимент.

При выходе на украинский потребительский рынок моторных масел фирма провела сегментирование с целью определения группы потребителей, на которой данная марка имела бы лучшие конкурентные преимущества. Для этого сначала были проанализированы мотивации потребителей на данном рынке (табл. 17).

Таблица 17

Мотивации потребителей при выборе моторных масел

| Нужда               | Потребности   | Элементы комплекса маркетинга |
|---------------------|---|-------------------------------|
| 1. Экономия средств | Экономия денег за счет продления срока эксплуатации двигателя                           | Товар, реклама                |
|                     | Экономия масла  | Товар, реклама                |
|                     | Экономия топлива  | Товар, реклама                |
|                     | Дешевизна   | Товар, цена, реклама          |
| 2. Экономия времени | Быстрота запуска двигателя в любых условиях   | Товар, реклама                |
|                     | Легкость приобретения   | Дистрибуция, реклама          |
|                     | Удобство в ходе хранения, технического обслуживания                                     | Упаковка товара, реклама      |
| 3. Безопасность     | Безопасность езды, безотказность, отсутствие аварийных ситуаций по техническим причинам | Товар, реклама                |
| 4. Здоровье         | Безопасность для здоровья в ходе технического обслуживания автомобиля                   | Товар, реклама                |
| 5. Самоутверждение  | Престижность  | Товар, цена, реклама          |
|                     | Высокие технические возможности автомобиля  | Товар, реклама                |
| 6. Самовыражение    | Высокие технические характеристики автомобиля   | Товар, цена                   |

На основе анализа мотиваций потребителей по результатам маркетингового исследования в качестве переменных сегментирования были уровень платежеспособности и требуемый уровень вязкости товара (табл. 18).

Обоснование переменных сегментирования потребительского  
рынка моторных масел

| Переменная сегментирования | Значения переменной     | Специфика рыночного поведения   | Отличия в комплексе маркетинга  |  |
|----------------------------|-------------------------|---|---|--|
|                            |                         |   | Элемент   | Специфика  |
| Уровень платежеспособности | Средний и выше среднего | Основные мотивы – престиж, самовыражение и самоутверждение, экономия времени, безопасность; потребность в высокой надежности  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Товар</li> <li>• Цена</li> <li>• Дистрибуция</li> <li>• Реклама</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формула: высокое качество</li> <li>• Высокая цена</li> <li>• Широкая сбытовая сеть</li> <li>• Акцентирована на перечисленных мотивах</li> </ul>   |
|                            | Ниже среднего           | Основной мотив – экономия средств. Потребность в низкой цене, экономии масла, топлива, продлении срока эксплуатации двигателя | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Товар</li> <li>• Цена</li> <li>• Реклама</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формула: среднее качество</li> <li>• Низкая цена</li> <li>• Реклама акцентирована на перечисленных мотивах и потребностях</li> </ul>  |
| Условия эксплуатации       | Экстремальные           | Потребность в обеспечении работы двигателя в экстремальных условиях   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Товар</li> <li>• Реклама</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формула: увеличение числа присадок и фильтров, высокая вязкость</li> <li>• Акцентирована на высокой надежности работы автомобиля в экстремальных условиях, уменьшении трения деталей</li> </ul> |
|                            | Обычные                 | Потребность в хорошем функционировании автомобиля в обычных условиях  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Товар</li> <li>• Реклама</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формула: низкая вязкость</li> <li>• Направлена на высокий уровень защиты двигателя в традиционных условиях эксплуатации</li> </ul>  |

В результате получено четыре рыночных сегмента, профили, которых проведены в табл. 19. Данные по г. Киеву носят иллюстративный характер.

Таблица 19

Профили рыночных сегментов на потребительском рынке моторных масел

| № п/п | Профиль рыночного сегмента   | Специфика рыночного поведения (мотивы, потребность, интенсивность поведения и т.д.)   | Специфика комплекса маркетинга  |  | Величина сегмента |                               |    | Емкость рыночного сегмента |  |
|-------|--|---|---|--|-------------------|-------------------------------|----|----------------------------|--|
|       |  |   | Элемент   | Отличия  | Чел., тыс.        | % от генеральной совокупности | %  | тыс. дол. США в год        |  |
| 1     | 2  | 3   | 4   | 5  | 6                 | 7                             | 8  | 9                          |  |
| 1     | Потребители с высоким уровнем дохода эксплуатирующие автомобили в экстремальных условиях | Основные мотивы – престиж, самовыражение и самоуверенность, экономия времени, безопасность. Потребность в обеспечении работы двигателя в экстремальных условиях при обеспечении высоких технических характеристик работы автомобиля | <ul style="list-style-type: none"> <li>Товар</li> <li>Цена</li> <li>Дистрибуция</li> <li>Реклама</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Формула: высокое качество, увеличение числа присадок и фильтров, высокая вязкость</li> <li>Высокая цена</li> <li>Широкая сеть дистрибуции</li> <li>Акцентирована на перечисленных моментах, уменьшении трения деталей</li> </ul>    | 30                | 10                            | 12 | 144                        |  |
| 2     | Потребители с высоким уровнем дохода эксплуатирующие автомобили в стандартных условиях   | Основные мотивы – престиж, самовыражение и самоуверенность, экономия времени, безопасность. Потребность в обеспечении работы двигателя в обычных условиях при обеспечении высоких технических характеристик работы автомобиля       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Товар</li> <li>Цена</li> <li>Дистрибуция</li> <li>Реклама</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Формула: высокое качество, низкая вязкость</li> <li>Высокая цена</li> <li>Широкая сеть дистрибуции</li> <li>Акцентирована на перечисленных моментах, высоком уровне защиты двигателя в стандартных условиях эксплуатации</li> </ul> | 100               | 33,3                          | 41 | 492                        |  |

Окончание табл. 19

| 1      | 2   | 3  | 4   | 5   | 6   | 7   | 8    | 9    |
|--------|---|--|---|---|-----|-----|------|------|
| 3      | Потребители с низким уровнем дохода эксплуатирующие автомобили в экстремальных условиях | Основной мотив – экономия средств. Потребность в низкой цене, экономии масла, топлива, хорошая защита двигателя, возможности эксплуатации в экстремальных условиях | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Товар</li> <li>• Цена</li> <li>• Дистрибуция</li> <li>• Реклама</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формула: среднее качество, высокая вязкость</li> <li>• Средняя цена</li> <li>• Широкая сеть дистрибуции</li> <li>• Акцентирована на перечисленных мотивах, возможности эксплуатации в экстремальных условиях, уменьшении трения деталей</li> </ul>       | 10  | 3,4 | 2,5  | 30   |
| 4      | Потребители с низким уровнем дохода эксплуатирующие автомобили в стандартных условиях   | Основной мотив – экономия средств. Потребность в низкой цене, экономии масла, топлива, продления срока эксплуатации двигателя в стандартных условиях               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Товар</li> <li>• Цена</li> <li>• Дистрибуция</li> <li>• Реклама</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формула: среднее качество, низкая вязкость</li> <li>• Средняя цена</li> <li>• Широкая сеть дистрибуции</li> <li>• Реклама акцентирована на перечисленных мотивах и потребности, продлении срока службы автомобиля, экономичности эксплуатации</li> </ul> | 160 | 53  | 44,5 | 534  |
| Всего: |   |  |   |   | 300 | 100 | 100  | 1200 |

## 6. ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА

Сегментирование рынка представляет собой формальную процедуру, основанную на применении методов многомерного статистического анализа к результатам маркетинговых исследований. Для получения рыночных сегментов могут быть использованы четыре основных типа методов.

### 1. Традиционные методы:

- *априорные (a priori);*
- *кластерные (cluster based);*

### 2. Новые методы:

- *гибкой (flexible) сегментации;*
- *компонентной (componential) сегментации.*

*Априорные методы* сегментирования используются тогда, когда исследователь на этапе, предшествующем маркетинговому исследованию, может выдвинуть гипотезу сегментирования рынка. Для этого ему необходимо иметь представления относительно нужд, потребностей, желаний потребителей и переменных сегментирования, которые могут использоваться для задания сегментов, т.е. должен иметь базис сегментирования и зависимые переменные. При использовании данного метода сначала выдвигается гипотеза сегментирования рынка, а затем она проверяется в ходе маркетинговых исследований. Поэтому данный метод называют априорным, т.е. доопытным.

Традиционно, априорные методы сегментирования включают семь этапов:

1. *Выбор базиса для сегментирования.* Анализируются нужды, потребности и другие элементы, влияющие на выбор потребителя и проявляющиеся в его отношении к товару.

2. *Выбор множества параметров описания сегментов (переменных сегментирования) и разработка гипотезы сетки сегментирования рынка.* На этом этапе исследователем производится выбор и обоснование критериев и переменных сегментирования рынка, проводится анализ возможных связей между переменными и базисом сегментирования, устраняются возможные противоречия в сетке сегментирования рынка.

3. *Формирование выборки.* Это, в основном, стратифицированная и,

иногда, квотированная выборка в соответствии с различными классами зависимых переменных.

4. Сбор данных в ходе проведения маркетинговых исследований.

5. Формирование сегментов, на основе разбивки респондентов из числа потенциальных потребителей по категориям.

6. Установление профилей сегментов. Для этого используются многомерные статистические методы. В основном это дискриминантный анализ, множественная регрессия, многомерный факторный анализ.

На этом этапе производится проверка гипотезы сегментирования рынка с её последующим подтверждением или коррекцией.

7. Разработка маркетинговых стратегий для каждого отдельного сегмента.

Априорный метод сегментирования рынка является на сегодня наиболее часто используемым, что обусловлено его относительной простотой, наличием разработанных и известных специалистам методик, обеспечивающих его реализацию, не высокой стоимостью реализации. Однако в практике сегментирования рынка достаточно часто возникают ситуации, когда достаточно трудно, а порой и невозможно, выдвинуть гипотезу относительно возможного базиса сегментирования рынка, предложить удовлетворительные переменные сегментирования. В этом случае, как правило, используют кластерные методы.

**Кластерные методы** достаточно схожи с априорными методами с той только разницей, что они не определяют зависимую переменную, а ищут естественные кластеры, находящиеся в базе данных по потребителям, полученной в ходе маркетинговых исследований. В этом случае, сначала производится группировка респондентов из числа потенциальных потребителей с помощью специальной аналитической процедуры в естественные кластеры – сегменты рынка. После этого определяются переменные, с помощью которых можно было бы формально задать рыночный сегмент. Данный подход известен также как “post hoc” (post+hoc – лат., после того) метод.

Дадим краткое описание процедур классификации (выделения) потребителей, используемых в процессе применения традиционных методов.

Широкое распространение получила группировка потребителей по методу AID (автоматический детектор взаимодействия). В соответствии с этим методом, выбирается какой-либо системообразующий критерий.

Затем, выборка делится на ряд подгрупп, т.е. формируются подгруппы, в рамках которых наблюдается высокое значение системообразующего критерия. Так, например, выборка может быть разделена на мужчин и женщин, далее может быть выделено две подгруппы, проживающие в городе и сельской местности. Затем, могут быть выделены подгруппы по доходам и т.д. Таким образом, можно сказать, что сегментирование по методу AID производится по нисходящей, “сверху вниз”. Схематически, данный процесс представлен на рис. 32.

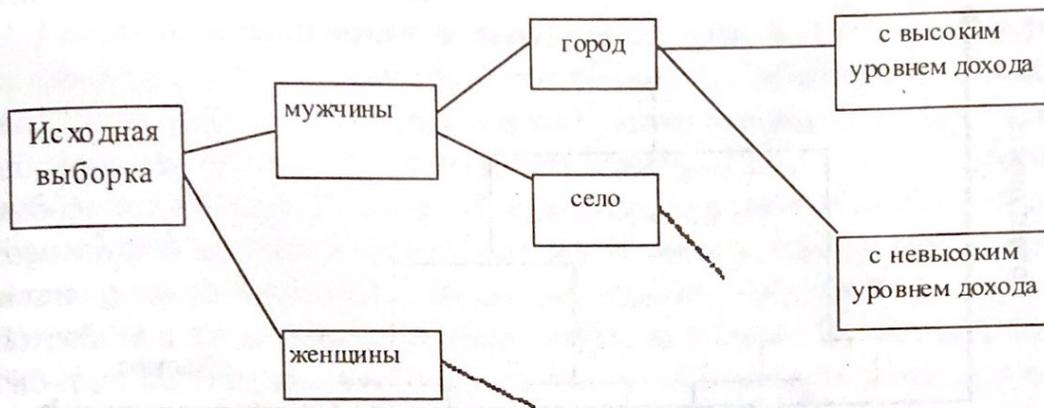


Рис. 32. Схема классификации по методу AID

Недостатком данного метода является то, что он пытается не “вычислить” рыночный сегмент, а “подобрать” его. Это делает данный метод достаточно трудоемким и, самое главное, не гарантирует получения точных профилей рыночных сегментов.

В отличие от этого метода, сегментирование по методу кластерного анализа производится по восходящей, “снизу вверх”. При этом, как и при применении метода AID *одновременно* рассматривается вся совокупность переменных (характеристик). Для этого на этапе маркетингового исследования потенциального рынка выделяют множество характеристик товара и покупателя. Для проведения кластерного анализа, как показывает практика, необходима выборка не менее 200 единиц. Далее производится обработка полученных результатов. Все собранные данные рассматриваются по некой универсальной шкале, например, от 1 до 10, учитывающей выраженность параметра. После этого рассматривается каждый объект, т.е. потребитель, по отдельности, а затем определяется, какие из них больше

всего похожи между собой. Сходные потребители объединяются в кластер, который выступает как составной объект. Далее отыскиваются следующие наиболее сходные между собой объекты, которые объединяются в новый общий кластер. Процесс продолжается до тех пор, пока принятые значения параметров не укажут, что больше не осталось сходных объектов или кластеров, которые можно было бы объединить между собой. Схематически, процесс формирования кластеров представлен на рис. 33.

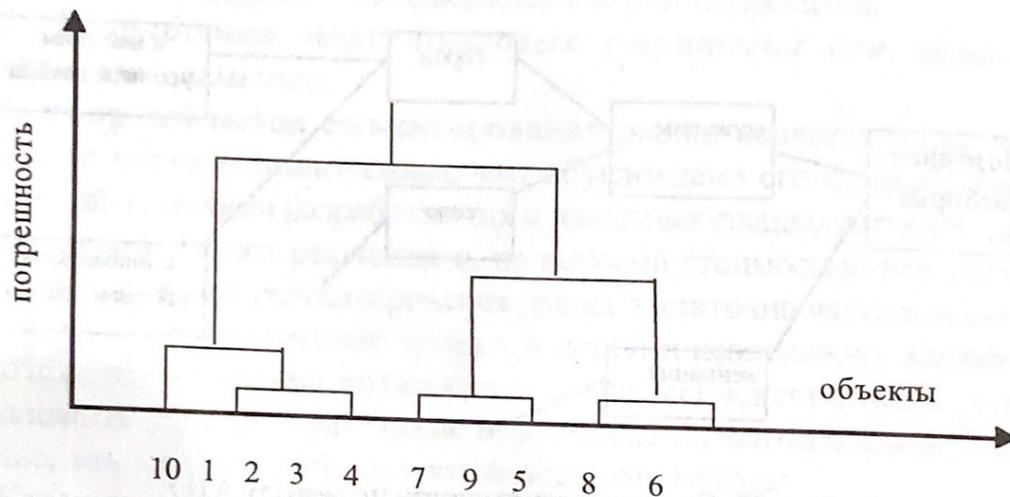


Рис. 33. Древовидная схема формирования кластера (дендограмма)

В рамках приведенного примера мы можем выделить сегменты, основанные на кластерах, состоящих из объектов (10, 1, 2, 3), (4, 7, 9) и (5, 8, 6). Дальнейшее объединение в общий кластер приводит к увеличению погрешности в смысле общности характеристик.

При всей простоте и наглядности данного метода его реализация является сложной системотехнической задачей. Во-первых, возникают проблемы выделения множества параметров по которым будет производится кластеризация, определения выносимых к рассмотрению характеристик покупателя. От правильности данного этапа зависит точность получаемых результатов. При различном определении множества получаются различные варианты кластеров-сегментов. Поэтому, для повышения точности результата необходимо просчитывать несколько вариантов. Во-вторых, возникает проблема выбора и задания уровня погрешности, который определяет степень кластеризации исходного множества объектов. Поэтому, априорный и "post hoc" методы часто

комбинируют в один подход: т.е. возможно взять сегмент и определить, является ли он (сегмент) кластером или подгруппой сегментов.

Для практической реализации сегментирования рынка с использованием кластеризации могут применяться статистические пакеты типа SPSS, NCSS & PASS или Statistica, которые содержат в себе процедуры иерархической кластеризации. Предпоследний пакет содержит также очень, на наш взгляд, перспективный и слабо проработанный для проведения сегментирования рынка на сегодняшний день метод главных компонент.

*Гибкое сегментирование* является динамической процедурой, которая предлагает гибкость в построении сегментов, базируясь на анализе потребительских предпочтений по отношению к предлагаемым альтернативам исполнения продукта, компьютерном моделировании выбора потребителя. В основе гибкого сегментирования лежит процедура совместного анализа (conjoint analysis). К достоинству данного метода можно отнести то, что он позволяет достаточно точно выйти на группы потребителей при выводе нового товара на рынок. Недостатками же гибкого сегментирования является относительная дороговизна, достаточно сложная процедура реализации, возможные погрешности на уровне разработчиков при выборе атрибутов тестируемых товаров, что сильно влияет на точность результатов. Кроме того, данный метод не учитывает различий в мотивах потребителей, динамическую взаимосвязь между нуждами, потребностями, желаниями потребителей и элементами комплекса маркетинга, которыми они мотивируются, а сосредотачивает свое внимание лишь на последних. Это недопустимо для рынков постсоветских стран, для которых как раз характерно отсутствие устоявшихся стереотипов потребительского поведения, частая смена одних потребностей на другие при одних и тех же мотивах, наличие противоречий между истинными потребностями и потребляемыми товарами под воздействием асимметричного потока рекламы.

Четвертый метод, *компонентный анализ*, используемый при сегментировании, также основан на сложных методах статистического анализа и требует больших вычислительных ресурсов. Данный метод предложен П. Грином и отличается от других методов сегментирования тем, что он пытается определить, какой тип потребителей наиболее соответствовал бы определенным характеристикам товара. Этот метод имеет много общего с гибким

сегментированной, применим в равной мере к промышленному и потребительскому рынкам.

По мнению специалистов, гибкое и компонентное сегментирование являются, в основном, чисто академическими и трудно неприменимыми в реальной жизни.



ВРЕЗКА 14

## ПРИМЕРЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ

### Пример сегментирования потребительского рынка априорным методом

Данный пример иллюстрирует процесс сегментирования потребителей на рынке стиральных машин г. Киева с использованием априорного метода. Метод включает несколько этапов. Рассмотрим их.

1. *Выбор базиса сегментирования рынка.* В табл. 20 содержится описание мотивационного поля потребителей, которое формирует базис сегментирования. Описание мотивационного поля представляет собою выявление взаимосвязи между следующими тремя компонентами: нуждами и потребностями потребителя, а также элементами комплекса маркетинга.

Таблица 20

Описание мотивационного поля

| Нужда                    | Потребность  | КМ   |
|--------------------------|--|--|
| <i>Чистота одежды</i>    | Высокий класс стирки   | Товар (класс, стирка, машина)  |
| <i>Сохранение одежды</i> | Выбор параметров стирки в зависимости от типа ткани  | Товар (специальные программы для разных типов тканей)  |
| <i>Экономия времени</i>  | Быстрый цикл стирки<br>Упрощенная загрузка   | Товар (скорость прохождения цикла стирки; наличие короткой программы)<br>Распространение (широкая сеть магазинов, доставка, подключение) |
| <i>Экономия усилий</i>   | Простота управления<br>Автоматизм работы   | Товар (панель управления на родном языке, уменьшенное количество органов управления, электронное управление)                             |
| <i>Экономия средств</i>  | Низкий уровень потребления воды, электроэнергии<br>Экономия в зависимости от количества и загрузки белья | Товар (экономичность машины)<br>Товар (система FUZZY-Logic; функция половинной загрузки)   |

2. *Выбор множества параметров описания сегментов.*  
 Выбираем параметры описания сегментов из четырех основных групп: географических, демографических, поведенческих и психографических критериев. Географические критерии в границах рынка Киева значения не сыграют, критерии за поведением тяжело исследовать и использовать (абсолютное большинство покупателей делает покупку впервые). Для описания сегментов выбраны следующие критерии:

1. Из группы демографических – *уровень доходов* (важность именно этого критерия обуславливается относительно высокой ценой стиральных машин в сравнении с уровнем доходов населения). Стоимость наиболее дешевой автоматической стиральной машины составляет приблизительно 2100 – 2200 грн при среднем уровне заработной платы в Киеве около 500 грн. Измерение этого показателя будет осуществлено с помощью параметрической интервальной шкалы в исследовательской анкете:

Шкала оценки уровня доходов потребителя

|        |     |     |     |     |     |      |      |      |      |              |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|--------------|
| До 500 | 500 | 600 | 700 | 800 | 900 | 1000 | 1250 | 1500 | 2000 | 2500 и более |
|        |     |     |     |     |     |      |      |      |      |              |

Укажите, пожалуйста, Ваш приблизительный уровень доходов в месяц, грн:

2. Из группы психографических критериев – синтетический критерий, *“техновосприятие”*. Он отражает отношение покупателя к уровню технической сложности и вооруженности товара: отрицательное, положительное, нейтральное. Этот критерий сформировался на основе нескольких предпосылок:

1) Покупка автоматических стиральных машин требует предшествующего ознакомления со специфическими техническими характеристиками машин (этих характеристик значительно больше, чем например у холодильника или кухонной плиты).

2) Панели управления автоматических стиральных машин содержат, как правило, от 1 до 3 ручек и от 3 до 8 – 10 кнопок, в более дорогих машинах – жидкокристаллическую панель для диалога с пользователем. Поэтому эксплуатация машин может вызвать как положительные, так и отрицательные эмоции в зависимости от характера потребителя и простоты, гибкости,

эргономичности системы управления машиной.

3) Пользователями стиральных машин большей частью являются женщины, которые определяют определенную специфику в потребительских запросах относительно дизайна и процесса управления машиной.

Измерение этого параметра целесообразно осуществить следующим образом: проводить сегментирование по психографической характеристике “техновосприятия” на основе ответов респондента на вопрос по шкале Тестоуна (Turstone). Для этого соответственно анализируется согласие или несогласие респондента с определенными мотивационными утверждениями типа:

1. Мне нравится, если в моей технике много функций и опций.
2. При покупке обязательно разбираюсь во всех технических характеристиках товара.
3. Долго занимаюсь поиском и выбором товара, который решил купить.
4. Покупаю только проверенные опытом товары.
5. Чем меньше кнопок – тем лучше.
6. Главное – чтобы техника работала.
7. Мои вещи должны быть уникальными.
8. Для меня очень важно, чтобы товар был красивый.

За каждый ответ № 1 – 3 (положительное техновосприятие) респонденту зачислялся +1 балл, № 4 – 6 (отрицательное техновосприятие) – -1 балл. Согласие с вопросами № 7-8 свидетельствуют об элементах нейтрального техновосприятия. Алгебраическая сумма баллов определяет характеристику потребителя.

Таблица 21  
Схема сегментирования по психографическим характеристикам потребителей

| Алгебраическая сумм баллов | Примечание                      | Техновосприятие |
|----------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Меньше -1                  | –                               | Отрицательное   |
| Больше 1                   | –                               | Положительное   |
| Равняется 0                | –                               | Нейтральное     |
| Равняется -1               | Утверждение 7 или 8 не отмечено | Отрицательное   |
|                            | Утверждение 7 или 8 не отмечено | Нейтральное     |
| Равняется 1                | Утверждение 7 или 8 не отмечено | Положительное   |
|                            | Утверждение 7 или 8 не отмечено | Нейтральное     |

Следующим шагом на этом этапе является составление *характеристической функции*, анализ значения которой для конкретного потребителя давал бы возможность *однозначно* отнести этого потребителя к одному из сегментов.

Функция  $Y$  является функцией двух переменных:  $y_1$  (доход) и  $y_2$  (техновосприятие), где,  $y_1 \in \{100; 2500\}$ ,  $y_2 \in \{-1; 0; 1\}$ . Для получения характеристической функции воспользуемся зависимостью следующего вида:

$$Y = y_1 \times a^{y_2},$$

где  $a$  – любое число, достаточно большое, чтобы интервалы значений функции не пересекались. Для нашего примера возьмем 100. Таким образом, в нашем случае функция будет иметь вид:

$$Y = y_1 \times 100^{y_2}.$$

Проанализируем характеристическую функцию. Функция  $Y$  будет принимать значение в следующих интервалах:

Отрицательное техновосприятие:  $Y \in [1; 25]$ .

Нейтральное техновосприятие:  $Y \in [100; 2500]$ .

Положительное техновосприятие:  $Y \in [10000; 250000]$ .

Таким образом, мы получаем разбивку на сегменты по психографическому критерию и уровню доходов. В нашем примере получаем 9 рыночных сегментов.

3. *Формирование сегментов на основе разбивки респондентов по категориям.* Каждая полученная в результате исследования анкета получила собственный номер и была отнесена к одному из сегментов на основе вычисления характеристической функции.

Таблица 22

Значение характеристической функции для выбранных сегментов

| Доход | Негативное техновосприятие |                  | Нейтральное техновосприятие |                  | Позитивное техновосприятие |                  |
|-------|----------------------------|------------------|-----------------------------|------------------|----------------------------|------------------|
|       | Номер сегмента             | Значение функции | Номер сегмента              | Значение функции | Номер сегмента             | Значение функции |
| Н     | 1                          | 1 – 6            | 2                           | 6 – 10           | 3                          | 10 – 25          |
| С     | 4                          | 100 – 600        | 5                           | 600 – 1000       | 6                          | 1000 – 2500      |
| В     | 7                          | 10000 – 60000    | 8                           | 60000 – 100000   | 9                          | 100000 – 250000  |

4. *Формирование выборки.* Выборка была сформирована методом стратифицированного отбора.

5. *Сбор данных.* Для сбора необходимых для сегментирования данных был подготовлен массив из ответов 200 респондентов на вопросы анкеты.

*Проверка профилей сегментов.* На этом этапе осуществляется проверка и корректирование проведенной процедуры формирования сегментов. Важными критериями эффективности сегментирования на данном этапе является:

- 1) сходство в мотивациях потребителей внутри сегментов;
- 2) отличие в мотивациях потребителей между сегментами;
- 3) специфичность комплекса маркетинга для каждого отдельного сегмента.

Для проверки гипотез сегментирования рынка была сформирована анкета. Ниже приведены вопросы заданные респондентам.

*Оцените по 10-тибалльной шкале значимость для Вас следующих характеристик стиральной машины:*

- цена
- габариты
- надежность
- количество программ
- экономичность
- возможность загрузки большого количества белья
- простота управления
- скорость центрифуги

Цена

Товар

Ответы респондентов на эти вопросы дают возможность определить значимость ( $w_i, i = 1 \dots 8$ ) для них отдельных характеристик стиральной машины.

Для проверки выдвинутой гипотезы сегментирования рынка была использована такая аналитическая процедура, как множественная корреляция. Для анализа использовался профессиональный статистический пакет *Statistica 5.5*.

*7. Процедура анализа.* Для проверки выдвинутой гипотезы сегментирования рынка в качестве аналитической процедуры была использована множественная корреляция. Для анализа использовался профессиональный статистический пакет *Statistica 5.5*. Просчитывались коэффициенты корреляции респондентами, относящимися к одному рыночному сегменту в соответствии с выдвинутой гипотезой с последующим сравнением со значениями корреляции с респондентами из соседних сегментов и средним значением по выборке в целом (табл. 23).

Таблица 23

Коэффициенты корреляции отдельных сегментов

|                           |           |           |           |           |             |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|
|                           | Сегмент 1 | Сегмент 2 | Сегмент 3 | Сегмент 4 | Сегмент 5   |
| Коэффициент корреляции, R | 0,84      | 0,48      | 0,79      | 0,91      | 0,43        |
|                           | Сегмент 6 | Сегмент 7 | Сегмент 8 | Сегмент 9 | Вся выборка |
| Коэффициент корреляции, R | 0,94      | 0,85      | 0,57      | 0,87      | 0,43        |

Анализируя таблицу можно прийти к выводу, что сетка сегментирования в целом верна, т.к. коэффициенты корреляции внутри сегментов достаточно высоки, за исключением сегментов 2, 5 и 8. Респондентов этих сегментов можно объединить с потребителями из других сегментов, а такой переменной как “нейтральное техновосприятие” можно пренебречь, агрегировав рынок в более крупные сегменты. Мотивации этих респондентов подобны мотивации потребителей их других сегментов. Скорректировав сетку сегментирования получаем в итоге 6 рыночных сегментов. Для большей уверенности в точности принимаемого решения было бы желательно проверить гипотезу с использованием, например, факторного анализа.

**Методика использования гибкого метода сегментирования потребительского рынка**

Одним из наиболее популярных методов анализа потребителей, особенно в случае проведения маркетинговых исследований при выводе на рынок новых товаров, является совместимый (conjoint) анализ. Проведение совместимого анализа предоставляет возможность маркетологу определить, как распределяются потребители на рынке по своим предпочтениям на основе анализа потребительских оценок предложенных вариантов выполнения товара. Это свойство совместимого анализа позволило положить его в основу, так называемого, гибкого метода сегментирования рынка.

Существует несколько вариантов проведения совместимого анализа и сегментирования рынка. В данной статье приводит авторский вариант метода гибкого сегментирования рынка, который за своими основными этапами совпадает с классическим анализом, но кроме традиционных

частичных полезностей учитывает еще и индифферентную, отражающую общую значимость товара для респондента. Использование более простой и наглядной шкалы позволило упростить работу респондентов и отойти от потребности в использовании специального программного обеспечения, стандартных пакетов прикладных программ.

Проиллюстрируем этот метод на примере рынка авторучек (пример носит иллюстративный и упрощенный характер и может существенно отличаться от реальной рыночной ситуации). Исследование проводилось среди студентов НТУУ «КПИ». Для наглядности использования метода выборка была сокращена до пятнадцати человек.

Для определения рыночных сегментов были пройдены следующие этапы.

Подготовительный этап. Формирование выборки респондентов, которые относятся к потенциальному рынку.

На этом этапе было отобрано 15 респондентов, которые пользуются данным товаром.

Этап 1. Выделили атрибуты товара, которые определяют выбор потребителя.

Было отобрано три самые главные атрибута, такие как:

- толщина пера: *тонкое или толстое;*
- система пера: *капиллярная или шариковая;*
- устройство: *стационарная или кнопочная.*

Этап 2. Сформировали план эксперимента путем комбинации атрибутов и их значений.

Пусть атрибут 1 (толщина пера) будет переменной  $X_1$ , атрибут 2 (система пера) –  $X_2$  и атрибут 3 (устройство) –  $X_3$ . Поскольку каждый из них может принимать в нашем примере только два значения, то определим их как 0, если  $X_i$  – принимает первое значение и 1 – если  $X_i$  принимает второе значение. Тогда план эксперимента для трех переменных имеет следующий вид (табл. 24):

Таблица 24

Комбинация атрибутов и их значений

| № | $X_1$ | $X_2$ | $X_3$ |
|---|-------|-------|-------|
| 1 | 1     | 1     | 1     |
| 2 | 1     | 1     | 0     |
| 3 | 1     | 0     | 1     |
| 4 | 1     | 0     | 0     |
| 5 | 0     | 1     | 1     |
| 6 | 0     | 1     | 0     |
| 7 | 0     | 0     | 1     |
| 8 | 0     | 0     | 0     |

**Этап 3.** Разработали карту для респондентов с различными комбинациями значений атрибутов товара и провели опрос.

Для определения предпочтения потребителей использовали метод идеальной точки. Потребителям предложили ответить на вопрос “Насколько предложенные варианты выполнения товара его удовлетворяют относительно идеального варианта?” (100 процентов удовлетворения). Полученные результаты для пятнадцати респондентов приведены в табл. 25.

Таблица 25

Результаты опроса респондентов

| № п/п | Комбинация атрибутов |              |              | Ответы респондентов |    |    |     |    |     |    |    |    |     |     |     |     |     |     |
|-------|----------------------|--------------|--------------|---------------------|----|----|-----|----|-----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|       | Толщина пера         | Система пера | Устройство   | 1                   | 2  | 3  | 4   | 5  | 6   | 7  | 8  | 9  | 10  | 11  | 12  | 13  | 14  | 15  |
| 1     | Тонкое               | Каллиграфная | Стационарная | 70                  | 50 | 20 | 100 | 70 | 60  | 90 | 60 | 40 | 100 | 90  | 60  | 60  | 40  | 70  |
| 2     | Тонкое               | Каллиграфная | Кнопочная    | 100                 | 80 | 60 | 90  | 90 | 60  | 80 | 80 | 60 | 60  | 100 | 70  | 70  | 50  | 70  |
| 3     | Тонкое               | Шриковая     | Стационарная | 60                  | 90 | 60 | 60  | 80 | 90  | 60 | 40 | 40 | 10  | 40  | 70  | 50  | 100 | 90  |
| 4     | Тонкое               | Шриковая     | Кнопочная    | 90                  | 80 | 90 | 70  | 90 | 80  | 80 | 50 | 40 | 10  | 50  | 100 | 60  | 90  | 100 |
| 5     | Толстое              | Каллиграфная | Стационарная | 30                  | 40 | 10 | 50  | 60 | 70  | 40 | 10 | 30 | 10  | 30  | 40  | 50  | 10  | 10  |
| 6     | Толстое              | Каллиграфная | Кнопочная    | 60                  | 50 | 10 | 40  | 30 | 50  | 40 | 30 | 30 | 10  | 40  | 50  | 60  | 10  | 10  |
| 7     | Толстое              | Шриковая     | Стационарная | 40                  | 70 | 50 | 10  | 40 | 100 | 30 | 20 | 90 | 10  | 20  | 30  | 80  | 20  | 30  |
| 8     | Толстое              | Шриковая     | Кнопочная    | 50                  | 80 | 80 | 10  | 40 | 90  | 50 | 10 | 90 | 10  | 20  | 20  | 100 | 20  | 30  |

**Этап 4.** Анализируем полученные ответы. Полезность от  $i$ -го варианта согласно концепции мультиатрибутивного товара можно представить как:

$$U_i = U_0 + \sum (U_i^0 X_i^0 + U_i^1 X_i^1) + e_i, \quad i = 1 \dots k$$

где  $U_0$  – индифферентная полезность,  $U_{i0}$ ,  $U_{i1}$  – частичные полезности  $i$ -го атрибута при полярных значениях,  $X_i$  – переменная, которая принимает булевы значения 0 или 1,  $e_i$  – ошибка ответа. Индифферентная полезность определяет уровень индифферентности (безразличия) к вариантам исполнения товара. Высокий уровень при малых частичных полезностях может свидетельствовать о высокой общей заинтересованности к данному классу товара. В этом случае варианты исполнения товара не существенно влияют на выбор потребителя.

По результатам опрашивания получили совокупность наблюдений с неизвестными  $U_p, i = 0 \dots k$ . Результаты для варианта 1 приведены в табл. 26.

Результаты наблюдения для варианта 1

Таблица 26

| №<br>n/n | $X_1^0$ | $X_1^1$ | $X_2^0$ | $X_2^1$ | $X_3^0$ | $X_3^1$ | $U$ |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|
| 1        | 1       | 0       | 1       | 0       | 1       | 0       | 70  |
| 2        | 1       | 0       | 1       | 0       | 0       | 1       | 100 |
| 3        | 1       | 0       | 0       | 1       | 1       | 0       | 60  |
| 4        | 1       | 0       | 0       | 1       | 0       | 1       | 90  |
| 5        | 0       | 1       | 1       | 0       | 1       | 0       | 30  |
| 6        | 0       | 1       | 1       | 0       | 0       | 1       | 60  |
| 7        | 0       | 1       | 0       | 1       | 1       | 0       | 40  |
| 8        | 0       | 1       | 0       | 1       | 0       | 1       | 50  |

В связи с тем, что количество уравнений больше чем количество неизвестных, а сама оценка полезности вмещает в себе ошибку, которая имеет нормальное распределение, для определения частичных полезностей применим множественную регрессию.

Полученные результаты предоставляют возможность получить *латентные полезности*, определить которые прямыми методами невозможно. Индифферентная полезность несет в себе информацию относительно важности для потребителя товара в целом. Важность атрибута  $W_i$  можно определить как  $W_i = |U_i^0 - U_i^1| / \sum (|U_i^0 - U_i^1|)$ ,  $i = 0 \dots k$ .

Результаты множественного регрессивного анализа для 15 респондентов, которые были отобраны для проведения маркетингового исследования, приведено в табл. 27 (использовался стандартный пакет SPSS 10.0).

Таблица 27

Коэффициенты множественного регрессивного анализа

| Респондент | $U_0$ | $U_1^1$ | $U_1^0$ | $U_2^1$ | $U_2^0$ | $U_3^1$ | $U_3^0$ |
|------------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1          | 82,50 | -22,50  | ,00     | -5,00   | ,00     | 12,50   | ,00     |
| 2          | 57,50 | -15,00  | ,00     | 25,00   | ,00     | 10,00   | ,00     |
| 3          | 22,50 | -20,00  | ,00     | 45,00   | ,00     | 25,00   | ,00     |
| 4          | 97,50 | -52,50  | ,00     | -32,50  | ,00     | -2,50   | ,00     |
| 5          | 82,50 | -40,00  | ,00     | ,00     | ,00     | ,00     | ,00     |
| 6          | 62,50 | 5,00    | ,00     | 30,00   | ,00     | -10,00  | ,00     |
| 7          | 77,50 | -37,50  | ,00     | -7,50   | ,00     | 7,50    | ,00     |
| 8          | 60,00 | -40,00  | ,00     | -15,00  | ,00     | 10,00   | ,00     |
| 9          | 30,00 | 15,00   | ,00     | 25,00   | ,00     | 5,00    | ,00     |
| 10         | 82,50 | -42,50  | ,00     | -32,50  | ,00     | 7,50    | ,00     |
| 11         | 67,50 | -35,00  | ,00     | -35,00  | ,00     | -10,00  | ,00     |
| 12         | 70,00 | -40,00  | ,00     | ,00     | ,00     | 10,00   | ,00     |
| 13         | 47,50 | 12,50   | ,00     | 12,50   | ,00     | 12,50   | ,00     |
| 14         | 55,00 | -55,00  | ,00     | 30,00   | ,00     | ,00     | ,00     |
| 15         | 70,00 | -62,50  | ,00     | 22,50   | ,00     | 2,50    | ,00     |

Отсюда имеем векторы полезности атрибутов товара для наших респондентов (табл. 28).

Таблица 28

Полезности атрибутов для респондентов

| Респондент | Индифферентная полезность | Полезность атрибута 1 | Полезность атрибута 2 | Полезность атрибута 3 |
|------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1          | 0,67                      | 0,18                  | 0,04                  | 0,10                  |
| 2          | 0,53                      | 0,14                  | 0,23                  | 0,09                  |
| 3          | 0,20                      | 0,18                  | 0,40                  | 0,22                  |
| 4          | 0,53                      | 0,28                  | 0,18                  | 0,01                  |
| 5          | 0,67                      | 0,33                  | 0,00                  | 0,00                  |
| 6          | 0,58                      | 0,04                  | 0,28                  | 0,09                  |
| 7          | 0,60                      | 0,28                  | 0,06                  | 0,06                  |
| 8          | 0,48                      | 0,32                  | 0,12                  | 0,08                  |
| 9          | 0,40                      | 0,20                  | 0,33                  | 0,07                  |
| 10         | 0,50                      | 0,25                  | 0,20                  | 0,05                  |
| 11         | 0,46                      | 0,24                  | 0,24                  | 0,07                  |
| 12         | 0,59                      | 0,33                  | 0,00                  | 0,08                  |
| 13         | 0,56                      | 0,15                  | 0,15                  | 0,15                  |
| 14         | 0,39                      | 0,39                  | 0,21                  | 0,00                  |
| 15         | 0,44                      | 0,40                  | 0,14                  | 0,02                  |

Анализируя полученные результаты можно сделать вывод, что, например, в первом варианте для потребителя важнейшим есть толщина пера, потом идет устройство на фоне значительного показателя индифферентной полезности. Система пера, т.е. капиллярная или шариковая ручка – для потребителя неважна.

Имея частичные и индифферентную полезности можем определить рыночные сегменты. Для этого применим метод иерархической кластеризации, в рамках которого группировка респондентов в кластеры (сегменты) будет проходить на основании анализа расстояния между векторами полезностей. Дендограмма, отображающая результаты процесса кластеризации, приведена на рис. 34.

\* \* H I E R A R C H I C A L C L U S T E R A N A L Y S I S \* \*  
Dendrogram using Average Linkage (Between Groups)

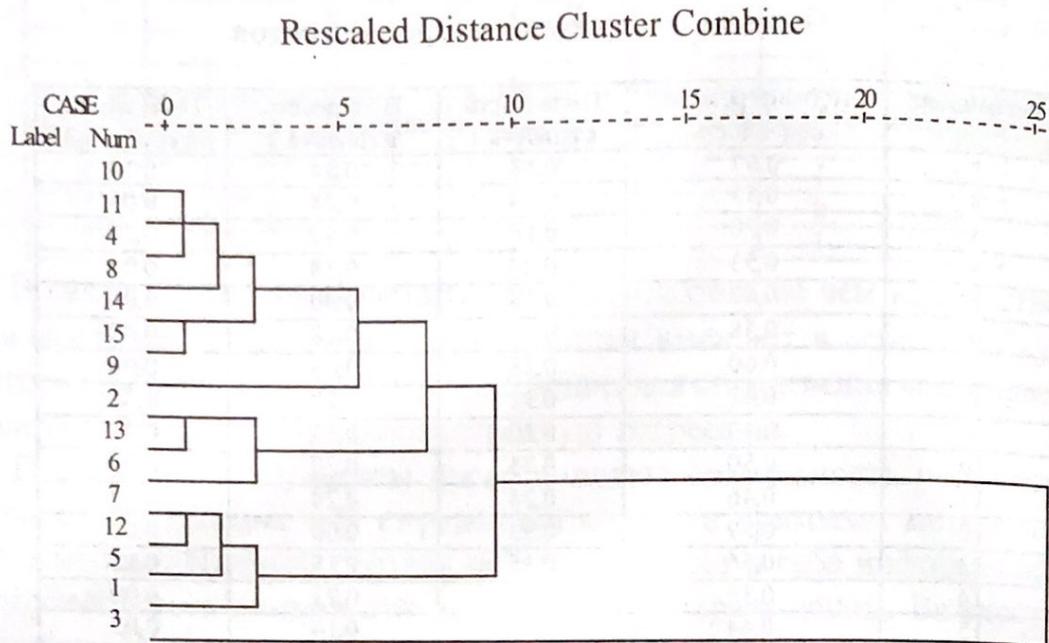


Рис. 34. Результаты кластеризации респондентов

Вычисление было сделано при помощи стандартного пакета SPSS. Анализ полученной дендограммы показывает, что на рынке авторучек есть две основные группы потребителей, чьи предпочтения относительно товара существенно отличаются. Мы можем увидеть, что респонденты {7, 12, 5, 1} составляют сегмент потребителей, которые предпочитают толщине пера (должно быть тонкое) на фоне высокой общей заинтересованности в товаре. Другие же входят в сегмент потребителей, для которых одинаково важны как толщина, так и система пера, однако последний показатель имеет решающее значение при покупке ручки. Несколько отдельно стоит респондент 3, который может в случае большей выборки относиться к отдельному сегменту.

Таким образом, на основании объективных данных, можно утверждать, что на потребительском рынке авторучек существует два основных сегмента. Проанализировав классификационные части анкет мы можем установить профили рыночных сегментов.



### УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОГО СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА

После получения сетки сегментирования рынка возникает вопрос анализа правильности выдвинутого варианта, т.е. вопрос эффективности полученных результатов. Под эффективностью понимается достижение минимального уровня расхождения между реальным рыночным поведением потребителей и формальным, следующим из описания полученных профилей. Для того чтобы полученный вариант сетки сегментирования соответствовал необходимым условиям эффективности, он должен удовлетворять следующим критериям:

- должны существовать схожая мотивация в рамках каждого сегмента;
- должны существовать существенные различия в мотивациях между сегментами;
- потребители в рамках сегмента должны быть доступными;
- каждый сегмент должен иметь четкие характеристики (такие как, например, методы закупок, темпы роста) и точный профиль сегмента;
- полученные сегменты должны быть относительно стабильны во времени;
- каждый сегмент должен иметь определенных конкурентов (не бывает отсутствия конкурентов, существуют ее разновидности);
- каждый сегмент должен быть достаточно малым, чтобы иметь возможности существенно усилить конкурентные преимущества и эффективно защищаться от конкурентов;
- каждый сегмент должен быть достаточного размера, чтобы обеспечить необходимый уровень рентабельности;
- каждый сегмент должен обслуживаться собственным комплексом маркетинга;
- маркетолог должен знать факторы, способствующие успешному развитию сегмента, а также факторы угроз.

## 7. ОТБОР ЦЕЛЕВЫХ РЫНКОВ

### 7.1. ОЦЕНКА ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЫНОЧНЫХ СЕГМЕНТОВ

После проведения сегментирования рынка наступает этап определения *целевых рыночных аудиторий (целевых рынков)*, т.е. наиболее привлекательных для предприятия сегментов, на которых оно сосредотачивает свою деятельность. На этом этапе перед предприятием становятся актуальными два вопроса:

1. *Сосредоточить свое внимание на всем рынке в целом или же работать лишь на некоторых сегментах?*

2. *Какие из выбранных сегментов являются наиболее привлекательными?*

Другими словами, ставится вопрос: “Какой из рыночных сегментов является маркетинговой возможностью фирмы?”.

*Маркетинговая возможность фирмы* – это наиболее привлекательное направление приложения маркетинговых усилий, на котором предприятие может добиться долгосрочных конкурентных преимуществ.

Графически маркетинговая возможность представлена на рис. 35.

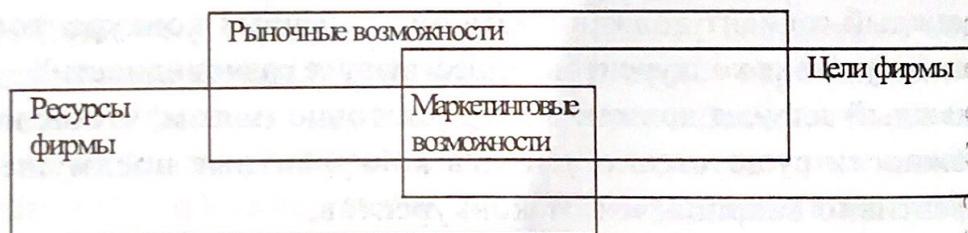


Рис. 35. Маркетинговые возможности фирмы

Выбор стратегии охвата рынка зависит от совокупности факторов, в частности: стратегических целей компании, конкурентной ситуации на рынке, монотонности свойств товара и однородности рыночного поведения потребителей на рынке, этапа ЖЦТ, ресурсов, в том числе технологий и возможности доступа к рынку.

Оценка привлекательности рыночных сегментов предполагает проведение *анализа конкуренции, прибыльности и ресурсов* для каждого рассматриваемого рыночного сегмента. Ниже предлагается авторская методика оценки привлекательности сегментов, которая детализирует и упорядочивает проведение такого анализа. Данную методику можно запрограммировать и использовать как составляющую часть АРМа маркетолога для работы в интерактивном режиме.

Методика предполагает прохождение ряда этапов. В процессе рассмотрения этапов приводится дополнительный поясняющий теоретический материал.

### **I. Определение абсолютного и текущего потенциала рынка, емкости рынка, анализ первичного спроса и уровня насыщенности рынка.**

*Спрос* – это платежеспособная потребность, выраженная в форме требования на товары и услуги со стороны совокупного покупателя, т.е. всей массы потребителей, участвующих в рыночных отношениях на данном типе рынка.

Спрос характеризуется количественными и качественными показателями.

*Уровень спроса* – это то количество товаров (продукции, услуг или идей), на которое предъявляется требование со стороны потребителей и выраженное в стоимостных или натуральных единицах.

*Структура спроса* – это то, на какие именно товары и в каком количестве потребители выставляют свои требования. Когда мы говорим о спросе на рынке, то мы говорим, по сути дела, о парах  $\langle S_i, Q_i \rangle$ , где  $S_i$  – ассортиментные позиции на которые возникает спрос,  $Q_i$  – уровень спроса,  $i$  – количество ассортиментных позиций, на которые существует спрос.

Спрос подразделяют на текущий и срочный, который в свою очередь подразделяется на краткосрочный (до года включительно), среднесрочный (до 3 – 5 лет) и долгосрочный (до 5 лет).

При проведении маркетинговых исследований при формулировке цели необходимо определиться со срочностью определяемого спроса. Срочность спроса определяется в этом случае исходя из двух, противоположных по направленности, требований:

1. Желательная срочность определяемого спроса. Определяется исходя из оценочного периода окупаемости вложений.

2. Возможная срочность определяемого спроса. Для этого используют два таких термина, как стратегический горизонт планирования и зона устойчивых прогнозов.

Термин “*стратегический горизонт планирования*” был введен И. Ансоффом и определяет такой период времени, в течение которого ошибка в прогнозе спроса не превысит 20 %. *Зона устойчивых прогнозов* – это период времени, в течение которого можно говорить о том, что ошибка в прогнозе не превысит 5 %, т.е. это тот наиболее определенный период времени, когда маркетолог может с высокой точностью спрогнозировать ситуацию и принять соответствующие управленческие решения. Величины этих показателей не являются жестко определенными и определяются динамикой маркетинговой среды. Так, в странах СНГ о сравнительно устойчивых прогнозах можно говорить лишь в краткосрочном периоде. Схематически стратегический горизонт планирования и зона устойчивых прогнозов представлены на рис. 36.

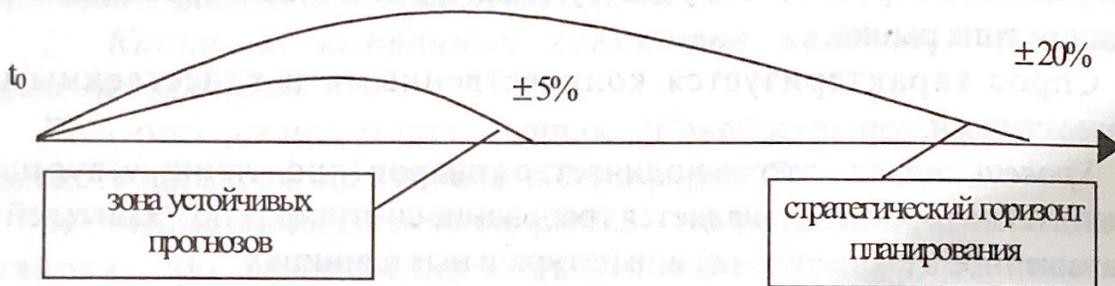


Рис. 36. Периоды планирования

Уровень и структура спроса на рынке определяются рядом факторов. В общем случае спрос можно определить как функцию двух макропеременных

***Спрос*** ( $S(t), Q(t)$ ) =  $F$  (*неуправляемые факторы маркетинговой среды, совокупное маркетинговое давление на потребителя*).

*Совокупное маркетинговое давление* – это совокупность комплексов маркетинга, включая комплекс маркетинговых коммуникаций товара, задачей которого является формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС).

Таким образом, срочный спрос можно представить как интеграл по времени функции спроса, а сам уровень спроса равен площади подынтегральной кривой (рис. 37).

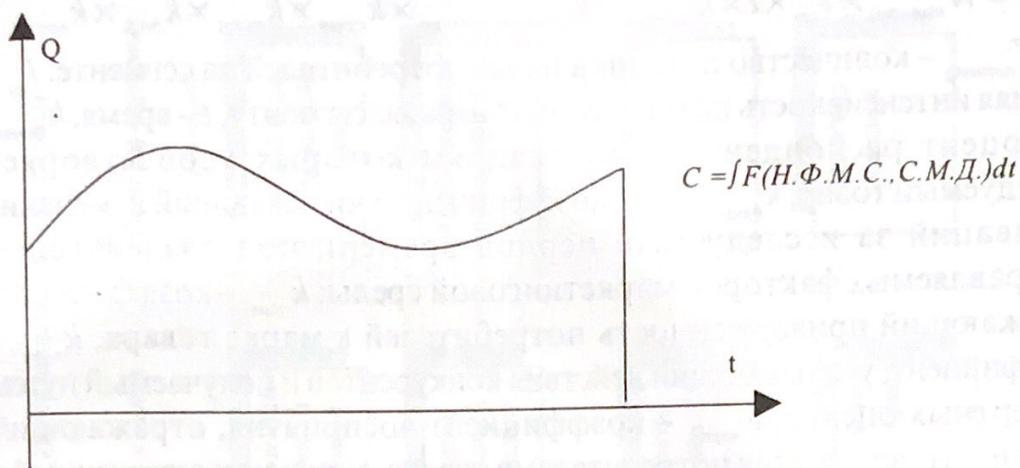


Рис. 37. Функция спроса на рынке

Если принять, что ключевые факторы маркетинговой среды не изменяются, совокупное маркетинговое давление остается на том же уровне, то получим, что спрос не меняется и срочный спрос за время  $t$  можно определить как текущий уровень спроса, умноженный на промежуток времени  $t$  (рис. 38).

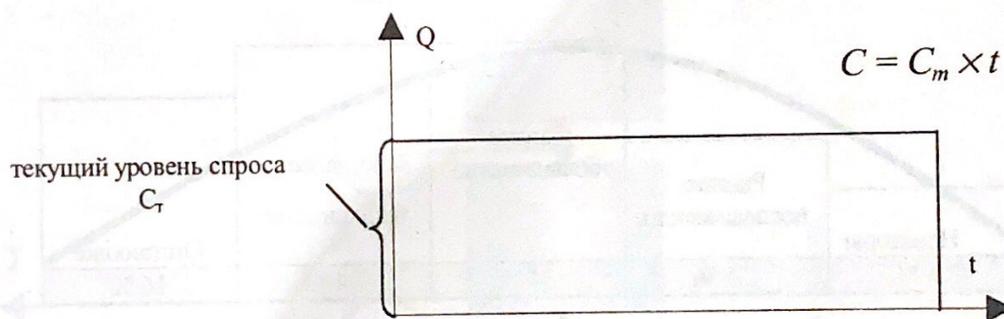


Рис. 38. Функция спроса при неизменных факторах маркетинговой среды

Реально, выше приведенная ситуация является маловероятной. В связи с тем, что аналитическое выражение функции спроса в большинстве случаев получить невозможно, потому что это слишком дорогая процедура, то как альтернативный вариант для оценки уровня спроса воспользуемся коэффициентами, которые могли бы учесть колебания уровня спроса

$$C = N_{\text{потенц}} \times I_{\text{ср}} \times t \times k_{\text{мотив}} \times k_{\text{измен. мотив}} \times k_{\text{прив}} \times k_{\text{конк}} \times k_{\text{диф}} \times k_{\text{воспр}}$$
 где  $N_{\text{потенц}}$  – количество потенциальных потребителей на сегменте,  $I_{\text{ср}}$  – средняя интенсивность потребления товара по сегменту,  $t$  – время,  $k_{\text{мотив}}$  – процент респондентов, мотивациям которых удовлетворяет исследуемый товар,  $k_{\text{измен. мотив}}$  – коэффициент, учитывающий изменение мотиваций за исследуемый период времени под воздействием неуправляемых факторов маркетинговой среды;  $k_{\text{прив}}$  – коэффициент, отражающий приверженность потребителей к марке товара;  $k_{\text{конк}}$  – коэффициент, учитывающий действия конкурентов и получаемый путем экспертных оценок;  $k_{\text{воспр}}$  – коэффициент восприятия, отражающий инертность восприятия потребителями товара на рынке и отраженный в квазинормальном распределении;  $k_{\text{диф}}$  – коэффициент, учитывающий диффузию информации о товаре на рынке, т.е. в данном случае процент потребителей, охваченных информацией (рис. 39).

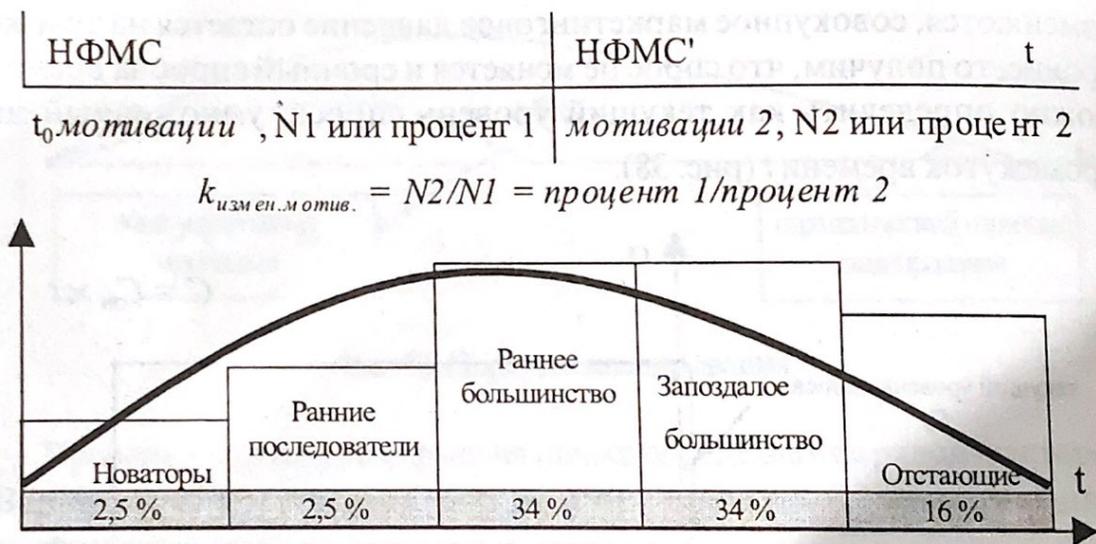


Рис. 39. Распределение потребителей по времени прихода

Виды спроса и соответствующий вид маркетинга представлены в табл. 29.

Этапы формирования спроса и основные показатели уровня спроса представлены на рис. 40. Рассмотрим их.

*Первичный уровень спроса* – это уровень спроса на рынке, который существует без применения методов стимулирования спроса.



## Виды спроса

| Спрос                   | Вид маркетинга     | Задача маркетинга   |
|-------------------------|--------------------|---|
| Отрицательный           | Конверсионный      | Проанализировать, почему рынок испытывает неприязнь к товару и можно ли с помощью комплекса маркетинга изменить это отношение               |
| Отсутствие спроса       | Стимулирующий      | Отыскать способы увязки присущих товару выгод (первый уровень товара) с естественными потребностями и интересами потребителя                |
| Скрытый (потенциальный) | Развивающий        | Оценить величину потенциального рынка и создать эффективные товары и услуги   |
| Падающий                | Ремаркетинг        | Выявить причины падения спроса и переработать комплекс маркетинга   |
| Нерегулярный            | Синхромаркетинг    | Отыскать способы сглаживания колебаний спроса с помощью гибких цен, стимулирования, отыскания новых применений товара в период спада спроса |
| Полноценный             | Поддерживающий     | Напоминающая реклама, маркетинговые исследования, повышение качества товара и уровня обслуживания   |
| Чрезмерный              | Демаркетинг        | Понизить уровень спроса через цены, отсутствие рекламы  |
| Нерациональный          | Противодействующий | Убедить отказаться от покупки через распространение информации, повышение цен, ограничение доступа  |

Первичный уровень спроса является важным показателем с точки зрения оценки привлекательности рынка, т.к. чем он выше, тем меньше средств требуется со стороны предприятия на продвижение. Уровень первичного спроса имеет обратно пропорциональную зависимость от класса нужд в пирамиде А. Маслоу, на удовлетворение которых направлен товар. Он выше для товаров повседневного спроса и ниже для товаров импульсного спроса. Так, например, он высокий для таких товаров, как хлеб, соль, сахар и низкий на жевательную резинку, предметы роскоши.

*Текущий рыночный потенциал* – это предел, к которому стремится уровень рыночного спроса при приближении маркетинговых

затрат на рынке к такой величине, что их дальнейшее увеличение не приводит к увеличению спроса при данных неуправляемых факторах маркетинговой среды.

Текущий рыночный потенциал является важной характеристикой спроса на рынке, т.к. он дает возможность фирме оценить какой объем товара данного класса способен поглотить рынок при существующих факторах макромаркетинговой среды в принципе. В общем случае оценку значения текущего рыночного потенциала (в натуральном выражении) можно получить по следующей формуле:

$$P_T = N_{\text{потенц}} \times I_{\text{ср}}$$

где  $N_{\text{потенц}}$  – количество потенциальных потребителей,  $I_{\text{ср}}$  – средняя интенсивность потребления товара на данном рынке.

*Абсолютный рыночный потенциал* – это предел рыночного потенциала при нулевой цене, т.е. то максимальное количество товара, на которое выставляется требование исходя из существующего уровня развития потребностей.

Абсолютный рыночный потенциал является индикативной величиной характеризующей абсолютный потенциал расширения спроса на рынке при идеальных с точки зрения потребителя рыночных условиях. Например, сколько будет потреблено красной лососевой икры, если ее цена будет удовлетворять абсолютно всех потенциальных покупателей.

*Емкость рынка* – это то максимальное количество товара, которое способен поглотить рынок на данных условиях (неуправляемых (макро) и управляемых (микро) факторах маркетинговой среды).

В отличие от текущего рыночного потенциала, емкость рынка характеризует фактический спрос на рынке на данный вид товара, исходя из существующих факторов маркетинговой среды, в том числе и совокупного маркетингового давления на потребителей со стороны всех фирм, работающих на данном рынке.

В ретроспективе емкость рынка можно оценить по совокупному объему продаж всех компаний на рынке или по следующей формуле:

$$V_p = V_n + V_u - V_e - R,$$

где  $V_p$  – емкость рынка,  $V_n$  – объемы производства внутри страны,  $V_u$  – объемы импорта,  $V_e$  – объёмы экспорта,  $R$  – остатки на складах.

Перспективная оценка ёмкости рынка может быть получена с помощью рассматриваемых ниже методов прогнозирования, или же в ходе маркетинговых исследований по формуле

$$V_p = P_a \times t \times k_{da},$$

где  $P_a$  – текущий рыночный потенциал,  $t$  – время,  $k_{da}$  – коэффициент, отражающий процент респондентов, указавших в ходе опроса о своем намерении приобрести данный класс товаров в анализируемом периоде.

Графически, показатели, характеризующие уровень спроса на рынке представлены на рис. 41.

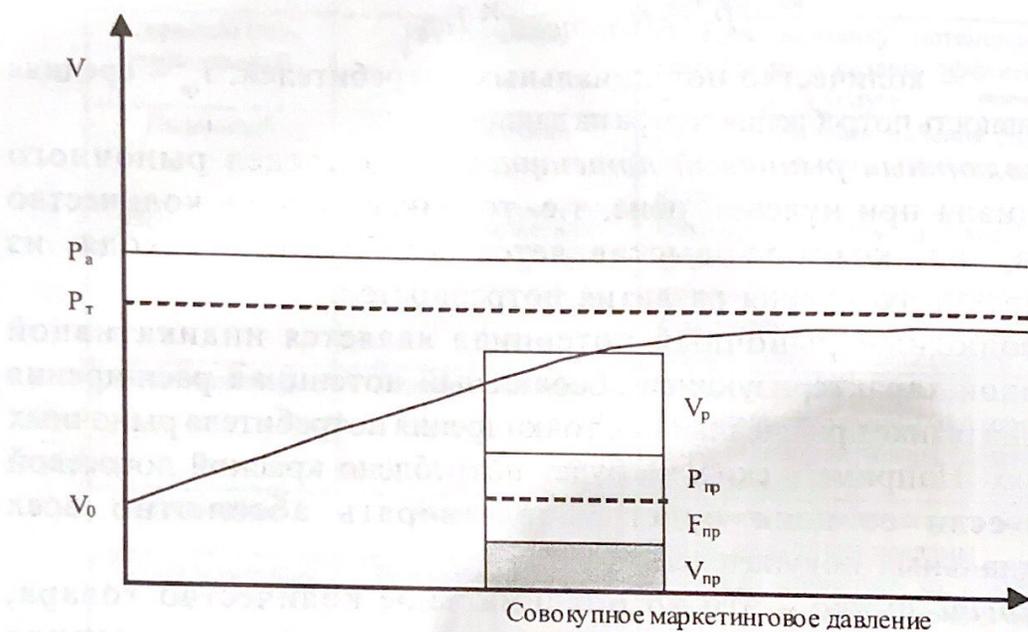


Рис. 41. Зависимость уровня спроса от совокупного маркетингового давления:  $P_a$  – абсолютный потенциал рынка;  $P_t$  – текущий потенциал;  $V_0$  – первоначальный уровень спроса;  $V_p$  – ёмкость рынка;  $P_{пр}$  – потенциал продаж фирмы;  $F_{пр}$  – прогноз продаж фирмы;  $S_{ф}$  – фактический текущий объем продаж

Говоря о рыночном спросе необходимо сделать некоторые замечания относительно такого маркетингового понятия как “потребность”, т.е. источника формирования спроса. Дж. Кейнс разделил все потребности человека на абсолютные и относительные. Абсолютные потребности в рамках его трактовки – это нужды, которые есть у человека, и которые могут быть удовлетворены (человека можно

накормить, обеспечить индивидуальными средствами передвижения и т.п.). Насыщение абсолютных потребностей возможно, а относительных нет. Относительные потребности нельзя насытить, потому что чем выше общий их уровень, тем больше стремление этот уровень превзойти (купить еще лучшую марку автомобиля, одежду и т.п.). В силу этого, иногда люди, чей жизненный уровень в абсолютном измерении повысился склонны считать, что их положение ухудшилось, если те, кого они считали объектом сравнения стали жить лучше, чем раньше. Изменения в относительных потребностях сказывается на структуре рыночного спроса.

Для прогнозирования спроса на рынке необходимо понимание различий между родовыми и производными потребностями по Л. Эбботу. Производная потребность представляет собой технологический отклик на родовую потребность. Например, автомобиль является собой производную потребность относительно родовой потребности в автономных индивидуальных средствах передвижения. Насыщение не имеет отношения к родовой потребности, оно характеризует лишь потребность производную, или превалирующую в определенное время технологическую реакцию. При некоторых условиях можно наблюдать насыщение производной потребности как следствие возросшего потребления товара на определенной стадии его жизненного цикла. Предельная полезность производной потребности имеет потребность к снижению. Однако благодаря импульсу, приданному технологическим прогрессом родовая потребность не насыщается, так как стремится к более высоким уровням, обусловленным появлением усовершенствованных товаров и, следовательно, новых производных потребностей.

Таким образом, производство товаров для удовлетворения родовых потребностей будет постоянно стимулироваться собственной революцией. Данный факт важно учитывать при прогнозировании состояния спроса на рынке. Иногда может возникнуть ситуация, когда результаты исследований показывают, что рынок близок к состоянию насыщения и создается впечатление, что места на данном рынке для новой компании уже нет. Однако если предприятие выходит на рынок с товаром, удовлетворяющим потребности потребителей на новом технологическом уровне, это приводит к "сбросу"

насыщенности рынка практически к нулевой отметке, т.е. рынок становится “открытым” для нового товара, потребитель переключается на новый, с технологической стороны удовлетворения потребности, товар. Действительно, в свое время наблюдалась насыщенность рынка бобинными магнитофонами. Однако появление на рынке кассетных магнитофонов привело к моральному устареванию предыдущего класса магнитофонов, потребители, которые даже если и имели магнитофон, стали приобретать новые модели аудиотехники. Аналогичная ситуация была с цветными телевизорами, персональными компьютерами и т.д. Схематически данная картина приводится на рис. 42.

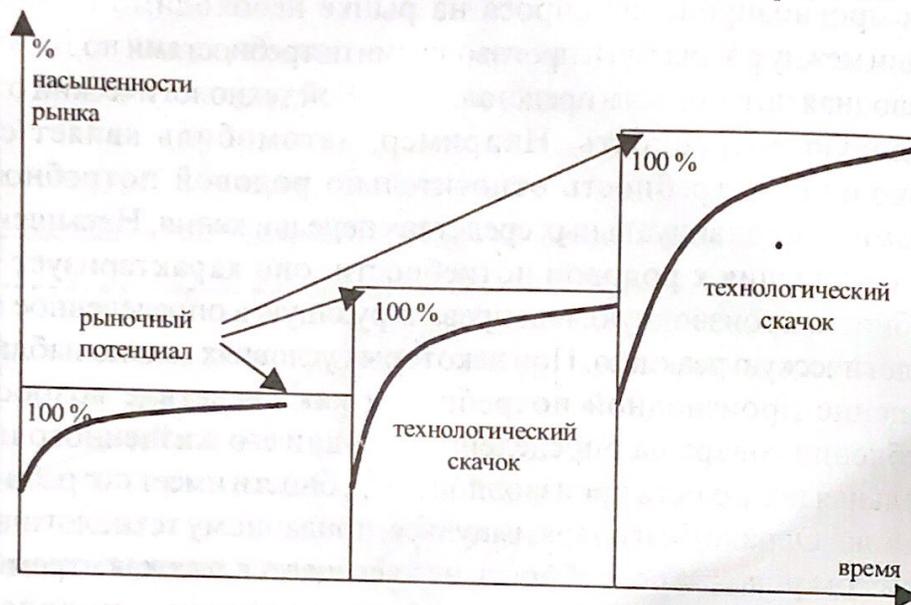


Рис. 42. Влияние технологических скачков на состояние насыщенности рынка

Для прогнозирования спроса применяются два основных класса методов – *эвристические методы прогнозов* и *основанные на моделях или же экономико-математические*.

*Эвристические методы* базируются на догадках, интуиции, опыте лиц, участвующих в выработке прогнозов. Такие прогнозы не следуют строгим формальным правилам, а базируются на ходе мышления эксперта. Под экспертом здесь понимают лицо, обладающее необходимыми специфическими знаниями в силу своей постоянной профессиональной деятельности.

Недостатком субъективных методов является невозможность проверить точность получаемых данных, отсутствие формализованности составления прогнозов, сложность переноса этих прогнозов на аналогичные ситуации. К достоинствам можно отнести то, что этот класс методов применим в ситуациях, когда требуется быстро получить оценку ситуации или же применение формальных методов не представляется возможным.

*Основанные на моделях или же экономико-математические методы* прогнозирования спроса предполагают использование формальных методов. В общем случае любая модель имеет следующий вид (рис. 43).

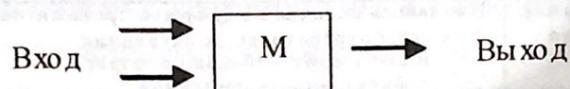


Рис. 43. Модель прогнозирования спроса

Модели, используемые при прогнозировании спроса, подразделяются на некаузальные и каузальные.

*Некаузальные* модели не дают пояснения механизма генерации переменных, а просто предлагают прогноз на основе предыдущих значений. Такие методы относительно дешевые и простые, однако имеют ограничения на применение и интерпретацию, что связано с требованием относительно “равности прочих условий”. Примером таких моделей может служить модель, построенная на основе регрессионного анализа.

*Каузальные модели* пытаются объяснить поведение системы, которое рассматривается путем выявления связей между различными переменными, и которые несут эвристическую нагрузку. Данные модели подразделяются на качественные (дают, например, направление изменения спроса на рынке) и количественные (дают прогноз величины данного изменения).

По характеру применяемых методов модели можно подразделить на модели, построенные на численных методах, логико-математических методах и комбинированные.

В табл. 30 представлены основные эвристические и экономико-математические методы прогнозирования, используемые при определении спроса на рынке.

## Методы прогнозирования

| Методы  | Описание  |
|---|---|
| <b>Эвристические методы</b>                               |   |
| 1. Опрос экспертов  | Производится устное или письменное интервьюирование отдельных экспертов, например, по методу "снежного кома"  |
| 2. Экспертные оценки по методу жюри                       | Базируется на предположении, что несколько экспертов дадут лучшие предсказания, чем один. Нет анонимности, поощряется обмен мнениями.<br>"+": оперативность, относительная дешевизна<br>"-": отсутствие стандартной процедуры, сложность сбора  |
| 3. Метод Дельфи   | По сути, усовершенствованный метод опроса по методу жюри. Список экспертов, которые посредством опросника высказывают свои оценки будущих продаж. Для избежания давления авторитета опрос анонимный. Продолжается до тех пор, пока не достигается общеприемлемое решение.<br>"+": высокая степень достоверности, небольшие затраты<br>"-": более продолжителен по времени |
| 4. Исторические аналоги                                   | Сравнительный анализ выхода и роста подобных новых продуктов по отношению к образчику   |
| 5. Исследование мнения продавцов                          | Продавцы оценивают будущее продажи на основе их знаний о рынке, потребителях, конкуренции<br>"+": знают рынок, небольшие затраты<br>"-": субъективность, эмпиризм   |
| <b>Экономико-математические методы</b>                    |   |
| 1. Экстраполяция тренда                                   | Проекция временного ряда в будущее. Используются уравнение регрессии, интерполяция полиномами, например, Лагранжа, модель "без изменений", модель Бокса-Дженкинса. Применяется в основном для составления краткосрочных прогнозов   |
| 2. Регрессионный анализ                                   | Множественная или парная регрессия. Связь уровня спроса с экономическими, конкурентными и внутренними переменными   |
| 3. Корреляционный анализ                                  | Ставит перед собой цель определения взаимосвязи переменных, их влияние на уровень спроса  |
| 4. Дисперсионный анализ                                   | На основе анализа дисперсий определяется, влияют ли факторы на состояние спроса   |
| 5. Анализ "затраты-выпуск"                                | Анализ внутриотраслевых потоков, движения товаров и услуг в экономике. Отображает, каковы должны быть входные потоки для достижения заданных значений выходных потоков. Моделирует состояние отрасли в целом. Требует значительных усилий и средств для того, чтобы быть эффективным. Примером могут служить статическая и динамическая модель Леонтьева                  |
| 6. Метод ведущих индикаторов                              | Оценка уровня спроса на основе определяющих показателей (индикаторов)   |
| 7. Эконометрические модели                                | Моделируют ситуацию на основе зависимых переменных. В наиболее общем виде дают ответ на вопрос: "А что если...?".<br>"+": быстро, дешево<br>"-": в основном для краткосрочного спроса прогнозирования из-за качественных скачков  |
| 8. На основе использования кривой жизненного цикла товара | Использование кривой жизненного цикла для прогнозирования объемов продаж  |
| <b>Комбинированные методы</b>                             |   |
| 1. Метод сценариев  | Соединяет в себе как эвристические, так и экономико-математические методы прогнозирования спроса. Сценарий – динамическая модель будущего, описывающая ход событий. Составляется мультивариантный прогноз развертывания событий. Включает несколько этапов: выделяют ключевые причинные факторы, способы их влияния, измерение факторов                                   |

Рассмотрим некоторые методы прогнозирования, которые не требуют объемного изложения и просты в употреблении.

Определение потенциала рынка может осуществляться с помощью метода ведущих индикаторов. Ведущие индикаторы – это показатели или их временные ряды, изменяющиеся в том же направлении, что и исследуемый показатель, но опережающий его во времени. Так, рыночный потенциал может быть оценен как

$$РП = a_1(\text{кол-во покупателей}) + a_2(\text{покупательная способность}) + a_3(\text{готовность к покупке}).$$

В практике американских консалтинговых фирм используется такой показатель, как стандартный индекс покупательной способности  $I_s$ ,

$$I_s = 0,5N_i + 0,3R_i + 0,2V_i,$$

где  $N_i$  – процент жителей в исследуемой зоне,  $R_i$  – процент общего дохода в зоне,  $V_i$  – процент розничных продаж в зоне.

При прогнозировании уровня спроса иногда используют кривую жизненного цикла товара. Для описания классической кривой жизненного цикла товара используют логистическую кривую Гомпертца

$$y = \frac{Q}{1 + a \exp(-bt)},$$

где  $y$  – уровень спроса,  $a, b$  – константы,  $Q$  – рыночный потенциал. Если принять, что спрос меняется от 0 до 100 %, то имеем

$$y = \frac{Q}{\exp(a + bt) + 1}.$$

Если известен первичный уровень спроса и рыночный потенциал, можно найти неизвестные коэффициенты (рис. 44).

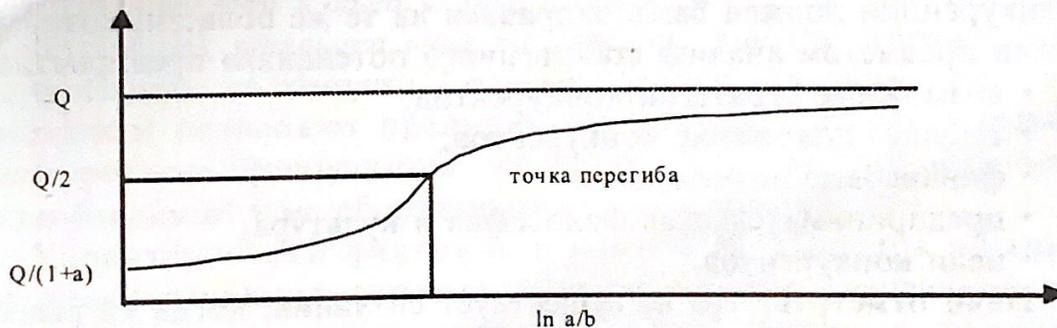


Рис. 44. Логистическая кривая Гомпертца

При прогнозировании спроса на рынке необходимо проявлять определенную осторожность. Например, достаточно часто неправильно интерпретируются результаты пробных продаж, когда рост числа пробных покупок рассматривается как успех, хотя число повторных покупок растет незначительно (рис. 45).

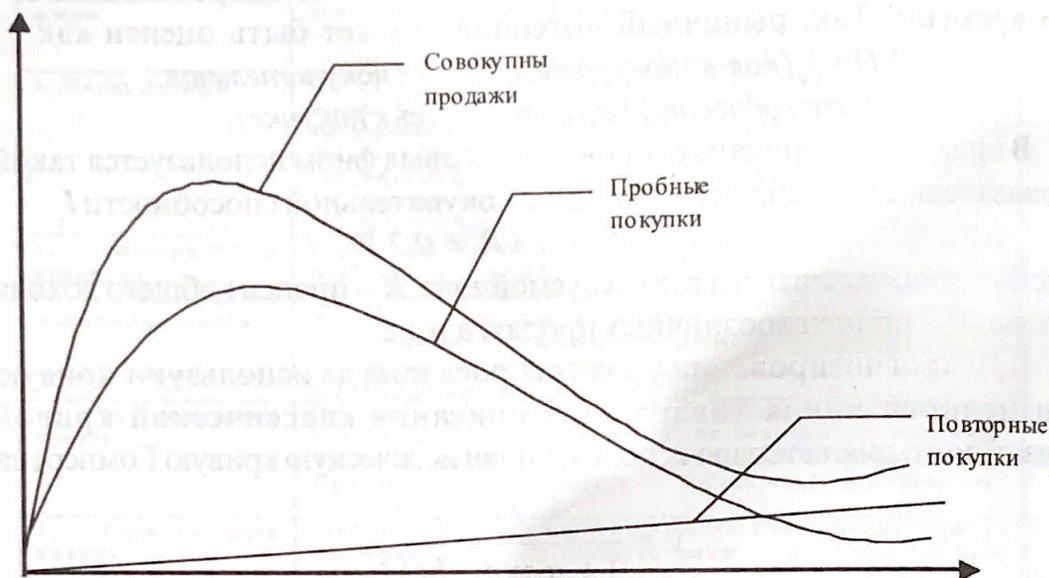


Рис. 45. Гипотетические кривые продаж и покупок

## II. Анализ конкуренции.

Для проведения анализа необходимо однозначно определить предприятия, которые можно отнести к кругу реальных или потенциальных конкурентов. Изучение последних имеет особенное значение в условиях быстрого роста рынка, высокой рентабельности и сравнительно низких входных барьеров. Анализ конкуренции должен быть направлен на те же области, которые были предметом анализа собственного потенциала предприятия:

- возможные стратегии конкурентов;
- текущее положение конкурентов;
- финансовые возможности;
- предпринимательская философия и культура;
- цели конкурентов.

Надо отметить, что не существует ситуации, когда на рынке отсутствует конкуренция т.к. не существует задач, которые бы концептуально не решались бы ранее. Это обусловлено сравнительной постоянностью человеческих нужд. Например,

когда не было персональных компьютеров, использовали калькуляторы, не было калькуляторов – использовали арифмометры и счеты, не было и их – использовали абак и так далее. Существуют просто различные виды конкуренции.

- *Косвенная/товарно-родовая.* Это конкуренция между различными видами товаров, которые могут выполнять сходные функции. Рассматривается конкуренция со стороны товаров-субститутов (заменителей). Пример такой конкуренции – конкуренция между автомобилем и мотоциклом.

- *Прямая/товарно-видовая.* Это конкуренция между товарами одного вида. Например, между видами мотоциклов, автомобилей. Здесь значение имеет марка товара, это борьба между марками-конкурентами.

Для анализа конкуренции необходимо проделать следующие этапы.

#### **1. Анализ конкуренции с использованием модели М. Портера для анализа конкурентных сил.**

Одна из наибольших управленческих проблем – это полнота информации, на основании которой принимаются решения. Информация является необходимо полной, если она охватывает все основные факторы, влияющие на состояние объекта управления. Достаточно полной является та информация, которая содержит всесторонние объективные и адекватные данные. Если последнее условие полноты информации в маркетинге обеспечивается за счет качества источников информации и корректности методов её анализа, то условие необходимой полноты при анализе конкуренции решается посредством применения модели М. Портера для анализа конкурентных сил. М. Портер выделяет пять основных факторов, которые влияют на привлекательность рынка. Это *конкуренты, которые уже есть в отрасли* (как правило, выделяют трех ведущих конкурентов), *потенциальные конкуренты, товары-субституты, потребители, поставщики*. Сильные позиции для фирмы по этим факторам позволяют предприятию получить стратегические конкурентные преимущества, обеспечить высокую рентабельность и необходимый темп оборачиваемости капитала (рис. 46).

Характеристики факторов в модели М. Портера обычно отличаются в разных отраслях промышленности и изменяются на протяжении их существования. Сила каждого фактора представляет собой функцию от структуры отрасли и ее технико-экономических характеристик.

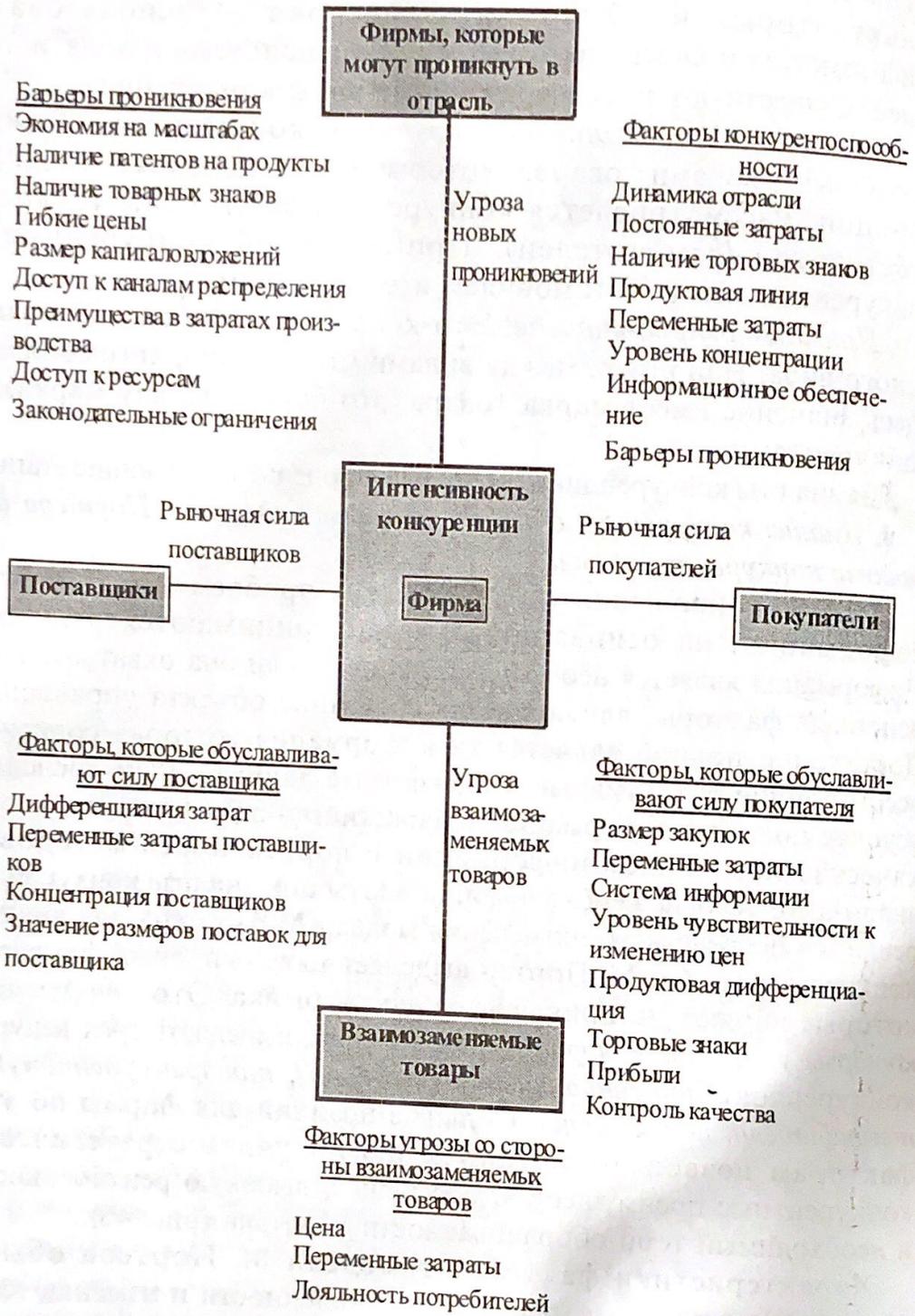


Рис. 46. Модель М. Портера для оценки привлекательности рынка

На основе анализа маркетинговой среды и проведенных маркетинговых исследований формируются факторы привлекательности для полученных рыночных сегментов. Результаты заносим в табл. 31.

Таблица 31

Факторы и их весовые значения

| № п/п | Факторы | Весовые коэффициенты |
|-------|---------|----------------------|
| 1     |         |                      |

### 2. Покомпонентный анализ конкурентов по М. Портеру

Производится анализ выявленных на предыдущем этапе основных конкурентов по схеме, предложенной М. Портером. Выделяют четыре диагностируемые компоненты: (1) будущие цели, (2) текущая стратегия, (3) представления, (4) возможности (рис. 47). Понимание этих компонентов позволяет предвидеть характер реакции конкурента. Большинство компаний разрабатывают, по крайней мере, на интуитивном уровне текущие стратегии. Значительно меньше внимания уделяется левой части схемы, т.е. пониманию фактического стимулятора поведения конкурента, его целей на будущее, понимания своего нынешнего положения, ситуации на рынке в целом. Эти факторы значительно труднее отслеживать, чем просто текущее поведение конкурента, однако во многих случаях именно они определяют поведение конкурента в будущем.

### 3. SWOT-анализ для фирмы и ведущих конкурентов.

Для принятия решения относительно привлекательности сегмента рынка при анализе конкурентов необходимо выучить их слабые и сильные стороны, оценить факторы вероятных угроз и новых возможностей. Данный анализ называется SWOT-анализ ((S) – strengths, (W) – weaknesses (internal), (O) – opportunities, (T) – threats).

Для проведения SWOT-анализа удобно пользоваться специальными таблицами (табл. 32 (а) и (б), 33, 34).

При проведении анализа сильных и слабых сторон компании подбор факторов, по которым будет производиться сравнение с конкурентами, должен осуществляться таким образом, чтобы были учтены возможные сильные и слабые стороны компании как в

рамках подхода, акцентированного на потребителях, так и подхода, акцентированного на конкурентах.

Девид В. Крвенс (David W. Cravens) предлагает следующие вопросы для (S) и (W) – анализа в каждом целевом рынке:

- сфера деятельности и цели;
- рыночная позиция;
- целевые рыночные сегменты и характеристики потребителей;
- стратегия позиционирования согласно маркетинговой программе;
- финансовые, технические и операционные возможности;
- управленческий опыт и возможности;
- специальные возможности (например, доступ к ресурсам, патентам).

Анализ сильных и слабых сторон компании может проводиться с использованием абсолютных и относительных оценок. В случае использования абсолютных оценок (табл. 32 (а)) сравнение фирмы и основных конкурентов проводится по каждому фактору конкурентоспособности исходя из возможного идеального значения в рамках выбранной шкалы (считается, что 20-бальная шкала является удовлетворительной в большинстве случаев).



Рис. 47. Компоненты анализа конкуренции по М. Портеру

В табл. 32 (а) приводятся нормированные значения факторов конкурентоспособности (в сумме дающие единицу).

Таблица 32 (а)

Анализ сильных и слабых сторон фирмы в сравнении с конкурентами с использованием абсолютных оценок

| Факторы конкурентоспособности (ориентировочный список)    | Весовое значение фактора, $W_j$ | Рейтинг в сравнении с конкурентами |              |             |              |             |              |             |              |  |
|---|---------------------------------|------------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--|
|   |                                 | Фирма                              |              | Конкурент А |              | Конкурент Б |              | Конкурент В |              |  |
|   |                                 | $Sf_i$                             | $Sf_i^* W_j$ | $Sk_1$      | $Sk_1^* W_j$ | $Sk_2$      | $Sk_2^* W_j$ | $Sk_3$      | $Sk_3^* W_j$ |  |
| 1   | 2                               | 3                                  | 4            | 5           | 6            | 7           | 8            | 9           | 10           |  |
| 1. Качество технического исполнения продукции             |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 2. Качество пред- и послепродажного обслуживания          |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 3. Реакция на изменения спроса потребителей               |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 4. Степень дифференциации торговой марки (бренда)         |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 5. Лояльность потребителей к фирме                        |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 6. Соответствие технологий рыночным условиям              |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 7. Наличие инвестиций для расширения производства и сбыта |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 8. Качество НИОКР   |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 9. Возможность доступа к целевому рынку                   |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 10. Возможность постановки барьеров конкурентам           |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 11. Сроки необходимые для разработки новых товаров        |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 12. Уникальность конкурентной позиции                     |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 13. Возможность избежания ценовых войн                    |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |
| 14. Максимизация отдачи на маркетинговые затраты          |                                 |                                    |              |             |              |             |              |             |              |  |

Окончание табл. 32 (а)

| 1   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 15. Наличие каналов распределения                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 16. Скорость доставки товара                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 17. Рекламный бюджет                              |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 18. Эффективность средств по стимулированию сбыта |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 19. Объемы сбыта, прибыльность                    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 20. Предоставление послепродажных услуг           |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 21. Качество товара                               |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 22. Патентная защита                              |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 23. Возможности снижения цен                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 24. Маркетинговый бюджет                          |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 25. Качество маркетинговых исследований           |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 26. Информационная система                        |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 27. Квалификация персонала                        |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 28. Стимулирование персонала                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 29. Квалификация управленческих кадров            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 30. Организационная эффективность                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 31. Постоянный анализ и обобщение опыта и т.п.    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

Однако на практике удобно пользоваться относительными оценками (табл. 32 (б)). В этом случае в качестве точки отсчета выбирают саму фирму и относительно неё проводят анализ конкурентов.

Кроме прозрачности формирования оценок такая форма проведения анализа позволяет, к тому же, наглядно визуализировать сильные и слабые стороны компании (все, что слева от нуля – сильные стороны компании, справа – слабые).

Таблица 32 (б)

Пример анализ сильных и слабых сторон фирмы в сравнении с конкурентами с использованием относительных оценок

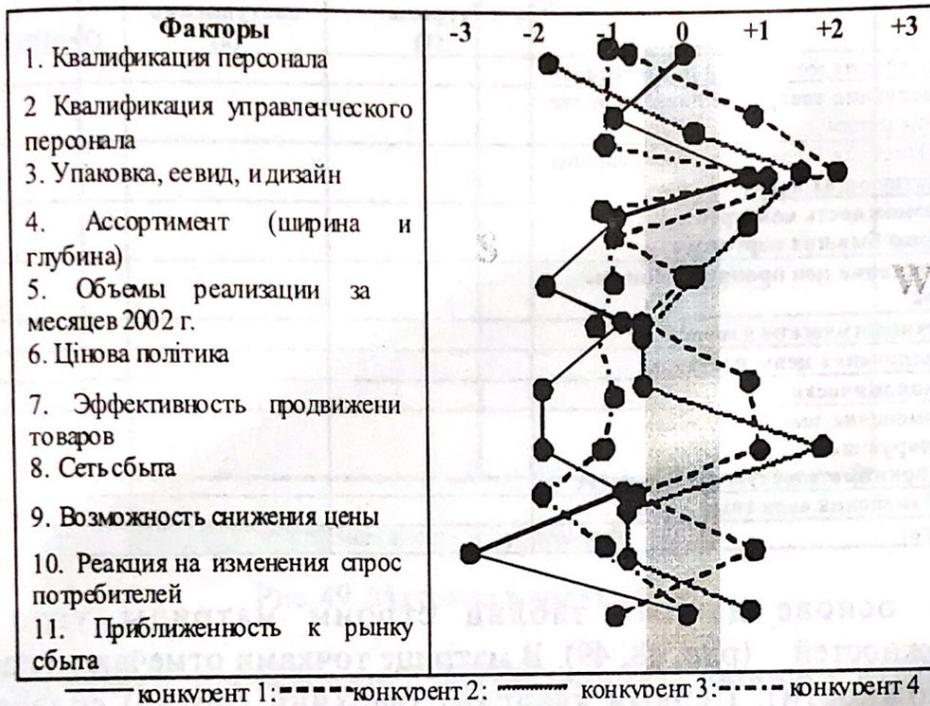


Таблица 33

Анализ новых возможностей

| Возможности (ориентировочный список)  | Значимость возможности (1) | Вероятность наступления (2) | Оценка (3)=(1)*(2) |
|---|----------------------------|-----------------------------|--------------------|
| 1. Снижения себестоимости в силу технологических изменений                      |                            |                             |                    |
| 2. Уменьшения налогового пресса   |                            |                             |                    |
| 3. Выход на новые географические рынки  |                            |                             |                    |
| 4. Возможность роста рынка  |                            |                             |                    |
| 5. Появление новых групп потребителей<br>Наличие неудовлетворенных потребностей |                            |                             |                    |
| 6. Атаки на слабые позиции конкурентов  |                            |                             |                    |
| 7. Возможность агрегирования рынка  |                            |                             |                    |
| 8. Разрешения нерегулярного спроса  |                            |                             |                    |
| 9. Отвоевывание рыночной доли конкурентов<br>посредством агрессивной рекламы    |                            |                             |                    |
| 10. Низкие цены проникновения на рынок  |                            |                             |                    |
| <b>Итого:</b>   | 1                          |                             | Os                 |

Анализ угроз эффективной деятельности

| Угрозы  | Значимость угрозы (1) | Вероятность наступления (2) | Оценка (3)=(1)*(2) |
|---|-----------------------|-----------------------------|--------------------|
| 1. Изменения мотиваций потребителей   |                       |                             |                    |
| 2. Появление товаров-клонов по более низким ценам                             |                       |                             |                    |
| 3. Ответная реакция со стороны существующих конкурентов                       |                       |                             |                    |
| 4. Возможность конкуренции со стороны бывших партнеров                        |                       |                             |                    |
| 5. Снижение цен проникновения на рынок  |                       |                             |                    |
| 6. Технологические изменения  |                       |                             |                    |
| 7. Увеличение цены поставок   |                       |                             |                    |
| 8. Экономический спад   |                       |                             |                    |
| 9. Изменение законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность |                       |                             |                    |
| 10. Изменения валютных курсов   |                       |                             |                    |
| Итого:  | 1                     |                             | Ts                 |

На основе данных таблиц строим матрицы угроз и возможностей (рис. 48, 49). В матрице точками отмечают угрозы (возможности). Первый квадрант (верхний справа) содержит наибольшие угрозы (возможности), которые заносятся в результаты SWOT-анализа.

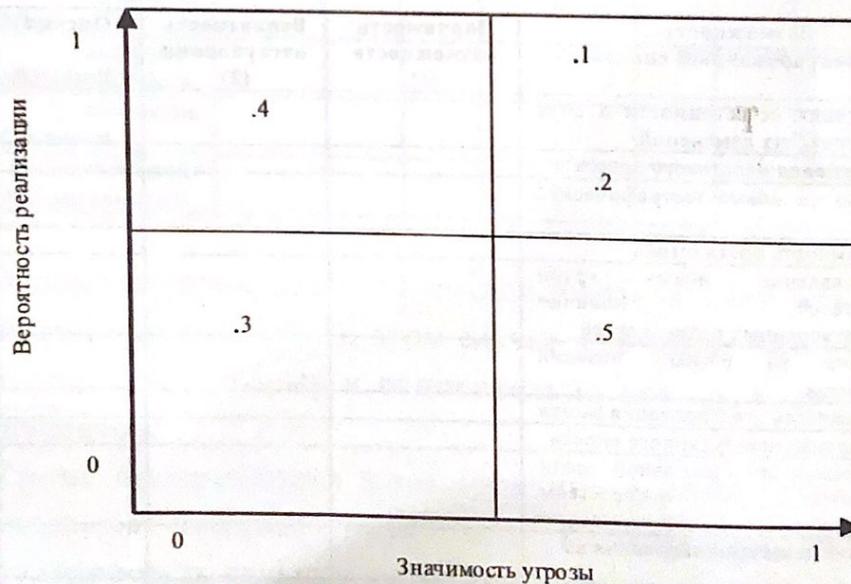


Рис. 48. Матрица угроз

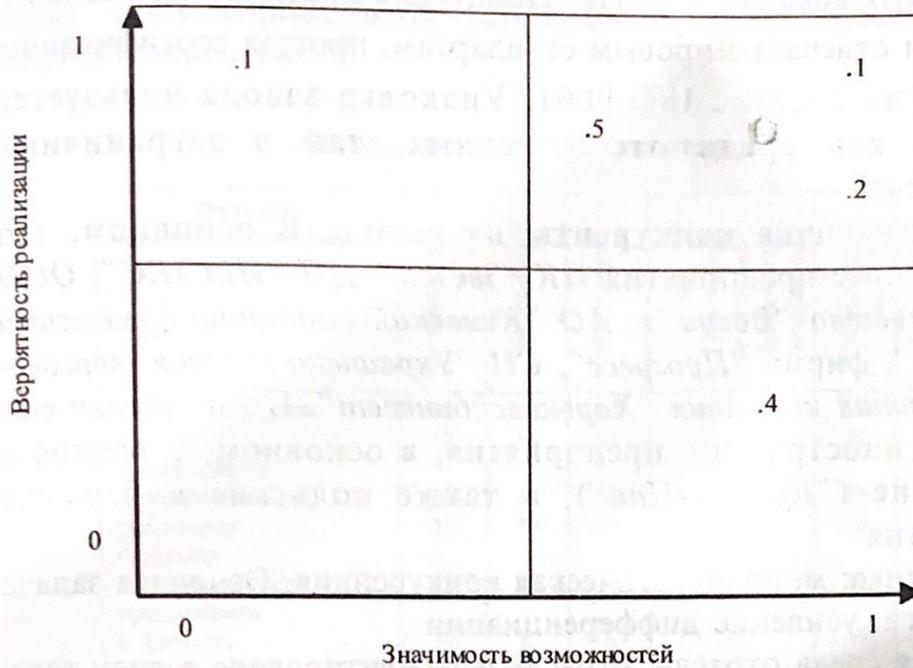


Рис. 49. Матрица возможностей

Результаты проведенного SWOT-анализа заносим в таблицу (табл. 35).

Таблица 35

SWOT-анализ

|                                |                               |
|--------------------------------|-------------------------------|
| Сильные стороны<br>—<br>S<br>— | Слабые стороны<br>—<br>W<br>— |
| Возможности<br>—<br>O<br>—     | Угрозы<br>—<br>T<br>—         |



**ВРЕЗКА 16**

**ПРИМЕР ПОВЕДЕНИЯ SWOT-АНАЛИЗА ЗАВОДА “ПАК”**

Киевское предприятие по производству картонной упаковки завод “Пак”. Предприятие сегодня является производителем № 1 в Украине и входит в пятерку лидеров среди полиграфических

упаковочных компаний в СНГ. Продукция предприятия высокого качества и отвечает мировым стандартам, прошла сертификацию качества по системе ISO 9001. Упаковка завода пользуется спросом, как среди отечественных, так и зарубежных потребителей.

**Существующие конкуренты на рынке.** В основном, это отечественные предприятия ПК "Звезда", ДП "ИМЭКС", ООО «Издательство "Весна"», АО "Киевский картоно-бумажный комбинат", фирма "Прогресс", СП "Украинско-русская торгово-промышленная компания "Харьковсибвест". Но на рынке еще остались иностранные предприятия, в основном, турецкие и латвийские ("Квадра-Пак"), а также польские и чешские предприятия.

**Тип рынка:** монополистическая конкуренция. Основная задача маркетинга: усиление дифференциации

**Родовая среда отрасли:** отрасль фрагментирована в силу того, что:

- на трех производителей приходится менее 40 % рынка;
- отсутствуют преимущества, связанные с размерами фирмы и "эффекта от масштаба";
- присутствует товарная дифференциация, широкий ассортимент;
- ни одна компания не может влиять на другую в данной отрасли.

**Потенциальные конкуренты:** большие зарубежные предприятия, которые могут образовывать филиалы на территории Украины, предлагать высокое качество и низкие цены; мелкие вновьобразованные предприятия, которые предлагают товар небольшими партиями по низким ценам и невысокому качеству; картоно-бумажные комбинаты, которые начали производство картонных коробок.

**Барьеры входа в рынок:** высокая стоимость оборудования, репутация производителя, высокие капиталовложения в налаживание производства.

**Товары-субституты:** полиэтиленовая, бумажная, пластмассовая упаковка.

**Факторы угроз:** низкая цена (бумажная, полиэтиленовая), высшая надежность (пластмассовая).

Приведенные далее данные в табл. 36, 37 и 38, а также на рисунке носят ориентировочный характер и могут расходиться с действительностью.

Таблица 36

Анализ сильных и слабых сторон

| Факторы конкурентоспособности         | Оценка | “Бллиц-Пак” | ПК “Зоря” | АО “Киевский картонно-бумажный комбинат” | “Харьковсб швест | “Квадра-Пак” |
|---------------------------------------|--------|-------------|-----------|--|------------------|--------------|
| 1. Качество печати                    | 20     | 20          | 12        | 10                                       | 17               | 20           |
| 2. Цена                               | 17     | 10          | 16        | 18                                       | 14               | 13           |
| 3. Надежность исполнения и склеивания | 20     | 19          | 12        | 14                                       | 16               | 16           |
| 4. Дизайн                             | 15     | 19          | 11        | 9  | 18               | 17           |
| 5. Интенсивность продвижения          | 12     | 15          | 10        | 11                                       | 15               | 14           |
| 6. Качество обслуживания              | 14     | 17          | 6         | 9  | 15               | 18           |
| 7. Скорость исполнения заказов        | 15     | 19          | 6         | 9  | 15               | 18           |

Таблица 37

Таблица угроз

| № п/п | Угроза  | Степень влияния (1+20) | Вероятность наступления (0+1) |
|-------|---|------------------------|-------------------------------|
| 1.    | Переход потребителей на другие виды упаковки (вакуумная, полиэтиленовая)  | 18                     | 0,4                           |
| 2.    | Рост числа конкурентов вследствие снижения входных барьеров (появление качественного отечественного сырья и удорожание заграничной упаковки через введение ввозной пошлины) | 14                     | 0,8                           |
| 3.    | Переход потребителей к более дешевой картонной упаковке   | 15                     | 0,9                           |
| 4.    | Переход платежеспособных потребителей к зарубежным конкурентам, которые придут на украинский рынок  | 13                     | 0,6                           |
| 5.    | Угрозы вследствие действий органов власти (введения дополнительных лицензий, сборов)  | 10                     | 0,4                           |
| 6.    | Угрозы репутации вследствие действий конкурентов (антиреклама, дискредитация)   | 14                     | 0,2                           |
| 7.    | Появление принципиально новых видов упаковки  | 10                     | 0,1                           |

Таблица возможностей

| № п/п | Возможность  | Степень влияния<br>(1+20) | Вероятность наступления<br>(0+1) |
|-------|--|---------------------------|----------------------------------|
| 1.    | Увеличение общего уровня спроса на дорогую упаковку за счет роста спроса на дорогую продукцию (в 2002 году реальные доходы населения выросли на 21,9 % в сравнении с соответствующим периодом 2001 г.) | 17                        | 0,6                              |
| 2.    | Увеличение заказчиков за счет развития пищевой и табачной промышленности (увеличение количества потенциальных потребителей)  | 14                        | 0,6                              |
| 3.    | Появление новых клиентов предприятий с иностранным капиталом   | 15                        | 0,7                              |
| 4.    | Увеличение спроса на дорогую упаковку (красивая упаковка ассоциируется в сознательности людей с престижем)   | 14                        | 0,4                              |
| 5.    | Повышение квалификации технического и управленческого персонала  | 9                         | 0,6                              |
| 6.    | Появление новых методов распространения продукции (продажа через Интернет, презентации, тендеры, рассылка рекламных объявлений)  | 8                         | 0,7                              |

Факторы, которые определяют силу поставщика: высокое качество сырья (иностранные производители картона и лакокрасочной продукции *M-Real, Sicpa* (Финляндия), *Mayr&Melnhof* (Австрия), *Igesund* (Швеция), *Huber Groop, Sun Chemical* (Германия)); достаточный уровень качества при невысоких ценах и низких затратах на транспортировку (отечественные производители картона: АО "Киевский картоно-бумажный комбинат", Жидачивский бумажный комбинат, ОАТ "Малинская бумажная фабрика").

Факторы, которые определяют силу потребителя:

- хорошее финансовое положение;
- продуктовая дифференциация;
- контроль качества;
- низкий уровень чувственности к изменению цен.

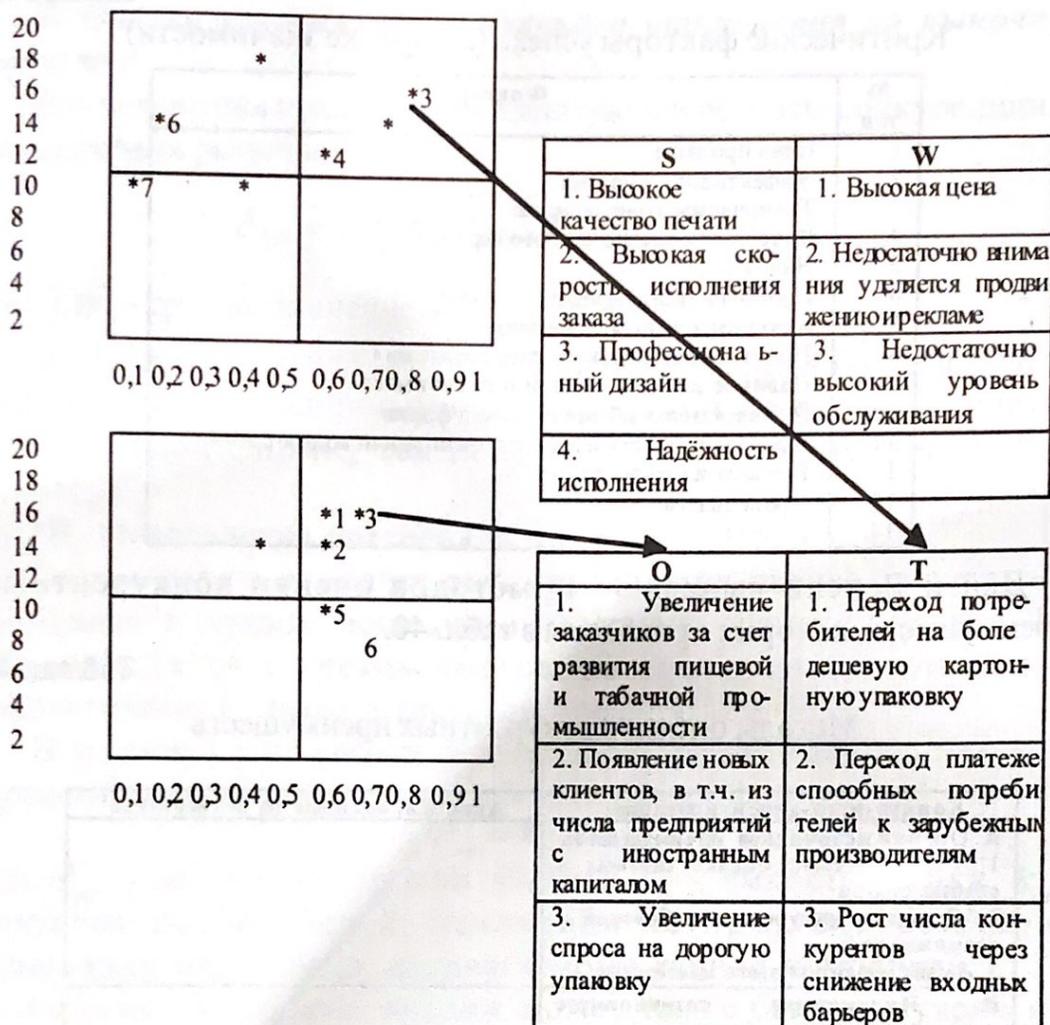


Рис.50. SWOT-анализ Завода “ПАК”

При рассмотрении конкурентных преимуществ оперируют также такими понятиями, как **критические факторы успеха** (critical succes factors, сокращенно – CSF). В табл. 39. приводятся наиболее важные CSF. Однако Бейкер и Харт (Baker and Hart) ссылаются на ранее открытые специфические CSF (относящиеся к конкурентной ситуации) т.е. действующие в одной отрасли при определенных обстоятельствах, могут быть полностью неподходящими для другой отрасли или для других обстоятельств. В лучшем случае, список CSF является необходимой, но не достаточной предпосылкой успеха.

## Критические факторы успеха (в порядке значимости)

| № п/п | Факторы   |
|-------|---|
| 1.    | Цена продажи                                      |
| 2.    | Эффективная доставка                              |
| 3.    | Техническое совершенство                          |
| 4.    | Качество послепродажного сервиса                  |
| 5.    | Надежность  |
| 6.    | Простота эксплуатации                             |
| 7.    | Безопасность использования                        |
| 8.    | Простота технического сопровождения               |
| 9.    | Наличие запасных частей и их стоимость            |
| 10.   | Привлекательный внешний вид/форма                 |
| 11.   | Высокая гибкость и адаптивности при использовании |
| 12.   | Реклама и продвижение                             |
| 13.   | Уровень комфорта                                  |
| 14.   | Дизайн  |

Дей и Венсли выделяют 11 методов оценки конкурентных преимуществ, которые приведены в табл. 40.

## Методы оценки конкурентных преимуществ

| Конкурентно-акцентированные  | Акцентированные на потребителе   |
|--|--|
| <b>А. Оценки источников преимущества</b><br>1. Управленческие оценки сильных и слабых сторон<br>2. Сравнение ресурсных требований и возможностей<br>3. Аудит маркетингового мастерства   |  |
| <b>В. Индикаторы позиционного преимущества</b><br>4. Сравнение издержек и деятельности конкурентов:<br>– сравнительный анализ издержек;<br>– анализ перекрестно-секционных экспериментальных кривых  | 5. Сравнение потребителями параметров фирм-конкурентов:<br>– модели выбора;<br>– совместного анализа;<br>– карты рынка |
| <b>С. Определение ключевых факторов успеха</b><br>6. Анализ деятельности выигравших и проигравших конкурентов<br>7. Определение средств достижения успеха:<br>– оценки эластичности рыночных сегментов;<br>– выявление факторов, влияющих на деятельность фирмы, продвижение | 8. Анализ удовлетворения потребителей<br>9. Лояльность потребителей  |
| <b>Д. Контроль исполнения и функционирования</b><br>10 (а). Доля рынка<br>11. Относительная прибыльность (рентабельность)  | 10 (б). Относительная доля сегмента рынка конечных потребителей  |

#### 4. Оценка среднеквадратического отклонения на рыночном сегменте.

Данная оценка предназначена для оценки остроты конкуренции на исследуемом рыночном сегменте.

$$\delta_{SW} = \sqrt{\sum (SW - SW_i)^2 / i} = f, k_1, k_2, k_3,$$

где  $\overline{SW}$  – среднее значение  $SW_i$ ,  $i=f, k_1, k_2, k_3$ .

Из формулы следует, что чем больше значение  $\delta_{SW}$ , тем больше разброс между основными конкурентами на рынке, с учетом оцениваемой фирмы, тем больше у фирмы возможностей для маневра.

#### III. Определение потенциала продаж.

Определяется наиболее оптимистическая оценка доли рынка компании в течение исследуемого периода времени (см. рис. 41). Производится с учетом состояния конкуренции, динамики маркетинговой среды и ресурсов предприятия.

В условиях конкурентной рыночной среды потенциал продаж компании можно определить по следующей формуле

$$P_{np} = V_p \times k_m,$$

где  $P_{np}$  – потенциал продаж фирмы,  $V_p$  – емкость рынка,  $k_m$  – процент потребителей, мотивации которых соответствуют комплексу маркетинга, предлагаемому данной компанией.

Оценка потенциала продаж может также быть получена как разница между емкостью рынка и спросом со стороны потребителей, которые имеют высокий уровень приверженности к определенной марке товара.

Для анализа рыночной доли, принадлежащей торговой марке Ж.-Ж. Ламбен предлагает использовать следующую формулу:

$$\text{Доля рынка} = (\text{уровень проникновения}) \times (\text{уровень эксклюзивности}) \times (\text{уровень интенсивности}).$$

Здесь уровень проникновения – это процент покупателей марки по отношению ко всем покупателям данного класса товаров; уровень эксклюзивности – мера приверженности к марке при условии, что у потребителей есть возможность приобрести другие марки; уровень интенсивности – средний уровень покупки марки по отношению к среднему по данной группе.

#### IV. Получение оценки прогноза продаж.

Производится оценочный прогноз ожидаемых продаж предприятия с учетом внешних (рыночных) и внутренних факторов, влияющих на деятельность предприятия, выявленных при проведении ситуационного анализа (см. рис. 41).

Получить точную оценку прогноза продаж на практике достаточно сложно. Это обусловлено как множеством факторов, которые влияют на данную величину (многие из которых носят форс-мажорный характер), так и сложностью предвидения реакции конкурентов. В связи с этим качество анализа конкуренции на предыдущем этапе существенно влияет на точность прогностических оценок. В наиболее общем случае, оценку прогноза продаж можно произвести по формуле на странице 108. Однако получение оценки прогноза продаж требует проведения достаточно дорогостоящего маркетингового исследования. Поэтому в практике маркетинга достаточно часто используется метод экспертных оценок по следующей формуле

$$N = (N_{\text{опт}} + 4N_{\text{ив}} + N_{\text{песс}}) / 6,$$

где  $N_{\text{опт}}$  – наиболее оптимистическая оценка продаж,  $N_{\text{песс}}$  – наиболее пессимистическая оценка продаж,  $N_{\text{ив}}$  – наиболее вероятный объем продаж.

Среднеквадратическое отклонение при этом  $\sigma = (N_{\text{опт}} - N_{\text{песс}}) / 6$ .

Прогноз объемов продаж можно сделать на основе анализа сбыта. Для этого американский маркетинголог Д. Голд предлагает следующие формулы

(1) Прогноз объемов продаж на основе сбыта на тестируемом рынке  
$$\text{Объём продаж} = (\text{Доходы на исследуемом рынке}) \times (\text{Объём продаж тестируемого рынка}) / (\text{Доходы тестируемого рынка})$$

(2) Прогноз объемов продаж на основе анализа сбыта аналогичных продуктов

$$\text{Объём продаж нового товара} = (\text{Объём продаж аналогичного товара на исследуемом рынке}) \times (\text{Объём продаж нового товара на тестируемом рынке}) / (\text{Объём продаж аналогичного товара на тестируемом рынке})$$

#### V. Определение стратегии фирмы на исследуемом рыночном сегменте.

Определяется стратегия фирмы с использованием матрицы McKinsey называемой еще иногда матрицей General Electric. Цель анализа

на этом этапе – определится на принципиальном уровне с тем, что следует делать фирме на этом рыночном сегменте (инвестировать средства, “собрать урожай” или же деинвестировать). Другими словами, необходимо определиться в вопросах: Перспективен ли данный сегмент рынка вообще? Требуется ли финансовые вливания?

Матрица McKinsey, показанная на рис. 51, разделена на 9 клеток, которые представляют высокие, средние и низкие рыночные привлекательности, и сильные, средние и слабые позиции подразделений. Горизонтальная ось традиционно называется “привлекательность”, а вертикальная ось означает силу и конкурентное положение предприятия, и называется “конкурентная позиция”. В качестве критериев оценки привлекательности и группы индикаторов для оценки конкурентных преимуществ могут служить факторы, приведенные в табл. 41.

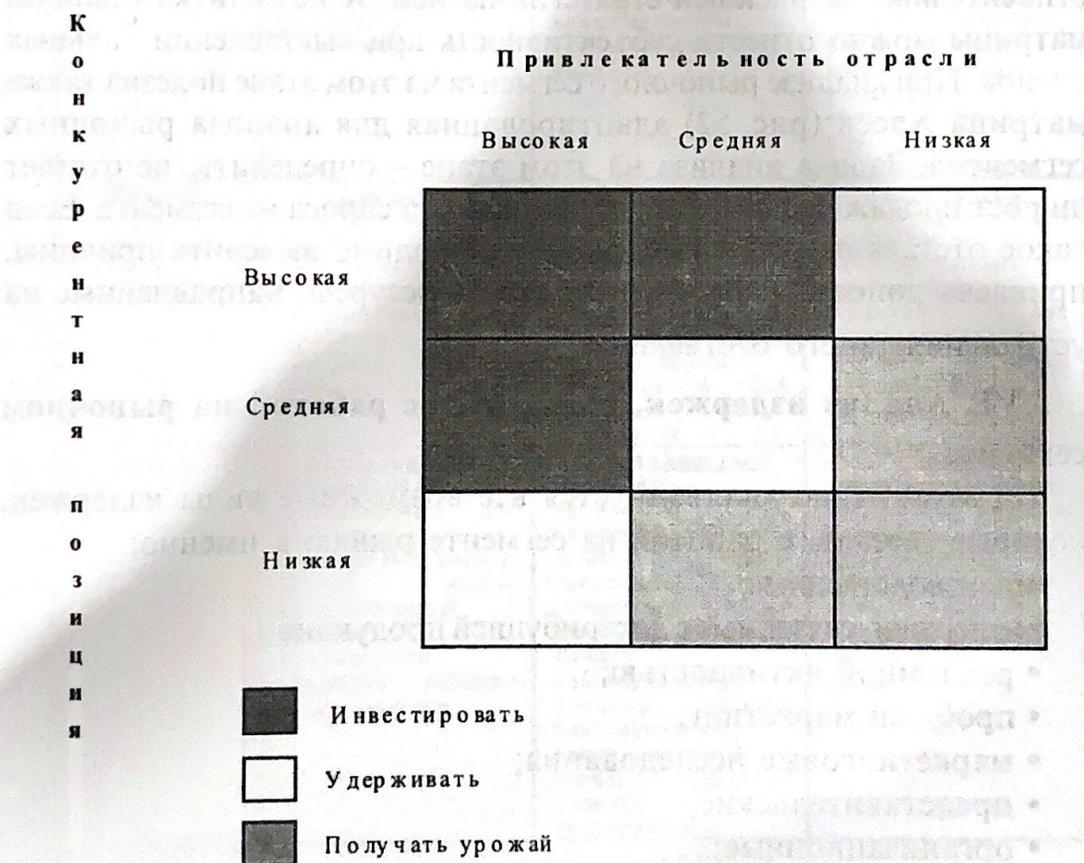


Рис. 51. Матрица McKinsey

## Критерии привлекательности и конкурентоспособности на рынке

| Критерии оценки привлекательности   | Индикаторы для оценки конкурентных преимуществ  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доступность рынка</li> <li>• Темп роста</li> <li>• Длительность жизненного цикла</li> <li>• Потенциал валовой прибыли</li> <li>• Острота конкуренции</li> <li>• Стабильность технологии</li> <li>• Возможности неценовой конкуренции</li> <li>• Концентрация клиентов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Относительная доля рынка</li> <li>• “Know how” в технологии</li> <li>• Издержки</li> <li>• Конкурентоспособность цены</li> <li>• Качество продукта</li> <li>• Послепродажное обслуживание (сервис)</li> <li>• Отличительные свойства</li> <li>• Степень освоения технологии</li> <li>• Метод продаж</li> <li>• Известность марки</li> <li>• Положительный имидж</li> </ul> |

Предлагаемые матрицей McKinsey стратегии показаны в табл. 42. Использование матрицы McKinsey дает возможность оценить положение фирмы на рыночном сегменте, определиться относительно дальнейшей стратегии на нем. К недостаткам данной матрицы можно отнести субъективность при выставлении балльных оценок. При анализе рыночного сегмента на этом этапе полезна также матрица Хасси (рис. 52) адаптированная для анализа рыночных сегментов. Задача анализа на этом этапе – определить, не отстает ли рост продаж предприятия от темпа роста спроса на сегменте. Если такое отставание наблюдается, то необходимо выяснить причины, привлечь дополнительные финансовые ресурсы, направленные на устранения такого отставания.

#### VI. Анализ издержек, связанных с работой на рыночном сегменте.

На этом этапе анализируются все возможные виды издержек, которые связаны с работой на сегменте рынка, а именно:

производственные;

- издержки, связанные с дистрибуцией продукции;
- рекламной активностью;
- пробный маркетинг;
- маркетинговые исследования;
- представительские;
- организационные;
- расходы, связанные с противодействием конкурентам и т.п.

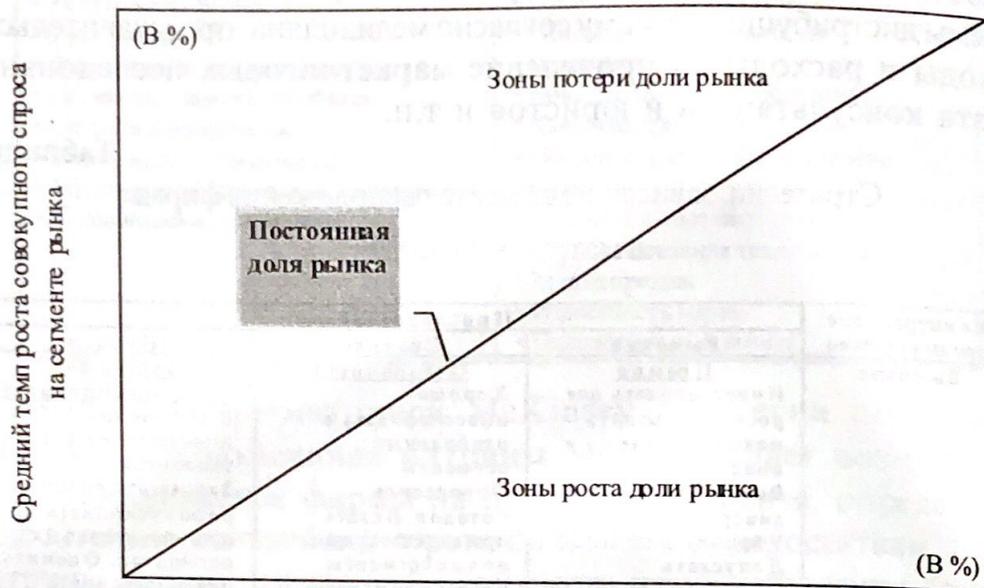
При анализе издержек выделяют три агрегированные параметра.  
 1. *Условно постоянные* издержки, т.е. издержки, величина которых не зависит от объема выпускаемой продукции. Это могут быть расходы на коммунальные услуги, аренда помещений, фиксированная часть заработной платы персонала предприятия, амортизация, на поддержание системы дистрибуции, рекламу согласно медиаплана, представительские расходы и расходы на проведение маркетинговых исследований, оплата консультантов и юристов и т.п.

Таблица 42

Стратегии, зависящие от места расположения фирмы  
 в матрице McKinsey

| Конкурентное преимущество | Привлекательность   |  |   |
|---------------------------|---|--|---|
|                           | Высокая   | Средняя  | Низкая  |
| <b>Высокое</b>            | <p><b>Премия</b><br/>                     Инвестировать для роста, проводить максимальное инвестирование. Всесторонне диверсифицировать. Укреплять позицию. Допускать умеренные прибыли</p> | <p><b>Отборочный</b><br/>                     Хорошо инвестировать в отобранные сегменты. Определить потолок. Искать привлекательные новые сегменты, чтобы применить позицию</p>   | <p><b>Защищать (рефокусировать)</b><br/>                     Выборочно инвестировать для заработка. Защищать позиции, рефокусировать на привлекательных сегментах. Оценить промышленную жизнеспособность. Следить за временем "урожая" или деинвестирования</p> |
| <b>Среднее</b>            | <p><b>Сомнение</b><br/>                     Инвестировать для роста. Строить выборочно позиции. Определить причастность проблемы лидерства. Избегать уязвимости</p>                         | <p><b>Расцвет</b><br/>                     Выборочно инвестировать для заработка. Сегментировать рынок. Создать планы непредвиденных обстоятельств для снижения уязвимости</p>   | <p><b>Реструктура</b><br/>                     Снимать урожай. Не предусматривать несущественные обстоятельства. Позиция для деинвестирования. Перейти на более привлекательные сегменты</p>  |
| <b>Низкое</b>             | <p><b>Благоприятный</b><br/>                     Выборочно инвестировать для заработка. Проверить рынок. Искать ниши, специализацию. Искать возможности, укрепить позиции подразделения</p> | <p><b>Благоприятный</b><br/>                     Сохранять урожайные позиции. Действовать, чтобы сохранить или повысить поток наличных денег. Искать благоприятную продажу. Искать благоприятную рационализацию чтобы укрепить позиции подразделения</p> | <p><b>"Урожай" или деинвестирование</b><br/>                     Выйти с рынка или сохранить продуктивную линию. Определить время так, чтобы максимизировать существующую стоимость</p>   |

2. Условно переменные издержки, т.е. издержки, зависящие от объема выпускаемой продукции. Это, как правило, издержки на расходные материалы, детали и комплектующие, энергоносители, частично транспортные расходы и т.д.



Средний темп роста продаж фирмы на сегменте (за 3 года)

Рис. 52. Матрица роста, предложенная Хасси (Hussey)

3. Валовые издержки, определяемые как сумма условно постоянных и условно переменных издержек. Чем больше величина условно-постоянных издержек в валовых издержках предприятия, тем выше себестоимость выпускаемой продукции и ниже ее конкурентоспособность при прочих равных условиях.

График, отображающий перечисленные выше показатели приводится на рис. 53.

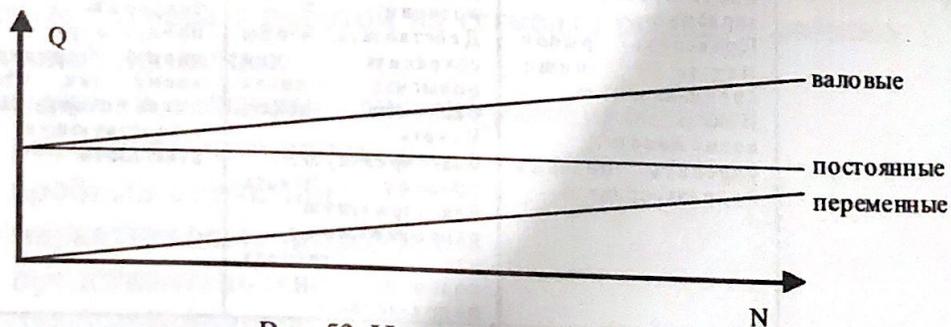


Рис. 53. Издержки предприятия

**VII. Прогноз валового дохода предприятия от продаж на анализируемом рыночном сегменте.**

$$D_{\text{с}} = N \times C_{\text{ед}},$$

где  $N$  – прогноз продаж на сегменте рынка,  $C_{\text{ед}}$  – цена единицы продукции.

Остановимся вкратце на некоторых вопросах ценообразования. Установление цены предприятия требует прохождения приведенных ниже этапов.

*1. Определение целей ценообразования в зависимости от маркетинговой программы фирмы.* Выбор стратегии ценообразования зависит от целей фирмы, ее маркетинговой программы и плана, стратегии на данном рынке.

*2. Анализ внешних факторов, спроса и его вида, емкости рынка, этапа жизненного цикла товара.* На этом этапе анализируются:

- причины, вызвавшие данный спрос (потребители, их потребности, мотивации и модели поведения на рынке);
- тип, характер и интенсивность конкуренции на рынке;
- тип спроса (эластичный, неэластичный), факторы, определяющие чувствительность потребителя к цене;
- емкость рынка, оценки прогноза и потенциала продаж;
- факторы маркетинговой среды, и в первую очередь, конъюнктура рынка, законодательные и нормативные акты;
- этап жизненного цикла товара;
- стратегия позиционирования товара.

*3. Разработка стратегии ценообразования.* На этом этапе фирме необходимо:

- проанализировать издержки и выбрать базовый метод ценообразования;
- разработать ценовую политику по географическому признаку и в каналах дистрибуции;
- установить базисные условия поставки в соответствии с Инкотермс-90;
- выработать политику стимулирования (разработать систему скидок и зачетов);
- произвести распределение цен в каналах дистрибуции.

*4. Разработка тактики ценообразования.* В рамках тактики ценообразования рассматриваются психологические аспекты восприятия цены, а также мероприятия по “страхованию” цены (например, “скользящие” цены, хеджирование).

### **VIII. Определение прибыльности сегментов рынка.**

#### *1. Определение валовой прибыли*

$$П_в = Д_в - И_в,$$

где  $Д_в$  – валовой доход предприятия;  $И_в$  – валовые издержки предприятия,  $П_в$  – валовая прибыль.

#### *2. Оценка чистой потенциальной прибыли*

$$П_ч = П_в - Н_н$$

где  $П_в$  – валовая прибыль,  $Н_н$  – налог на прибыль,  $П_ч$  – чистая потенциальная прибыль.

#### *3. Оценка реальной чистой прибыли.*

Так как все наши расчеты строятся на основе прогнозных данных, то они носят гипотетический характер и, как правило, отличаются от реальных показателей. В связи с этим, менеджеры предприятий пользуются эмпирическим правилом, согласно которому, реальные показатели отличаются от прогнозных как минимум на 20 %. Это обусловлено тем, что невозможно учесть все факторы, влияющие на величину оцениваемого показателя, однозначно прогнозировать динамику маркетинговой среды и т.д. Поэтому будем исходить из наихудшего варианта

$$П_{ч\_реальная} = 0,8 \times П_ч.$$

Кроме того, при анализе маркетинговой среды, маркетолог ставит перед собой цель не только определить маркетинговую проблему предприятия и наиболее существенные факторы среды, но и оценить уровень рисков, связанных с работой на данном рынке или его сегменте. Перечень рисков приводится на рис. 54.

Естественно, уровень риска влияет на степень привлекательности рыночных сегментов, вносит изменения в объем реально получаемой прибыли, что учитывается в ниже приведенной формуле

$$П_{ч\_реальная\_риск} = k_{риск} \times П_ч,$$

где  $k_{риск}$  – агрегированный коэффициент риска, находящийся в пределах от 1 (минимальный риск) до 0 (100 % риск) и учитывающий как величину риска, так и вероятность его наступления.

### **IX. Анализ нормы прибыли на инвестированный капитал в рыночном сегменте.**

Для оценки рыночного сегмента недостаточно определить лишь прибыльность сегмента. Необходимо определить норму прибыльности на инвестированный капитал (ROI). Действительно, возможна

ситуация, особенно в условиях инфляционной экономики, когда прибыльность вложений достаточно высока. Однако если произвести анализ происходящих рыночных процессов, может оказаться, что существуют другие, менее капиталоемкие и более прибыльные направления инвестирования.

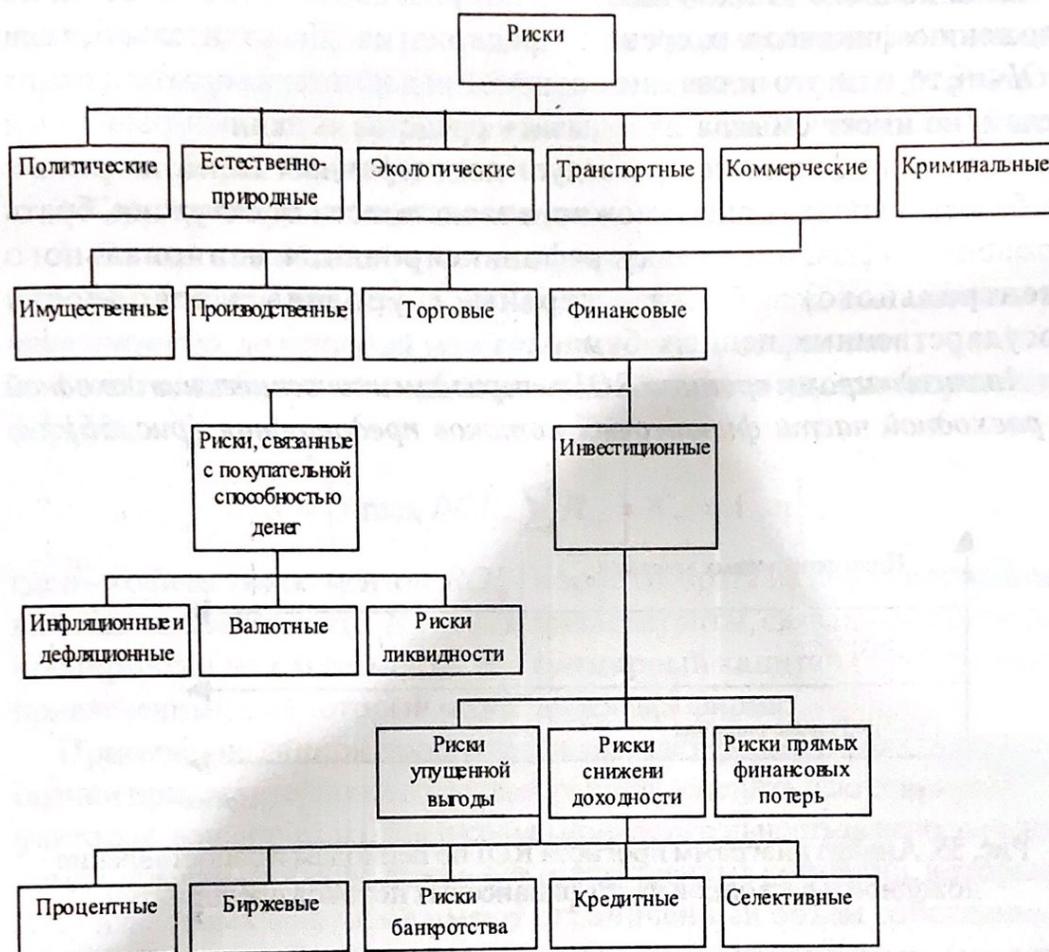


Рис. 54. Основные группы рисков, связанных с работой предприятия на рынке

1. Определение нормы возврата на инвестированный капитал для предприятия.

$$ROI = \frac{\Pi_{ч \text{ реальная риск}}}{I_в} \times 100\%$$

2. Анализ, если возможно, ROI ведущих конкурентов, работающих на рыночном сегменте.

Если ROI фирмы меньше ROI ведущих конкурентов это может привести к заметному ухудшению финансового положения, в перспективе, фирмы, и, следовательно, ухудшению конкурентных позиций.

*3. Анализ базового уровня риска  $r_b$  на рынке и/или сегменте в целом.*

Цель данного этапа – анализ альтернативных возможностей по вложению финансовых средств предприятия. Действительно, если  $ROI < r_b$ , то, если это не связано с вопросами достижения стратегических целей, не имеет смысла вкладывать средства в данный рыночный сегмент, если фирма не преследует долгосрочных целей на рынке. За базовый уровень риска можно, в зависимости от ситуации, брать уровень инфляции, ставку рефинансирования национального (центрального) банка страны, уровень доходности государственных ценных бумаг.

*Анализ диаграмм прогноза ROI по периодам и сопоставления доходной и расходной части финансовых потоков предприятия (рис. 55).*

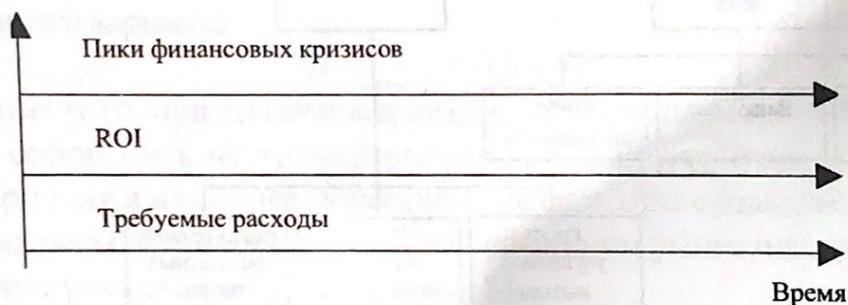


Рис. 55. Анализ диаграмм прогноза ROI по периодам и сопоставления доходной и расходной части финансовых потоков предприятия

Согласно И. Ансоффу, цели предприятия можно разделить на стратегические, текущие и цели стратегической гибкости. Текущие цели, а это по И. Ансоффу, прежде всего, уровень ROI, отвечают за операционные возможности предприятия. Для выполнения маркетингового плана, например, для проведения плановой рекламной компании, согласно медиаплана, предприятие должно иметь свободные финансовые средства. Естественно, что невозможно в большинстве случаев иметь необходимые финансовые средства на весь плановый период. При составлении планов часть средств

планируется получить как отдачу от вложений. Поэтому задачей данного этапа является сопоставление текущих затрат и получаемых предприятием финансовых средств.

**Х. Анализ рыночных сегментов и отбор наиболее привлекательных.**

1. Составление списка  $ROI$  для всех рыночных сегментов (Высокая динамика маркетинговой среды на постсоветском пространстве приводит к тому, что маркетинговые исследования позволяют получить результаты приемлемой точности в пределах года. В связи с этим  $ROI$  можно заменить на показатель рентабельности).

2. Сортировка рыночных сегментов по убыванию  $ROI$ .

3. Выбор подмножества сегментов, обладающих наибольшим итоговым рейтингом исходя из суммарного капитала, собственного и привлеченного, на который может надеяться предприятие.

То есть, выбирается подмножество сегментов удовлетворяющих формуле

$$S = \left\{ i \mid \max_i ROI_i, \sum I_{si} = K, i = 1..n \right\},$$

где  $n$  – количество сегментов,  $ROI_i$  – норма возврата на инвестированный капитал на  $i$ -м сегменте,  $I_{si}$  – суммарные затраты, связанные с работой предприятия на  $i$ -м сегменте,  $K$  – суммарный капитал (суммарный и привлеченный), на который может надеяться фирма.

Применение данной процедуры позволяет формализовать процесс оценки привлекательности целевых рынков, оценить всю совокупность факторов, влияющих на финансовую привлекательность целевого рынка компании, что особенно важно для отечественных компаний, которые в силу известных факторов имеют ограниченный объем собственных средств, а получение банковских кредитов на приемлемых условиях проблематично.

Критерий выбора целевой аудитории, предложенный в данной методике может претерпевать в отдельных случаях изменения. Такие изменения могут быть обусловлены соображениями стратегической целесообразности, когда, например, в целях недопущения выхода потенциально опасных конкурентов на данный рыночный сегмент и использование его в дальнейшем как плацдарма для дальнейшей экспансии, компания вынуждена работать на убыточном для нее рынке.



### КОМПАНИЯ “Е” ИЩЕТ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИРОВАНИЯ СРЕДСТВ НА УКРАИНСКОМ РЫНКЕ

Компания “Е” – совместное украинско-американское предприятие, работает на рынке Украины с 1993 г. Основной вид деятельности фирмы – парфюмерно-косметическое производство, среди которого около 90 % приходится на производство красок для волос. Благодаря эффективным производственным и маркетинговым технологиям компания “Е” лидер среди отечественных производителей данного класса продукции. Перед компанией стал вопрос, что с двух рынков, стойких или натуральных красок для волос, есть наиболее привлекательным для дальнейшего инвестирования. Для решения этой проблемы фирмой была применена предложенная ниже методика (приводятся лишь основные этапы и результирующие расчеты).

*Определение базового рынка.* Для проведения сегментирования нужно сначала определить базовый рынок в сроках родительной потребности. Для компании “Е” это “рынок средств для обеспечения привлекательного внешнего вида”. Однако, поскольку такое определение очень широкое, его необходимо уточнить таким образом: “рынок средств для обеспечения привлекательного вида волос”. Такое определение дает возможность четко вычислить всех существующих и потенциальных конкурентов, как внутриотраслевых, так и межотраслевых, и спрогнозировать поведение потребителей и реакции фирм. Также это дает возможность проанализировать все технологически возможные пути решения проблемы или удовлетворение нужды потребителя.

*Макросегментирования.* Следующим шагом есть разбиение базового рынка на группы потребителей с похожими мотивациями. Он состоит из двух этапов: макро- и микросегментирования.

Макросегментирование, по сути, есть уточнением базового рынка по трем направлениям: потребностям, группам потребителей и технологиям.

Для компании “Е” это уточнение сделано таким образом:

1. Какие потребности и функции необходимо удовлетворить (то есть что?) – потребность в:
  - уходе за волосами (шампунь, бальзам, кондиционер, крем, масло);
  - укладке волос (лак, пенка, гель, воск, химическая завивка);

– изменению цвета волос (стойкие краски, тонирующая пенка, хна другие);

– специфические медицинские потребности (средства против перхоти, облысения, для улучшения структуры волос, и т.д.).

2. Какие разные группы потребителей необходимо удовлетворить (то есть кто?):

– конечные потребители (КП);

– промышленные потребители – салоны, парикмахерские (ПП);

3. Какие существующие технологии удовлетворения потребности (то есть как?):

– химическая промышленность (ХП).

Графически отобразим трехмерной схемой макросегментацию фирмы “Е” (рис. 56):

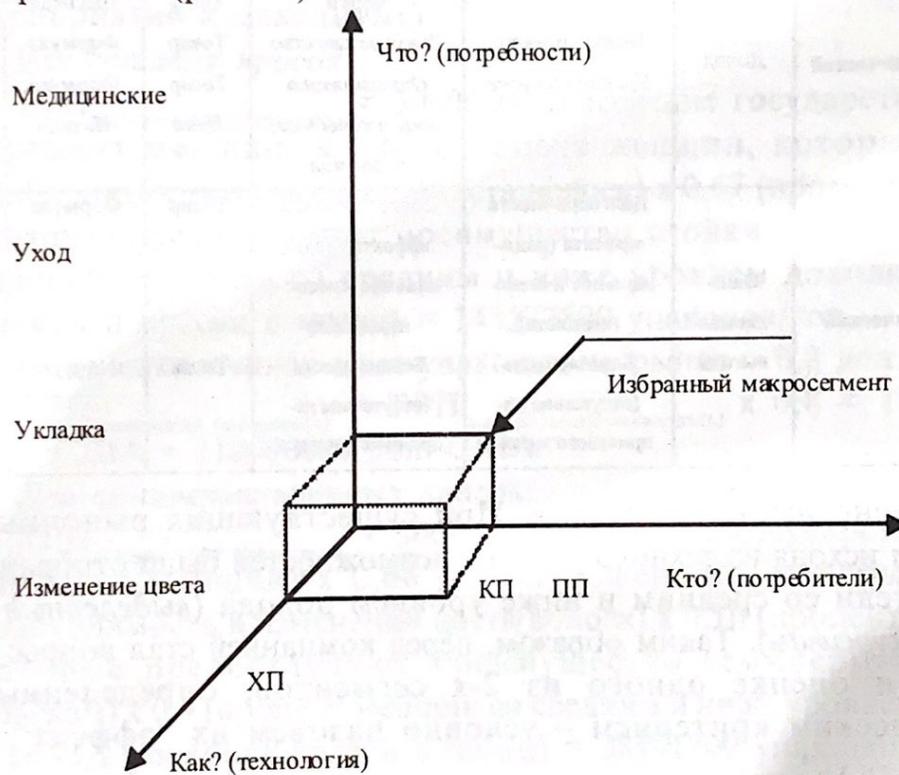


Рис. 56. Макросегментация базового рынка

Макросегмент определяет рынок товара. Таким образом, фирма есть представителем химико-фармацевтической области, которая изготавливает средства для изменения цвета волоса и удовлетворяет потребности конечных потребителей.

*Микросегментирование.* Вторым этапом распределения базового рынка есть микросегментирование. При сегментировании рынка конечных потребителей наиболее распространенными критериями есть демографические (пол, возраст), географические (город, село), психографические и поведенческие. Приведем сетку сегментирования товарного рынка красок для волос, разработанную компанией “Е” (табл. 43):

Таблица 43

Сетка сегментирования рынка красок для волос

| Критерий сегментации | Сменная          | Значение переменной сегментации                      | Разность в поведении, в т.ч. в мотивациях            | Разность в комплексе маркетинга |                              |
|----------------------|------------------|--|--|---------------------------------|------------------------------|
|                      |                  |  |  | Элемент                         | Разность                     |
| Демографический      | Доход            | Высокий  | Престижность марки                                   | Товар                           | Марка                        |
|                      |                  | Выше среднего  | Высокое качество                                     | Цена                            | Высокая                      |
|                      |                  | <i>Средний и ниже</i>                                | <i>Оптимизация цены и качества, экономия</i>         | Товар<br>Товар<br>Цена          | Формула<br>Формула<br>Низкая |
| Поведенческий        | Ожидаемая выгода | Долгосрочность эффекта (радикальное изменение цвета) | Долгосрочность эффекта (радикальное изменение цвета) | Товар                           | Формула                      |
|                      |                  | Безопасность (отсутствие неприятного запаха)         | Безопасность (отсутствие неприятного запаха)         | Товар                           | Формула                      |

Получено шесть сегментов. При существующих рыночных условиях и исходя из технологических возможностей было отобраны потребители со средним и ниже уровнем дохода (*выделенные в таблице курсивом*). Таким образом, перед компанией стал вопрос о выборе и оценке одного из 2-х сегментов, определенных поведенческим критерием – условно назовем их “эффект” и “безопасность”.

Потребности сегмента “эффект” удовлетворяют традиционные *стойкие краски* с аммиаком. Они разрешают радикально изменить цвет волос и имеют довольно продолжительный эффект. Их отрицательными чертами есть неприятный запах и вредное влияние.

Потребности сегмента “безопасность” удовлетворяют *семиперманентные краски*. В отличие от стойких красок, они не

достигают радикального и продолжительного эффекта, но безопасны и не имеют неприятного запаха.

Ниже приведена процедура оценки привлекательности рыночных сегментов.

**Определение текущего рыночного потенциала.** Первым шагом при оценке привлекательности сегмента является определение его текущего рыночного потенциала (ТРП). ТРП понимаем как уровень спроса при приближении маркетинговых затрат в отрасли к максимуму. Эта величина индикативна, и определяет максимальные объемы реализации класса продукции в отрасли при стабильных условиях внешней среды, (например, реализация стойких красок всех фирм-производителей, при приближении совокупных затрат на рекламу и прочих маркетинговых мероприятий к максимуму).

*Для стойких красок:*

$ТРП_{\text{(натуральный показатель)}} = 50000000 \text{ (население государства)} \times 0,54 \text{ (процент женщин)} \times 0,66 \text{ (процент женщин, которые имеют необходимость в изменении цвета волоса)} \times 0,67 \text{ (процент женщин, которые предоставляют преимущество стойким краскам)} \times 0,9 \text{ (процент женщин со средним и ниже уровнем дохода)} \times 12 \text{ (1 упаковка краски в месяц)} = 143272800 \text{ упаковок/год.}$

Средневзвешенная цена упаковки на рынке = 0,8 дол. США.

$ТРП_{\text{(денежный показатель)}} = ТРП_{\text{(натуральный показатель)}} \times 0,8 = 114618240 \text{ дол. США} = 110000000 \text{ дол. США.}$

*Для семиперманентных красок:*

$ТРП_{\text{(натуральный показатель)}} = 50000000 \text{ (население государства)} \times 0,54 \text{ (процент женщин)} \times 0,66 \text{ (процент женщин, которые имеют необходимость в изменении цвета волоса)} \times 0,16 \text{ (процент женщин, которые предоставляют преимущество семиперманентным краскам)} \times 0,9 \text{ (процент женщин со средним и ниже уровнем дохода)} \times 14 \text{ (1,2 упаковка краски в месяц)} = 38491200 \text{ упаковок/год.}$

Средневзвешенная цена упаковки = 1 дол. США.

$ТРП_{\text{(денежный показатель)}} = 38000000 \text{ дол. США.}$

**Определение потенциала продаж.** Эта величина характеризует реальный совокупный уровень спроса на продукцию данного класса на рынке. Обычно она значительно меньше текущего рыночного потенциала. На сегментах стойких и семиперманентных

красок, по результатам маркетинговых исследований, потенциал продажи составляет 20 % и 10 % текущего рыночного потенциала, то есть 22000000 дол. США и 3800000 дол. США соответственно.

**Анализ конкуренции.** Следующий шаг – анализ конкуренции. Для его проведения необходимо однозначно определить все предприятия, которые возможно отнести к реальным или потенциальным конкурентам. Изучение последних имеет особое значение в условиях быстрого расширения рынка, высокой рентабельности и сравнительно легкого доступа на рынок.

Первым этапом анализа конкуренции есть использование модели М. Портера для анализа конкуренции в отрасли или сегменте. Это дает возможность точно определить факторы конкурентоспособности на сегменте, барьеры входа на сегмент, угрозу со стороны товаров-заменителей, а также преимущества и недостатки положения фирмы с точки зрения связей с поставщиками и конкурентами.

Ее использование в случае компании “Е” приведено на рис. 57. т.ч. на обоих сегментах действуют одни и те же фирмы, а другие параметры почти одинаковые, использованна одна модель. В общем случае необходимо использовать модель для любого сегмента в отдельности.

Информация, полученная в ходе применения пятифакторной модели М. Портера, служит основой для следующего этапа – проведения SWOT-анализа, то есть анализа сильных и слабых сторон компании, а также возможностей и угроз деятельности фирмы на каждом сегменте.

При проведении SWOT-анализа выбирают факторы, которые имеют существенное влияние на деятельность фирмы на сегменте, и оценивают их значимость и степень присутствия или отсутствия этих факторов по определенной шкале. Также определяются факторы угроз и возможностей на сегменте, и оценивается их значимость и вероятность возникновения.

В табл. 44 приведены результаты SWOT-анализа для компании “Е” на сегментах семиперманентных и стойких красок.

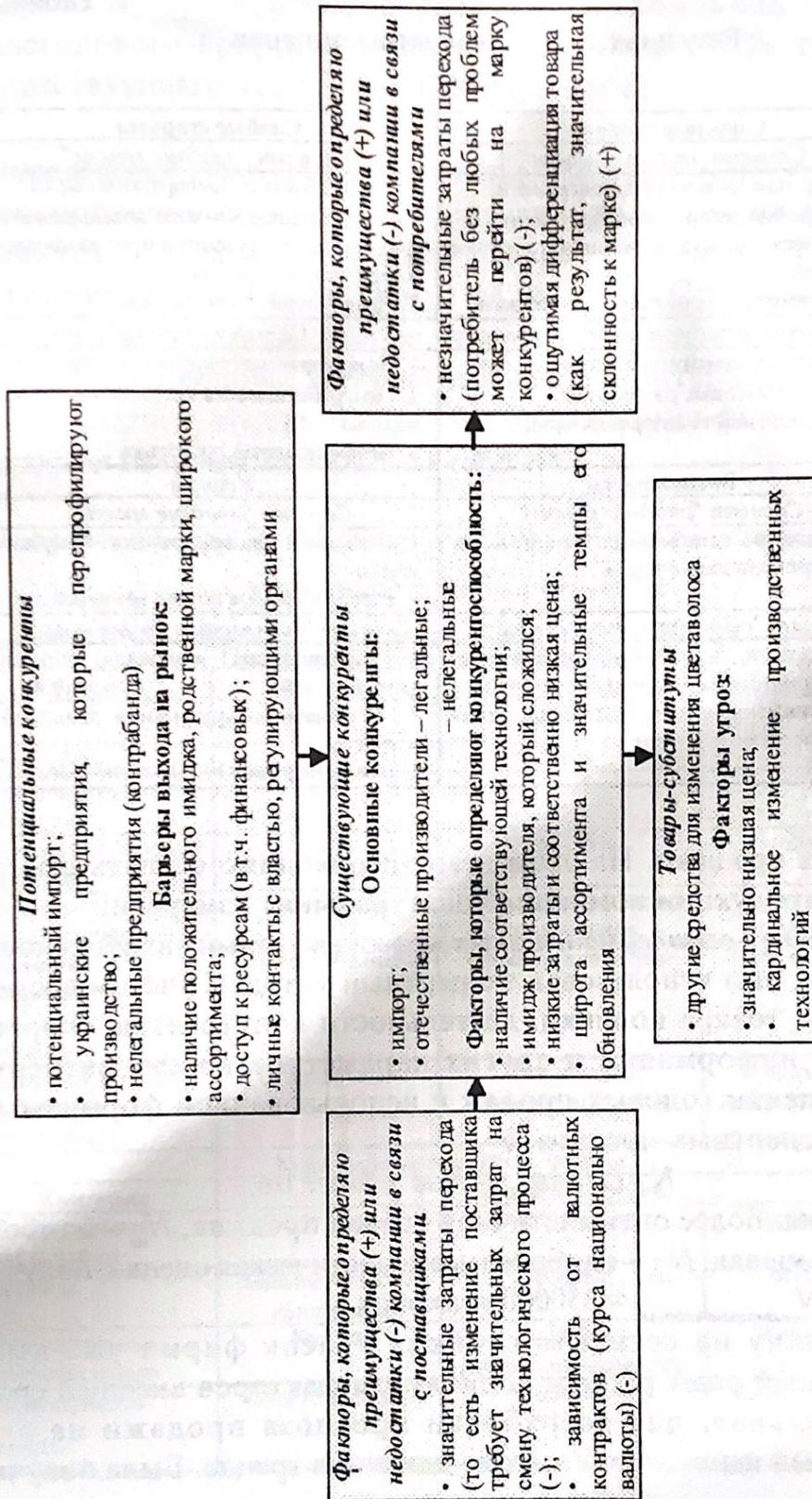


Рис. 57. Результаты применения модели М. Портера для оценки конкуренции на рынке асок для волос

## Результаты SWOT-анализа компании "Е"

| Сильные стороны   | Слабые стороны  |
|---|---|
| <i>Сегмент "стойкие краски"</i>   | <i>Сегмент "стойкие краски"</i>   |
| 1. Широкие каналы распространения<br>2. Широкий ассортимент продукции<br>3. Эффект опыта и масштаба, низкие затраты<br>4. Техническое вооружение производства | 1. Зависимость от импортного сырья<br>2. Значительное влияние девальвационных процессов (расчеты производились в середине 90-х годов)<br>3. Неэффективная логистика |
| <i>Сегмент "семиперманентные краски"</i>  | <i>Сегмент "краски"</i>   |
| 1. Сведение семейной торговой марки<br>2. Наличие новых разработок<br>3. Защищенность авторских прав  | 1. Неэффективная рекламная поддержка<br>2. Неотработанность технологии производства<br>3. Неэффективная логистика   |
| Возможности   | Угрозы  |
| <i>Сегмент "стойкие краски"</i>   | <i>Сегмент "стойкие краски"</i>   |
| 1. Создание таможенных барьеров для конкурентов-импортеров  | 1. Массовая дискредитация товарной марки<br>2. Выход на рынок новых конкурентов   |
| <i>Сегмент "семиперманентные краски"</i>  | <i>Сегмент "семиперманентные краски"</i>  |
| 1. Создание таможенных барьеров для конкурентов-импортеров<br>2. Привлечение дополнительных инвестиций  | 1. Кардинальное изменение вкусов потребителей<br>2. Массовая дискредитация товарной марки<br>3. Выход на рынок новых конкурентов                                    |

**Прогноз продажи.** На этом этапе необходимо сделать прогноз продажи продукции компании в натуральном измерении.

На сегменте *семиперманентных* красок, который является новым для фирмы, был использован экспертный метод. С учетом времени восприятие товара-новинки, деятельности конкурентов, скорости диффузии информации и других параметров восемь экспертов сделали оценки годовых продаж с использованием формулы для оценки экспертных прогнозов

$$N = (N_{opt} + 4N_{ив} + N_{пес}) / 6,$$

где  $N_{opt}$  – наиболее оптимистичная оценка продаж,  $N_{ив}$  – наиболее вероятная оценка,  $N_{пес}$  – наиболее пессимистическая оценка, получена величина  $N_{семиперманентные} = 350000$  упаковок.

Поскольку на сегменте стойких красок фирма уже имеет существенный опыт работы, а динамика факторов внешней среды незначительная, для разработки прогноза продажи на этом сегменте был использован метод удлинения тренда. Была получена

величина  $N_{стойких} = 6500000$  упаковок (стабильная тенденция среднегодового прироста за последние 4 года – 7 %, реализация предшествующего года – 6100000 упаковок).

**Определение стратегии на сегменте.** На этом этапе необходимо ориентировочно определить стратегию развития на каждом из сегментов. Эффективным здесь есть применение многокритериальной матрицы Маккинзи. Сразу перейдем к практическому использованию этого инструмента, поскольку его теоретические основы хорошо освещены в литературе.

Показатели и шкала оценок, использованные фирмой “Е” для построения матрицы, приведены в табл. 45.

Таблица 45

Критерии определения показателей привлекательности рынка и конкурентоспособности фирмы

| Привлекательность рыночного сегмента     |                            |                                 |                              |
|--|----------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Критерии                                 | Диапазон оценок            |                                 |                              |
|  | Низкая                     | Средняя                         | Высокая                      |
| Темп роста                               | 5 %                        | 10 %                            | 15 %                         |
| Продолжительность ЖЦГ, лет               | до 2                       | 2 – 5                           | 5+                           |
| Потенциал валовой прибыли                | 15 %                       | 15 – 20%                        | 20+%                         |
| Острота конкуренции                      | Олигополия                 | Неструктурированная конкуренция | Распыленная конкуренция      |
| Внимание со стороны регулирующих органов | Значительная               | Опосредствованная               | Незначительная               |
| Возможность неценовой конкуренции        | Стандартный товар          | Товар слабо дифференцирован     | Товар сильно дифференцирован |
| Конкурентоспособность фирмы              |                            |                                 |                              |
| Критерии                                 | Диапазон оценок            |                                 |                              |
|  | 30 % лидера                | 60 % лидера                     | Лидер                        |
| Относительная часть рынка                | Большее прямого конкурента | Равные                          | Меньшие                      |
| Отличительные свойства товара            | Как все                    | Слабо дифференцированный        | Уникальное положение         |
| Популярность-имидж                       | Отсутствующий              | Размытый                        | Сильный имидж                |

Оценив каждый из сегментов и свою позицию в нем, фирмой была построена матрица, приведенная на рис. 58.

|                   |  |                       |                     |                             |
|-------------------|--|-----------------------|---------------------|-----------------------------|
| Привлекательность |  | Селективный рост      | ⊘ Агрессивный рост  | ⊘ – стойкие краски          |
|                   |  | Деинвестирование      | ⊕ Низкая активность | ⊕ – семиперманентные краски |
|                   |  | Конкурентоспособность |                     |                             |

Рис. 58. Анализ рыночных сегментов с помощью матрицы Маккинзи

Итак, фирма “Е” избрала стратегию агрессивного роста на сегменте семиперманентных красок и стратегию низкой активности на сегменте стойких красок. Это дало возможность определить объемы затрат и инвестиций, необходимых для реализации стратегии и успешной деятельности на сегменте. Они составили 15000000 и 600000 грн соответственно.

**Прогноз валового дохода.** Делаем прогноз валового дохода на сегментах, используя формулу.

$$D_e = N \times C_{ed}$$

где  $N$  – прогноз продаж на сегменте,  $C_{ed}$  – цена единицы продукции.

Прогнозировать валовой доход необходимо после определения стратегии развития на сегменте, т.к. избранная стратегия влияет на стратегию ценообразования и, таким образом, на установленную цену.

Для компании “ЕКМІ”:

$$D_{\text{стойкие краски}} = 6500000 \times 3 \text{ грн/уп.} = 19500000 \text{ грн.}$$

$$D_{\text{семиперманентные краски}} = 350000 \times 3,5 \text{ грн/уп.} = 1225000 \text{ грн.}$$

**Прогноз показателей прибыли.** Теперь необходимо определить показатели прибыли (из дохода изымаем затраты, налог на прибыль, корректируем полученную цифру на эмпирический показатель погрешности прогноза – 20 % для “Е”, а также на коэффициент риска, который определяется динамикой факторов внешней среды).

Стойкие краски:

$$P_{\text{чистый\_реальный\_риск}} = (D_6 - B_6) \times 0,7 \times 0,8 \times K_{\text{риска}} = (19500000 - 15000000) \times 0,7 \times 0,8 \times 0,95 = 2395000 \text{ грн.}$$

Семиперманентные краски:

$$P_{\text{чистый\_реальный\_риск}} = (D_6 - B_6) \times 0,7 \times 0,8 \times K_{\text{риска}} = (1225000 - 800000) \times 0,7 \times 0,8 \times 0,85 = 202300 \text{ грн.}$$

**Прогноз рентабельности.** Последним шагом интегральной оценки работы предприятия на сегменте есть определение рентабельности работы на нем в краткосрочном (1 год) периоде. Для фирмы "Е" это такие показатели:

*Прогноз рентабельности производства стойких красок = 16 %*

*Прогноз рентабельности производства семиперманентных красок = 25 %*

Имея эти результаты, руководство фирмы "Е" определило стратегические направления деятельности компании, структуру ее диверсификационного портфеля и направления инвестирования. Так, исходя из полученных результатов сравнения двух рыночных сегментов, компания определила для себя как наиболее привлекательный сегмент семиперманентных красок для волос.

## 7.2. СТРАТЕГИИ ОХВАТА РЫНКА

Получив оценку привлекательности рыночных сегментов, компания должна принять для себя два принципиальных решения:

1. Агрегировать ли потребности потребителей и, исходя из этого, получить, например, за счет эффекта масштаба и кривой опыта, конкурентное преимущество по издержкам, цене или же дифференцировать потребности потребителей и создать для себя конкурентное преимущество на части рынка?

2. Выходить на весь рынок или же сосредоточиться на его части?

В зависимости от этого, говорят об *агрегированном, сегментированном и концентрированном* маркетинге (рис. 59).

Возможность агрегирования потребностей может принести существенную выгоду предприятию. Например, большинство программного обеспечения для промышленного рынка разрабатывается под заказ, исходя из индивидуальных потребностей заказчика, что существенно влияет на себестоимость разработки. Возможность же агрегирования потребностей

позволяет стандартизировать программный продукт и за счет массовости снизить цену. То есть, несмотря на то, что заранее известно о том, что каждый потребитель будет приобретать ненужную ему часть программного обеспечения, все покупатели будут удовлетворены за счет того, что стандартизированная версия требует меньших доработок и будет меньше стоить. Такая ситуация, например, характерна для программного обеспечения в бухгалтерском учете, при автоматизации рабочих мест.

|                    |   | <i>Не учитываются различия в потребностях</i> | <i>Учитываются различия в потребностях</i> |
|--------------------|---|---|--|
| <b>Охват рынка</b> | <i>Весь рынок</i>                         | <b>Агрегированный маркетинг</b>               | <b>Сегментированный маркетинг</b>          |
|                    | <i>Отдельные сегменты или потребители</i> | <b>Концентрированный маркетинг</b>            |  |

Рис. 59. Типы маркетинга

Для выбора стратегии охвата рынка удобно пользоваться матрицами “дифференциация – лидерство по издержкам” и Карлефа-Эстблума.

Первая матрица (рис. 60) позволяет проанализировать возможные конкурентные преимущества, которые может получить (реализовать) предприятие, как в рамках подхода, акцентированного на потребителях, так и в рамках подхода, акцентированного на конкурентах.

Матрица Карлефа-Эстблума позволяет не только проанализировать конкурентные преимущества, но и отобразить траектории возможных стратегий охвата рынка. Предположим, что компания в начальный момент времени занимает позицию О (рис. 61).

В случае если компания выбирает стратегию концентрированного маркетинга (точка К), то это приводит к резкому уменьшению эффекта масштаба, увеличению себестоимости продукции. Однако за счет концентрации удастся придать марке особые свойства, что позволяет увеличить значение соотношения “качество-цена”.

Если компания выбирает дифференцированный маркетинг (точка Д<sub>м</sub>), то уменьшение эффекта масштаба происходит не столь сильно, т.к. компания охватывает если не весь рынок, то, по крайней

мере, значительную его часть. К тому же модификация товара затрагивает, как правило, только завершающие стадии технологического цикла производства продукции, что приводит к ограниченному уменьшению эффекта масштаба и позволяет иметь преимущества по издержкам (рис. 62). Придание же торговой марке особых свойств улучшает позиции компании по соотношению “качество-цена”. Все это позволяет обеспечить устойчивое положение на рынке, о чем говорит, в том числе, и стратегическая модель М. Портера.

Степень дифференциации торговой марки по отношению к ведущему конкуренту

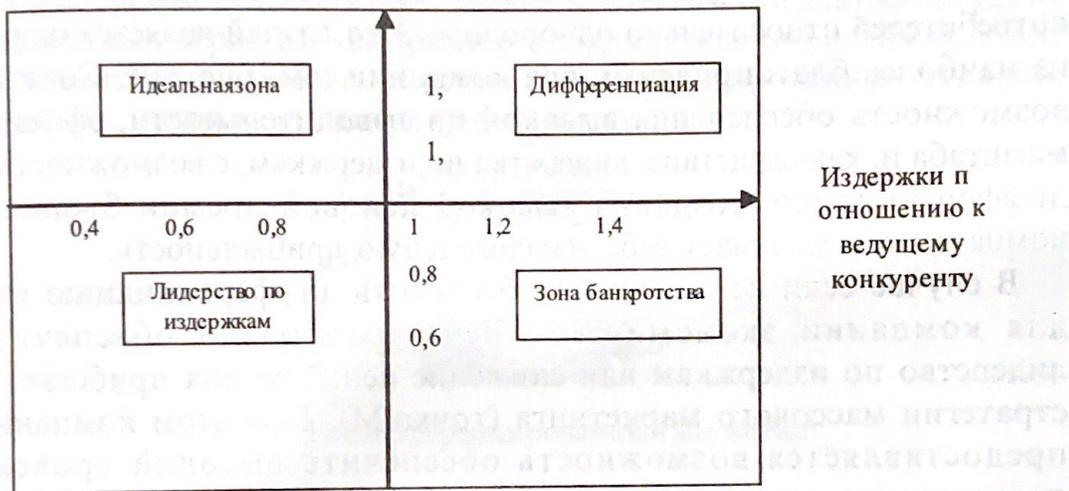


Рис. 60. Матрица “дифференциация – лидерство по издержкам”

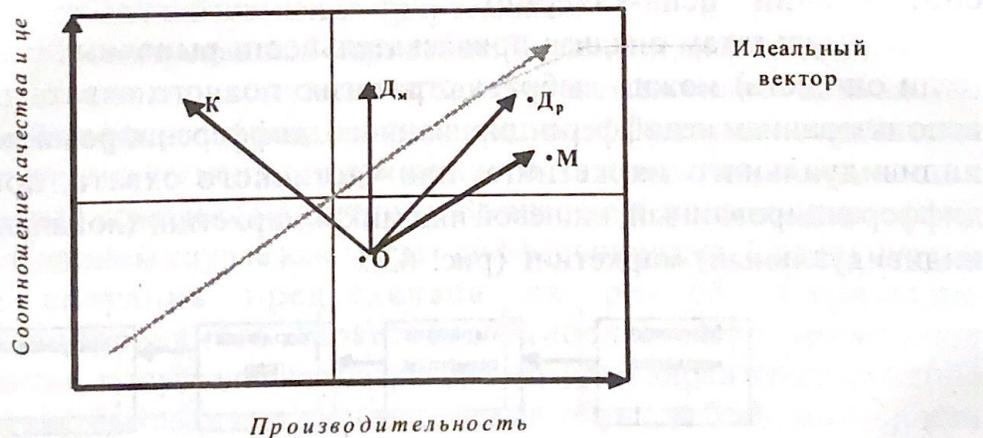


Рис. 61. Гипотетические векторы развития компании в зависимости от стратегии охвата рынка в матрице Б. Карлефа и С. Эстблума

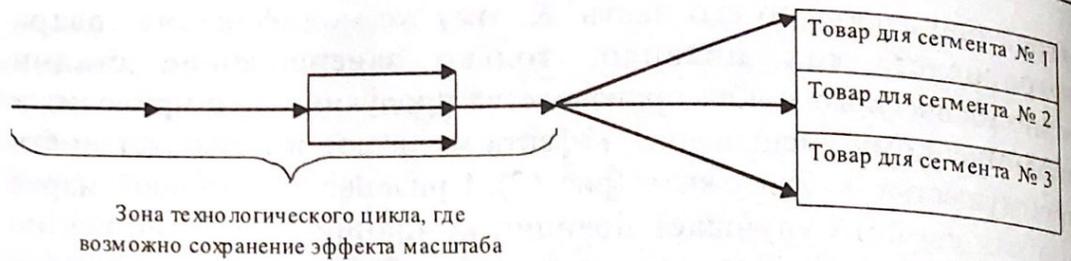


Рис. 62. Гипотетическое ветвление технологического процесса в случае дифференцированного маркетинга

Компания может обеспечить дифференциацию и в рамках рынка в целом (точка  $D_p$ ), если, например, конкуренция на рынке невелика (присутствует всего лишь несколько брендов), или потребности потребителей относительно однородны. Этот случай является одним из наиболее благоприятных для компании (см. рис. 60). Сочетая возможность обеспечения высокой производительности, эффекта масштаба и, как следствие, лидерства по издержкам, с возможностью дифференциации, создания высокой ценовой премии бренда – компания обеспечивает себе максимальную прибыльность.

В случае если не возможно обеспечить дифференциацию или для компании экономически нецелесообразно обеспечить лидерство по издержкам или снижение цены, то она прибегает к стратегии массового маркетинга (точка М). При этом компании предоставляется возможность обеспечить высокий уровень производительности, а снижение цены обеспечивает расширение сбытовой базы за счет уменьшения ценовой компоненты в соотношении "цена-качество".

По результатам анализа привлекательности рыночных сегментов (если они есть) можно выбрать стратегию полного охвата рынка с использованием недифференцированного, дифференцированного или индивидуального маркетинга, или частичного охвата, применяя дифференцированный, нишевой или микромаркетинг (локальный или индивидуальный) маркетинг (рис. 63).

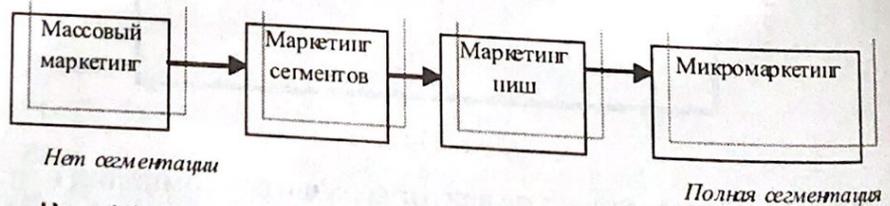


Рис. 63. Уровни сегментирования рынка

В зависимости от количества отобранных сегментов и используемых подходов к удовлетворению потребностей клиентов, компания может применить один из следующие типов маркетинга:

**1. Недифференцированный (массовый, агрегированный) маркетинг.** Выбирается предприятием тогда, когда нет существенных различий в мотивациях потребителей или же ими можно пренебречь в силу сложившейся конкурентной ситуации на рынке. Недифференцированный маркетинг применяется также в случае, когда различия в потребностях потребителей на рынке настолько различны, что не представляется возможным сгруппировать их или же за счет агрегирования рынка удастся сместить соотношение “цена-качество” в лучшую сторону за счет снижения цены, вызванного эффектом масштаба (см. матрицу Б. Карлефа и С. Эстблума). Тогда пренебрегают различиями и разрабатывают единый комплекс маркетинга для всего рынка. Схематически данная ситуация представлена на рис. 64. Как правило, недифференцированный маркетинг применяется при работе на рынках стандартизированных товаров, таких как, например, сахар, крупы, бензин.



Рис. 64. Недифференцированный маркетинг

В случае невозможности применения недифференцированного маркетинга компания может применить сегментированный маркетинг: дифференцированный или концентрированный.

**2. Дифференцированный маркетинг.** Тогда, когда фирма выходит на несколько рыночных сегментов, такая стратегия охвата называется стратегией дифференцированного маркетинга. При этом потребители группируются в сегменты, и для каждого сегмента разрабатывается собственный комплекс маркетинга. В качестве метода конкурентной борьбы в данном случае выступает дифференциация. Схематически данная ситуация представлена на рис. 65. Стратегию дифференцированного маркетинга наиболее часто применяют предприятия, выпускающие товары, для которых характерно показное потребление: бытовая электроника, одежда, обувь, мебель, автомобили и т.п. Так, например, японская компания Мацушира выпускает бытовую электронику, ориентированную на три разных сегмента

под различными торговыми знаками: *Панасоник*, *Нейшнл* и *Техникс*.

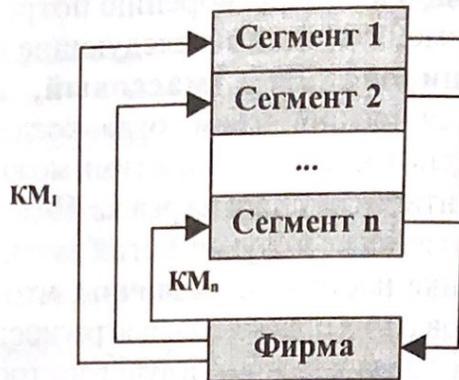


Рис. 65. Дифференцированный маркетинг

**3. Концентрированный маркетинг.** Если предприятие не в силах работать на нескольких рыночных сегментах в силу финансовых ресурсов или конкурентной ситуации, или же это нецелесообразно с точки зрения выбранной предприятием конкурентной позиции и сосредотачивается на одном рыночном сегменте, то в этом случае говорят о стратегии концентрированного маркетинга. Конкурентное преимущество в данном случае обеспечивается либо за счет дифференциации, или же за счет лидерства по издержкам при обслуживании малых заказов. Схематически данная ситуация представлена на рис. 66. В примере, приведенном во врезке 11, компания выбирает как раз стратегию концентрированного маркетинга, предпочитая иметь существенное конкурентное преимущество и наивысшую рентабельность на одном рыночном сегменте, чем распылять усилия по разным направлениям и в результате потерпеть поражение везде. Недостатком такого типа маркетинга является то, что судьба фирмы сильно зависит от колебаний спроса в рамках сегмента, его емкости.

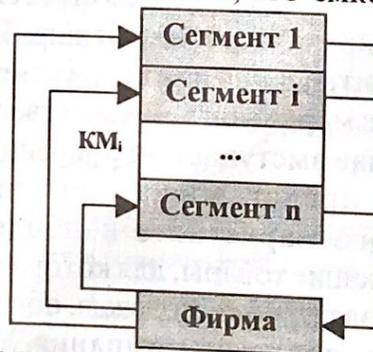


Рис. 66. Концентрированный маркетинг

**4. Нишевой маркетинг (маркетинг ниш).** При выборе целевых рыночных аудиторий предприятие может использовать не только *сегментированный маркетинг*, но и *маркетинг на уровне рыночных ниш*. Обычно рыночные сегменты – это достаточно большие группы потребителей, на охват которых у малых, а порой и у средних по размеру фирм, не хватает возможностей.

При принятии стратегии занятия конкурентной ниши (другие названия – стратегия специалиста или нишера) фирма интересуется не сегментом (сегментами), а только их частью (частями) (рис. 67).

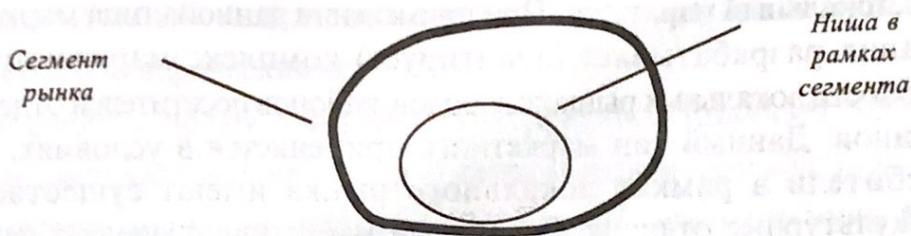


Рис. 67. Схематическое изображение маркетинга на уровне ниш

Цель фирмы при таком маркетинге – стать крупной рыбой в мелкой речке, а не мелкой рыбешкой в большой реке. Для того чтобы ниша, которую занимает специалист, была рентабельной, она, согласно Ф. Котлеру, должна удовлетворять пяти условиям: *обладать достаточным потенциалом прибыли, иметь потенциал роста, быть малопривлекательной для конкурентов, соответствовать возможностям фирмы, иметь устойчивый барьер выхода.*

Перед фирмой в поисках ниши возникает проблема, как установить критерий, на основании которого производить специализацию. Такой критерий может быть связан, например, с технической характеристикой товара, его отличительными неосязаемыми свойствами, наличием входных барьеров (лицензирование, патенты и т.п.).

Различают два похода к поиску рыночной ниши:

- поиск вертикальной рыночной ниши;
- поиск горизонтальной рыночной ниши.

Суть вертикальной рыночной ниши состоит в поиске каналов реализации функционально близких товаров для узких рыночных сегментов.

При занятии горизонтальной рыночной ниши, предприятие путем диверсификации производства пытается удовлетворить потребности клиентов в рамках данного сегмента.

Стратегию занятия конкурентной ниши используют в основном небольшие компании, имеющие товары с уникальными техническими или рыночными характеристиками, либо же имеющие эксклюзивные права на производство и дистрибуцию товара или услуги и способные быстро реагировать на изменение спроса на рынке.

**5. Микромаркетинг.** Включает в себя *локальный маркетинг и индивидуальный маркетинг.*

**5.1. Локальный маркетинг.** При применении данного типа маркетинга компания разрабатывает (адаптирует) комплекс маркетинга под потребности локальных рынков: городов, районов посетителей отдельных магазинов. Данный тип маркетинга применяется в условиях, когда потребители в рамках локального рынка имеют существенные социокультурные отличия. Локальный маркетинг позволяет фирме в условиях жесткой конкуренции со стороны компаний, применяющих массовый маркетинг, стать ближе к потребителю, стать “своей” компанией, что особенно важно в условиях, когда трудно отыскать иные возможности для дифференциации своей марки.

**5.2. Индивидуальный маркетинг (“маркетинг под заказ”).** Крайним проявлением концентрированного маркетинга является индивидуальный маркетинг, когда сегмент рынка вырождается в отдельного потребителя (рис. 68).

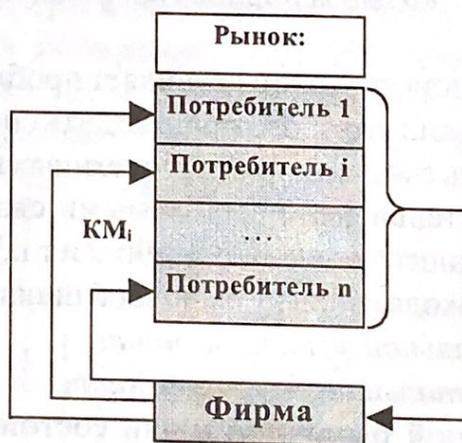


Рис. 68. Индивидуальный маркетинг

Индивидуальный маркетинг может применяться и в случае других стратегий охвата рынка, выступая в качестве альтернативы агрегированию потребителей в рамках рынка или отдельного сегмента. Так, например, в случае полного охвата рынка фирма может применять индивидуальный маркетинг, разрабатывая для каждого клиента специальный комплекс маркетинга. Такая ситуация иногда возникает на промышленном рынке, когда количество потенциальных конкурентов невелико при этом каждый клиент нуждается в индивидуальном подходе, имеет узко специфические потребности.

В последнее время данный тип маркетинга получает все более широкое распространение не только на промышленном (на данном рынке традиционно индивидуальный маркетинг наиболее часто применяется в силу уникальности потребностей индустриальных потребителей), но и на потребительском рынке. Это связано как обострением конкуренции на рынке, так и с развитием технологий. Внедрение автоматизированных систем управления производством позволило не только добиться рентабельности мелкосерийного производства, но и сделать экономически целесообразным производство изделий под заказ при сохранении преимуществ серийной сборки. Так, например, некоторые ведущие автомобильные концерны, работая через сеть своих дистрибуторов, предоставляют клиенту возможность заранее определиться с цветом, комплектацией, оформлением салона автомобиля. Широкое распространение офисной компьютерной техники позволило компаниям вести базы данных по своим клиентам, учитывать их индивидуальные особенности, организовать индивидуальное обслуживание. Особенно большая перспектива в этом отношении у такого нового направления, как Интернет-маркетинг (рис. 69).

В зависимости от предлагаемого товарного ассортимента и количества выбранных сегментов возможные варианты охвата рынка приведены на рис. 70, 71.

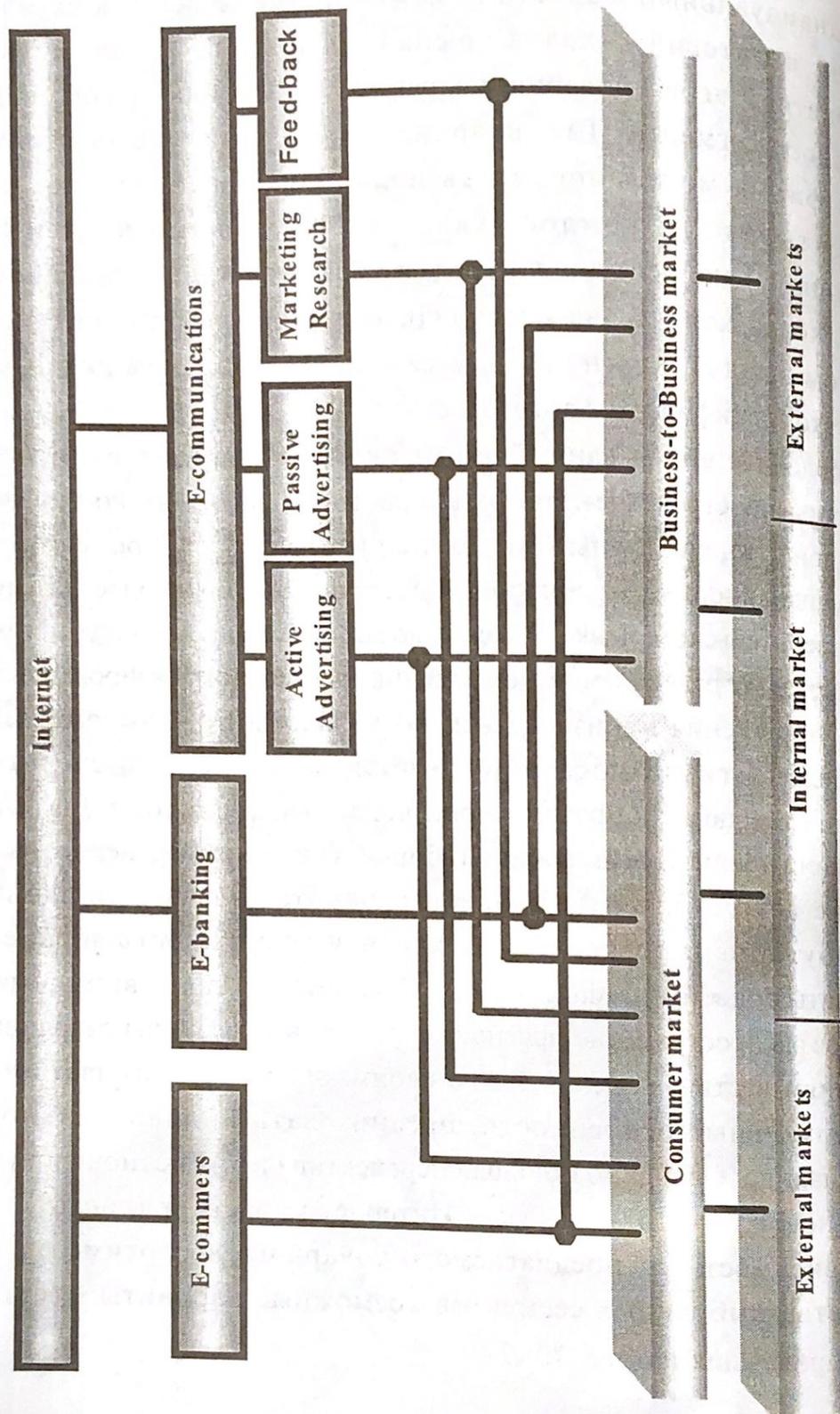


Рис. 69. Возможные направления использования Интернет в маркетинге

## Сегментирование рынка

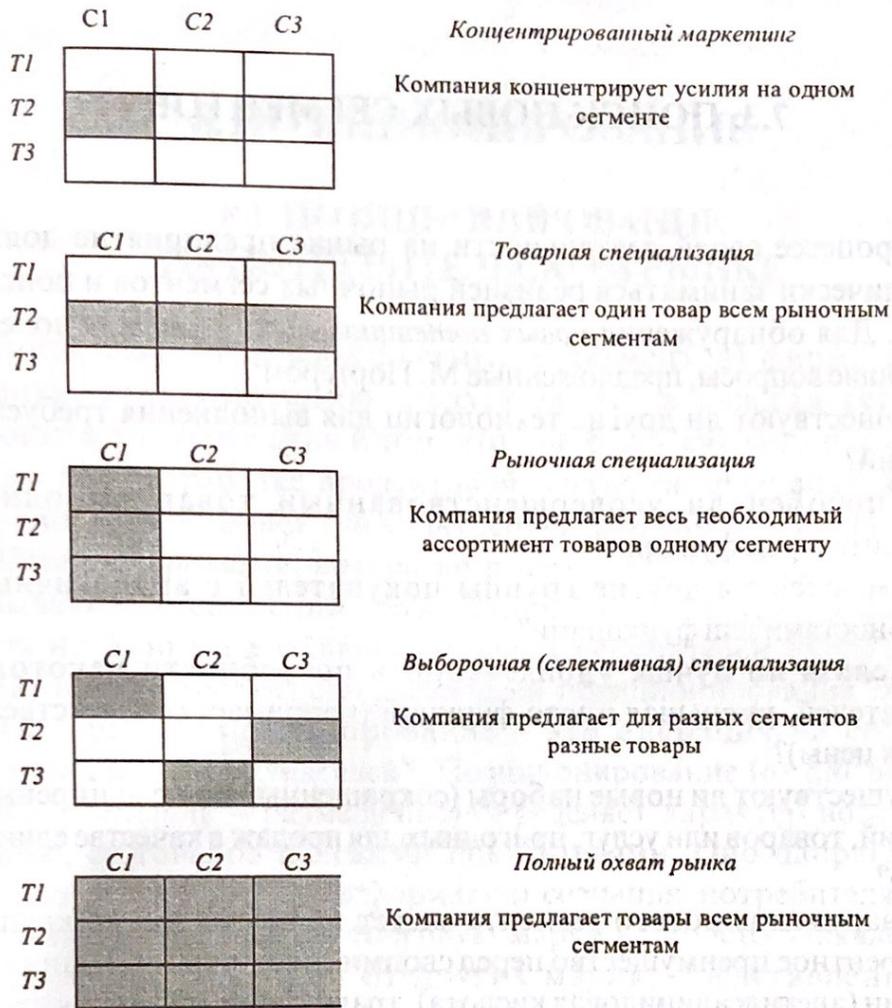


Рис. 70. Возможные стратегии охвата рынка в зависимости от предлагаемого ассортимента

|             |                     |   |                          |
|-------------|---------------------|---|--------------------------|
|             |                     | По предлагаемому клиенту товарному ассортименту |                          |
|             |                     | Один товар                                      | Ассортимент товаров      |
| Охват рынка | Весь                |   |                          |
|             | Несколько сегментов |   |                          |
|             | Сегмент             |   |                          |
|             | Ниша                |   |                          |
|             | Один потребитель    |   |                          |
|             |                     | Агрегированный маркетинг                        | Индивидуальный маркетинг |
|             |                     | По способу дифференциации клиентов              |                          |
|             |                     |   | Агрегированный маркетинг |

Рис. 71. Возможные ситуации в зависимости от охвата рынка, подхода к клиентам и предлагаемого им товарного ассортимента

### 7.3. ПОИСК НОВЫХ СЕГМЕНТОВ

В процессе своей деятельности на рынке предприятие должно периодически заниматься ревизией рыночных сегментов и поиском новых. Для обнаружения *новых потенциальных сегментов* полезны следующие вопросы, предложенные М. Портером:

- Существуют ли другие технологии для выполнения требуемых функций?
- Способен ли усовершенствованный товар выполнить дополнительные функции?
- Имеются ли другие группы покупателей с аналогичными потребностями или функциями?
- Нельзя ли лучше удовлетворить потребности некоторых покупателей, уменьшая число функций (например, соответственно снижая цены)?
- Существуют ли новые наборы (сокращенные или расширенные) функций, товаров или услуг, пригодных для продаж в качестве единого целого?

Обнаружение нового сегмента может принести фирме крупное конкурентное преимущество перед своими соперниками. Например, аспирин (ацетилсалициловая кислота), традиционно, применялся как жаропонижающее средство и приобретался в случае простуды. Однако проведенные исследования выявили его новое свойство: попадая в кровь, способствует снижению её вязкости. Регулярное профилактическое применение аспирина приводит к разжижению крови, препятствует образованию тромбов, снижая, таким образом, угрозу инсультов и инфарктов. Данное свойство привело к созданию кардиологического аспирина, что позволило выйти на новый рыночный сегмент: больных с сердечно-сосудистой патологией.

## 8. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

### 8.1. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ

После выбора целевого сегмента (сегментов) фирма должна решить, какую позицию следует занять в каждом сегменте. Важность этого решения в том, что оно будет служить путеводной нитью при разработке продуктовой стратегии предприятия, будет формировать источник его конкурентного преимущества на рынке.

*Позиционирование товара на рынке* – обеспечение товару не вызывающего сомнения, четко отличного от других, желаемого места на рынке и в сознании целевых покупателей.

По выражению отцов-основателей позиционирования Э. Райса и Дж. Траута “позиционирование – это операция на сознании потенциальных покупателей”. Позиционирование (от английского слова *positioning* – размещение) определяет характер восприятия фирмы, ее товаров целевыми покупателями. Оно направлено, в первую очередь, на трансформацию сознания потребителя таким образом, чтобы сделать торговую марку не просто узнаваемой, а существенно отличной от других марок, представленных на рынке, имеющей особую ценность для потребителя. Это позволяет снизить чувствительность потребителя к цене, уменьшить ценовую эластичность, что позволяет повысить цену товара, увеличить рентабельность и, самое главное, получить стратегическое конкурентное преимущество, носителем которого является потребитель. Таким образом, *стратегия позиционирования – это инструмент реализации стратегии дифференциации*. О важности дифференциации говорит тот факт, что рыночная стоимость ведущих компаний, таких как, например, *Addidas, Reebok, McDonald's*, определяется не столько стоимостью материальных активов, а в первую очередь, рыночной стоимостью торговой марки. Однако простое введение марки не означает создание дифференциации. Проведенные исследования показывают, что более 80 % марок, присутствующих на рынке не

дифференцированы. Во многом это обусловлено недостатками позиционирования торговой марки на рынке. Разработанная стратегия позиционирования ложится в основу разработки комплекса маркетинга, является отправной точкой для разработки стратегии продвижения.

На стадии разработки стратегии позиционирования возникают следующие типичные вопросы:

- Каковы отличительные свойства и/или выгоды, действительные или воспринимаемые, на которые благоприятно реагируют покупатели?
- Как воспринимаются позиции конкурирующих марок и фирм в отношении этих свойств и/или выгод?
- Какую позицию лучше всего занять в данном сегменте с учетом ожиданий потенциальных покупателей и позиций, уже занятых конкурентами?
- Какие маркетинговые средства лучше всего подходят для того, чтобы занять и защищать выбранную позицию?

Необходимо сознавать, что не любая дифференциация товара имеет значение для покупателя. Основа дифференциации должна быть *уникальной, важной для покупателя, защитимой и объяснимой*.

Разрешение данной задачи является на практике крайне трудной задачей. Требование уникальности означает, что товар (марка) должен обладать свойствами, которых нет или же которые слабо выражены у конкурентов. Например, особая биоформула у стиральных порошков или безопасность легковых автомобилей Volvo. Однако найти отличительное свойство товара недостаточно. Данное свойство должно быть важно для потребителя. Так, согласно формуле Фишбена-Розенберга отношение потребителей к марке товара рассчитывается по следующей формуле

$$A_{ij} = \sum_{k=1}^n w_{jk} x_{ijk} ,$$

где  $A_{ij}$  – позиция  $j$  потребителя к Марке  $i$ ,  $w_{jk}$  – относительная важность для  $j$ -го потребителя атрибута  $k$ ,  $x_{ijk}$  – мера воспринимаемой  $j$ -м потребителем присутствия атрибута  $k$  в марке  $i$  (бал),  $n$  – количество атрибутов. Таким образом, для того чтобы обеспечить дифференциацию марки по какому-либо атрибуту товара, рейтинг данного атрибута должен быть максимально высоким.

В практике маркетинга часто возникает ситуация, особенно в случае определенного технологического прорыва, когда фирма

обладает действительно уникальными позициями для дифференциации на рынке, однако на практике его не имеет. Это связано с тем, что выбираемая основа для дифференциации должна быть объяснимой, понятной потребителю, находиться в зоне его понимания, соотноситься с имеющимися у него знаниями. Например, производители бытовой техники иногда рекламируют свои технологические преимущества. Однако для большинства потенциальных потребителей, не имеющих специальных знаний в этой области, данное преимущество не о чем не говорит. Это преимущество должно быть сформулировано в тех терминах, которые им понятны.

Пожалуй, самой трудной задачей при формировании основы для дифференциации является поиск такой позиции, которая была бы защитимой, т.е. могла бы удерживаться фирмой на протяжении многих лет. В противном случае, потратив значительные суммы на доведение до сознания потребителя важности данной позиции, компании придется поделиться своей позицией с фирмами, производящими аналогичный товар, но при этом не потратившимися на рекламную компанию.

В общем случае дифференциация может идти *по товару, услугам, персоналу, системе дистрибуции и имиджу.*

Правильный выбор позиционирования требует соблюдения нескольких условий, в частности:

- иметь хорошее понимание позиции, реально занимаемой маркой в сознании покупателя; это знание может быть приобретено, прежде всего, путем исследования имиджа марки;
- знать позиционирование конкурирующих марок, особенно главных конкурентов;
- выбрать собственную позицию и идентифицировать релевантные и самые убедительные аргументы в ее обоснование;
- оценить потенциальную рентабельность выбираемой позиции, проявляя подозрительность в отношении ложных рыночных ниш, изобретенных рекламными агентами или открытых в результате качественных исследований, не подтвержденных на большой выборке;
- убедиться в том, что марка обладает достаточным потенциалом, чтобы достичь нужного позиционирования в сознании покупателей;

– оценить уязвимость позиционирования, достаточно ли у нас ресурсов, чтобы занять и защитить выбранную позицию;

– убедиться в согласованности выбранного позиционирования с другими маркетинговыми факторами: ценой, коммуникацией и сбытом.

Если имеется ясное и четкое определение избранного позиционирования, для менеджеров становится возможным, перевести позиционирование в эффективную и последовательную маркетинговую стратегию предприятия на рынке.

### ЭТАПЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Проведение позиционирования требует прохождения ряда взаимосвязанных между собой этапов. Рассмотрим их.

**1. Выбор параметров, по которым будет производиться позиционирование.** Выбор параметров позиционирования осуществляется на основе выявленной мотивации потребителей, элементов, которыми мотивируются покупатели в данном целевом рынке.

Выбор потребителя для товаров предварительного выбора основан на анализе соотношения цены и качества. В связи с этим стандартными показателями при анализе позиционирования товаров на рынке являются цена и качество. Однако при рассмотрении такого показателя как качество, необходимо помнить, что качество – это *агрегативный* показатель. Согласно ISO качество трактуется, как *способность товара удовлетворять осознанные и латентные потребности потребителя*. При оценке качества потребитель проводит анализ *параметрических* (например, скорость, вес, размер) и *непараметрических* (например, цвет, вкус, дизайн) свойств товара. Следовательно, для каждого рыночного сегмента необходимо определять собственный набор параметров, по которому проводится сравнительный анализ.

**2. Определение фирм, их товаров и марок, которые относятся к данному сегменту.** В данном случае отбираются не все марки, присутствующие на рынке, а лишь те, которые относятся к данной целевой аудитории, как по своим объективным данным, так и рассматриваемые целевыми потребителями как марки-конкуренты.

**3. Составление схем позиционирования и карт восприятия.** Данный этап предусматривает сбор данных относительно характеристик марок-конкурентов с целью их дальнейшего сравнения. Данные можно представить в виде таблицы 46.

При простоте построения таблиц возникает сложность с визуализацией результатов. Поэтому часто вырисовывают схемы позиционирования и строят карты восприятия. При этом разрабатываются схемы:

- объективного позиционирования, т.е. позиционирования по объективным показателям товара на основе паспортных данных или результатов испытаний;
- субъективного позиционирования на основе субъективного восприятия товара потребителем по данным, полученным в результате маркетинговых исследований (карты восприятия);
- зоны потребительских предпочтений, выявленных в ходе маркетинговых исследований;
- сводная схема, полученная в результате наложения трех предыдущих схем.

Таблица 46

Данные относительно марок-конкурентов

| Характеристики     |   |                     | Марка А | Марка Б | Марка В | ... | Марка Х |
|--------------------|---|---------------------|---------|---------|---------|-----|---------|
| Показатель 1       | Весомое значение показателя для потребителя | Объективная оценка  |         |         |         |     |         |
|                    |   | Субъективная оценка |         |         |         |     |         |
|                    |   | Желаемое значение   |         |         |         |     |         |
| Показатель 2       | Весомое значение показателя для потребителя | Объективная оценка  |         |         |         |     |         |
|                    |   | Субъективная оценка |         |         |         |     |         |
|                    |   | Желаемое значение   |         |         |         |     |         |
| Обобщенная оценка: |   |                     |         |         |         |     |         |

Количество сводных схем определяется количеством параметров, по которым производится позиционирование. В общем случае, таких схем должно быть  $n(n-1)$ , но не менее чем  $(n-1)$ , где  $n$  – количество параметров, выделенных для позиционирования. На рис. 72 (а) приведены формы схем позиционирования, а на рис. 72 (б) карты восприятия. Для анализа восприятия марок потребителями, из целевого рыночного сегмента строят карты восприятия, построенные на основе процедуры многомерного шкалирования.

**4. Анализ схем позиционирования.** После завершения процедуры построения схем позиционирования, переходят к их анализу. Для этого прорабатываются следующие вопросы:

• Существует ли различие между объективным и субъективным позиционированием товара на рынке? В зависимости от этого выбирается одна из возможных стратегий по матрице Саймона (Simon) (рис. 3).

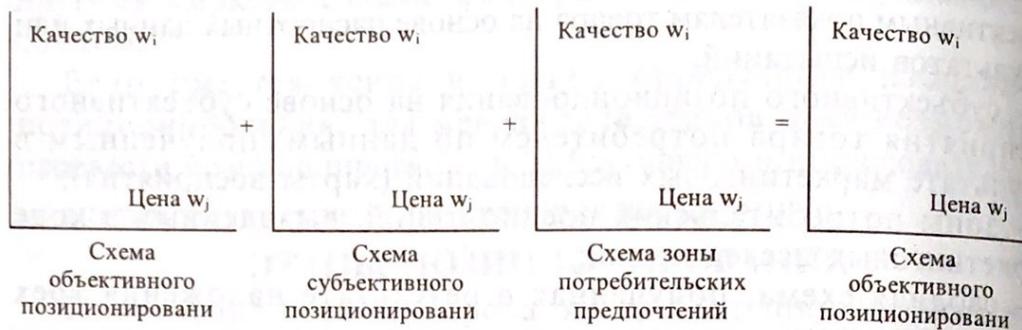


Рис. 72 (а). Формы схем используемых при позиционировании

### Derived Stimulus Configuration Euclidean distance model

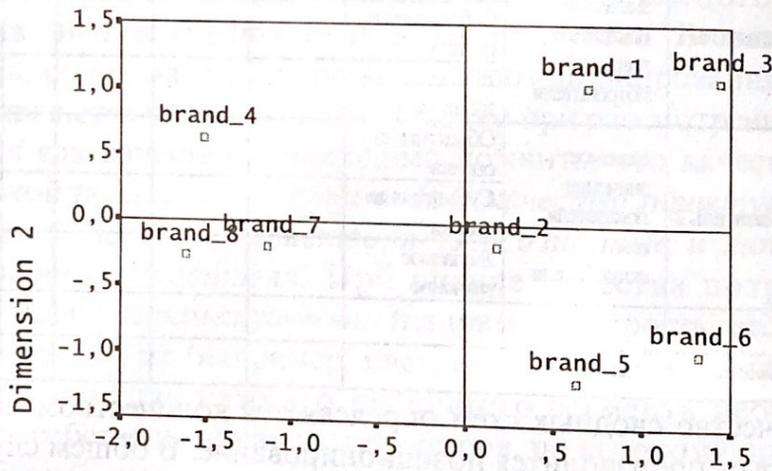


Рис. 72 (б). Гипотетический пример карты восприятия

• Воспринимает ли потребитель различие между нашим товаром и товаром конкурентов, существенно ли оно? Для этого производится оценка расстояния между позицией, занимаемой нашим товаром, и позицией товаров-конкурентов по формуле

$$D = \sqrt{(x_1 - x_2)^2 + (y_1 - y_2)^2}$$

Если оцениваемое расстояние меньше критического (меньше дифференциального порога чувствительности, оставляющего обычно 15 – 20 %) или же конкурентные позиции товаров совпадают, то это делает эти товары неразличимыми с точки зрения покупателя по исследуемым позициям.

- *Попадает ли марка в зону потребительских предпочтений?*
- *Каковы конкурентные позиции данного товара?*
- *На что, в конечном итоге, позиционирован товар на рыночном сегменте?*

Ответ на этот вопрос ложится в основу стратегии продвижения товара на рынке, является ключевым элементом при постановке задачи перед инженерно-техническим персоналом по разработке продукции предприятия, ориентированной на данный рыночный сегмент. Именно в возможностях доведения технико-экономических параметров продукции до требований рынка и проявляется инженерный талант.

**5. Определение стратегии позиционирования.** Выбирается на основе анализа схем позиционирования одна из трех возможных стратегий позиционирования:

- **по отличительным осязаемым особенностям товара;**
- **по имиджу;**
- **по конкурентному положению на рынке.**

**1. Позиционирование на основе специфических характеристик товара (по объективным свойствам).** В этом случае фирма ищет пути создания в сознании потребителя сильной взаимосвязи между продуктом, ключевыми его атрибутами и выгодой. Лидеры рынка, как правило, создают связь атрибут – потребность для придания сильного имиджа товару. Это создание отличия одной марки товара от товара конкурентов без упоминания последних. Например, стиральный порошок *Tide* позиционируется как порошок, обладающий сильным отстирывающим эффектом при отсутствии негативного воздействия на ткань, а порошок *Dosya* позиционируется как хороший стиральный порошок, но по более низкой цене (доминирующий мотив целевой аудитории – экономия), что и находит своё отражение в рекламе: “Зачем платить больше?!”.

**2. Позиционирование по имиджу (по субъективным, неосознанным свойствам).** Очень часто марки товаров фирм-конкурентов по своим характеристикам почти не отличаются друг от друга или же эти различия таковы, что могут быть легко

устраняемыми со стороны конкурентов. В этом случае позиционирование идет по имиджу. Фирма пытается связать марку с неким имиджем, образом, стилем жизни, который покупает потребитель. В связи с интенсивной диффузией технологий, что позволяет достаточно быстро ликвидировать технологический разрыв, данный тип позиционирования представляется достаточно перспективным и часто используемым на практике. Реклама российских марок пива в этом отношении является хорошим наглядным примером, когда существенно не отличаясь между собой по объективным свойствам, производители, их рекламные агентства пытаются создать связь этих марок с некоторыми виртуальными выгодами: "хорошая компания", "пребывание на природе" и т.п. В этом случае потребитель платит за собственные ощущения или веру.

**3. Конкурентное позиционирование.** В этом случае фирма позиционирует себя по конкурентному положению, например "Мы фирма № 1 в мире" или "Сейчас мы вторые, но хотим стать лидерами на рынке". Данная стратегия демонстрирует потенциальным потребителем, что фирме доверят значительное количество клиентов (все ошибаться не могут) или, что фирма постоянно занимается усовершенствованием товара (а, значит, постоянно думает о потребностях клиентов). Примером может служить реклама моторного масла *Texaso*: "Наше масло в каждом четвертом автомобиле, сошедшем с конвейера".

**6. Выбор типа позиционирования марки.** На этом этапе необходимо определиться с типом позиционирования марки на рынке, т.е. как фирма будет внедряться со своей маркой в сознание целевых потребителей. Реализация позиционирования требует преодоления трех эшелонов обороны в сознании потребителя: избирательности внимания, восприятия и запоминания. В Великобритании, например, до достижения 18-летия ребенок просматривает около 140 тыс. телевизионных рекламных роликов. Если к этому добавить радиорекламы, рекламу в прессе и наружную рекламу, учесть, что в течение 24 часов забывается до 80 % информации, то становится очевидным, что сделать это крайне нелегко. Для этого при разработке позиционирования компании требуется определиться, как будет осуществляться прорыв в семантическое пространство человека, к какой составляющей мышления (предметно-действенной, наглядно-образной или логической)

необходимо апеллировать. Исходя из этого, выделяют следующие типы позиционирования марки:

- *Позиционирование, основанное на отличительном качестве товара.* Применяется в основном компаниями-лидерами на рынке, которые для укрепления собственных конкурентных позиций занимаются атакой на собственные позиции посредством постоянных новаций. Реклама в основном апеллирует к рациональной составляющей мышления, преследует целью довести до сознания потребителя отличительные свойства товара, избегая создания ассоциаций с марками конкурентов. Примером может служить реклама торговых марок компании *Proctor&Gamble*.

- *Позиционирование по отношению к конкурирующей марке.* Данный тип позиционирования схож с предыдущим с тем лишь исключением, что его применяют компании, не являющиеся на данный момент времени лидерами на рынке. Их цель состоит в том, чтобы создать ассоциацию с марками-лидерами на рынке, перенести свойства этих марок в сознании потребителя на свой товар, при этом показав собственные достоинства. Примером может служить уже упоминавшаяся реклама стирального порошка *Dosya*.

- *Позиционирование, основанное на выгодах или на способе решения проблем.* Данный тип позиционирования марки применяется тогда, когда нет явного лидера на рынке, у потребителя окончательно не сложился стереотип поведения. Позиционирование в данном случае направлено на создание ассоциации со способом решения проблемы. Хорошо иллюстрирует данный тип позиционирования реклама фармакологического препарат Бактробан. Реклама препарата по украинскому телевидению носила форму всплывающей из темного экрана телевизора триады: “Фурункул, импетиго – Бактробан”. Реклама не поясняла специфику препарата, его достоинства, не сопровождалась цветовой заставкой, а говорила, что если у вас есть определенная проблема, то её можно решить посредством данного препарата. апелляция в данном случае идет к предметно-действенному мышлению.

- *Позиционирование, основанное на особом способе использования.* Цель данного типа позиционирования состоит в том, чтобы показать преимущества марки в ходе использования. Например, широко представленные на отечественном рынке мюсли, в свое

время рекламировались как первый полезный вид сухих завтраков, но и как легкий в приготовлении. Рекламуемый в последнее время в таблеточной форме препарат от кандидоза у женщин компании Pfizer также делает акцент на удобстве применения как главном отличительном свойстве.

- *Позиционирование, ориентированное на определенную категорию потребителей.* Существует определенный класс товаров, направленных на подчеркивание социального статуса, жизненного стиля, принадлежности к определенной субкультуре. В этом случае используется данный тип позиционирования. Примером могут служить престижные марки автомобилей, швейцарских часов, некоторые виды молодежной одежды.

- *Позиционирование, основанное на разрыве с определенной категорией товаров.* Данный тип позиционирования направлен на создание различий между марками, не всегда вдаваясь в причины такого различия. Наиболее наглядным примером использования данного типа позиционирования является проводимая в свое время реклама напитка "7Up". По сути, это был первый освежающий напиток на массовом рынке США не на основе колы. Напиток рекламировался как "UnCola" ("не Кола").

- *Позиционирование по культурным ценностям.* Некоторые предлагаемые на рынке товары несут не только узко утилитарную полезность, но и могут быть связаны с определенными культурными ценностями. В последнее время в Украине стал популярным лозунг: "Покупайте украинское!". И некоторые компании стали использовать его по отношению к своей продукции. Другим примером, является реклама сигарет *Marlboro*, где центральной фигурой является ковбой, как олицетворение свободолюбивого духа американцев. В этом случае апелляция идет в основном к эмоциональной составляющей при принятии решения о покупке.

- *Позиционирование по соотношению "цена-качество".* В этом случае апелляция идет к рациональной составляющей мышления человека. Целью рекламы является доведение до сознания человека преимуществ марки по соотношению цены и качества. Например, в свое время украинская компания *New Wind* рекламировала, таким образом, собираемые и продаваемые в собственной сети магазинов марки импортной техники.

Разработанная стратегия позиционирования является основой для разработки продуктовой стратегии предприятия, а именно:

- товарной стратегии;
- ценовой стратегии;
- сбытовой стратегии;
- стратегии продвижения.

## 8.2. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ НА ПРОМЫШЛЕННОМ РЫНКЕ

Процедура позиционирования на промышленном рынке подобна за основными этапами к позиционированию на потребительском рынке. Однако существуют определенные существенные отличия, которые обусловлены тем, что при приобретении товаров на промышленном рынке доминируют рациональные мотивы. Это делает процедуру позиционирования более прозрачной, но несколько уменьшает возможности маневра.

Основными критериями принятия решения о покупке промышленных товаров являются качество самого товара, услуги и цены, что и есть базой для определения конкурентных позиций на рынке. На рис. 73 представлены наиболее типичные черты товара, которые могут быть основанием для их позиционирования на промышленном рынке.

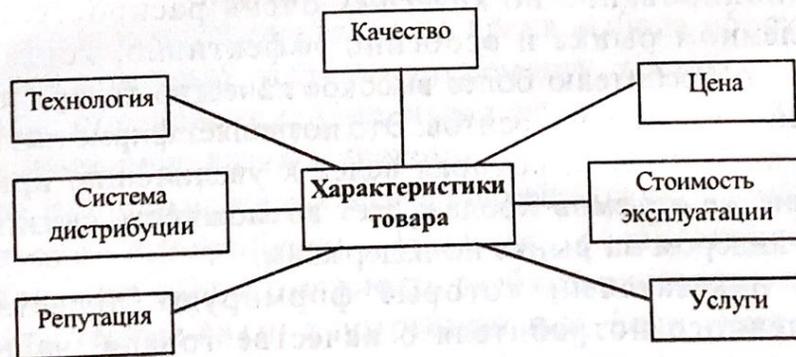


Рис. 73. Основание для позиционирования товаров на промышленном рынке

Позиционирование по *технологии* предусматривает, что фирмы в качестве конкурентных преимуществ используют такие характеристики товара, как период жизненного цикла; период

времени, нужный конкурентам для изготовления аналогичного или более технологического товара. Такое позиционирование эффективное, например, в случае продажи капитального оборудования, которое имеет значительную стоимость, требует расходов на обучение обслуживающего персонала. В этом случае сокращение периода жизненного цикла существенно влияет на себестоимость продукции. Наличие уникальной технологии дает предприятию-покупателю возможность достичь конкурентных преимуществ по издержкам или придать товару уникальные свойства, отсутствующие у других конкурентов.

Позиционирование по *цене* предусматривает, что фирмы, осуществляя экономию на масштабах, предлагают потребителям более низкую цену товара или его доставки к потребителю. Этот тип позиционирования применяют, в основном, для таких классов промышленных товаров, как: вспомогательное оборудование, сырье и обработанные материалы. Такие товары являются, как правило, стандартизованными, решение относительно покупки которых принимается на основании цены.

Позиционирование по *стоимости эксплуатации* является очень эффективным на промышленном рынке. В данном случае предприятие за конкурентное преимущество берет не цену товара, а стоимость эксплуатации оборудования, которая кроме цены учитывает стоимость технического обслуживания, расходных материалов, обучения обслуживающего персонала и т.п.

Позиционирование по *качеству* очень распространено на промышленном рынке и особенно эффективно, когда фирма предлагает потребителю более высокое качество товара при цене аналогичной ценам конкурентов. Это позволяет фирме иметь более высокую часть рынка, которая ведет к увеличению прибылей. Увеличение же объемов продаж дает возможность снизить цены или быть лидером на рынке по издержкам.

Среди показателей, которые формируют представление промышленного потребителя о качестве товара, чаще всего выступают: качество изготовления узлов и деталей оборудования; его производительность, плановый срок эксплуатации, время наработки на отказ, сроки капитального ремонта, эргономика, условия эксплуатации, энерго- и материалоемкость, функциональные возможности, квалификационные требования к обслуживающему персоналу и тому подобное.

Позиционирование по *репутации*. В случае, когда предприятие работает на рынке, на котором не возможно удержать конкурентные позиции по товарам, цене или технологии, компании могут использовать свою репутацию, как основание для позиционирования. Чаще всего такое позиционирование используют фирмы, которые предоставляют услуги. Сама природа услуги – ее нематериальность, невозможность оценить до факта получения – приводит к тому, что потребитель может сделать выбор только на основании анализа репутации предприятия. Особенно такое позиционирование распространено среди финансовых институтов, таких как банки, инвестиционные компании и фонды, страховые компании, трасты. Широко его применяют юридические и консалтинговые фирмы. Но это не исключено и для промышленных предприятий. В этих случаях фирмы подчеркивают такие черты своей деятельности как: надежность, гарантии выполнения договорных обязательств, срок присутствия на рынке, отсутствие рекламаций со стороны потребителей в течение длительного срока и т.п.

Позиционирование по *услугам*. В связи с тем, что промышленному рынку, как правило, присуща олигополистическая конкуренция, распространенным позиционированием есть позиционирование по услугам. Это обусловлено тем, что олигополистическая конкуренция – это не ценовая конкуренция, где разница в цене обусловлена количеством и качеством предоставленных услуг. В этом случае дифференциация идет за уровнем пред- и послепродажного обслуживания: консультирования во время выбора оборудования, технической помощью, услугами по ремонту, доставке, обучению персонала, обеспечению запасными деталями, финансовыми услугами (например, лизинг), сроком гарантии и т.п.

Иногда на промышленном рынке применяется позиционирование по *системе дистрибуции*. Наличие разветвленной сети распространения дает возможность глубже проникнуть на рынок, установить тесные связи с потребителями. Если учесть, что на промышленном рынке товары часто требуют доводки до требований отдельных потребителей, постоянного технического сопровождения, чем собственно и вынуждены заниматься дилеры и дистрибуторы, наличие близко расположенного к потребителю продавца сервисного центра дает существенное преимущество производителю промышленного оборудования.

### ПРИМЕР ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ РЫНКЕ

ОАО «Рубежанский картонно-тарный комбинат» (г. Рубежное, Луганска обл.), является одним из лидеров в производстве картона на территории СНГ. Он производит картон для плоских слоев гофрокартона и бумагу для гофрировки, а также все виды гофротары, включая крупногабаритные ящики и изделия сложного высечения. Возможно нанесение флексографической печати (до 4-х красок).

Рубежанский комбинат производит приблизительно 30 % гофропродукции в Украине. Это единственное предприятие в Украине по производству микрогофрокартона, 3-х и 5-слойного гофрокартона высоких марок, 7-слойного гофрокартона, тары из гофрокартона с окрашенным поверхностным слоем.

С целью усиления конкурентных позиций на рынке, комбинат решил определиться с целевым рынком и разработать стратегию позиционирования.

Проведенное маркетинговое исследование показало существование на рынке четырех рыночных сегментов (рис. 74). Характеристика рыночных сегментов приведена в табл. 47. Для разработки позиционирования был отобран первый рыночный сегмент (гофрокартон с цветной печатью).

|                    |             |                |
|--------------------|-------------|----------------|
| С цветной печатью  | 1.          | 3.             |
| Без цветной печати | 2.          | 4.             |
|                    | Гофрокартон | Обычный картон |

Рис. 74. Рыночные сегменты на рынке картона

Основными конкурентами на украинском рынке «Рубежанского картонно-тарного комбината» (на схемах позиционирования помечено как  $\diamond$ ) есть:

- ЗАО «Жидачівський целюлозно-бумажний комбінат», Львівська обл. (■);
- АО «Черкасситара», г. Черкассы (•).

В качестве параметров, по которым происходило построение схем позиционирования исходя из потребностей потребителей, было выбрано:

- комплексность обслуживания (реализация от идеи до готовой упаковки);

Таблица 47

Характеристика сегментов на рынке картона

| Характеристика сегментов             | Комплекс маркетинга   |
|--------------------------------------|---|
| 1. Гофрокартон с цветной печатью     | Товар, технологические возможности (высечение, количество слоев), качество товара, качество печати, продвижение |
| 2. Гофрокартон без цветной печати    | Товар, технологические возможности (высечение, количество слоев), качество товара                               |
| 3. Обычный картон с цветной печатью  | Товар, качество печати, реклама   |
| 4. Обычный картон без цветной печати | Товар, низкая цена  |

- жесткость гофрокартона;
- нагрузка, которую выдерживает гофрокартон;
- возможность варьировать характеристики гофрокартона (флутинг и картон-лайнер);

- качество печати;
- технологические возможности (высечение, количество слоев).

Субъективные схемы позиционирования построены на основе опроса потребителей, которые принадлежат к отобранному сегменту. Объективные схемы позиционирования на основе объективных данных о предприятиях, технических характеристиках их продукции. Схемы позиционирования наведены на рис. 75, 76, 77.

Сводная схема позиционирования показывает, что "Рубежанский КТК" ближе всего находится к оптимальному соотношению обслуживания и качества упаковки из картона, является лидером на соответствующем рыночном сегменте. Анализ схем позиционирования позволяет определить позиции, по которым Рубежанский комбинат имеет преимущества над конкурентами:

- наличие мощностей, которые позволяют производить картон выдерживающий большие нагрузки (предприятие может производить 7-слойный гофрокартон);
- высокое качество печати на картоне;
- комплексность обслуживания.

Объективные схемы позиционирования: Субъективные схемы позиционирования:

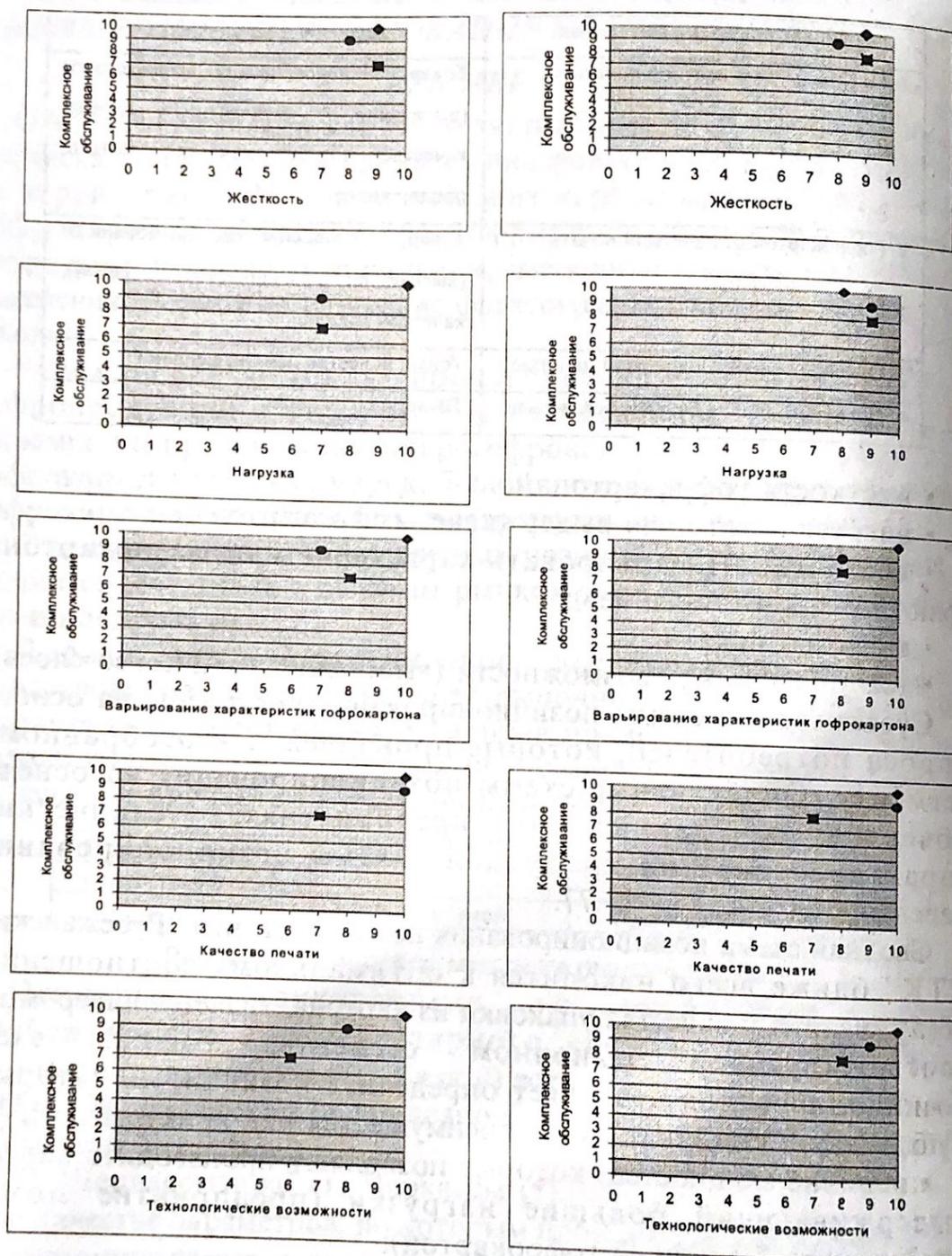


Рис. 75. Объективные и субъективные схемы позиционирования

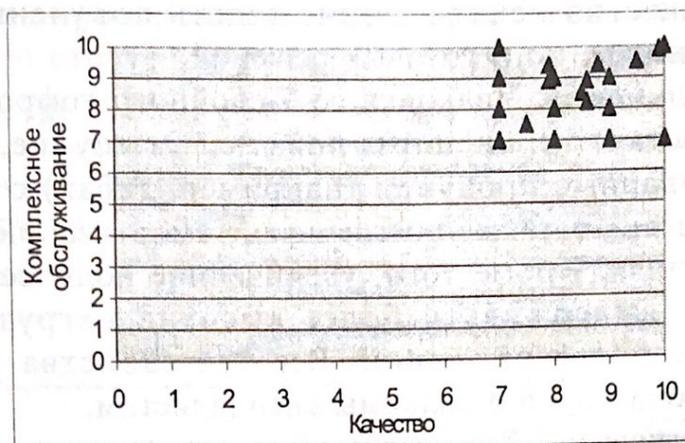


Рис. 76. Схема потребительских предпочтений

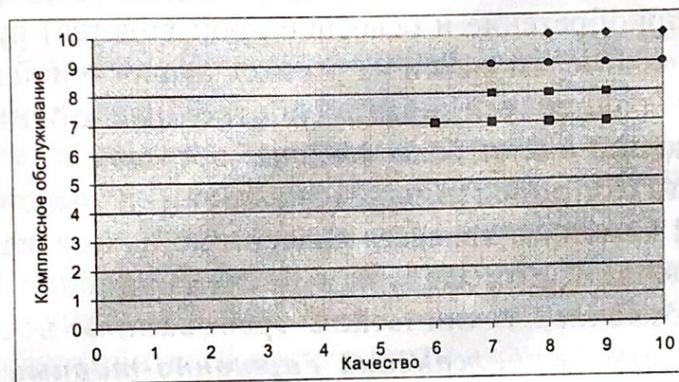


Рис. 77. Сводная схема позиционирования по выбранным параметрам

Рассмотрим эти позиции на предмет основы для дальнейшего позиционирования.

- **Уникальность.** На данный момент не только на рынке Украины, но и на рынке стран СНГ отсутствуют производители 7-слойного гофрокартона. “Рубежанський КТК” – единственный производитель подобной продукции. Кроме того, оборудование комбината позволяет осуществлять высококачественную печать на картоне, предлагая, таким образом, потребителю готовые решения по упаковке его продукции.

- **Значимость.** В современных условиях конкурентоспособность товаров сильно зависит от качества упаковки. Надежная, яркая упаковка является залогом успеха на рынке. Для потребителей картона важны его надежность (зависит возраст количества

слоев), качество печати, возможность получения не только полуфабрикатов, но и готовых решений.

• *Объяснимость.* Упаковка со 7-слойного гофрокартона дает возможность транспортировать сыпучие, хрупкие, гранулированные продукты (например, табак) с повышенной безопасностью, а также обеспечивает амортизацию при ударах, столкновениях. Кроме того, увеличенное количество слоев (7) позволяет выдерживать более высокие нагрузки и делает гофротару более надежной. Все эти свойства упаковки из гофрокартона хорошо знакомы специалистам.

• *Защищенность.* Хотя существует возможность приобретения оборудования для производства 7-слойного гофрокартона и высококачественной печати, но высокие входные барьеры (высокие расходы на приобретение и освоение производства) препятствуют другим производителям выйти на рынок с аналогичной продукцией. Им целесообразнее усиливать собственные позиции на тех сегментах, где они имеют более сильные позиции.

В результате проведенных исследований выяснилось, что Рубежанский комбинат является лидером по показателям качества картона и печати, комплексным обслуживанием. Продукция комбината отвечает техническим требованиям потребителей. Таким образом, *Рубежанский картоно-тарный комбинат следует позиционировать как предприятие, которое выпускает наиболее надежную на территории СНГ упаковку из картона, обеспечивая комплексные решения "под ключ" даже самых взыскательных потребителей.*

Проведем расчеты отношения потребителей за избранными критериями (параметрами позиционирования) к продукции Рубежанского комбината (по схемам субъективного и объективного позиционирования):

Объективное:

- 1) РКТК:  $10(9+10+10+10+10) = 490$ ;
- 2) "Черкасытара":  $10(8+7+7+10+8) = 400$ ;
- 3) "Жидачивский ЦБК":  $10(9+7+8+7+6) = 370$ .

Субъективное:

- 1) РКТК:  $10(9+8+10+10+10) = 470$ ;
- 2) "Черкасытара":  $10(8+9+8+10+9) = 440$ ;
- 3) "Жидачивский ЦБК":  $10(9+9+8+7+8) = 410$ .

Исходя из проведенных выше расчетов, определяем маркетинговую стратегию предприятия при помощи матрицы Саймона (рис. 78).

|                       |         | Объективное качество |  |
|-----------------------|---------|----------------------|--|
|                       |         | Низкое               | Высокое  |
| Субъективное качество | Высокое |                      | Технико-информационное опережение<br>– сохранять достигнутые конкурентные преимущества |
|                       | Низкое  |                      |  |

Рис. 78. Позиция Рубежанского комбината в матрице Саймона

По данным объективных и субъективных схем позиционирования предприятие попадает в правый верхний угол (“технико-информационное опережение”), т.е. продукция РКТК имеет высокое качество, как по объективным оценкам, так и в сознании целевых потребителей. Выходя из этого, предприятию следует хранить достигнутые конкурентные преимущества путем обеспечения потребителей достаточным количеством информации и поддержанием качества продукции на высоком уровне.

*Стратегия позиционирования.* Исходя из проведенного анализа выбираем стратегию позиционирования по особым свойствам продукции Рубежанского КТК, обеспечиваемых оборудованием, которое позволяет разрабатывать и изготавливать крепкие, оригинальные конструкции гофротары и графического дизайна упаковки по заказу клиента. Современный дизайн (высокое качество печати на гофроупаковке) и оптимальные решения проблем упаковки продукции различных размеров (возможность варьирования высечения гофра, количеством слоев упаковки), а также продукции, особенно нуждающейся в осторожной транспортировке – неизменные показатели качества продукции Рубежанского комбината.

Расчеты за параметром “комплексное обслуживание” определяют отношение потребителей к услугам, которое предоставляет РКТК:

Объективно:

- 1) РКТК – 100;
- 2) “Черкасытара” – 90;
- 3) “Жидачивский ЦБК” – 70;

Субъективно:

- 1) РКТК – 100;
- 2) “Черкасытара” – 90;
- 3) “Жидачивский ЦБК” – 80.

Таким образом, цель позиционирования Рубежанского КТК – формирование в сознании целевых потребителей (как существующих, так и потенциальных) имиджа единственного в отрасли предприятия, которое предлагает комплексный подход к разрешению проблемам упаковки “от идеи до готовой продукции”, имеет широкий ассортимент продукции наивысшего качества, упакует продукцию наиболее взыскательного клиента.

*Тактика позиционирования.* Во время реализации избранной стратегии будет использоваться такой тип позиционирования, как позиционирование по выгоде или по способу разрешения проблемы. Выходя из этого, заданием комплекса маркетинговой коммуникаций будет формирование в сознательности потребителей имиджа Рубежанского комбината как единого предприятия, которое может выполнить любые требования заказчика. Такой тип позиционирования обусловлен тем, что на сегодня у Рубежанского КТК не существует конкурентов, которые бы обеспечили полный комплекс услуг в изготовлении картона высокой прочности (7-слойного). Формирование такого имиджа обеспечит лидерство комбината на данном рынке на долгие годы.

### 8.3. ОШИБКИ ПРИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИИ

Хорошо разработанная и реализованная стратегия позиционирования дает компании существенное конкурентное преимущество, обеспечивает стабильное положение на рынке. Однако по мере присутствия на рынке, роста числа рекламных обращений, увеличивается вероятность возникновения

расфокусировки. Как правило, компании допускают четыре основные ошибки позиционирования.

- *Недопозиционирование.* Данная ситуация возникает в случае, если потребители не имеют четкого представления о марке, ее преимуществах, которые выделяли её из общего ряда. Марка рассматривается как одна из многих, не вызывает стойких ассоциаций. Это может быть вызвано недостатками самого товара, расфокусировкой рекламы относительно целевой аудитории, недостаточным количеством рекламных обращений или же плохой реализацией рекламного обращения из-за непрофессионализма рекламного агентства. Например, один из лидеров на рынке безалкогольных напитков в Украине компания "Оболонь" имела существенные проблемы с выводом на рынок напитка на основе целительных трав "Оболонь-Спорт". Компании не удалось четко спозиционировать свой товар на рынке из-за проблем с рекламой.

- *Сверпозиционирование.* Иногда возникает ситуация, когда покупатели имеют слишком узкое представление о марке. В этом случае марка товара слишком сильно ассоциируется с одним из своих свойств. Например, некоторые марки швейцарских часов сильно ассоциируются с дороговизной и престижностью, тогда как среди них есть модели, ориентированные на средний класс.

- *Расплывчатое позиционирование.* В том случае, когда компания делает слишком много различных заявлений о свойствах марки или часто меняет позиционирование, при этом теряется фокусировка. Например, реклама украинского представительства одного из ведущих мировых производителей товаров бытовой химии сначала заявляла о высоком качестве продукции, а затем легкости использования, потом о невысокой цене товара.

- *Сомнительное позиционирование.* Иногда компании в своих рекламных обращениях делают заявления, в которые потребители верят с трудом. Например, о том, что суп из кубиков не хуже, а даже лучше натурального. Неоправданные ожидания в этом случае вызывают прямо противоположную ответную реакцию со стороны потребителей.

Поддержание хорошей фокусировки требует от компании постоянных усилий. В современных условиях в силу научно-технического прогресса жизненный цикл товаров сильно

сократился. Это требует от компании постоянных инноваций для поддержания заявленного качества продукции, удержания конкурентных позиций, поддержания сформировавшегося имиджа. Однако, достаточно часто, компании сами являются виновниками ухудшения своих позиций. Типичными причинами в этом случае являются:

- *Неопределенность целевой аудитории.* Наибольшие неудачи с реализацией стратегии позиционирования связаны с отсутствием фокусировки на определенной целевой аудитории. Сегодня почти отсутствуют случаи, когда товар может нравиться всем потребителям на рынке. Пытаться нравиться всем – значит не нравиться никому. Однако рекламные агентства, разрабатывая коммуникационные кампании для предприятий, не всегда уделяют надлежащее внимание ориентации рекламных обращений на четко определенные рыночные сегменты, сосредоточиваясь, в основном, на креативных аспектах разработки рекламы.
- *Линейное расширение ассортимента выпускаемой продукции.* Достигнув прорыва с одним товаром на рынке компании часто пытаются развить полученный успех путём расширения товарного ассортимента, выпуская продукцию с использованием единого марочного названия или применяя комбинированный подход (сочетание общего и индивидуального марочных названий), brand umbrellas. В этом случае часто теряется фокусировка за счет разнообразия товаров, порой, разными целевыми аудиториями, не одинакового качества товаров.
- *Новый руководитель – новый имидж.* При приходе нового руководителя от него, как правило, ожидают изменений в политике предприятия. Это подталкивает его к не всегда обоснованным действиям, например, когда фирма имеет хорошо сфокусированную, и, как следствие, высоко дифференцированную марку, с устоявшимся имиджем. В результате потеря позиций на рынке.
- *Введение новых марок.* Некоторые предприятия на постсоветском пространстве имеют хорошо сформировавшийся имидж, однако после приватизации продукция этих предприятий

начинает выпускаться под новой маркой без соответствующего рекламного сопровождения.

- *Бег на короткую дистанцию.* Одной из наиболее типичных ошибок – неоправданная экономия на рекламе. Выведя марку на рынок и проведя рекламную кампанию, руководители предприятия успокаиваются, считая, что цели позиционирования достигнуты. В результате со временем еще не окрепшие позиции на рынке теряются. Поддержание имиджа марки требует продуманной долгосрочной кампании.

- *Перебор с качеством.* Ни что так не портит имидж марки, как перебор с качеством продукции. Этим часто грешат отечественные предприятия. Погоня за малой экономией приводит к потере имиджа и, как следствие, к большим финансовым потерям. Доверие потребителей легко утратить, но трудно приобрести. Это четко усвоили зарубежные производители, предпочитающие пойти на убытки, проводя отзыв продукции, выплачивая компенсации, чем потерять доверие потребителей.

- *Подделки.* Даже по официальным данным более половины экономики в Украине и России находится в тени. Трудно привести пример известной торговой марки, которую бы не хотя бы раз не подделывали. Учитывая тот факт, что уровень подделок товаров достиг высокого уровня, когда без специальной экспертизы невозможно установить подлинность товара, подделка товаров приводит к существенному влиянию на формирование образа торговой марки. В связи с этим некоторые ведущие компании в Украине, такие как, например, Procter&Gamble, вынуждены брать на себя функцию контроля качества товаров в торговых точках, вводя специальные сертификаты, подтверждающие, что в данном магазине торгуют оригинальной продукцией, проводя, для этой цели, специальную рекламную кампанию.

- *Нехватка средств.* Достаточно распространенной причиной неудач позиционирования является нехватка средств у компании для реализации разработанной стратегии. Если компания не имеет достаточных средств для проведения рекламной кампании на общенациональном рынке, то целесообразно сосредоточиться на

локальном рынке. Лучше достичь локального успеха на части рынка, чем не достичь его на рынке в целом.

• *Отсутствие симпатизма.* Согласованное действие звука и образа для усиления образа торговой марки получило название *симпатизма* (греч. *sumpriptein* – соответствовать). Выводя торговую марку на рынок, фирме следует предварительно протестовать марку на предмет восприятия ее потребителями. Такое тестирование должно предусматривать анализ соответствия звукового восприятия марочного названия семантике слова, ассоциациям, которые оно вызывает, объективным свойствам товара. Несоответствие по данным пунктам приводит к тому, что усилия по позиционированию марки не приводят к желательному результату.

***Напоследок отметим, что маркетолог должен четко определить для каждого рыночного сегмента:***

- рыночный потенциал, емкость рыночного сегмента, потенциал и прогноз продаж, фактическую долю рынка;
- специфику потребительского поведения;
- текущие и стратегические цели;
- используемую фирмой стратегию;
- факторы конкурентоспособности и ключевые факторы успеха;
- барьеры входа и выхода на рыночном сегменте;
- основных конкурентов, их стратегии, распределение долей рынка;
- конкурентную позицию;
- применяемый комплекс маркетинга;
- сильные и слабые стороны предприятия по отношению к конкурентам;
- потенциальные угрозы и возможности.

## КЕЙСЫ

### ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ “ОРТЕКС” НА УКРАИНСКОМ РЫНКЕ СВЕЖЕЗАМОРОЖЕННЫХ ПРОДУКТОВ

*Кейс освещает хозяйственную ситуацию, в которой предприятию следует определить собственную целевую аудиторию и оптимизировать на этой основе свой товарный ассортимент.*

*Целью кейса является формирование у студентов представления относительно сути концепции маркетинга, основных этапов маркетинговой деятельности, приобретение ими навыков анализа поведения потребителей и комплексного решения проблем формирования рыночного ассортимента на этой основе.*

Украина традиционный производитель сельскохозяйственной продукции, которая во времена СССР была одной из основных продовольственных баз страны. Однако главной проблемой, которая осталась в нашей стране с тех времен, есть сохранение выращенного урожая, доведение его до вида, который бы удовлетворял потребности современных потребителей.

Одним из вариантов решения данной проблемы есть сохранение сельскохозяйственной продукции при помощи глубокой (шоковой) заморозки по так называемой технологии deep frozen. Специфика данной технологии состоит в быстром замораживании продуктов до низких температур. За счет этого хранится форма продукции, ее структура и потребительские свойства, обеспечивается длительный срок хранения. Глубокая заморозка позволяет также обеспечить сохранение в продукции ценных витаминов и микроэлементов, какие разрушаются во время использования традиционных средств хранения, таких как, например, консервирование за счет влияния высоких температур. Во время же хранения продукции в домашних условиях, например, в погребах содержание витаминов значительно уменьшается. Поэтому по показателям сохранения витаминов в натуральной продукции технология deep frozen не имеет аналогов.

С целью производства и продажи свежемороженой продукции в Украине в 1993 г. было создано совместное украинско-немецкое предприятие "Ортекс". Предприятие создано в форме общества с ограниченной ответственностью, с правом заниматься внешнеэкономической деятельностью. Часть продукции фирма производит в Украине, часть, а это, прежде всего, экзотические компоненты, такие как, например, ростки бамбука, импортируется нашей страной.

К основным законам, которые непосредственно регулируют деятельность предприятий, работающих на рынке свежемороженой продукции можно отнести такие: "О внешнеэкономической деятельности", "О ставках акцизного сбора и ввозной пошлины на некоторые товары", "О защите прав потребителей", "О безопасности пищевых продуктов и продовольственного сырья", а также Постановление Кабинета Министров Украины "Об установлении минимальной таможенной стоимости на некоторые товары, которые подлежат обложению акцизным сбором".

Основной деятельностью предприятия является производство и торговля свежеморожеными продуктами растениеводства, а именно: овощами, грибами, фруктами, ягодами и картофелем. Предприятие продает продукцию в виде смесей для супов и салатов или в чистом виде (овощи или фрукты). Продукция выпускается в упаковке по 0,3, 0,5 и 1 кг. Ассортимент продукции, который производится и продается предприятием, приведен в табл. 48.

К основным конкурентам компании "Ортекс", продающих свою продукцию на украинском рынке относятся *AgroPolska*, *Tumador*, *Zgoda*. Ассортиментная политика этих компаний много в чем подобна ассортименту ООО "Ортекс". Однако по объемам реализации продукции "Ортекс" является на сегодня одним из лидеров рынка. Согласно проведенной компанией оценки ёмкость рынка свежемороженой продукции на год равно 450000 кг. Объем продажи продукции ООО "Ортекс" в 2000 г. составил 90000 кг. Из них 10 – 15 % приходится на г. Киев.

С начала деятельности на украинском рынке предприятие наращивало объемы сбыта. Однако в 2000-2001 гг. начался медленный спад объемов сбыта, что побудило руководство предприятия к поиску путей увеличения объемов продаж на рынке, определение дальнейших направлений развития предприятия.

Таблица 23

## Ассортимент продукции компании "Ортекс"

| Овощи, картофель и другие виды продукции   | Фрукты и ягоды  | Смеси   |
|--|---|---|
| Брокколи<br>Брюссельская капуста<br>Горох<br>Капуста<br>Картофель-фри<br>Фасоль<br>Цветная капуста<br>Кукуруза сладкая<br>Морковь молодая<br>Огурцы<br>Перец сладкий<br>красный нарезанный<br>Розочки брокколи<br>Шампиньон порезанные<br>Шпинат | Абрикос<br>Ананас<br>Вишня<br>Груша<br>Клюква<br>Малина<br>Слива<br>Смородина черная<br>Земляника<br>Яблоки | Смеси для супов:<br>• "Гавайский"<br>• "Калифорнийский"<br>• Овощной суп<br>• Гороховый суп<br>• Украинский борщ<br>• Суп "Весенний"<br>• Суп из шампиньонов<br>Салаты:<br>• "Деликатесный"<br>• "Русский"<br>• "Мексиканский" с фасолью<br>• Салат с ростками бамбука<br>Овощная смесь<br>Овощной букет с рисом<br>Лечо<br>Раготуй<br>Компот-ассорти<br>Смесь яблоки груш<br>Смесь слив и ананасов<br>Смесь земляники и малины<br>Смесь брусники и черники |

## Задание

1. Определите основные факторы маркетинговой среды, влияющие на емкость рынка и объемы сбыта.
2. Перечислите мотивы потребителей на рынке свежемороженых продуктов и опишите модели их поведения.
3. Предложите тип маркетинга и определите возможные целевые рынки для компании "Ортекс".
4. Предложите собственную гипотезу позиционирования торговой марки на рынке.
5. Предложите изменения в товарной стратегии предприятия.

## Методические рекомендации

Рынок свежемороженых продуктов является яркой иллюстрацией современного потребительского рынка. Проблемы, рассмотренные в кейсе, являются типичными проблемами украинских продовольственных компаний, которые после бурного развития начали ощущать определенные проблемы роста.

Основным заданием данного ситуационного упражнения является анализ студентами мотиваций и моделей потребительского поведения на рынке свежемороженых продуктов и выделение на этой основе целевых рынков. Во время обсуждения кейса студенты должны определить и обосновать тип маркетинга, который целесообразно применять компании.

### ПРЕДПРИЯТИЕ ПО ПРОИЗВОДСТВУ УПАКОВОЧНО-РАСФАСОВОЧНЫХ ЛИНИЙ

*Данный кейс является чудесной иллюстрацией промышленного рынка в его чистом виде, связи спроса на промышленном рынке со спросом на рынке потребительских товаров. Проблемы, которые поднимаются в кейсе, являются типичными проблемами украинских промышленных предприятий, которые ранее работали в условиях плановой экономики. Оказавшись в условиях рынка, перед ними возник вопрос определения направлений собственного развития, выживания в рыночных условиях, самостоятельного планирования собственного производства, что возможно только при условии детального анализа спроса на промышленном рынке, мотиваций различных субъектов рыночной цепи начиная с конечных потребителей к посредникам и производителям упаковочно-расфасовочных линий.*

*Кейс освещает хозяйственную ситуацию, в которой предприятию для разработки маркетинговой стратегии нужно подробно изучить маркетинговую среду с учетом специфики спроса на промышленном рынке и откорректировать на этой основе свою рыночную и продуктовую стратегии.*

Украина, которая стремительно вошла в мировое содружество в 1991 г., пережила своеобразную консьюмеристскую революцию – от эпохи тотального дефицита до бума разнообразных товаров на фоне снижения доходов широких слоев населения. В связи с этим, несколько меняется роль упаковки и связанное с нею положение предприятий-производителей упаковочно-расфасовочного оборудования для украинских предприятий.

В сложных экономических условиях оказалась Киевская опытно-экспериментальная фирма «УКРУПАКОВКА» (название предприятия изменено), которая до недавнего времени являлась главным производителем и разработчиком упаковочно-

расфасовочных линий (комплексов) (УРЛ) в Украине. Общий спад производства в промышленности, разрыв традиционных связей с поставщиками и потребителями, отсутствие централизованного финансирования, которое было во времена СССР, привели к ухудшению финансового состояния предприятия, возникновению проблем с заказами и сбытом продукции. Большие надежды руководство предприятия возлагало на Государственную программу развития производства тары и упаковочных материалов на период до 2000 г., принятую в 1994 г., где данной фирме отводилось одно из главных мест. Но отсутствие средств в государственном бюджете привело к уменьшению объемов финансирования. Поэтому перед руководством фирмы возникла задача поиска заказчиков оборудования и потенциальных частных инвесторов, заинтересованных в развитии этого вида бизнеса.

В последнее время повышению значения упаковки в Украине содействуют:

- усиление конкуренции на потребительском рынке среди товаров, которые нуждаются в упаковке;
- западная потребительская культура, которая пришла к нам с открытием границ для иностранных товаров и средств массовой информации;
- макрофакторы, исходя из которых предприятия должны осваивать новые виды и типы упаковки (например, изменить бумажную упаковку на полиэтиленовую);
- требования со стороны государственных служб и потребителей с точки зрения экологии и гигиены;
- принятие решения об обязательности нанесения информации о товаре на упаковку всех товаров, которые поступают на украинский рынок с января 1997 г.

Для упаковки продукции используются автоматизированные УРЛ. Особенностью УРЛ является то, что их производство имеет единичный или же, реже, серийный характер. Предприятие на год производит их приблизительно от трех до пяти единиц. Цикл от разработки технической документации до изготовления первого образца составляет в современных условиях 6 – 8 месяцев, хотя в советские времена занимал от одного до полутора лет.

Технологические процессы на предприятиях Украины и стран СНГ, а также характер продукции, которую положено упаковать, предусматривает наличие УРЛ для:

- гранулированных и сыпучих продуктов;
- порошкообразных продуктов;
- пастообразных продуктов;
- жидкостей (разлив и упаковка);
- вакуумной упаковки для продуктов питания.

Фирма "УКРУПАКОВКА" производит УРЛ для всех вышеупомянутых типов продуктов, кроме вакуумной упаковки. Ее освоение является перспективным заданием для предприятия.

В качестве упаковочных материалов в УРЛ используются полиэтиленовая пленка, полиэтиленцеллофановая пленка, ламинированная бумага (ламинат), полипропилен, бумажно-полиэтиленовая лента, полиэтиленовая тара (для жидких и пастообразных продуктов, в основном используется в химической промышленности), алюминиевые и пластиковые тубы.

По форме упаковки пакета выделяют линии, которые работают по трехшовному методу (преимуществом его является то, что пленка более дешевая и ее легче купить) и двухшовному методу, "в рукав" (при этом пакет получается более надежным и имеет эстетичный вид).

В Украине кроме фирмы "УКРУПАКОВКА" производством УРЛ занимаются также Харьковское НВО "Карбонат", которое специализируется на выпуске вакуумного упаковочного оборудования, и Павлоградский механический завод. В рамках репрофилирования производства выпуском УРЛ занимается АО «Киевский станкостроительный завод "Веркон"», который производит УРЛ, что за своими характеристиками является конкурентом УРЛ фирмы "УКРУПАКОВКА".

В рамках бывшего СССР ведущим производителем упаковочных линий был Ташкентский завод упаковочного оборудования. В России производителем таких типов УРЛ является "Воронежупмаш". В рамках конверсии налажено производство упаковочных линий на Подольском электромеханическом заводе (Россия) и некоторых других предприятиях.

Из зарубежных УРЛ в Украине наиболее широко представлены линии, которые поставляются из ФРГ (раньше с ГДР). Они являются серийными, универсальными и достаточно дорогими (от 30 тыс. дол. США). Их продаже в Украине способствует то, что они поставляются в рамках так называемых "связанных" кредитов

для отечественных предприятий, предоставляемых иностранными банками.

Главными потребителями УРЛ в Украине являются предприятия пищевой и химической промышленности (рис. 79). В частности, в пищевой промышленности это:

**кондитерские фабрики:**

- конфеты, драже, горошек и другие мелкие и сыпучие продукты;

**хлебокомбинаты, хлебозаводы, заводы продтоваров:**

- печенье, пряники, баранки, сушка, хлеб, макароны, завтраки сухие, хлопья и другие мелкие хлебобулочный изделия;

**мясокомбинаты:**

- мясо, пельмени, замороженные мясные продукты, полуфабрикаты и т.п.;

**сахарные заводы:**

- сахар-песок;

**пищекомбинаты, ПО элеваторной промышленности:**

- крупа, мука;

**макаронные фабрики:**

- вермишель, макароны;

**пищевые фабрики и заводы продтоваров:**

- пищевые концентраты, кофе и т.п.;

**сырокомбинаты и молокозаводы:**

- сухое молоко, сыры и т.п.;

**рыбокомбинаты:**

- мука рыбная.

В химической промышленности с помощью УРЛ упаковываются разнообразные порошкообразные средства (моющие, для окрашивания волос и т.п.) и пастообразные моющие средства и средства санитарии. Наиболее широко в химической промышленности используют УРЛ для упаковки разнообразных минеральных удобрений.

Закупают УРЛ также и предприятия медицинской промышленности и селекционные станции, фирмы, которые занимаются производством и продажей мелкой галантереи и канцелярских принадлежностей.

Главными техническими показателями для УРЛ, кроме типа продукта, который следует упаковывать, являются

производительность (количество продукта, который упаковывается за час), диапазон упаковочных доз, герметичность дозатора и уровень универсальности (т.е. возможности изменений продукции, которую следует упаковывать, за размером и консистенцией).

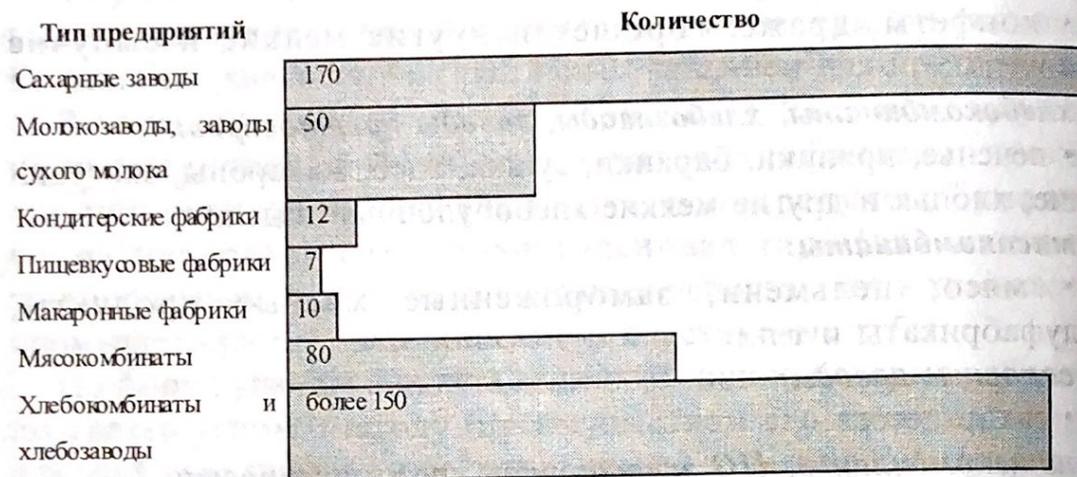


Рис. 79. Количество предприятий, потенциальных покупателей УРЛ в Украине (по состоянию на 1997 г.)

Главными заказчиками УРЛ являются предприятия трех групп:

- большие предприятия с однородной продуктовой линией, которых в первую очередь интересует производительность и надежность (например, предприятия по производству и фасовке муки, круп);

- большие и средние предприятия, которые в зависимости от рыночных условий часто переходят от производства одного продукта к другому или же пытаются использовать одну и ту же УРЛ для различных видов продукции с целью экономии места и средств. Это в первую очередь кондитерские фабрики, хлебокомбинаты (различные продукты, разнообразные дозы: от 100 г до 3 кг);

- малые, в первую очередь частные предприятия, главным требованием которых являются малые габариты УРЛ (проблемы с размещением), универсальность и невысокие цены.

Диапазон доз, которые могут упаковывать УРЛ предприятия, находятся в границах от 25 г до десятков килограммов. Цены в

зависимости от характеристик линии составляют от 1,5-2 тыс. дол. США до 10 – 15 тыс. дол. США.

Производственные и проектные мощности фирмы находятся в Киеве. Предприятие использует в первую очередь прямые каналы сбыта своей продукции, имеет в регионах Украины центры технического обслуживания, обеспечивает гарантийное и постгарантийное обслуживание (монтаж, наладка, специальные ремонтные бригады).

Ориентировочный срок, за который при современных неблагоприятных экономических условиях предприятия-потребители УРЛ должны амортизировать стоимость линий, составляет приблизительно 3 – 5 лет.

Главными недостатками УРЛ всех отечественных предприятий и предприятий СНГ являются недостаточно высокий промышленный дизайн и эргономика, а также относительно низкая надежность.

Рост в последнее время пищевой промышленности, ее завоевание внутреннего потребительского рынка, высокий экспортный потенциал (прежде всего российский внутренний рынок), появление на рынке упаковки, произведенной на самом современном западном оборудовании, а также общий подъем бизнес-активности в Украине в последнее время ставят перед предприятием задачи по корректировке своей маркетинговой стратегии.

### **Задание**

- 1. Приведите схему, которая отображает место производителей УРЛ в цепи рыночных взаимоотношений включительно до конечных потребителей.*
- 2. Рассмотрите на примере УРЛ особенности спроса на промышленном рынке.*
- 3. Проведите анализ маркетинговой среды для компании с учетом особенностей промышленного рынка.*
- 4. Предложите гипотезу сегментации промышленного рынка с использованием модели Шапиро-Бонома.*
- 5. Определитесь с возможным позиционированием предприятия на рынке упаковочно-расфасовочных линий.*

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИМЕРЫ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ МОТИВАЦИЙ

#### ПРИЛОЖЕНИЕ 1

#### VISION INTERNATIONAL PEOPLE GROUP

В последнее время, как в Украине, так и за рубежом, возрождается интерес к препаратам на натуральной основе из лечебных трав. По мере того, как ученым удастся выделить отдельные биологически ценные вещества в каждом растении, их действие становится более понятным, а их ценность растет в глазах медиков. Особенно популярным сегодня является использование биологически активных добавок (БАД), которые могут использоваться не только для лечения уже имеющихся недугов, но и показали свою высокую эффективность в качестве профилактического средства, употребление которого позволяет сохранить здоровье человека, повысить его работоспособность.

Однако, невзирая на все вышеперечисленные факторы, фирма "Vision Украина" столкнулась с проблемой падения темпов роста объемов сбыта. Первичными гипотезами причин были избраны: падение уровня доходов населения и негативное отношение к многоуровневому маркетингу (MLM), а, соответственно, и к продукции, распространяемой таким образом. Для уточнения причин такого положения было проведено маркетинговое исследование, направленное на определение мотивации потребителей при приобретении биологически активных добавок (БАД) вообще и фирмы *Vision International People Group*, в частности, с целью разработки стратегий распределения и продвижения БАДов фирмы *Vision International People Group* на рынке г. Киева.

Ниже приведены поисковые вопросы при исследовании потребительских мотиваций с целью определения параметров дифференциации биологически активных добавок компании *Vision International People Group* (табл. 49).

Таблица 49  
Поисковые вопросы при исследовании потребительских мотиваций компании "Vision International People Group"

| № п/п | Поисковые вопросы   | Гипотеза   | Источники информации | Что раскрывает  |
|-------|---|--|----------------------|---|
| 1     | 2<br>Кто есть или может быть основным потребителем БАД? Каковы их характеристики? | 3<br>- возраст: старше 18 лет<br>- платежеспособные<br>- те, кто беспокоятся о своем здоровье<br>- пол<br>- недистрибуторы, дистрибуторы, которые будут покупать для себя и дистрибуторы, которые занимаются продажей<br>- врачи (профессионалы)<br>- суперноваторы<br>- зашкленные на здоровье люди<br>- люди, для кого БАД является последним шансом<br>- те, кто покупает лучше всего | 4<br>ОКП             | 5<br>Определение профиля целевой аудитории, проверка гипотезы сегментации |
| 2     | Насколько заинтересован в БАДах перспективные покупатели из целевы сегментов?     | - здоровый способ жизни<br>- легкий способ поддержания здоровья<br>- безопасный способ поддержания здоровья<br>- эффективный способ поддержания здоровья<br>- средство не болеть<br>- средство решения проблем со здоровьем без лишних физических усилий   | ОКП                  | Модель выбора: проблемно-расширенная или проблемно-ограниченная           |
| 3     | С чем ассоциируются БАДы в сознательности потребителя?                            |  | ОКП                  | Возможная позиция для позиционирования БАДов в сознании потребителей      |

Продолжение таблиц 49

| 1 | 2   | 3   | 4          | 5  |
|---|---|---|------------|--|
| 4 | Понимает ли потребитель что такое БАД?  | – да<br>– нет   | ОКП        | Анализ восприятия потребителем БАДов                           |
| 5 | Если да, то какие преимущества БАДов перед другими лечебными и профилактическими средствами он видит? | – действенность<br>– безопасность (отсутствие побочных эффектов)<br>– результативность (изменения во внешнем виде)<br>– легкость в использовании<br>– универсальность<br>– специализированность | ОКП        | Возможная позиция для БАДов в сознании потребителей            |
| 6 | Какова модель принятия решения относительно покупки БАД?  | – заинтересованный поиск<br>– случайный поиск<br>– импульсивная покупка   | ОКП,<br>ОЭ | Определение модели выбора: компенсаторная или некомпенсаторная |
| 7 | Откуда потребитель получил информацию о БАД?  | – СМИ (журналы, газеты)<br>– референтные группы (советы знакомых)<br>– дистрибуторы<br>– советы врача<br>– презентации фирм - производителей БАДов<br>– выставки                                | ОКП        | Реальные источники информации                                  |
| 8 | Какие источники информации чаще всего используются во время поиска?                                   | – журналы<br>– газеты<br>– референтные группы (знакомые)<br>– дистрибуторы<br>– врачи<br>– презентации фирм-производителей БАД<br>– выставки<br>– телевидение                                   | ОКС,<br>ОЭ | Каналы информации<br>подачи информации                         |

Продолжение таблиц 49

| 1  | 2   | 3  | 4          | 5                        |
|----|---|--|------------|--------------------------|
| 9  | Какие референтные группы наиболее эффективны?                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- знакомые</li> <li>- врачи</li> <li>- семья</li> <li>- дистрибуторы</li> <li>- известные лица</li> <li>- другие</li> </ul>   | ОКП,<br>ОЭ | Каналы подачи информации |
| 10 | На чем необходимо акцентировать внимание потребителя при подаче информации о БАДах? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- действенность</li> <li>- результативность (наличие изменений во внешнем виде)</li> <li>- расход</li> <li>- быстрота действия</li> <li>- простота использования</li> <li>- безопасность (отсутствие негативных последствий)</li> <li>- легкость доступа</li> <li>- цена</li> <li>- технология производства</li> <li>- престижность (имидж фирмы БАДов)</li> <li>- модность</li> <li>- наличие сертификата качества</li> <li>- универсальность (специализированность) БАД</li> <li>- широта ассортимента</li> <li>- наличие послепродажного сервиса (потребитель находится под контролем во время потребления БАД)</li> <li>- поддержка здоровья в краткосрочный период</li> <li>- повышение работоспособности</li> <li>- экономия на лечении в случае за об- левания</li> <li>- экономия средств</li> <li>- престиж</li> <li>- социальность</li> <li>- иное</li> </ul> | ОКС,<br>ОЭ | Тактику продаж           |
| 11 | Каковы мотивы потребителей приобретения БАДов                                       |  | ОКП        | Мотивы потребителей      |

Продолжение таблиц 49

| 1  | 2   | 3  | 4       | 5  |
|----|---|--|---------|--|
| 12 | Что побудило потребителя приобрести именно БАД? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- неэффективность традиционных методов лечения</li> <li>- принципиальный отказ от лекарств</li> <li>- невозможность использования лекарств (противопоказание)</li> <li>- мода на натуральность</li> <li>- желание попробовать что-то новое</li> </ul>   | ОКП     | Причины выбора БАД из всей групп медицинских средств |
| 13 | Чем мотивируется потребитель при выборе БАД?    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- действенность</li> <li>- результативность (наличие изменений во внешнем виде)</li> <li>- расход на месяц</li> <li>- быстрого действия</li> <li>- простота использования</li> <li>- безопасность (отсутствие негативных последствий)</li> <li>- легкость доступа</li> <li>- цена</li> <li>- стоимость лечения</li> <li>- технология производства</li> <li>- престижность (имидж фирмы и БАД)</li> <li>- модность</li> <li>- натуральность</li> <li>- упаковка</li> <li>- наличие сертификата качества</li> <li>- универсальность (специализированность) БАД</li> <li>- широта ассортимента</li> <li>- наличие послепродажного обслуживания сервиса (потребитель находится под контролем во время потребления БАД)</li> </ul> | ОКП, ОЭ | Что оценивает потребитель в ходе выбора БАД          |

Продолжение таблиц 49

| 1  | 2  | 3  | 4       | 5  |
|----|--|--|---------|--|
| 14 | Воспринимаются ли потребителем различия между БАДами фирмы "Vision" и БАДами других фирм как существенные? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- воспринимаются как существенные</li> <li>- воспринимаются как несущественные</li> <li>- не воспринимаются</li> </ul>  | ОКП, ОЭ | Анализ существующей стратегии позиционирования оценка конкурентной позиции |
| 15 | Какая степень удовлетворения потребителей от употребляемых БАДов?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- удовлетворенный</li> <li>- скорее удовлетворенный</li> <li>- скорее не удовлетворенный</li> <li>- недовольный</li> </ul>  | ОКП     | Сформировавшиеся отношение потребителя к БАДам                             |
| 16 | Насколько у потребителя сформировались предпочтения относительно марок БАДов?                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- преимущества сформировались</li> <li>- преимущества формируются</li> <li>- преимущества что отсутствуют</li> </ul>  | ОКП     | Сформировавшиеся предпочтения  |
| 17 | Что, по мнению потребителя, выделяет БАД фирмы "Vision" в сравнении с БАДами конкурентов?                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая действенность</li> <li>- высокая результативность (наличие изменений во внешнем виде</li> <li>- раскод (низкая, средняя, высокая)</li> <li>- высокая скорость действия</li> <li>- простота использования</li> <li>- безопасность (отсутствие негативных последствий)</li> <li>- легкость доступа</li> <li>- цена (низкая, средняя, высокая)</li> <li>- престижность (имидж фирмы и БАД)</li> <li>- модность</li> <li>- универсальность (специализированность) БАД</li> <li>- наличие контроля во время потребления БАД</li> </ul> | ОКП     | Возможная позиция для позиционирования                                     |

Продолжение таблиц 49

| 1  | 2  | 3   | 4   | 5  |
|----|--|---|-----|--|
| 18 | Какую сумму потребитель готов потратить на БАДы в месяц и навесь курс? | нет гипотезы  | ОКП | Возможную цену на БАД; целевую аудиторию   |
| 19 | Каков ожидаемый срок получения эффекта при использовании БАД?          | нет гипотезы  | ОКП | Срок, по истечении которого у потребителя может наступит разочарование в случае отсутствия эффекта; целевую аудиторию, стратегию продвижения |
| 20 | Каковы причины отказа от приобретения БАДов                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая цена</li> <li>- предубеждения относительно БАДов</li> <li>- неверие в эффективность БАД</li> <li>- влияние референтных групп (негативное мнение знакомых, врачей)</li> <li>- негативный опыт использования БАДов</li> <li>- непонимани разницы между БАДами и другими средствами лечения</li> <li>- приверженность к другим методам профилактики и лечения</li> <li>- недостаточная информированность</li> <li>- боязнь привывкания</li> </ul> | ОКП | Факторы, которые отталкивают потребителя от приобретения БАДов и которые необходимо учитывать при разработке стратегии и тактики продвижения |
| 21 | Причины отказа от покупки БАДов через сеть MLM                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- недоверие к MLM</li> <li>- недоверие к методам продаж</li> <li>- негативное отношение к компании</li> <li>- низкий уровень подготовки дистрибуторов</li> </ul>   | ОКП | Тактику продаж   |

Окончание таблицы 49

| 1  | 2   | 3   | 4       | 5                                |
|----|---|---|---------|----------------------------------|
| 22 | Какая система дистрибуции БАД является наиболее эффективной | — через аптеки<br>— через сеть фирменных магазинов<br>— через сеть лотков в магазинах<br>— через Интернет<br>— через сеть MLM<br>— почтой | ОКП, ОЭ | Стратегию распределения на рынке |

Обозначения в таблице:

БАД – биологически активные добавки

ОКП – опрос конечных потребителей

ОЭ – опрос экспертов

MLM – мультимедийный (сетевой) маркетинг

Анкета для конечных потребителей

**ДОБРЫЙ ДЕНЬ!**

Кафедрой промышленного маркетинга НТУУ "КПИ" проводится исследование спроса на биологически активные добавки (БАДы). Мы были бы Вам очень признательны, если бы Вы ответили на следующие вопросы.

Пожалуйста, ответы на вопросы отмечайте **а**.

**1. Вы употребляете БАДы:**

- употребляю (перейти к 3)                      - употреблял
- собираюсь (перейти к 3)                      - не употреблял
- не употреблял и не собираюсь

**2. Если Вы не употребляете БАДы, то выберите те утверждения, с которыми Вы согласны:**

- я не знаю о таком продукте
- я знаю о таком продукте, но не считаю покупку БАДов стоящей
- я знаю о таком продукте, но не имею выхода на дистрибьютора или торговую точку
- я знаю о таком продукте, но привык к другим средствам лечения и профилактики
- я знаю о таком продукте, но не хочу рисковать и покупать продукт на пробу
- я знаю о таком продукте, но не покупаю, т. к. считаю, что он не очень высокого качества
- я знаю о таком продукте, но его цена для меня слишком высока
- я употреблял такой продукт, но отказался от него, т. к. не уверен в его качестве
- я употреблял такой продукт, но отказался от него, т. к. считаю его употребление бесполезным
- я употреблял такой продукт, но он мне больше не нужен

**3. Откуда Вы узнали о БАДах:**

- от знакомых, друзей, родных
- на меня вышел дистрибьютор
- из статей в журналах
- из статей в газетах
- на выставке
- через рекламу (ТВ, радио, газеты, журналы – подчеркните нужное)

- порекомендовали в аптеке
- прописал или порекомендовал врач-
- другое (укажите) \_\_\_\_\_

4. Что Вам приходит на ум, когда Вы слышите словосочитание "биологически активные добавки" \_\_\_\_\_

5. Как Вы считаете, БАДы:

(отметьте степень согласия с утверждениями)

6. Как Вы думаете, БАДы – это \_\_\_\_\_

|   |               | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |                    |
|---|---------------|---|---|---|---|---|--------------------|
| Эффективные профилактические и лечебные средства  | Эффективные   |   |   |   |   |   | Неэффективны       |
| Качественные профилактические и лечебные средства | Качественные  |   |   |   |   |   | Некачественные     |
| Дешевые профилактические и лечебные средства      | Дешевые       |   |   |   |   |   | Дорогие            |
| Универсальны профилактические и лечебные средства | Универсальные |   |   |   |   |   | Специализированные |
| Имеют срок лечения                                | Короткий      |   |   |   |   |   | Долгий             |
| Эффект от употребления БАДов остается надолго     | Надолг        |   |   |   |   |   | На короткое время  |

7. Отметьте, пожалуйста, те характеристики БАДов, которые важны для Вас:

(важные отметьте а)

8. При выборе БАДов в первую очередь Вы обращаете внимание на \_\_\_\_\_

9. Какую информацию о БАДах и фирме Вы бы хотели получить во время выбора? \_\_\_\_\_

|   |  |
|---|--|
| Отсутствие побочных эффектов  |  |
| Наличие противопоказаний  |  |
| Уровень усвоения полезных элементов   |  |
| Простота употребления   |  |
| Универсальность (лечение нескольких болезней сразу)                                     |  |
| Специализированность (по видам болезней)  |  |
| Расходность   |  |
| Длительность курса лечения  |  |
| Технология, которая используется при производстве                                       |  |
| Уровень подготовки дистрибьюторов   |  |
| Предоставление необходимой и дополнительной информации о БАДах процессе их употребления |  |
| Известность компании  |  |
| Способ распространения (магазины, аптеки, отдельные дистрибьюторы и т.д.)               |  |

**10. Как Вы считаете, что может реально побудить человека приобрести БАДы (выберите те утверждения, с которыми Вы согласны):**

- неэффективность традиционных методов лечения
- принципиальный отказ от лекарств
- невозможность употребления лекарств (противопоказания)
- плохое состояние здоровья (хронические заболевания)
- профилактика
- наличие результата от употребления БАДов у знакомых
- советы знакомых
- советы врача
- назначение врачом
- желание повысить уровень работоспособности
- желание попробовать что-то новенькое
- ухудшение состояния здоровья (авитаминоз, повышение заболеваемости, снижение иммунитета)
- утрата надежды на выздоровление при помощи традиционных методов лечения (БАДы – последний шанс)
- ожидание негативных влияний и последствий в будущем (перенагрузки физические и умственные, стрессовые ситуации, похмелье, т.д.)
- другое (укажите) \_\_\_\_\_

11. Как Вы считаете, чье мнение может повлиять на то, что человек начнет употреблять БАДы? \_\_\_\_\_

12. Через какое время Вы ожидаете эффект от употребления БАДов?

- 3 месяца
- 6 месяцев
- 1 год
- необходимо принимать БАДы постоянно
- эффекта вообще не будет
- другое (укажите) \_\_\_\_\_

13. Где бы Вы хотели приобретать БАДы:

- в аптеках
- в фирменных магазинах
- на лотках в магазинах
- почтой
- через интернет
- через сеть многоуровневого (сетевого) маркетинга (МЛМ)
- другое (укажите) \_\_\_\_\_

Почему? \_\_\_\_\_

14. Как Вы относитесь к приобретению БАДов через сеть многоуровневого (сетевого) маркетинга (МЛМ)?

- положительно
- отрицательно
- безразлично
- еще не определился

Почему? \_\_\_\_\_

15. БАДы каких фирм Вы

- принимали
- принимаете
- собираетесь принимать

16. В чем Вы видите недостатки БАДов этих фирм? \_\_\_\_\_

17. В чем Вы видите преимущества БАДов этих фирм? \_\_\_\_\_

18. Укажите, пожалуйста, степень удовлетворения от БАДов, которые Вы принимали (отметьте а)

|  |                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |              |
|--|----------------|---|---|---|---|---|--------------|
| Уровень усвоения полезных элементов  | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Эффективность  | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Качество   | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Цена   | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Способ употребления  | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Длительность курса лечения, профилактики   | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Длительность эффекта от употребления БАДов   | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Уровень подготовки дистрибьюторов  | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Предоставление необходимой и дополнительной информации о БАДах в процессе их приема    | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |
| Универсальность (использование одного препарата для лечения сразу нескольких болезней) | Неудовлетворен |   |   |   |   |   | Удовлетворен |

19. Употребляли ли Вы БАДы фирмы Vision?

- да

- нет (перейдите к 22 вопросу)

20. Как Вы думаете, есть ли существенная разница между БАДами фирмы Vision и БАДами других фирм:

- разница существенная

- разница есть

- разница есть, но несущественная

- разницы нет

21. Оцените, пожалуйста, следующие характеристики БАДов фирмы Vision:

|  |          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |         |
|--|----------|---|---|---|---|---|---------|
| Уровень усвоения полезных элементов  | Низкий   |   |   |   |   |   | Высокий |
| Эффективность  | Низкая   |   |   |   |   |   | Высокая |
| Качество   | Низкое   |   |   |   |   |   | Высокое |
| Цена   | Низкая   |   |   |   |   |   | Высокая |
| Способ употребления  | Простой  |   |   |   |   |   | Сложный |
| Длительность курса лечения, профилактики   | Короткая |   |   |   |   |   | Долгая  |
| Длительность эффекта от использования БАДов  | Короткая |   |   |   |   |   | Долгая  |
| Уровень подготовки дистрибьюторов  | Низкий   |   |   |   |   |   | Высокий |
| Предоставление необходимой и дополнительной информации про БАДы в процессе их приема   | Низкое   |   |   |   |   |   | Высокое |
| Универсальность (использование одного препарата для лечения сразу нескольких болезней) | Низкая   |   |   |   |   |   | Высокая |
| Ассортимент  | Узкий    |   |   |   |   |   | Широкий |

22. Я не употребляю БАДы фирмы Vision, так как (выберите те утверждения, с которыми Вы согласны):

- я не знаю о БАДах этой фирмы
- я знаю об этой марке, но не считаю покупку БАДов стоящей
- я знаю об этой марке, но не имею выхода на дистрибьютора
- я знаю об этой марке, но привык к другим маркам
- я знаю об этой марке, но не хочу рисковать и покупать ее на пробу
- я знаю об этой марке, но не покупаю, т.к. уверен, что она не очень высокого качества
- я знаю об этой марке, но ее цена для меня слишком высока
- я употреблял эту марку, но отказался от нее из-за недостаточно высокого качества
- я употреблял эту марку, но отказался от нее из-за невыгодности

**23. Какую сумму в месяц Вы готовы тратить на покупку БАДов для лечения:**

- до 20 дол. США
- 20 – 40 дол. США
- 40 – 60 дол. США
- 60 – 80 дол. США
- больше 80 дол. США
- другое \_\_\_\_\_

**24. Какую сумму в месяц Вы готовы тратить на покупку БАДов для профилактики и поддержания здоровья:**

- до 20 дол. США
- 20 – 40 дол. США
- 40 – 60 дол. США
- 60 – 80 дол. США
- больше 80 дол. США
- другое \_\_\_\_\_

**25. Выберите, пожалуйста, утверждения, с которыми Вы согласны:**

- я иду к врачу только в крайних случаях
- я постоянно слежу за своим здоровьем
- я лечусь только тем, что прописывает врач
- я выбираю лечебные препараты непосредственно в аптеке
- я не доверяю альтернативным методам лечения
- я отношусь к новым препаратам настороженно
- меня интересуют новинки в сфере средств по укреплению здоровья
- я с удовольствием использовал бы средство для лечения, которое не наносило бы вреда организму
- я считаю, что организм – это саморегулируемая система, и что он может избавиться от болезней, если ему помочь в восстановлении процесса саморегуляции
- я – больной человек и только БАДы помогают мне оставаться “на ногах”
- я употребляю БАДы, т.к. знаю их преимущества перед другими лечебными и профилактическими средствами



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2 “ХЛЕБОКОМБИНАТ № 6”

“Хлебокомбинат № 6” – наибольшее формирование АО “Киевхлеб”, которое обеспечивает около 20 % потребности киевлян в хлебобулочный и кондитерских изделиях.

Сегодня “Хлебокомбинат № 6” лидер в производстве хлебных палочек в Киеве и товарный ассортимент включает следующие виды:

- хлебные палочки с какао;
- хлебные палочки с луком “Чиполино”;
- хлебные палочки с маком;
- хлебные палочки “Особые”;
- хлебные палочки “К чаю”;
- хлебные палочки “Золотистые”.

Но у “Хлебокомбината” возникают проблемы, это низкая рентабельность линии по производству хлебных палочек, обусловленная недозагруженностью из-за отсутствия должного спроса на товар. Эти причины побуждают к принятию необходимых мер по увеличению объемов сбыта.

Для преодоления данной проблемы было проведено маркетинговое исследование. Цель маркетингового исследования, на основании анализа факторов маркетинговой среды и альтернатив разрешения проблем, была сформулирована следующим образом: “Исследование потребительских мотиваций и уровня краткосрочного спроса со стороны студентов на хлебные палочки производства “Хлебокомбината № 6” на рынке снеков города Киева”. В качестве потенциальных потребителей были выбраны студенты и учащиеся учебных заведений г. Киева.

Список поисковых вопросов, которые определяют круг информации, необходимой для достижения целей исследования приведенные в табл. 50.

На основании составленного списка поисковых вопросов разработана анкета для конечных потребителей.

Таблица 50

Понсковые вопросы при исследовании потребительских мотиваций "Хлебокомбината № 6"

| № п/п | Понсковые вопросы   | Гипотеза  | Источники информации             | Что раскрывает   |
|-------|---|---|----------------------------------|--|
| 1     | 2   | 3   | 4                                | 5  |
| 1     | Кто является потенциальным потребителем хлебных палочек?  | Ученики и студенты со средним уровнем дохода  | Конечные потребители             | Определение профиля целевых потребителей   |
| 2     | Количество учеников студентов в г. Киеве  |   | Вторичная информация             | Абсолютный потенциал рынка   |
| 3     | Каков процент целевых потребителей, которые покупают еду в учебных заведениях, и какая частота покупок? |   | Конечные потребители             | Количество потенциальных покупателей и интенсивность потребления для определения рыночного потенциала  |
| 4     | Каким продуктам быстрого питания целевые потребители отдадут предпочтение?                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- горячая пища</li> <li>- "хот-доги"</li> <li>- горячие бутерброды</li> <li>- печенье</li> <li>- вафли</li> <li>- пирожки и булочки</li> <li>- пирожное</li> <li>- другое</li> </ul> | Эксперты<br>Конечные потребители | Определенные доли рынка наиболее близких товарно-родовых конкурентов и максимальное количество потребителей, которых возможно привлечь к потреблению хлебных палочек |
| 5     | Чем это обусловлено?  | Нет гипотезы  | Конечные потребители             | Определение факторов обуславливающих выбор потребителя   |

Продолжение таблиц 50

| 1  | 2   | 3  | 4                                | 5   |
|----|---|--|----------------------------------|---|
| 6  | Какова доля потребителей не полностью удовлетворенных свойствами продуктов быстрого питания?    | Нет гипотезы   | Конечные потребители             | Потенциал прода хлебных палочек   |
| 7  | Что именно их не удовлетворяет  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- вкус</li> <li>- цена</li> <li>- питательность</li> <li>- калорийность</li> <li>- полезность</li> </ul>  |                                  | Исследование слабых сторон родительных конкурентов                                    |
| 8  | С какими проблемами сталкиваются потребители при использовании быстрого питания?                | Нет гипотезы   | Конечные потребители             | Выявление существующих проблем как основы для продвижения хлебных палочек на рынке    |
| 9  | Какие характеристики продуктов анализируются покупателем при выборе продуктов быстрого питания? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- цена</li> <li>- вкус</li> <li>- популярность товара</li> <li>- пищевая питательность</li> <li>- удобство потребления</li> <li>- отсутствие искусственных добавок</li> <li>- полезность для здоровья</li> <li>- привлекательность</li> <li>- другое</li> </ul> | Эксперты<br>Конечные потребители | Чем мотивируется потребитель в ходе выбора продуктов быстрого питания                 |
| 10 | Чем обусловлена покупка хлебных палочек?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- спонтанный выбор</li> <li>- хотелось попробовать что-то новое</li> <li>- не было альтернативы</li> <li>- шаблонный выбор</li> <li>- осознанный выбор</li> </ul>   | Конечные потребители             | Определение модели выбора потребителя как основа для разработки стратегии продвижения |

Продолжение таблиц 50

| 1  | 2   | 3  | 4                    | 5  |
|----|---|--|----------------------|--|
| 11 | В чем потребители видят преимущества хлебных палочек?                                       | - вкус<br>- полезность<br>- удобство потребления | Конечные потребители | Возможная позиция для позиционирования хлебных палочек на рынке  |
| 12 | Какова доля потребителей, осведомленных о товаре "хлебные палочки"?                         |  | Конечные потребители | Проверка гипотезы о необходимости проведения ознакомительной рекламной кампании  |
| 13 | Какова степень осведомленности потребителей об объективных характеристиках хлебных палочек? | - питательность<br>- полезность                  | Конечные потребители | Проверка гипотезы о необходимости проведения ознакомительной рекламной кампании  |
| 14 | Как потребители оценивают качество хлебных палочек?   | Нет гипотезы                                     | Конечные потребители | Уровень удовлетворенности потребителей свойствами хлебных палочек; выявление потребности в модификации; определение образа продукта в сознании потребителя |
| 15 | Какова доля потребителей, которые желают приобрести палочки в краткосрочном периоде?        | Нет гипотезы                                     | Конечные потребители | Определение прогноза емкости рынка   |

Продолжение таблиц 50

| 1  | 2   | 3  | 4                                | 5   |
|----|---|--|----------------------------------|---|
| 16 | Каким вкусовым добавкам отдают предпочтение потребители?                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- лук</li> <li>- тмин</li> <li>- бекон</li> <li>- грибы</li> <li>- сыр</li> <li>- ваниль</li> <li>- мак</li> <li>- орехи</li> <li>- другое</li> </ul> | Конечные потребители             | Определение оптимального ассортимента   |
| 17 | Какие вкусовые добавки хотел бы дополнительно видеть потребитель?                   | Нет гипотезы   | Конечные потребители             | Определение возможного привлечательного направления расширения ассортимента                   |
| 18 | Какой размер упаковки хлебных палочек является наиболее приемлемым для потребителя? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 г</li> <li>- 150 г</li> <li>- 200 г</li> <li>- 400 г</li> </ul>   | Конечные потребители             | Определение оптимального размера упаковки   |
| 19 | Удовлетворяет ли существующая упаковка хлебных палочек потребителей?                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- да</li> <li>- нет</li> </ul>  | Конечные потребители             | Оценка эргономичности упаковки  |
| 20 | Какая цена является приемлемой для потребителя?                                     | Нет гипотезы   | Конечные потребители<br>Эксперты | Определение ценовых границ для разработки стратегии ценообразования при выходе на новый рынок |

Окончание таблицы 50

| 1  | 2   | 3  | 4                    | 5                                    |
|----|---|--|----------------------|--------------------------------------|
| 21 | В каких торговых заведениях потребители покупают продукты быстрого питания?             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- столовая</li> <li>- кафе</li> <li>- буфет</li> <li>- логот</li> <li>- киоск</li> </ul>  | Эксперты             | Для разработки сбытовой стратегии    |
| 22 | Какие источники информации о продуктах быстрого питания являются наиболее эффективными? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- реклама на телевидении</li> <li>- реклама на радио</li> <li>- внешняя реклама</li> <li>- друзья поставители</li> <li>- витрина</li> </ul> | Вторичная Информация | Для разработки стратегии продвижения |

**Анкета для конечных потребителей**

**Добрый день!**

*Кафедра промышленного маркетинга НТУУ "КПИ" проводит маркетинговое исследование с целью оценки характеристик хлебных палочек и спроса на них.*

*Заранее высказываем благодарность за сотрудничество и просим высказать свое мнение по следующим вопросам.*

*Ответ отметить: **А***

**1. Покупаете ли Вы еду в течение дня в учебном заведении?**

да

нет (конец опроса)

**2. Как часто Вы это делаете?**

ежедневно по несколько раз

2-3 раза на неделю

ежедневно однократно

реже

**3. Что чаще всего Вы покупаете? (можно отметить несколько вариантов)**

горячая пища

пирожки и булочки

"хот-доги" и горячие бутерброды

пирожное, шоколад, конфеты

печенье и вафли

другое (укажите) \_\_\_\_\_

Чем это обусловлено? \_\_\_\_\_

**4. Удовлетворены ли полностью Ваши требования этими продуктами?**

да

нет

**5. Отметьте, пожалуйста, те утверждения, с которыми Вы согласны**

я всегда покупаю то, что есть в продаже

я всегда стараюсь выбрать что-нибудь вкусное

я всегда осознанно подхожу к выбору продуктов питания

я люблю попробовать что-нибудь новенькое  
я обычно не задумываюсь над тем, что купить и беру одно и тоже  
я слежу за тем, чтобы продукты питания были полезны  
я всегда обращаю внимание на состав продукции

**6. Что, из ниже перечисленного, в основном влияет на Ваш выбор именно этих продуктов (можно пометить несколько пунктов)**

цена

вкус

быстрота утоления голода

отсутствие искусственных примесей

полезность для здоровья

удобство потребления

другое (укажите) \_\_\_\_\_

**7. Насколько Вы осведомлены о хлебных палочках?**

часто покупаю

пробовал раньше

знал о продукте, но пробую впервые

узнал о продукте впервые (перейти к вопросу 9)

**8. Оцените характеристики хлебных палочек, которые Вы пробовали (поставьте отметку между предоставленными полярными значениями)**

вкусные

невкусные

питательные

непитательные

удобные в использовании

неудобные

дорогие

дешевые

качественные

некачественные

внешне привлекательные

внешне

непривлекательные

**9. Нравятся ли Вам палочки с вкусовыми добавками?**

да

нет

Если "да", то хлебные палочки с какими пищевыми добавками Вам нравятся больше всего?

Зозулёв А.В.

|       |       |                        |
|-------|-------|------------------------|
| лук   | сыр   | другое (укажите) _____ |
| тмин  | какао |                        |
| грибы | мак   |                        |
| бекон | орехи |                        |

10. Хлебные палочки с каким еще вкусом Вы хотели бы еще попробовать? \_\_\_\_\_

11. Какую сумму в день, в среднем, вы тратите на обед \_\_\_\_\_ (грн)

12. Информация о каких свойства хлебных палочек могла бы в первую очередь побудить к их покупке?

быстрое утоление голода

приятный вкус

наличие вкусовых добавок

полезность для здоровья

удобство потребления

невысокая цена

другое (укажите) \_\_\_\_\_

13. Какой размер упаковки хлебных палочек является для Вас наиболее приемлемым для одноразового насыщения?

12 палочек (100 г)

24 палочки (200 г)

18 палочек (150 г)

48 палочек (400 г)

14. Как вы считаете, какие из перечисленных ниже источников подачи информации были бы наиболее эффективными для продуктов быстрого питания?

с рекламы на ТВ

от продавцов

со стендов и плакатов

с витрины

от друзей

другое (укажите) \_\_\_\_\_

15. Что, на Ваш взгляд, целесообразно было бы изменить в хлебных палочках? \_\_\_\_\_

**СПАСИБО ЗА ОТВЕТЫ!**

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Азоев Г.Л.* Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Прогресс, 1997. – 248 с.
2. *Азоев Г.Л., Челенков А.П.* Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО “Типография “Новости”, 2000. – 256 с.
3. *Алексушин В.А.* Прогнозирование покупательского спроса методом экспертных оценок. – М., 1989. – 87 с.
4. *Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х.* Маркетинг: учебник для вузов / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – М.: ОАО “Изд-во “Экономика”, 1999 – 703 с.
5. *Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д.* Рекламный менеджмент: Пер. с англ. – 5-е изд. – М.; СПб.; К.: Изд. дом “Вильямс”, 1999. – 784 с.
6. *Бечвая Е.А., Розен В.П.* Прогнозирование спроса: методы и модели / Под общ. ред. А.А. Старостиной – К.: ООП “Комунаэкономика”, 1996. – 196 с.
7. *Веркман К.* Товарные знаки: создание, психология, восприятие: Пер.с англ. – М.: Прогресс, 1985. – 124 с.
8. *Войчак А.В.* Маркетинговый менеджмент: Підруч. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
9. *Голубков Е.П.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Изд-во “Финпресс”, 1998. – 416 с.
10. Гут И. // Маркетинг в Украине. – 2002. – № 6 (16). – С. 36.
11. *Дэсбер Д.* Принципы и практика маркетинга / Пер. с англ.: Учеб. пособие. – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2000 – 688 с.
12. *Дибб С., Симкин Л.* Практическое руководство по сегментированию рынка. –СПб: Питер, 2001. – 249 с.
13. *Дихтль Е., Хершген Х.* Практический маркетинг. – М: Высшая школа, 1995 – 252 с.
14. *Дубров А.М., Мхитарян В.С., Трошин Л.И.* Многомерные статистические методы: Учеб. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 352 с.
15. *Дэвис С.М.* Управление активами торговой марки – СПб: Питер, 2001. – С. 16.

16. Зозулєв А.В. Сегментация рынка: теория и практика // Маркетолог. – 2002. – № 4 (30). – С. 32 – 36.

17. Зозульов О.В. Метод виявлення визначальних елементів мотивацій споживачів та ступень їх усвідомлення за допомогою елементів алгебри висловлювань// Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку (Вісник Державного університету “Львівська політехніка”). – 2000. – № 384. – С. 110 – 115.

18. Зозульов О.В. Методика інтегральної оцінки сегментів ринку // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 3 (9). – С. 38 – 41.

19. Зозульов О.В. Методика проведення маркетингових досліджень споживчих мотивацій на основі сумісного аналізу // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. – Вип. 6. – К.: КНЕУ, 2001. – С. 341 – 345.

20. Зозульов О.В. Мотиваційні маркетингові дослідження: методика розробки пошукових питань // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 2 (4). – С. 21 – 23.

21. Зозульов О.В. Сегментация ринку як основа маркетингової стратегії підприємства // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4 (спецвипуск). – С. 35-36.

22. Зозульов О.В., Старостіна А.О. Дослідження споживчих мотивацій: Методичні матеріали з досліджень споживчих мотивацій з дисципліни “Маркетингові дослідження” та дипломного проектування для студентів факультету менеджменту та маркетингу для спеціальності “Маркетинг” всіх форм навчання. – К.: НТУУ “КПІ”, 2000. – 55 с.

23. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб: Питер, 2000. – 512 с.

24. Классика маркетинга / Составитель Б.М. Энис, К.Т. Кокс, М.П. Моква. – СПб: Питер, 2001. – 752 с.

25. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 254 с.

26. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ.; Под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 1999. – 896 с.

27. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.

28. Котлер Ф. Управление маркетингом: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1980.

29. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга. – 2-е европейское изд. – К.: Вильямс. – 1056 с.
30. Крикавський Є. Логістика підприємства: Навч. посіб. – Львів: Державний університет “Львівська політехніка”, 1996. – С. 11.
31. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. – М.: Наука, 1996. – 589 с.
32. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб: Питер, 2000. – 320 с.
33. Маркетинг / Под ред. академика А.Н. Романова. – М.: Машиностроение, 1995. – 254 с.
34. Мескон М.Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
35. Мишцберг Г., Альстрэнд Б., Лембел Дж. Школы стратегий. – СПб: Питер, 2000. – 320 с.
36. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы: Практические рекомендации. Методологические основы. Порядок проведения. – М.: Ось-89, 1996. – 80 с.
37. Писаренко Н.Л. Карти сприйняття та карти об'єднаних просторів як інструмент ефективного позиціонування марки // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4 (спецвипуск). – С. 92-93.
38. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Пер. з англ. А. Олійника, Р. Скіпальського. – К.: Основи, 1997.
39. Промисловий маркетинг / Під ред. А.О. Старостіної. – К.: Іван Федоров, 1997.
40. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. – СПб: Питер, 2000. – 256 с.
41. Райс Э., Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость / Пер. а англ.; Под ред. Ю.Н. Капшуревского. – СПб: Питер, 2001. – 256 с.
42. Романець В.А., Маюха І.П. Історія психології ХХ століття. – К.: Либідь, 1998. – 992 с.
43. Старостина А.А., Зозульєв А.В. Сегментация рынка: Учебно-методические материалы по сегментации рынка по курсам “Маркетинг”, “Промышленный маркетинг” и дипломного проектирования для студентов факультета менеджмента и маркетинга специальности “Маркетинг” всех форм обучения. – К.: НТУУ “КПИ”, 1999. – 60 с.

44. Старостина А.А., Зозулев А.В. Теории потребительских мотиваций: Методические рекомендации и материалы для изучения дисциплины для студентов факультета менеджмента и маркетинга специальности "Маркетинг" всех форм обучения – К.: НТУУ "КПИ", 1999. – 110 с.
45. Старостина А.О. Маркетингові дослідження: практичний аспект. – К.; М.; СПб.: Видавничий дім "Вільямс", 1998. – 262 с.
46. Старостина А.О., Зозулев О.В. Основы маркетингу: теорія та господарські ситуації: Навч. посібник для технічних та економічних спеціальностей вузів. – К.: Торгмарк, 1998. – 132 с.
47. Траут Дж. Новое позиционирование. – СПб: Питер, 2000. – 192 с.
48. Холден К., Піл Д.А., Томпсон Дж. Л. Економічне прогнозування: вступ / Пер. з англ. О. Комашка; За ред. В. Пархоменко. – К.: Інформтехніка – ЕМЦ, 1996. – 380 с.
49. Холл К., Ліндсей Г. Теории личности / Пер. с англ. И.Б. Гриншпун. – М.: ЗАО Изд-во ЭКСМО-Пресс, 1999. – 592 с.
50. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности (основные положения, исследования и применение). – СПб.: Питер, 1998 – 608 с.
51. Циганкова Т.М. Роль сегментації в створенні довгострокових конкурентних переваг фірми на зарубіжних ринках // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. – Вип. 6. – К.: КНЕУ, 2001. – С. 287 – 294.
52. Чармэссон Г. Торговая марка: как создавать имя, которое принесет миллионы. – СПб: Питер, 1999. – 224 с.
53. Черчилль Г. Маркетинговые исследования. – СПб: Питер, 2000. – 752 с.
54. Швальбе Х. Практика маркетинга для малых и средних предприятий: Пер. с нем. – М.: Республика, 1995. – 320 с.
55. Эванс Д.Р., Берман Б. Маркетинг. – М.: Экономика, 1990.
56. Энджел Дж., Блэкуэлл Р., Минард П. Поведение потребителей. – СПб.: Питер, 1999 – 768 с.
57. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебно-практическое пособие. – 2-е изд. испр. и доп. – М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем"; Изд-во "Гном-пресс", 1998. – 384 с.
58. Boyd H.W., Westfall R., Starch S.F. Marketing Research: Text and Cases. – Harvard University Press, 1991. – 742 p.

59. *Burns Alvin C., Bush Ronald F.* Marketing Research. – New Jersey: Prentice Hall, 1995. – 643 p.
60. Consumer Behavior for Marketing managers / Edited by Fewick I., Quelch J. – Boston, London, Sydney, Toronto: Allyn and Bacon, Inc., 1984. – 484 p.
61. *Day G.S.* Analysis for Strategic Marketing Decision. – West Publishing Company, 1986. – 256 p.
62. *Dicson P.-R.* Person-Situation: Segmentation's Missing Link // Journal of Marketing (American Marketing Association). – 1982. – № 46. – P. 55 – 64.
63. *Dillon W.R., Madden T.J., Firtle N.H.* Marketing Research in a Marketing Environment. – 3th ed. – Chicago: McGraw-Hill, Inc., 1994. – 760 p.
64. *Donald R.J.* Conjoint Analysis: a Managers Guard. – Harvard Business School, 1990.
65. *Green P., Srinivasan V.* Conjoint Analysis in Marketing Research: Issue and Outlook // Journal of Consumer Research. – 1978. – September. – vol. 5.
66. *Haley R.-I.* Benefit Segmentation: A Decision – Oriented Research Tool // Journal of Marketing (American Marketing Association). – 1968. – № 32. – P. 30 – 35.
67. *Hawkins D.J., Best R.J., Coney K.A.* Consumer Behaviour. Building Marketing Strategy. – 7<sup>th</sup> ed. – NY: McGraw-Hill, Inc., 1998. – 760 p.
68. *Kinnear T.C., Taylor J.R.* Marketing Research. An Applied Approach. – 5<sup>th</sup> ed. – NY: McGraw-Hill, Inc., 1996. – 888 p.
69. *Michael J. Baker.* Marketing. An Introductory Text. – 5th edition. – Macmillan, 1994.
70. *Mowen J., Minor M.* Consume Behavior. – 5<sup>th</sup> ed. – New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1998 – 696 p.
71. *Peter P.J., Olson J.C.* Consumer Behaviour and Marketing Strategy. – 4<sup>th</sup> ed. – Chicago: Irwing, 1996. – 738 p.
72. *Robert R. Reder, Edward G. Brierty, Betty H. Reeder.* Industrial Marketing. Analysis, Plannig, and Control. – New Jersey: Prenfice-Hall, Inc.; Englewood Cliffs, 1987. – 654 p.
73. *Sandholm L.* Total Quality Management. – Sweden: Chartwell Brantt Ltd, 1997. – 260 p.

74. Schiffman L., Kanuk L. Consume Behavior. – 5<sup>th</sup> ed. – New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1994. – 704 p.
75. Wind Y. Issues and Advances in Segmentation Research // Journal of Marketing Research. – 1978. – August. – P. 317 – 337.
76. Wind and Douglas. International Market Segmentation // European Journal of Marketing. – 1972. – vol. 5. – no. 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |     |
|---|-----|
| Предисловие.....  | 3   |
| 1. Место и роль сегментирования рынка в маркетинговой деятельности предприятия.....   | 5   |
| 2. Основные определения теории сегментирования рынка.....                             | 27  |
| 3. Основные этапы сегментирования рынка.....  | 40  |
| 4. Критерии сегментирования рынка.....  | 49  |
| 4.1. Критерии сегментирования потребительского рынка.....                             | 49  |
| 4.2. Критерии сегментирования промышленного рынка.....                                | 56  |
| 4.3. Критерии сегментирования международного рынка.....                               | 66  |
| 5. Модели сегментирования потребительского и промышленного рынков.....                | 67  |
| 6. Основные методы сегментирования рынка.....   | 87  |
| 7. Отбор целевых рынков.....  | 104 |
| 7.1 Оценка привлекательности рыночных сегментов.....                                  | 104 |
| 7.2. Стратегии охвата рынка.....  | 153 |
| 7.3. Поиск новых сегментов.....   | 164 |
| 8. Позиционирование.....  | 165 |
| 8.1. Позиционирование на потребительском рынке.....                                   | 165 |
| 8.2. Позиционирование на промышленном рынке.....                                      | 175 |
| 8.3. Ошибки позиционирования.....   | 184 |
| Кейсы.....  | 189 |
| 1. Деятельность компании «Ортекс» на украинском рынке свежзамороженных продуктов..... | 189 |
| 2. Предприятие по производству упаковочно-расфасовочных линий.....                    | 192 |

**Приложения. Примеры маркетинговых исследований  
потребительских мотиваций.....198**  
*Приложение 1. Vision International People Group.....198*  
*Приложение 2. «Хладокомбинат № 6».....214*

**Литература.....223**

Учебное издание

*Александр Викторович Зозулёв*

# Сегментирование рынка

Учебное пособие

Подписано к печати 15.07.2003. Формат 84x108<sup>1</sup>/<sub>32</sub>.  
Услов. печ. л. 11,73. Уч.-изд. л. 15,59. Бумага офс. Печать офс.  
Гарнитура Таймс. Тираж 800 экз.

Издательство НВФ «Студцентр»,  
61024, Харьков-24, а/с 7095; e-mail: mir@mr.com.ua

Журнал для работы!

УКРАИНСКИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ

# МАРКЕТИНГ и Реклама



BATESUKRAINE:  
ПОБЕДА НА СУМ

Подписной индекс 40711

Харьков, 61024, а/я 7095 E-mail: mir@mr.com.ua  
www.mr.com.ua



В номере:  
основные понятия, средства, кампании  
реклама