

РОССИЙСКАЯ АССОЦИАЦИЯ МАРКЕТИНГА

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО ПО ПОВЫШЕНИЮ ПРИБЫЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГА

МОСКВА 2006

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.....	5
1.1 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ.....	5
Шаг 1. Анализ конкурентов.....	5
Шаг 2. Анализ потребителей.....	6
Шаг 3. Анализ поставщиков.....	7
Шаг 4. Анализ общего состояния рынка.....	7
1.2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.....	8
Шаг 1. Сопоставление объемов и динамики продаж по группам товаров.....	8
Шаг 2. Определение стадии жизненного цикла товара (ЖЦТ).....	9
Шаг 3. Отслеживание репутации компании.....	10
Шаг 1. Анализ работы персонала.....	12
Шаг 2. Анализ имиджа фирмы.....	13
1.3 ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.....	13
Шаг 1. Выявление сильных сторон компании.....	13
Шаг 2. Выявление слабых сторон компании.....	14
Шаг 3. Определение возможностей.....	14
Шаг 4. Определение угроз.....	14
Как правило, угрозы для компании состоят из внешних факторов, но нельзя забывать и о внутренних угрозах, которые вы можете предотвратить в первую очередь. Например:.....	14
Шаг 5. Установление связей.....	14
РАЗДЕЛ 2. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ, СЕГМЕНТИРОВАНИЕ.....	16
2.1 ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ.....	16
2.2 СЕГМЕНТИРОВАНИЕ.....	17
Шаг 1. Сбор и анализ информации, определение сегментов.....	17
Шаг 2. Выбор стратегии сегментирования.....	21
Шаг 3. Определение потребительских предпочтений.....	22
2.3 ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ.....	23
РАЗДЕЛ 3. КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА.....	24
3.1 ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА.....	24
Шаг 1. Анализ товарного портфеля.....	25
Шаг 2. Повышение конкурентоспособности товара.....	26
Шаг 3. Корректировка товарной политики с учетом ЖЦТ.....	28
Шаг 4. Разработка новых продуктов.....	29
Шаг 5. Управление ассортиментом.....	30
3.2 ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА.....	30
Шаг 1. Постановка задачи ценообразования.....	31
Шаг 2. Определение спроса.....	31
Шаг 3. Оценка издержек на производство.....	32
Шаг 4. Оценка уровня цен конкурентов.....	32
Шаг 5. Выбор метода ценообразования.....	33
Шаг №6. Адаптация цены.....	34
3.3 ПОЛИТИКА СБЫТА.....	34
Шаг 1. Определение целей сбыта.....	34
Шаг 2. Выбор каналов сбыта.....	35
Шаг 3. Выбор посредника.....	36
Шаг 4. Оценка эффективности каналов сбыта.....	36
Шаг 5. Маркетинг в розничной торговой точке.....	37
3.4 ПОЛИТИКА ПРОДВИЖЕНИЯ.....	37
Шаг 1. Определение целей продвижения.....	38
Шаг 2. Определение целевой группы.....	39
Шаг 3. Выбор методов продвижения.....	40
Шаг 4. Определение содержания сообщения.....	44
Шаг 5. Создание рекламного текста.....	45
РАЗДЕЛ 4. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ СВОИМИ СИЛАМИ.....	46
4.1 НЕОБХОДИМОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	46
4.2 ВИДЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ИНФОРМАЦИИ.....	47
Шаг 1. Определение потребности в проведение исследования.....	48
Шаг 2. Определение проблемы и целей исследования.....	49
Шаг 3. Выбор методов проведения исследования.....	49
Шаг 4. Определение количества опрашиваемых и их характеристик.....	50
Шаг 5. Составление анкеты.....	51
Шаг 6. Проведение опроса.....	52
Шаг 7. Анализ результатов.....	52
Шаг 8. Выводы.....	53

ВВЕДЕНИЕ.

Данное практическое руководство подготовлено для компаний малого бизнеса. Если крупный и средний бизнес может позволить не только материальные вложения в маркетинговые технологии, но и организацию целых отделов, занимающихся этими технологиями, то представителям малых организаций не представляется это возможным. В связи с этим сложилось мнение, что для малого бизнеса, где зачастую численность компании всего несколько человек, маркетинг не «по росту» и не «по карману». Ознакомившись с данным руководством и пройдя поэтапно предложенные шаги, любой практикующий предприниматель сможет повысить доход своей фирмы с помощью маркетинга.

Приведем примеры наиболее распространенных ошибочных мнений на маркетинг в малом бизнесе.

1. Маркетинг требует больших материальных вложений.

В масштабах крупной организации часто приходится прибегать к помощи специализированных компаний, которые проводят крупномасштабные мероприятия. Это требует больших затрат. Но в то же время, существует масса способов провести малозатратные акции своими силами. Географическая территория деятельности малого предприятия гораздо меньше, чем у среднего или крупного. И для ее изучения нет необходимости нанимать исследовательскую компанию, чтобы опросить 3000 городских жителей.

2. Маркетинг сводится только к изучению ситуации в отрасли, а малому бизнесу это не нужно.

Маркетинг – это не только исследование, мониторинг, анализ, реклама. Маркетинг - способ ведения бизнеса. Он проявляется во всем: что производить, по какой цене продавать, где и когда размещать рекламу, как привлечь и удержать клиента. Маркетинг поможет сделать ваш бизнес успешным.

3. Маркетинг направлен только на увеличение объемов продаж.

Показателем успешности любого предприятия является не количество проданного товара, а число клиентов, вернувшихся за вашим продуктом/услугой вновь. Для достижения этого результата нужно уметь продавать свой товар. Так что маркетинг – это своего рода культура оказания услуг. И в малом бизнесе развить эту культуру наиболее просто именно благодаря «малогобаритности» предприятия.

4. «Мне маркетинг ни к чему, я полагаюсь на интуицию».

Интуиция в бизнесе необходима, но нельзя полагаться только на нее. Необходимо регулярно анализировать ситуацию внутри своей фирмы и за её пределами. Успешно существуют и развиваются те предприятия, которые были ориентированы на маркетинговый подход в ведении бизнеса. Полагаясь на интуицию, не забывайте проверять правильность выбранных решений с помощью официальной информации.

5. Маркетинг – это сложно. Нужны специальные знания.

Не обязательно изучать маркетинг «от корки до корки», но знать его азы необходимо. Для начала ознакомьтесь с основными практическими инструментами и методами маркетинга, которые подробно описаны в данной книге. Применяя полученные знания на практике ведения собственного бизнеса, вы сможете сделать свою компанию более успешной и прибыльной.

РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Малый бизнес существует не в вакууме. Если не знать, что происходит внутри и вовне компании и как это влияет на ее деятельность – невозможно управлять своим бизнесом. Отслеживание процессов, происходящих вокруг вашей организации, поможет предотвратить угрозы и создать преимущества, которые выделяют вашу фирму среди конкурентов.

1.1 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Внешняя среда – это все, что происходит вне вашей компании и может оказать влияние на ваш бизнес. Можно выделить четыре основных элемента внешней среды:

1. Конкуренты
2. Потребители
3. Поставщики
4. Различные социальные, технологические, экономические и политические процессы, происходящие в обществе/мире.

Каждой компании в той или иной мере приходится сталкиваться с этими элементами.

Шаг 1. Анализ конкурентов.

Необходимо знать и анализировать конкурентов: постоянно сравнивать свои товары, цены, каналы сбыта, мероприятия по продвижению и т.д. Это поможет вам выявить не только свои конкурентные преимущества, но и недостатки. Учитесь у своих конкурентов, не совершайте таких же промахов и ошибок, какие делали они.

Конкурентов можно разделить на три категории:

1. Фирмы, производящие аналогичную продукцию.
2. Фирмы, которые производят товар-заменитель.
3. Потенциальные конкуренты, которые могут выйти на рынок с аналогичным товаром или товаром-заменителем.

Предположим, что вы занимаетесь продажей напитков. В летнюю жару, как известно, спрос на данный продукт повышается. Производители различных марок прохладительных напитков начинают между собой борьбу за каждого клиента. Но при этом не учитывают, что потребитель приобретает не жидкость как таковую, а возможность утолить жажду. А эту возможность могут предоставить и производители мороженого, и производители пива. Следовательно, важно обратить внимание на подобные товары-заменители.

Что вам нужно знать о конкурентах?

- В каких объемах они производят/продают продукцию, оказывают услуги
- Кто их потребители
- Кто их поставщики

- Основные характеристики продуктов и услуг
- Их слабые и сильные стороны
- Как они общаются со своими потребителями
- Как работает их персонал

Откуда вы можете получить информацию о конкурентах?

- От них самих: информация о расценках, отличительные характеристики товара/услуги, принципы обслуживания и т.д.
- Из рекламных сообщений: посмотрите, где встречается реклама и как она выглядит.
- От потребителей: узнайте у них, что им нравится в ваших конкурентах, а что хотелось бы изменить.
- От поставщиков: какая репутация у ваших конкурентов, вовремя ли они платят по счетам и т.д.

Например, как можно узнать количество посетителей конкурентного магазина? Приобрести что-либо в нем утром (сразу после открытия) и вечером перед закрытием. На чеках стоят порядковые номера, по которым вы сможете вычислить дневной объем клиентского потока.

Шаг 2. Анализ потребителей.

Изучение покупателей позволит вам узнать: отношение к вашей компании, потребность в продукте/услуге которую вы продаете, объем потребления продукта и т.д.

На данном этапе необходимо иметь информацию о ниже перечисленных категориях потребителей:

- Реальные потребители
- Потенциальные потребители
- Бывшие потребители
- Потребители ваших конкурентов

Особо важна группа покупателей, представители которой интересовались вашим продуктом, но не приобрели его. Данная категория является вашим потенциальным клиентом, который может отдать предпочтение вашей компании или компании - конкуренту. Пример, Продавцы, работающие в магазине, обращают внимание на посетителей, которые ничего не приобрели и интересуются у них, что послужило причиной несовершения покупки. Анализируя полученные комментарии, директор магазина сможет улучшить сервис и изменить товарный ряд в соответствии с потребностями покупателей.

Что вам необходимо знать о своих потребителях?

- Социально-демографические характеристики (возраст, пол, где живут, кем работают, где отдыхают и т.д.); мотивы, привычки и место потребления товара/услуги, место совершения покупки товаров/ услуг и т.д.

- Ценности потребителей: комфорт, удобство, цена, качество, экологичность и т.д.
- Какие потребительские свойства нужно придать товару, чтобы заинтересовать покупателя.

Пример. Магазин осуществляет торговлю цветами. После изучения посетителей магазина выяснилось, что покупатели, в основном, женщины старше 45 лет, которые предпочитают приобретать не срезанные цветы, а комнатные растения. Учитывая покупательские предпочтения, директор магазина расширил ассортиментный ряд, и тем самым, повысил прибыль магазина.

Шаг 3. Анализ поставщиков

Нельзя недооценивать влияние поставщиков на деятельность компании. Вам следует знать не только своего поставщика, с которым вы работаете в данный момент, но и поставщиков потенциальных, а еще лучше – поставщиков конкурентов.

Для чего это нужно? Ситуация на рынке отличается своей динамичностью, постоянно происходят изменения: и не только у вас, но и у ваших партнеров. Опасайтесь быть «привязаны» к одному поставщику или к доминирующему (если у вас их несколько). Предположим, вы работаете с одним поставщиком много лет, вы уверены в его надежности. Если он внезапно изменит ценовую политику, это отразится и на вас – ваши издержки резко возрастут. Для избежания такой ситуации необходимо подготовить базу данных потенциальных поставщиков.

Что следует знать о поставщиках?

- Стоимость поставляемого товара и возможные причины ее изменения
- Качественные характеристики поставляемого товара (срок годности, гарантийный срок и т.д.)
- Условия поставки (время, объемы, стоимость)
- Надежность поставщика (пунктуальность, обязательность выполнения договорных обязательств и т.д.)
- Дополнительные услуги (гарантийные обязательства и послепродажное обслуживание)

Помните, что вы для поставщика являетесь клиентом, и как любой клиент имеете право выбирать лучший для себя вариант сотрудничества.

Шаг 4. Анализ общего состояния рынка.

На первый взгляд может показаться, что для малого бизнеса нет необходимости отслеживать экономические, политические, технологические и социальные процессы, но об основных тенденциях следует знать. Так, например, принятие закона «О запрете употребления пива в общественных местах» снизит его потребление на улице и, возможно, увеличит в барах

и клубах. Таким образом, если вы продаете пиво в небольшом киоске, надо быть готовым к снижению продаж.

1.2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Анализ внутренней структуры компании позволит выявить сильные и слабые стороны в ее деятельности. Иначе говоря, нужно знать, каковы возможности вашей фирмы, а где она может совершить ошибку.

Внутренняя среда включает в себя два типа факторов:

1. Экономические факторы
2. Внеэкономические факторы.

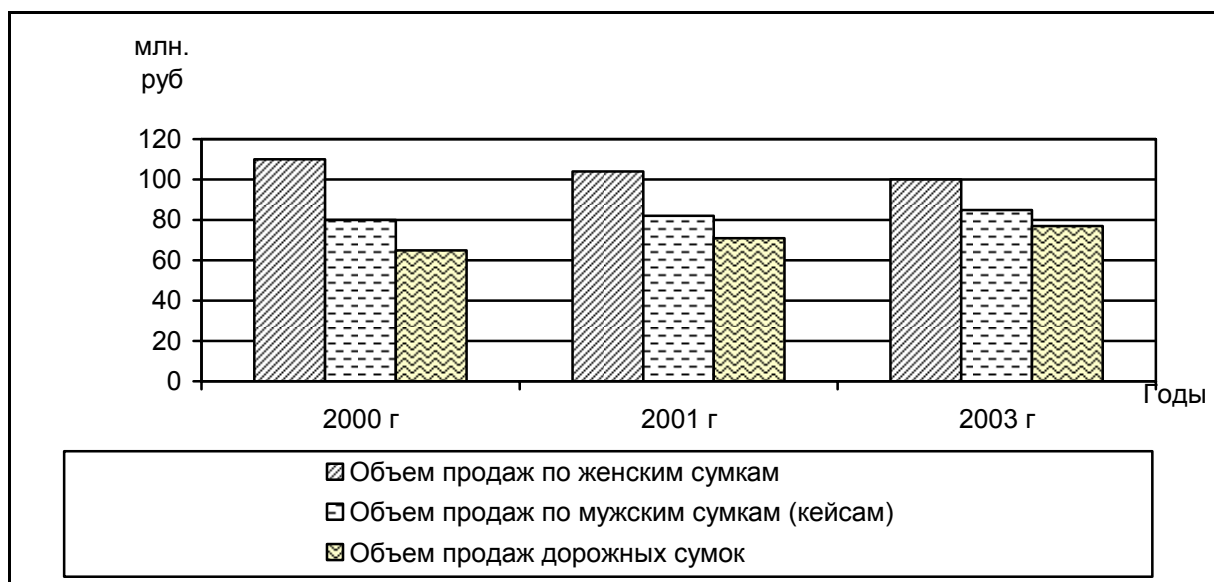
Экономические факторы.

Шаг 1. Сопоставление объемов и динамики продаж по группам товаров

Если Ваш бизнес существует на протяжении какого-то времени, вы должны иметь представление о динамике развития продаж. Для этого целесообразнее данные по продажам разделить по товарным группам.

К примеру, ваш бизнес – магазин по продаже сумок и сопутствующих аксессуаров. Динамика объемов продаж компании может выглядеть так:

Таблица 1.2.1 Динамика продаж



Анализ данных показывает две тенденции: отрицательную динамику по товарной группе женские сумки, и положительную - по мужским и дорожным сумкам. Теперь, когда «картина перед вами», необходимо найти причины сложившейся ситуации и пути выхода из нее. Например, продавцы-консультанты выяснили, что женские сумки не пользуются популярностью из-за устаревшего дизайна и низкого качества материала. Соответственно, обновление коллекции сможет привлечь новых покупателей.

Шаг 2. Определение стадии жизненного цикла товара (ЖЦТ)

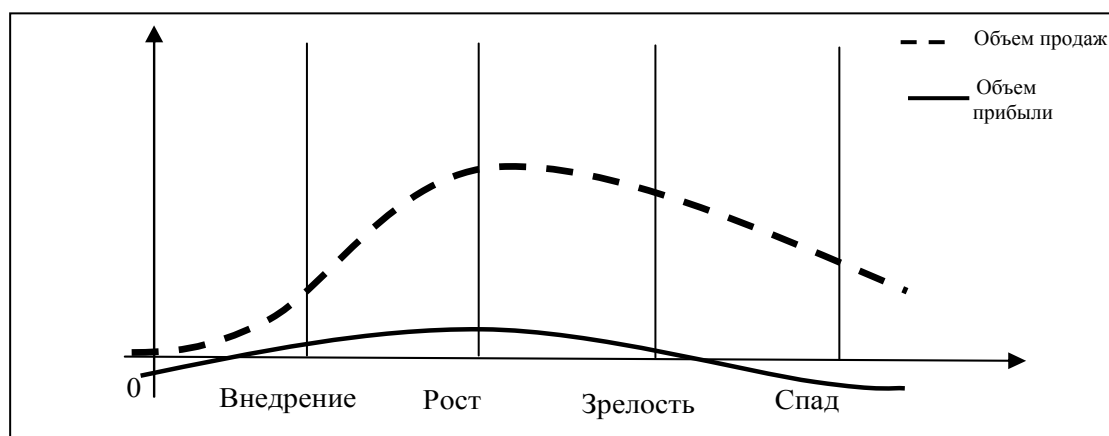
Существует несколько стадий жизненного цикла товара: период вывода на рынок, период роста объемов торговли, насыщение рынка товаром и спад объемов продаж. Это справедливо по отношению почти к любому товару.

Знание ЖЦТ актуально не для всех сфер бизнеса. Если для компании-производителя это необходимо, то для продуктового магазина это уже не основополагающий элемент бизнеса.

Жизненный период, на котором в данный момент находится товар, влияет на ценовую политику компании, и в конечном итоге на объемы продаж и прибыльность. Так цена на новый товар может быть высокой. Но когда появится множество ваших последователей-конкурентов, цену придется снижать.

Жизненный цикл различных товаров неодинаков. Коллекция одежды «весна-лето» на будущий год уже устареет. Услуги парикмахерских существуют уже на протяжении многих лет и пока продолжают быть востребованными. А вот жизненный цикл такого товара как «стрижка» гораздо короче.

Ниже представлена наиболее распространенная модель ЖЦТ.



Определить стадию ЖЦТ можно путем анализа продаж и прибыли за несколько периодов, построив соответствующий график. Если на их основе выстроить график и сравнить с представленной выше моделью ЖЦТ, то можно будет определить примерный этап жизненного цикла конкретного товара.

Основная проблема в определении стадии ЖЦ товара в трудности определения переходов от одного периода к другому. Для оценки периода жизненного цикла воспользуйтесь таблицей.

Таблица 1.2.2 Определение стадии жизненного цикла товара

	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
<i>Характеристики</i>				
Объем продаж	Низкий	Быстрый рост	Медленный рост	Снижается
Прибыль	Отсутствует	Быстрый подъем	Снижается	Снижается
Поток наличности	Отрицательный	Средний	Высокий	Средний
Стратегия				

Цель компании	Активный выход на рынок	Завоевать максимально возможную долю рынка	Увеличить прибыль	Извлечение остаточной прибыли
На чем фокусируется компания	Те, кто еще не является потребителем	Новые сегменты	Защита существующей доли рынка	Сокращение издержек
Целевые потребители	Новаторы, любители новизны	Первые приверженцы товара	Большинство	Консерваторы
Конкуренты	Мало, неорганизованны	Число растет	Много	Число уменьшается
Конкурентное преимущество	Характеристики самого товара	Имидж торговой марки	Цена и обслуживание	Цена
<i>Элементы маркетинга</i>				
Товар	Разработанный вариант	Улучшение и развитие на основе существующего варианта	Появление модификаций товара, вариантов	Вывод с рынка мало-востребованных моделей товара
Цена	Высокая	Средняя	Низкая	Рациональная
Продвижение	Большие усилия	Большие усилия	Уменьшается	Стабильное
Формы рекламы	Информативная	Узнаваемость торговой марки	Формирование лояльности	Малые усилия
Распределение (сбыт)	Выборочное	Интенсивное	Интенсивное	Выборочное

Данная таблица не только оценивает ЖЦТ. С ее помощью можно определить основные действия компании в зависимости от того, на какой стадии находится продукт.

Для чего нужно знать ЖЦТ? Если ваш товар находится на стадии внедрения – не ждите бурных продаж: для этого нужно время. Если ваш товар на спаде – то пора уже думать о том, что вы будете продавать завтра, не дожидаясь, когда его перестанут покупать.

Жизненный цикл товара надо определять для каждого продукта в отдельности. Так, если ваш продукт – мыло, необходимо знать ЖЦТ для мыла хвойного, глицеринового, хозяйственного, жидкого и т.д. Возможно, некоторые из них уже на стадии спада, а остальные только начинают свою жизнь.

Управлять жизненным циклом товара можно, улучшая его характеристики. Как посредством изменения самого товара, его оформления, так и с помощью рекламных акций. Однако следует помнить, что и в этом случае товар не станет бессмертным, а лишь на какое-то время продлится его существование.

Шаг 3. Отслеживание репутации компании.

Для любого бизнеса надежный (и долгосрочный) способ удержаться на рынке – обеспечить себе положительную репутацию. В ее основе – качество продукции. Для малого бизнеса это тем более важно, т.к. обычно его субъекты находятся там же, где осуществляют свою основную деятельность. Если репутация компании испорчена, других потребителей здесь не будет.

Потребитель, принимая решение о покупке, в первую очередь ориентируется на то, какое предложение принесет ему максимальную выгоду. И степень его удовлетворенности определяется тем, насколько его ожидания были оправданы реальными качествами

приобретенного товара. Даже если ваши потребители очень чувствительны к цене, они не станут покупать товар, качество которого их не удовлетворяет, несмотря на то, что его цена будет низкой. И расскажут всем своим знакомым, где они обманулись в своих ожиданиях и приобрели некачественную продукцию.

Постарайтесь узнать, насколько ваши потребители удовлетворены тем качеством, которое вы им предлагаете. Для этого можно составить анкету, которую следует заполнять с клиентами на местах продаж, в офисе, по телефону. В конце концов, просто чаще беседуйте со своими клиентами. Заодно узнаете от них и о качестве продуктов и об услугах ваших конкурентов.

Внеэкономические факторы.

Характеристики самого продукта не единственный критерий, по которому потребители вновь и вновь покупают товар/услугу. Во введении уже сказано о том, что маркетинг, по сути, – это культура оказания услуг. Под услугами мы понимаем не только сферу услуг как таковых (химчистки, парикмахерские, типографии), торговля – это тоже вид услуги.

Впечатления от приобретения товара проецируются на сам продукт или его производителя. Если продавцы вашего магазина не вежливы по отношению к покупателям, ожидать повторной покупки и увеличения продаж не стоит.

Приведем примеры критериев, по которым клиенты оценивают качество предоставляемых услуг.

Надежность. Это касается и услуги, как таковой, и фирмы, которая ее предоставляет. Клиент – обыкновенный человек и, как все, не любит, когда его обманывают. Поддержание качества, имиджа и ожидаемого клиентами уровня обслуживания – прямой путь к надежности.

Репутация. Данный критерий следует из надежности. Это понятие, которое связано с тем, как оценивают фирму ваши клиенты, партнеры и конкуренты. Это сложившееся общее мнение о качестве, достоинствах и недостатках компании (товара).

Понимание потребностей клиентов. Все, что предлагает любая компания, направлено на удовлетворение потребностей покупателей. Ваш клиент только тогда совершит повторную покупку, когда ваш товар/услуга обладает всеми свойствами, способными удовлетворить его потребности.

Компетенция персонала. Персонал фирмы должен знать больше вашего клиента и быть компетентным по вопросам товара/услуги, который он предлагает.

Информирование. Потребители должны быть осведомлены об услугах и товарах, которые вы предоставляете, и понимать их значение и пользу для себя. Более подробно о способах донесения информации до потребителя рассказано во второй главе.

Более подробно остановимся на таких элементах внеэкономической составляющей компании, как персонал и имидж фирмы.

Шаг 1. Анализ работы персонала

Персонал (особенно торговый) служит связующим звеном между компанией и потребителями. В сознании большинства потребителей продавец является лицом фирмы, ее образом.

Что вам нужно знать о работе ваших сотрудников?

- Насколько они компетентны?
- Насколько они приветливы и вежливы?
- Насколько эффективна система обучения персонала?
- Есть ли текучесть кадров? В чем ее причины?
- Как можно улучшить работу персонала?
- Насколько понимают и разделяют цели задачи компании ее сотрудники?

Эффективная работа персонала строится из трех последовательных моментов:

1. Обозначить цели и задачи, которые персонал должен выполнять.
2. Соотнести эти цели и задачи с функциями и обязанностями каждого сотрудника.
3. Контролировать выполнение целей и задач.

Для более эффективного построения работы можно воспользоваться следующими элементами управления персоналом:

Разработка должностной инструкции. В ней будут прописаны основные обязанности сотрудника, сферы деятельности, за которые он несет персональную ответственность, перед кем и в какой форме он должен отчитываться. Некоторые готовые должностные инструкции уже есть в Интернете.

Общение с персоналом. Не обязательно всех сотрудников отправлять на семинары с целью обучения ведения продаж. Это можно сделать своими силами, рассказав персоналу об основных принципах работы с клиентами. Затем с установленной периодичностью анализировать работу каждого сотрудника. Это особенно важно для торговой компании. Можно устраивать совещания, где будут обсуждаться результаты работы персонала: кто из сотрудников и сколько совершил предпродажных консультаций, продаж, встреч с клиентами. Можно обсуждать, что в работе действует эффективно. Персонал должен чувствовать, что к его мнению прислушиваются и принимают к сведению его рекомендации. Помните, что персонал бывает гораздо ближе к клиентам, чем руководство, а значит, они обладают большей информацией.

Мотивация сотрудников. Каким бы видом деятельности не занимался человек, ему важно, чтобы его работу ценили. В связи с этим работу персонала необходимо поощрять и стимулировать. Для этого можно использовать различные виды вознаграждения. Самое – значимое из них – материальное, затем идут возможности карьерного роста и расширение

социального обеспечения. Дополнительными стимулами повышения эффективности работы персонала являются собрания и встречи с руководством, что дает возможность почувствовать себя членом коллектива. В малых предприятиях, где число сотрудников невелико, добиться этого гораздо проще, чем в корпорации.

Шаг 2. Анализ имиджа фирмы

Устоявшийся положительный имидж – лучшая реклама для компании.

Что или кто формирует имидж?

- Персонал компании
- Культура работы с клиентами
- Внешний вид, интерьер здания/офиса/магазина
- Ассортимент и уровень цен
- Портрет потребителя
- Поставщики
- И т.д.

Имидж – это не только визитные карточки, логотипы на ручках, одежда и фирменные бланки. Он складывается из тысячи мелочей и нюансов (например, ступеньки к вам в офис, территория перед вашим зданием, приветствие клиента, внешний вид продукта, персонал).

Имидж – это все, что помогает продавать товар, оставляя об этом процессе благоприятные впечатления у вашего клиента.

1.3 ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Для эффективной и успешной работы на рынке компании необходимо обеспечить взаимодействие между внешней и внутренней средой. И во внешней, и во внутренней среде компании происходят процессы, которые могут открыть для фирмы новые возможности и перспективы. Для решения этих задач разработаны специальные приемы анализа среды. Самый распространенный метод - анализ взаимодействия и взаимовлияния внешних и внутренних факторов, которые дают возможность определить сильные, слабые стороны, внешние угрозы и возможности организации, и затем выявить, как они связаны между собой.

Шаг 1. Выявление сильных сторон компании

Составьте перечень сильных сторон вашей компании. Он может выглядеть следующим образом:

- Хорошая репутация у покупателей
- Низкие издержки
- Современная технология
- Оказание дополнительных сервисных услуг

- Удобное географическое положение
- Высокое качество продукции
- Эффективная работа персонала

Рассмотренный перечень составлен из общих показателей. Анализируя деятельность своей фирмы, вы сможете составить список на основе более детальной информации.

Шаг 2. Выявление слабых сторон компании

Выявив сильные стороны организации, составьте перечень наиболее слабых сторон деятельности компании. Например:

- Ухудшение конкурентной позиции
- Устаревшее оборудование
- Недостаточный управленческий опыт
- Отсутствие квалифицированных специалистов
- Узкая производственная специализация
- Недостаточная мотивация труда работников

Шаг 3. Определение возможностей

Ваши возможности – это ваш потенциал. На данном шаге перечислите возможности вашей организации, в том числе не используемые в настоящее время. Например:

- Возможность выхода на новые рынки (сегменты)
- Увеличение разнообразия производимой продукции
- Уход конкурентов с рынка
- Льготное налогообложение
- Снижение цен на сырье

Шаг 4. Определение угроз

Как правило, угрозы для компании состоят из внешних факторов, но нельзя забывать и о внутренних угрозах, которые вы можете предотвратить в первую очередь. Например:

- Возможность появления новых конкурентов
- Рост продаж товара-заменителя
- Возрастающее давление конкурентов
- Изменение потребностей и вкусов покупателей
- Недобросовестный персонал

Шаг 5. Установление связей

После того, как были обозначены плюсы и минусы внутренней и внешней среды компании, ее возможности и угрозы, необходимо установить взаимосвязи между ними. Наиболее простой способ – это занесение полученной информации в табличную форму. Разберем пример подобной таблицы для фирмы - салона красоты.

	<p>Возможности 1.Выпуск новейших косметически средств и оборудования 2.Уменьшение банком процентной ставки по кредиту</p>	<p>Угрозы 1.Открытие массажных салонов, косметических клиник</p>
<p>Сильные стороны 1.Удобство расположения 2.Хорошая репутация 3.Мастера высокого класса 4.Оказание дополнительных услуг (массаж, косметические процедуры)</p>	<p>Поле «Сила и Возможности»: Закупка нового оборудования и средств</p>	<p>Поле «Сила и Угроза»: Поддержка и усиление положительной репутации позволит сохранить клиентов Акцент на возможности получить различные виды услуг в одном месте.</p>
<p>Слабые стороны 1.Сильная конкуренция 2.Недостаточная мотивация сотрудников</p>	<p>Поле «Слабость и Возможности»: Снижение процентной ставки высвобождает часть актива, который можно использовать для мотивации сотрудников</p>	<p>Поле «Слабость и Угрозы»: Улучшение мотивации сотрудников позволит удержать клиентов</p>

В верхней части таблицы записываются выявленные возможности и угрозы, в левой – сильные и слабые стороны. На пересечении разделов образуются четыре поля, где вписываются и проанализированы парные комбинации:

Поле «Сила и Возможности»: Проанализировав возможности использования сильных сторон организации, вы сможете получить отдачу от потенциалов внешней среды.

Поле «Слабость и Возможности»: С помощью появившихся возможностей преодолите имеющиеся в компании слабости.

Поле «Сила и Угрозы»: Используйте сильные стороны компании, чтобы справиться с угрозами.

Поле «Слабость и Угрозы»: Постарайтесь найти пути избавление от слабых сторон, тем самым, предотвращая возникшие угрозы.

РАЗДЕЛ 2. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ, СЕКМЕНТИРОВАНИЕ

2.1 ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ

Термин «цель» в управлении используется для описания задач с точки зрения их значения и сроков исполнения (достижения): первичные, вторичные, краткосрочные, долгосрочные (на перспективу). Как правило, в большинстве компаний ставится несколько целей в различных сферах деятельности.

Правила постановки целей:

1. Проранжируйте цели в иерархическую структуру (по степени важности)
2. Конкретизируйте свои цели. Например, «ускорить оборот капитала» лучше сформулировать как «ускорить оборот капитала на 10%», а еще лучше – «ускорить оборот капитала на 10% в течение двух лет».
3. Цели должны быть реальными. Они должны основываться на анализе возможностей компании.
4. Цели компании должны быть сбалансированными. Не следует ставить только краткосрочные или только долгосрочные цели.

Существует несколько функциональных областей, для которых компания должна сформулировать свои цели. Цели бизнеса, относящиеся к маркетинговой области, таковы:

1. **Объем продаж.** Наиболее часто встречающийся показатель. Измеряется и в натуральных единицах, и в денежном выражении.
2. **Маржинальная прибыль.** Так как основная цель бизнеса – получение прибыли, объем маржинальной прибыли необходимо планировать. Расчет: объем продаж (за какой-либо период времени) за вычетом прямых издержек, умноженный на производство продукции.
3. **Узнаваемость и имидж.** Постановка цели по узнаваемости и имиджу и ее выполнение позволяют повысить эффективность расходования средств на рекламу, иные способы продвижения.
4. **Удовлетворенность клиентов.** Следует исходить из того, что удовлетворенный клиент лоялен и в перспективе не станет менять поставщика. Необходимо периодически измерять степень удовлетворенности клиентов и реализовывать программу обеспечения лояльности.
5. **Доли рынка/сегмента.** Как известно, часто на объем продаж влияют не столько усилия сотрудников компании, сколько сезонность, стадия экономического цикла и прочие

конъюнктурные факторы. Если ориентироваться только на объемы продаж, то это значит не учитывать конъюнктуру рынка. Показатель доли рынка, занимаемой компанией в большей степени, отражает качество работы предприятия.

2.2 СЕГМЕНТИРОВАНИЕ

Цели сегментирования.

Известный английский маркетолог Питер Дойль сказал: «Если фирма не сумеет разбить рынок на сегменты, рынок разобьет на сегменты фирму». Почему это так важно для бизнеса?

Если вы хотите работать на рынке долго и плодотворно, то следует помнить:

1. По-настоящему выигрышная позиция любой компании на любом рынке – лидирующая позиция.
2. Наиболее верный способ стать лидером – выбрать рыночную нишу, где возможно быть лидером *именно* вам.

Ошибочный выбор сегмента рынка или рынка в целом – одна из главных причин крушения не только многих товаров, но и многих фирм.

Рынок состоит из покупателей, непохожих друг на друга: не только по демографическим характеристикам, но и по стилю потребления, ожиданиям, мотивам. Сегментация рынка позволяет выделить из общей массы существующих и потенциальных покупателей, которые примерно одинаково реагируют на предложенный вами товар или услугу.

Но сегментироваться может не только потребительский рынок – хотя это один из самых распространенных методов сегментации. Деловой рынок также можно сегментировать:

- по отраслям бизнеса (перевозки, образование, фармацевтика и т.д.);
- по типу организации (государственная, частная, некоммерческая и т.д.);
- по размеру организации (крупная, средняя, небольшая, ИЧП);
- по географическому принципу (международная, федеральная, региональная, районная и т.д.).

Задачи сегментирования:

1. Поиск на рынке тех покупателей, чей спрос вы сможете удовлетворить и сегодня, и в перспективе.
2. Исключение тех, чей спрос лучше могут удовлетворить конкуренты.
3. Концентрация усилий только на тех покупателях, чьи потребности вы сможете удовлетворить лучше других.

Определение основных сегментов.

Шаг.1 Сбор и анализ информации, определение сегментов

Существует немало способов (критериев) формирования сегментов рынка: начиная от географических и отраслевых и заканчивая возрастными и религиозными. Для малых предприятий некоторые уровни сегментирования (например, деление на международные и региональные рынки) проводить нецелесообразно. Но провести сегментацию на уровне города или района бывает необходимо. Важно осуществить сегментацию следующих уровней:

Товарная сегментация – по продукту (например, торговля продуктами питания, образование). Если Вы только планируете начать свой бизнес и выбираете сферу деятельности, вам необходимо провести товарную сегментацию по различным видам продукции (например, вы решили открыть магазин, но пока не знаете, что именно Вы будете предлагать покупателям). Если ваш бизнес уже существует, проведите сегментирование по имеющимся направлениям бизнеса и смежным сферам. Например: при сегментировании салона-парикмахерской должна быть изучена область основной деятельности и смежная ей (косметические процедуры, татуаж, пирсинг и т.п.) Необходимо собрать информацию о фирмах, предоставляющих подобные услуги: размер, расположение (во дворах, на виду, можно ли подъехать на машине и т.п.), какой набор услуг предоставляют, цены и т.д.. Далее с помощью полученной информации фирмы разбиваются по группам. Какие группы салонов могут получиться? По размеру компании (маленькие, средние и большие), по ценам (элитные салоны (дорогие) и средние по ценовым характеристикам), по набору услуг.

Когда вы подойдете к этапу выбора сегмента для работы, вам будет необходимо оценить привлекательность каждого из них не только с точки зрения «более выгодный», но и позиции ваших возможностей. Полученные данные можно представить в виде таблицы, где соотносятся выделенные вами группы и требования покупателей. Затем по пятибалльной шкале оценивается значимость для потребителей данных требований в различных сегментах (где 5 – очень значимо, 1 – совсем незначимо). Это может выглядеть так:

Таблица 2.2.1 Оценка привлекательности сегмента

<i>Требования покупателей</i>	Элитные салоны	Салоны, рассчитанные на среднего потребителя	Дешевые салоны
Цена услуг	2	4	5
Качество услуг	5	4	4
Расположения салона	5	3	2
Разнообразие услуг	5	3	2

Правильные выводы помогают принять решение:

- для какой группы важен тот или иной комплекс услуг и по каким ценам,
- какие группы покупателей исключить из числа перспективных.

Сегментация потребителей.

Сегментация рынка по потребителям – наиболее распространенный способ.

Наиболее простой метод – принцип противоположностей:

- ✓ по уровню доходов;
- ✓ по возрасту;
- ✓ по месту жительства;
- ✓ и т.д.

Подобное деление важно, но в меняющейся стране этого становится недостаточно.

Итак, для того, чтобы выделить для себя сегмент потребительского рынка, на котором вы будете работать (или на котором уже работаете), необходимо ответить на ряд следующих вопросов:

Кто покупатели?

Молодые они или пожилые?

Частные лица или компании?

Мужчины или женщины?

Самостоятельно ли принимают решение о покупке?

Какую цену они готовы заплатить?

Сколько они платят сейчас за похожий товар?

Заплатят ли больше за что-то лучшее?

Купят ли больше товара, если он будет дешевле?

Что в товаре привлекает потребителей?

Насколько чувствительны они к цене?

Что для них важнее: цена или качество?

Какая характеристика товара для них более важна: прочность, надежность, удобство, компактность, красота и т.д.?

Где и как они совершают покупки?

Им удобнее покупать ваш товар рядом с домом или работой? Или по пути куда-то?

Они придут за вашим товаром пешком или приедут на машине?

Они будут покупать ваш товар в специализированном магазине или обычном?

Как они узнают о вашем товаре?

Они прочтут о нем в газете или в журнале?

Они увидят его непосредственно в магазине?

Стоит ли делать почтовую рассылку?

И, наконец, главный вопрос:

Почему они должны выбрать именно ваш товар или услугу, а не что-то еще?

Что в вашем товаре есть такого, чего нет ни у кого вокруг вас? В маркетинге для этого есть определение – Уникальное Торговое Предложение (УТП). Оно может касаться не только физических свойств товара, но и нематериальных ценностей, условий обслуживания и т.д. Это может быть высочайшее качество, самые низкие цены, самая быстрая доставка и т.п. Или же это может быть разумный компромисс: например, самый надежный продукт в данном ценовом диапазоне. УТП, естественно, создается на основе сравнения с аналогичным продуктом конкурентов или, в ряде случаев, с товарами-заменителями. Для сегментирования рынка этот вопрос важен, так как позволит определить группы потребителей по привычкам потребления: мотивам покупки, ожиданиям от использования продукта. Постарайтесь ответить на вопрос: *что* потребители собственно хотят получить от использования вашего продукта: для них это обыденное действие или особое событие; как посредством продукта они хотят себя проявить – быть модным, выделяться или наоборот.

Итак, по каким критериям можно сформировать группы (на примере ранее рассматриваемого салона-парикмахерской):

Демографические признаки: мужчины, женщины, дети, семейные/холостые.

Образ жизни: работающие и незанятые, активные и ленивые, заботящиеся о своей внешности и не придающие этому значение.

Повод для получения услуги: стандартная процедура, повторяющаяся с определенной периодичностью, разовые посещения, связанные с особыми событиями в жизни (свадьба, выпускной бал).

Что вам дадут эти знания? Допустим, ваш сегмент – высокодоходные деловые (а значит, занятые) клиенты, которые ценят быстроту и качество обслуживания, удобство и комфорт, не имеют возможности сидеть в очереди, дожидаясь, когда освободится мастер. Предложите им то, что они так ценят – экономию времени. Проследите, что к вашему салону удобно проехать на машине и имеется место для парковки. Организуйте прием клиентов по записи. Ваши клиенты ценят удобство и комфорт? Продумайте дизайнерское оформление помещения- это касается не только удобной мебели, но и ее расположения: место, где можно снять верхнюю одежду, расположение рабочих мест так, чтобы мастера не мешали друг другу и так далее.

Чем вам поможет сегментация? Вы сможете понять, для кого вы работаете сейчас, насколько хорошо вы для них работаете, работаете ли вы для них лучше, чем другие. И, главное, стоит ли вам работать для них завтра?

Как собрать информацию для сегментации? Путем наблюдений и коммуникаций. Ведите статистику, как по покупателям, так и по посетителям. Можно заполнять анкеты. Проинструктируйте персонал по подсчету посетителей:

- Сколько мужчин и женщин

- Какого они возраста
- Кто из них покупает, а кто уходит без покупки
- Кто только смотрит, а кто обращается за консультацией
- И т.д.

Подобный анализ полезно сделать и по потребителям конкурентов.

Шаг 2. Выбор стратегии сегментирования

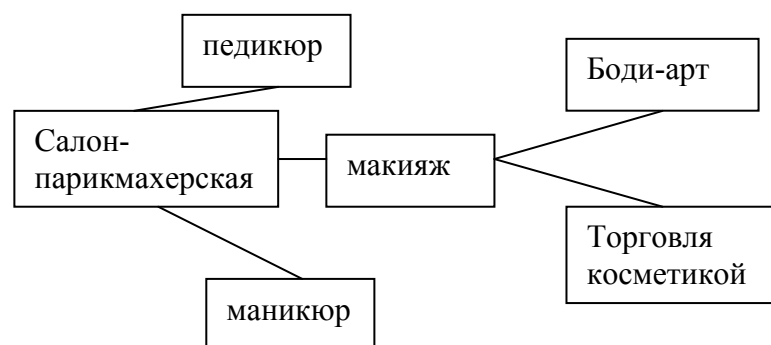
Теперь, когда сегментация завершена, вы можете либо выбрать для себя тот сегмент, в котором сможете работать наиболее эффективно (если вы только начинаете свой бизнес), либо определить для себя, в правильном ли сегменте вы работаете в настоящее время (если бизнес уже функционирует). Кроме того, вы сможете увидеть перспективы компании. Главное - оценивать ситуацию беспристрастно: не так как хотелось бы, а так как есть.

Существует три варианта выбора сегмента-(ов) для компании: это может быть только один сегмент, несколько или попытка охватить большое количество сегментов.

Наиболее приемлемый вариант для небольшой компании – работать в одном сегменте. Это позволяет лучше разобраться в потребителях и их предпочтениях, и, тем самым, обеспечить себе прочную позицию на рынке. Но нельзя забывать и о других сегментах, чтобы в нужный момент расширить свои позиции.

Выбрав один сегмент – работайте в нем. Если ваш целевой рынок - все высокодоходные деловые клиенты, которые ценят быстроту и качество обслуживания, удобство и комфорт – не допускайте, чтобы у вас в фойе организовывалась очередь из случайно зашедших. Очередь в этом случае – не показатель успеха. Стремитесь, чтобы клиенты стали постоянными: именно они - стабильный источник ваших доходов.

Если вы решили работать в нескольких сегментах – будьте предельно осторожны с выбором: старайтесь выбирать сегменты смежные с основным.



Если представить смежные сегменты в виде схемы, то чем дальше от вашего бизнеса находится «блок-сегмент», тем больше причин отказаться от него.

Не занимайтесь одновременно абсолютно разными сегментами. Например, не следует создавать магазин по продаже компьютеров и обуви в одно и то же время: это разный бизнес и к нему должны быть разные подходы.

Возможен иной вариант: некоторые предприятия из части неиспользованных материалов налаживают производство дополнительного товара. Например, предприятие по выпечке хлеба из неиспользованной продукции делает сухарики или квас.

Вы можете специализироваться на одном товаре, но это может оказаться рискованным. Если ваш бизнес представлен единственным видом продукта, то вам необходимо продумывать свои действия на 3-4 шага вперед. При устаревании товара или появлении его заменителя, вам будет трудно быстро переориентироваться, и компания будет вытеснена с рынка. Наилучшее решение – специализироваться на производстве или торговле несколькими видами товаров, но они должны быть из одной категории: например, компьютеры и цифровая техника.

Выбирая сегменты, учитывайте два момента:

1. Общая привлекательность сегмента. При этом обращать внимание следует не на то, насколько вам этот сегмент интересен, а на то, насколько он заинтересует потребителя.
2. Цели и ресурсы компании. Старайтесь, чтобы цели и желания компании соответствовали возможностям.

Шаг 3. Определение потребительских предпочтений

Итак, вы проанализировали ситуацию, выбрали сегмент, в котором будете работать, разобрались, каковы потребители, для которых вы будете работать. Теперь необходимо определить потребительские предпочтения. Частично ответ на этот вопрос вы получите, выполняя шаги 1 и 2 данного раздела. Теперь ваша задача – определить, какие именно характеристики продукта/услуги, который вы предлагаете клиенту, предпочитают ваши потребители. И что им не нравится или на данный момент для них несущественно. В соответствии с полученными результатами вносятся корректировки и доработки в предлагаемый вами продукт/услугу или стратегию его продвижения.

Для чего это нужно? Чтобы вам не пришлось тратить время и деньги впустую. Вы тратите деньги и, главное, время на разработку дизайна, упаковки товара. Подбираете самые качественные материалы. Создаете и размещаете рекламу. Но, увы, продажи не идут. И тут вы узнаете, что ваш продукт никому не нужен. Не проще ли изначально создать товар, в котором на рынке есть необходимость?

2.3 ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

Мы уже говорили об Уникальном Торговом Предложении (УТП). С его помощью вы можете не только выделить свой товар/услугу на фоне всех остальных, но и занять лидирующие позиции. Для этого вам нужно спозиционировать свой товар.

Позиционировать – значит определить своих конкурентов и то преимущество, которое «побьет» их. Позиционирование – целый ряд действий по разработке имиджа товара (марки) и/или компании, который позволит занять обособленное положение в восприятии ваших потребителей.

Цель позиционирования – добиться, чтобы товар не смешивался в восприятии потребителей с другими товарами, чтобы он выделялся в рамках товарной категории. В узком смысле позиционирование – это, в основном, стратегические приемы продвижения, помогающие выделить товар на рынке, представить его, как непохожий на другие.

Обычно процесс позиционирования осуществляется на основе имиджевых моментов. Для этого в сознании потребителей выстраивается образ продукта или компании, который отличает его (ее) от всех остальных. Для этого не обязательно прибегать к помощи рекламных технологий. Плюсом малого бизнеса является небольшая (чаще всего) сфера распространения товара. Таким образом, существуют способы выстроить положительный имидж не только посредством рекламы (об этом шла речь в предыдущей главе).

РАЗДЕЛ 3. КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА

Комплекс маркетинга – система мер, позволяющая успешно создавать и реализовывать товары и услуги компании. Она состоит из четырех элементов и разрабатывается отдельно для каждого рыночного сегмента.

1. *Товарная политика* - проектирование и разработка продукта, его упаковки, создание торговой марки и т.д.

2. *Ценовая политика* - определение цены, по которой продукт или услуга предлагаются на продажу, и которая устраивает и покупателя, и продавца.

3. *Политика распространения, сбыт* – выстраивание каналов, используемых для перемещения продукта/услуги от изготовителя (продавца) к покупателю.

4. *Политика продвижения* - ряд мероприятий по выводу товара на рынок и поддержания спроса на предлагаемый продукт/услугу.

Задача маркетинга состоит не просто в умении наладить эффективную работу всех этих четырех элементов, но сделать это так, чтобы они постоянно взаимодействовали, образуя единую маркетинговую структуру.

Остановимся на этих элементах подробнее.

3.1 ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА

Цель товарной политики — добиться сбалансированного товарного ассортимента и конкурентоспособности каждого отдельного продукта. Для этого вам потребуется проанализировать ключевые характеристики продуктов, производимых вашей компанией и подготовить предложения по их модификации, а в случае необходимости о снятии с производства и разработке новых продуктов.

При управлении продуктом не забывайте, что товар или услуга — это в первую очередь средство удовлетворения потребностей клиента: клиент покупает не ваш продукт, а решение своих проблем.

В начале разработки товарной политики постарайтесь дать ответы на последующие вопросы.

Вопрос 1. Какие выгоды, ценности предлагает мой продукт/услуга?

Покупатели видят в продукте, который приобретают, не просто предмет, а то, что их удовлетворит, принесет наибольшую выгоду. Иначе говоря, он ищет максимально ценный для него товар по приемлемой цене. От того, насколько его ожидания будут оправданы зависит степень удовлетворенности покупкой. А это, в свою очередь, влияет на вероятность повторной покупки, совершаемой им.

Вопрос 2. Чем мой продукт отличается от аналогичного продукта, который предлагает конкурент?

На сегодняшний день рынок насыщен одинаковыми (или почти одинаковыми) предложениями. Для того, что бы выделить свой товар – четко разработайте УТП. Его можно вывести из свойств самого товара или введя какие-то дополнительные услуги.

Вопрос 3. Насколько мой товар внешне привлекателен?

Этот пункт касается внешнего вида самого продукта и его упаковки.

Каким бы хорошим ваш продукт ни был по качеству, если его внешний вид неприятен, потребитель выберет его в последнюю очередь.

Упаковка – это еще одно средство общения с вашим потребителем. Часто упаковка рассказывает о продукте: о его качестве (плохая упаковка – недоброкачественный товар), о его цене (дешевая упаковка – дешевый товар), о его свойствах (зеленый чай – зеленая упаковка).

Вопрос 4. Захочет ли покупатель вновь приобрести мой продукт?

Это частично вопрос о качестве. Ответьте на него честно. Качество (особенно для малого бизнеса) – основа успешного маркетинга. Качество продукта обеспечивает лояльного покупателя, который не только сам будет раз за разом покупать ваш товар, но еще и расскажет о нем потенциальным потребителям (например, своим коллегам по работе). Ошибочно думать, что высокое качество связано с повышением затрат. Затраты на качество окупаются за счет увеличения объема продаж, повышения цены, снижения издержек. Например, каждый ваш лояльный потребитель приведет к вам еще 3-4 покупателей. И заметьте, что на привлечение этих новых покупателей вы не потратили дополнительных средств.

Решая задачи, связанные с ассортиментом и конкурентоспособностью продукции. Для этого нужно контролировать продукцию: в случае необходимости поддерживать, модифицировать или снимать с производства. Об этом и пойдет далее речь.

Шаг 1. Анализ товарного портфеля

Прежде чем приступать к разработке товарной политики необходимо проанализировать все выпускаемые вами товары (или предлагаемые в продаже). Возможно, вы придете к мысли, что некоторым товарам пришло время прекратить свое существование.

В предыдущей главе уже шла речь о жизненном цикле товара (ЖЦТ). Мы говорили, что товар может находиться на различных стадиях жизни, каждому из которых соответствует свой уровень продаж. Чтобы не оказаться в один прекрасный день владельцем продукции, которая уже не пользуется популярностью, необходимо проводить анализ товарного портфеля, задача которого в том, чтобы сбалансировать инвестиции и доходы.

Большинство товаров можно условно разделить на семь групп:

Приносящие прибыль сегодня. Они составляют основной объем производства (продаж), дают значительный чистый доход и имеют перспективы небольшого роста. Чаще всего это товары, находящиеся на стадии зрелости. В дополнительных ресурсах здесь необходимости нет.

Продукция, которая даст прибыль завтра. Это товары, переходящие из стадии внедрения в стадию роста. Их продажи быстро растут, но именно они нуждаются в дополнительных средствах на продвижение.

Разрабатываемые товары. Требуют к себе усиленного внимания, как в части технической работы, так в части сбыта и обслуживания.

Требующие внесения изменений и исправлений. Это товары, которые способны показать неплохие результаты, если внести в них некоторые изменения. Они являются лидерами в сегменте, имеют высокий уровень продаж и обладают большим потенциалом роста с высокой степенью вероятности его реализации. Единственный минус товара – недостаток, который лишает товар возможности реализовать весь свой потенциал. Однако этот недостаток легко определить и исправить.

Приносившие прибыль вчера. Они очень похожи на «приносящих прибыль сегодня» - продаются в больших количествах, но чаще за счет снижения цен, излишних усилий по обслуживанию и рекламе. Это в основном представители поздней стадии насыщения или ранней стадии спада.

Неудачные изделия. Товары, которые быстро самоликвидируются.

Трудные случаи. Товары этой группы могут находиться на разных стадиях жизненного цикла. Все они давно не имеют рыночных перспектив, но по каким-то причинам удерживаются в ассортименте. Они поглощают те средства, в которых нуждаются перспективные товары, способные достичь больших успехов.

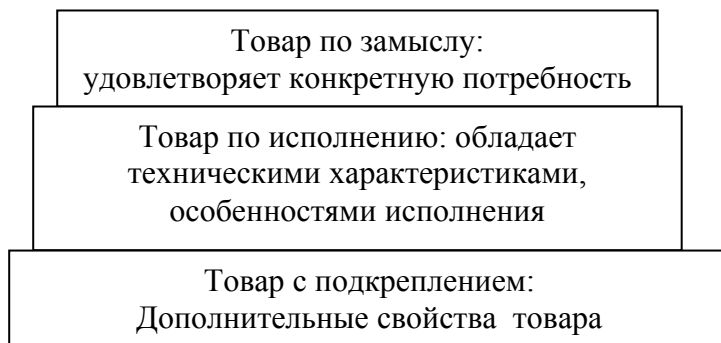
Старайтесь избегать трех последних позиций. Стабильные продажи дает портфель, в котором есть товары первых пяти групп: они обеспечивают вам надежное вчера, сегодня и завтра.

Шаг 2. Повышение конкурентоспособности товара

В условиях усиливающейся конкуренции на рынке, продукту приходится «быть сильным», чтобы выжить, то есть конкурентоспособным.

Конкурентоспособность – это превосходство товара на целевом рынке над конкурирующими аналогами по степени удовлетворения потребностей. Обеспечение конкурентоспособности продукции – один из важнейших факторов успеха на рынке.

Управлять конкурентоспособностью товара можно на основе трехуровневой модели товара.



Товар по замыслу. Один из идеологов современного маркетинга говорил, что потребители «приобретают не сверла диаметром в четверть дюйма, а отверстия того же диаметра». Иными словами потребителю нужна не зубная паста, а здоровые зубы. Товар по сути – это то, что удовлетворяет конкретную потребность.

Товар по исполнению. Это продукт, имеющий название, форму и размеры, набор потребительских качеств и технических характеристик, а также специфическое оформление (упаковку).

Товар с подкреплением. Это все, что вы можете предложить своим потребителям/покупателям помимо основного товара: послепродажное обслуживание, гарантийное обслуживание, ремонт, технические инструкции, бесплатные консультации, доставка на дом и так далее.

Разложите свою продукцию по этой модели товара и сравните ее с продукцией конкурентов. Это позволит оценить и повысить конкурентоспособность товаров компании, эффективно продвигать товар на рынке.

Например, ваша услуга – организация банкетов и праздников в собственном помещении (кафе).

Таблица 3.1.1 Пример оценки конкурентоспособности товара

<i>Уровень товара</i>	<i>Характеристики</i>
<i>Товар по сути</i>	<i>Возможность проведения праздника в уютном месте с хорошим меню</i>
<i>Фактический товар</i>	<i>Зал – 150 кв. м. Количество мест – для 85 человек Кухня – европейская, русская Цены – не превышают конкурентов</i>
<i>Добавленный товар</i>	<i>Бесплатное выступление музыкантов Бесплатное сопровождение праздника ведущим-конферансье Скидка на блюда из меню</i>

Аналогичным способом «разложите» на составляющие продукцию конкурентов. Сравнив полученные данные, вы сможете определить моменты, в которых вы проигрываете, и моменты, которые можете считать своими конкурентными преимуществами.

Например, это может выглядеть следующим образом.

**Таблица 3.1.2 Оценка конкурентоспособности продукта
(на примере предоставления услуги по проведению праздников в кафе)**

Характеристик и продукта	Степень важности для потребителя	Кафе №1	Кафе №2	Кафе №3 – Ваш бизнес	Оценка вашей продукции
Фактические характеристики					
Площадь помещения	1	150 кв.м.	200 кв.м.	150 кв.м.	-1
Количество мест	2	75 человек	100 человек	85 человек	-1
Кухня	3	Русская, европейская	Восточная	Русская, европейская, японская	+2
Место расположения	4	Центр города	Центр города	Центр города	0
Дополнительные преимущества и блага, предлагаемые вместе с услугой					
Скидка на блюда по меню – 20%	1	Нет	Нет	Есть	+2
Выступление музыкантов	2	Бесплатно	Бесплатно	Бесплатно	0
Конферансье – ведущий праздника	3	500 руб/час	1500 руб/час	Бесплатно	+2
Освещение	4	Обычное	Светомузыка	Обычное	-1

В графе «Степень важности для потребителя» - проранжированы по степени важности для потребителя ключевые характеристики товара. В графе «Оценка вашей продукции» оценивается положение, которое занимают ваши товары по сравнению с конкурентами. Возможен такой вариант оценки: от «-2» до «+2», где при оценке «0» ваш продукт не уступает, но и не проигрывает конкурентам. Возможно использование 10-балльной шкалы. Здесь главное сосредоточиться именно на тех характеристиках, которые имеют значение в глазах ваших потребителей.

Заполненная таблица даст информацию, в каких основных свойствах ваш товар опережает конкурентов, в каких проигрывает им, а также за счет чего возможно увеличение конкурентоспособности продукции. Таким образом, на основании данной таблицы вы сможете принять решение о необходимости внесения каких-либо изменений в характеристики продукта и сопутствующих услуг.

Шаг 3. Корректировка товарной политики с учетом ЖЦТ

О необходимости и способе определения жизненного цикла товара говорилось в первой главе.

Зная, на какой стадии жизненного цикла находится каждый товар, на основе следующей таблицы можно определить действия, которые необходимо предпринять по отношению к выпускаемым продуктам.

Таблица 3.1.3 Необходимые действия в области товарной политики с учетом ЖЦТ

Товары (товарные группы)	Стадия ЖЦ	Маркетинговые цели	Действия в области товарной политики
Товар 1	Внедрение	Вывод продукта на рынок Информирование потребителей о продукте,	Создавайте и выводите новый продукт на рынок
Товар 3	Рост	Максимизация доли рынка	Выпускайте модификации имеющегося продукта и расширяйте ассортимент
Товар 2	Зрелость	Максимизация прибыли и защита доли рынка	Продолжайте расширение и обновление ассортимента. Параллельно займитесь выпуском на рынок нового продукта, или модифицируйте комплекс маркетинга старого продукта, или выводите его на новый рынок.
Товар 4	Спад	Уменьшение расходов и поддержание уровня сбыта	Продолжайте выпускать товар, до тех пор, пока это экономически целесообразно. Постепенно снимайте товар с производства, начиная со «слабых» марок и моделей, постарайтесь получать прибыль с оказания сервисных услуг и поставок запасной комплектации.

Шаг 4. Разработка новых продуктов

Разработка новых продуктов – одно из условий поддержания конкурентоспособности компании на рынке. При разработке новых продуктов можно придерживаться следующих разновидностей инновационной стратегии: модификация продукта, имитация и инновация.

Таблица 3.1.4 Выбор стратегии создания нового продукта

Вид стратегии	Суть стратегии	Основные характеристики
Модификация	Изменение характеристик и свойств выпускаемого продукта или изменение позиционирования выпускаемого продукта	Невысокие риски неудачи, минимальные расходы на исследования и разработки, низкая степень конкурентного преимущества
Имитация	Разработка нового продукта на основе успешных разработок конкурентов	Невысокие риски неудачи, невысокие расходы на исследования и разработки, невысокая степень конкурентного преимущества
Инновация	Разработка нового для рынка продукта	Высокие затраты на создание, высокая степень рисков, возможность получения значительного конкурентного преимущества в случае успеха

Как правило, инновации приносят высокий доход, но разработка совершенного нового продукта сопряжена с рисками. Поэтому, принимая решение о разработке нового

продукта/услуги, сначала необходимо определить необходимость новизны и оценить возможные риски. Возможно, придется провести маркетинговое исследование.

В процессе разработки новых продуктов следует руководствоваться следующими правилами:

1. Не выпускайте продукт на неготовый к нему рынок.
2. Не допускайте, чтобы продукт стал полным аналогом уже выпущенного кем-то продукта.
3. Уделяйте максимум внимания новым идеям и инновациям.
4. Проверяйте целесообразность воплощения идей и возможности компании.
5. Не разрабатывайте слишком много новых продуктов одновременно, не «распыляйте» ресурсы.
6. Достаточно инвестируйте разрабатываемые продукты, чтобы экономия не «загубила» новинку.

Шаг 5. Управление ассортиментом

Эффективное управление ассортиментом позволяет компании поддерживать конкурентоспособность и развиваться. Ассортимент не должен быть неизменным, управлять им можно посредством двух методов: сужение или расширении товарной линии.

Расширение ассортимента, как правило, позволяет увеличить долю рынка компании, хотя при этом в краткосрочном периоде это может уменьшить прибыльность. Сужение ассортимента обычно используют для увеличения прибыли. Для этого анализируется товарная линия, и малодоходные продукты выводятся из линейки. Однако этот шаг может привести к уменьшению доли рынка.

Чтобы управление ассортиментом было эффективным, нужно постоянно анализировать информацию, которую можно получить различными методами: наблюдение за потребителями и конкурентами, сбор и анализ статистики продаж, опрос продавцов, покупателей и т.д.

3.2 ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА

В связи с отсутствием на предприятиях малого бизнеса специалистов, занимающихся вопросами ценообразования, это осуществляет руководитель предприятия.

Цена – один из самых гибких, легко изменяемых элементов маркетинговой системы, в отличие от характеристик продукта и обязательств, связанных с каналами распределения. Цена является критерием, помогающим покупателю выбрать определенный товар. Цена – это доходообразующий показатель компании.

Цена складывается из трех элементов:

1. Издержки производства.
2. Уровень ожидаемой прибыли.

3. Психологические факторы.

Издержки производства рассчитываются не только исходя из затрат, связанных с непосредственным производством (сырье, оборудование), но и с учетом не прямых расходов на единицу продукции (электроэнергия, аренда, реклама, сбыт и т.д.)

Уровень ожидаемой прибыли – это компромисс между тем, что вы ожидаете получить (максимум прибыли), и тем, сколько готов заплатить за ваш продукт потребитель.

С психологическими факторами все несколько сложнее. Цена воспринимается потребителем как характеристика качества. Слишком низкая или слишком высокая могут вызвать у потребителя сомнения: в первом случае она связывается с низким качеством, во втором – с нежеланием переплачивать.

Ценообразование.

Шаг 1. Постановка задачи ценообразования

Процесс ценообразования должен соответствовать общим целям и задачам фирмы.

Выживание. Чаще всего это связано с проблемой перепроизводства. Компания вынуждена снижать цены, чтобы поддержать производство и расширить сбыт продукции. Но, эта задача – временная. В конце концов, придется либо повысить цены, либо переквалифицировать направление деятельности фирмы, либо ликвидировать компанию.

Получение максимальной прибыли. Звучит, красиво, но такой подход предполагает, что компания очень хорошо ориентируется в тенденциях спроса и издержек. На практике это довольно сложно. К тому же подрывает конкурентоспособность компании в долгосрочной перспективе.

Завоевание доли рынка. Цена на продукцию устанавливается не в соответствии с высокими издержками начального периода, а ниже. Когда позиция завоевана, компания не только покрывает издержки, но и получит прибыль.

Увеличение объема продаж. Пытаться увеличить объем продаж, снизив при этом цену, не всегда удается сделать с выгодой для себя. Дополнительные продажи требуют дополнительных расходов (например, на рекламу). Выбирая эту цель, необходимо заранее просчитать, сможете ли вы обеспечить себе прибыль за счет уменьшения дополнительных трат.

Лидирование по качеству товара. Данная цель позволяет держать самые высокие цены, но одновременно требует поддержания достигнутого уровня и постоянного совершенствования качества.

Шаг 2. Определение спроса

Если при небольшом изменении цен значительно меняется спрос, его называют эластичным (чем выше цена, тем ниже спрос, и, наоборот, чем ниже цена, тем выше спрос). Если даже большие изменения не приводят к серьезным колебаниям спроса, он называется неэластичным. Неэластичен спрос обычно на высококачественные или дефицитные товары, а

также такие товары, которые люди будут покупать при любой цене - хлеб, соль. На товары, которые легко заменить другими или от которых легко отказаться, чаще всего спрос эластичен.

Уровень спроса можно узнать путем проведения анкетирования покупателей для выяснения количества продукта, которое они готовы приобрести при различных предполагаемых уровнях цен. Для этого есть специально разработанные методики построения вопросов:

1. Сколько, на Ваш взгляд, должен стоить этот продукт, чтобы Вы сочли его дешевым?
2. Сколько, на Ваш взгляд, должен стоить этот продукт, чтобы Вы сочли его настолько дешевым, чтобы усомниться в его качестве?
3. Сколько должен стоить этот продукт, чтобы Вы стали его считать дорогим?
4. При какой цене этот продукт покажется Вам настолько дорогим, что Вы не станете его покупать?
5. Насколько велика вероятность того, что Вы будете покупать данный продукт по такой-то цене (например, за 120 рублей) ? (ответ предлагается выбрать из заданных вариантов)
 - 1) Точно куплю
 - 2) Скорее куплю
 - 3) Может куплю, а может нет
 - 4) Скорее не куплю
 - 5) Точно не куплю

Задайте эти вопросы не только своим покупателям, но и тем, кто предпочитает покупать такой же товар в другом месте.

На практике часто можно столкнуться с ситуацией, когда предприниматель «измеряет» спрос экспериментальным путем: наблюдает за реакцией покупателей, временно снижая или завышая цены. Этот метод, конечно, допустим, но с условием, что вы можете себе позволить необоснованную потерю прибыли (спрос уменьшается, если цена не устраивает). Еще один немаловажный минус такого метода – возможная потеря потенциального клиента: если он пришел к вам в момент, когда вы ради эксперимента, например, повысили цены, он сочтет вас для себя «дорогим удовольствием» и вряд ли зайдет еще.

Шаг 3. Оценка издержек на производство

Если уровень спроса определяет максимальную цену, которую можно запросить за товар, то нижний уровень цены задают издержки компании - это та сумма, при которой, по крайней мере, покрываются полные издержки производства (закупка товара). Сюда включаются не только затраты, связанные с непосредственным производством (закупочные цены), но также траты на распределение и реализацию (сбыт) товара.

Шаг 4. Оценка уровня цен конкурентов

Сведения о ценах и товарах конкурентов могут послужить ориентиром в процессе определения собственной цены. Причем информации просто о ценах на аналогичный продукт недостаточно. Что необходимо знать о конкуренте?

Затраты конкурента на производство (закупку).

Зачем необходима данная информация? Чтобы оценить, есть ли у Вас преимущество по издержкам перед конкурентом.

Где получить информацию? Чаще всего подобная информация доступна. Допустим, Вы – небольшая торговая фирма. Цены, по которым закупает товар конкурент, легко узнать, обратившись в оптовые компании с запросом. Допустим, у вас 2 магазина, а у конкурента – 4. То есть ваш конкурент покупает продукции в два раза больше, а условия скидок на складе вам известны – обычная математика. У Вас собственное производственное помещение, а Ваш конкурент арендует его – арендные ставки в вашем районе вам известны.

Уровень качества и цены конкурирующих товаров.

Зачем необходима данная информация? Чтобы ваша цена была соизмерима с ценами вашего конкурента. Если ваши продукты аналогичны – необходимо держать близкую цену. Если Ваш товар ниже по качеству – нельзя ставить более высокую цену. Если ваш товар превосходит конкурентный – можете увеличить стоимость.

Где получить информацию? Для малого бизнеса анализ косвенной информации – самый доступный и емкий источник. В данной ситуации можно приобрести товар конкурента (или воспользоваться его услугой) и сравнить его по цене, по товарным характеристикам и т.д. Можно провести опрос потребителей и проанализировать восприятие ими цены и качества конкурирующих товаров.

Шаг 5. Выбор метода ценообразования

Приступая к определению цены на товар, учитывайте следующие факторы:

- Себестоимость продукции
- Цены конкурентов
- Восприятие цены потребителем
- Жизненный цикл товара

Таблица 3.2.1 Варианты ценовой стратегии с учетом ЖЦТ

Этап ЖЦТ	Характеристики ситуации	Стратегия ценообразования
Внедрение на рынок	У товара есть серьезные конкурентные преимущества	Стратегия «снятия сливок» - завышенные цены
	У товара нет явных преимуществ	Стратегия «проникновения на рынок» - установление низких цен для захвата максимальной доли рынка
Этап роста	На первом этапе использовалась стратегия «снятия сливок»	Снижение цены, так как конкуренты уже скопировали основные преимущества товара

	На первом этапе использовалась стратегия «проникновения на рынок»	Повышение цены до уровня лидера рынка
Этап зрелости	Появление на рынке товаров-заменителей	Снижение цен для удержания доли рынка
Этап спада	Падение спроса, появление более совершенных модификаций продукта	Снижение цен для максимально быстрой распродажи запасов

Шаг №6. Адаптация цены

Когда цена определена, она может варьироваться в зависимости от реалий рынка. Существуют различные инструменты адаптации цены.

Таблица 3.2.2 Инструменты адаптации цены

Инструменты адаптации	Описание
Ранжирование цен	Предложение продукта потребителю по разным ценам, показывая разницу в качестве. Например, ж/д билеты разных классов.
Единая шкала цен	Предложение разных продуктов по одной цене. Например, «группа товаров за 100 рублей», «группа товаров за 300 рублей».
Привлечение заниженной ценой (убыточный лидер)	Один или несколько товаров предлагаются по очень низким ценам, что привлекает покупателей в магазин, где остальные товары продаются по обычным ценам.
Скидки	За количество купленного товара, за приверженность данному продавцу или производителю, сезонные скидки, за платеж наличными (либо по безналичному расчету), скидки торговым посредникам за помощь в продвижении товара и т.д.
Ценовая дискриминация (дифференцирование цен)	Установление разных цен на один и тот же товар в зависимости от вида покупателей, мотивов, времени и места покупки. Например, дополнительная плата за срочность выполнения заказа, за возможность покупки в ночное время, за значимость места приобретения (например, кафе).
Учет психологических аспектов цены	Перед покупкой какого-либо товара покупатель определяет для себя приемлемый диапазон цен и затем выбирает товар внутри этого диапазона. Основные методы преодоления «ценовых барьеров»: Препарирование цен, например, продажа кухонного комбайна по низкой цене, и назначение завышенных цен на насадки к этому комбайну. Продажа наборов товаров дешевле суммы цен товаров, входящих в наборы. Использование дробных цен: 29,95 по восприятию существенно меньше 30,10.

3.3 ПОЛИТИКА СБЫТА

Сбыт – система, которая обеспечивает потребителю удобство приобретения товара по параметрам: нужное время, удобное место, возможность сравнения с другими товарами, возможность получения дополнительной информации, дополнительного сервиса, возможность возврата товара, послепродажного обслуживания и повторных покупок.

Шаг 1. Определение целей сбыта

Устанавливаемые цели сбыта должны логически вытекать из общих целей фирмы.

<i>Цели фирмы</i>		<i>Цели сбыта</i>
<i>Увеличение объемов производства и продаж</i>	=>	<i>Увеличение интенсивности сбыта</i>
<i>Переход от продажи дешевой косметики к продаже косметики среднего уровня</i>	=>	<i>Переход от торговли на рынке к торговле через специализированные магазины</i>

Шаг 2. Выбор каналов сбыта

Выбор каналов сбыта должен тщательно планироваться с тем, чтобы при заданном уровне услуг общие затраты канала сбыта были минимальны. Нужно определить какие именно *сегменты* будут обслуживаться и какие *каналы* использовать в каждом конкретном случае.

Кроме того, на выбор канала сбыта влияют характеристики самого товара. Скоропортящиеся продукты требуют быстрой продажи, поэтому путь от производителя к покупателю должен быть коротким. Товары, которые требуют установки и обслуживания, обычно продаются и обслуживаются самим производителем.

Сбыт товаров – это не просто физическая операция по перемещению продукции. Правильно выбранный канал может уменьшать издержки, что делает возможным увеличение прибыли и/или уменьшение цены.

Есть два основных варианта действий для распространения (сбыта) товаров:

- Заниматься распространением самостоятельно - прямой канал.
- Распространять товары через посредника (агента, оптовую или розничную фирму) – косвенный канал.

Остается выбрать тот вариант, который будет наиболее эффективен.

Распространение собственными силами. «Плюсы» данного способа:

- Возможность контролировать каналы сбыта
- Экономия средств
- Возможность непосредственного общения с клиентами

Особенно значим для малого бизнеса (в условиях малозатратного маркетинга) третий «плюс», так как именно общение с непосредственными клиентами дает возможность получить максимум маркетинговой информации. Однако следует учитывать, что налаживание канала сбыта собственными силами требует определенных усилий: и управленческих, и организационных, и финансовых.

Распространение товаров через посредников. «Плюсы» косвенного канала:

- Возможность широкого охвата аудитории
- Увеличение скорости оборота и дохода
- Распределение функций между участниками товародвижения

Но при выборе косвенного канала нужно быть готовым к тому, что уже будет невозможно контролировать цены и условия продаж, а также будет сложнее общаться с покупателями.

Шаг 3. Выбор посредника

Если компания все же решила прибегнуть к помощи посредников, выбирать их надо в соответствии с вашими нуждами и возможностями.

К торговым посредникам относятся оптовики, розничные продавцы, дилеры, дистрибьюторы, агенты.

Таблица 3.3.1 Возможные варианты посредничества

Типы посредников	Что они могут
Оптовые продавцы	<ul style="list-style-type: none">• Разделить риск путем закупки до возникновения реального спроса• Складевать продукцию вблизи мест розничной продажи• Стать торговыми представителями• Обеспечить обратную связь потребителя и производителя
Розничные продавцы	<ul style="list-style-type: none">• Покупать товар в относительно больших партиях, разбивая их на более мелкие, необходимые конечным покупателем• Обеспечивать послепродажное обслуживание• Консультировать покупателей товара• Готовить продукцию к продаже (фасовать, упаковывать)
Агенты	<ul style="list-style-type: none">• Действуют от имени производителя• Рекламируют товар производителя• Несут совместный риск в случае отказа от покупки• Сами оплачивают контакты с возможными потребителями
Дистрибьюторы и дилеры	<ul style="list-style-type: none">• Представляют товар производителя в регионах продажи• Осуществляют продвижение, используя свои бюджеты• Осуществляют гарантийное обслуживание• Осуществляют ремонт и послегарантийное обслуживание

Что должен уметь хороший посредник:

- Иметь выход на целевые рынки, куда производителю не выйти самостоятельно.
- Должен понимать отличительные преимущества товара производителя и уметь их использовать.
- Должен обладать хорошими финансовыми ресурсами
- Уметь быстро и точно передавать информацию от региональных потребителей.

Шаг 4. Оценка эффективности каналов сбыта

Оценка эффективности каналов сбыта необходима того, чтобы компания могла находить слабые звенья сети распределения и исправлять их, тем самым, повышая объемы продаж.

Оценку можно сделать по следующим критериям.

Таблица 3.3.2 Критерии оценки эффективности каналов сбыта

Критерий	Оценка	
	Оптовик 1	Оптовик 2
Объем продаж	Низкий	Высокий
Качество сотрудничества	Хорошо	Удовлетворительно
Контролируемая каналом доля рынка	15%	45%
Уровень затрат на создание собственного канала	Приемлемый	Неприемлемый

Шаг 5. Маркетинг в розничной торговой точке

Сегодня все большую популярность приобретает комплекс маркетинговых мероприятий в розничной торговой точке, который называют модным словом «мерчандайзинг». По сути - это искусство управлять продажами в розничной торговле. Это искусство создавать и размещать в магазине весь ассортимент продукции так, чтобы продажи шли наиболее эффективно.

В основе искусства управления продажами лежит три элемента:

1. Организация эффективного запаса. В ассортиментном ряде самые ходовые товары должны быть всегда в наличии, закупки должны проводиться пропорционально продажам.

2. Эффективное расположение точек расположения товара в зале и выкладка товаров. Это позволяет организовать поток покупателей. Покупателю должно быть удобно и комфортно ходить по магазину, поиск нужного товара должен быть максимально облегчен. Сюда же относится и оптимальное использование пространства в торговом зале.

3. Эффективное представление самого товара. Это размещение ценников, рекламных материалов, содержание в чистоте точек продаж и самой продукции и т.д. В общем, все то, что делает товар привлекательным в местах продаж.

Эффективный маркетинг в розничных точках строится на различных приемах, которые позволяют решить конкретную задачу.

Так, например, товары можно разделить на три категории: товары повседневного спроса (покупают постоянно – хлеб, молоко), товары периодического спроса (покупают один раз в несколько посещений – чистящие средства, зубная паста), товары импульсивного спроса (не планируемые заранее покупки – жевательная резинка, батарейки). Правильно размещать поочередно товары импульсного и повседневного спроса по периметру магазина (80-90% покупателей проходят по периметру), а товары периодического спроса – в центре зала, где обычно проходят 40-50% покупателей. В магазинах, где соблюдаются правила мерчандайзинга, используют такой прием: товары импульсного спроса (жевательная резинка, чипсы и т.п.) размещают не только в торговом зале, но и возле касс: решение о покупке возникает во время ожидания очереди.

Управлять потоком покупателей можно также, используя методы замедления. Для этого проходы между стеллажами искусственно сужаются. Использование музыки тоже оказывает влияние на скорость потока: медленная тихая музыка его замедляет, быстрая – ускоряет.

3.4 ПОЛИТИКА ПРОДВИЖЕНИЯ

Продвижение – комплекс мероприятий, осуществляемых для того, чтобы потребитель узнал о товаре, выделил его среди других, соотнес его качества с соответствующей потребностью и убедился в их соответствии, имел вовремя всю необходимую информацию для

принятия решения о покупке и чувствовал себя уважаемым партнером. Этот элемент маркетинговой системы - наиболее значимый для малого бизнеса.

К элементам продвижения относятся: методы стимулирования сбыта, личные продажи, прямой маркетинг, связи с общественностью, реклама.

Шаг 1. Определение целей продвижения

Для достижения конкретных результатов от продвижения продукции необходимо четко сформулировать цели, которые необходимо достичь, и найти наиболее эффективный способ их достижения в заданных условиях.

Обозначить цели продвижения можно на основе жизненного цикла товара.

Таблица 3.4.1 Постановка целей и задач продвижения

Товары (товарные группы)	Стадия ЖЦ	Характеристика ситуации	Цель, которую необходимо достичь	Маркетинговые действия по продвижению
Товар 1	<i>Внедрение</i>	Большинство потенциальных покупателей ничего не знают о товаре	<i>Пробная покупка</i>	<i>информирование рынка о товаре усиленное стимулирование сбыта</i>
Товар 2	<i>Рост</i>	Большинство потенциальных покупателей знают о товаре и совершили пробную покупку	<i>Побуждение к повторным покупкам</i>	<i>создание осведомленности на массовом рынке, положительного отношения к продукту усиленное стимулирование сбыта</i>
Товар 3	<i>Зрелость</i>	Есть достаточное количество постоянных покупателей товара	<i>Напоминание о товаре, побуждение покупать чаще</i>	<i>акцент на особенностях марок и их преимуществах марки с целью формирования лояльности</i>
Товар 4	<i>Спад</i>	Малое количество приверженцев	<i>Удержание малочисленных приверженцев</i>	<i>уменьшение интенсивности рекламы и средств стимулирования сбыта до минимального уровня</i>

Определяя цели продвижения, следует помнить, что процесс принятия решения о покупке последовательно проходит через пять ступеней:

Осведомленность. Для начала потребитель должен узнать о существовании компании/товара/услуги.

Усвоение информации. На этом этапе потребитель узнает о назначении товара, его характеристиках и достоинствах.

Формирование убежденности. Потребителя необходимо убедить в полезности, ценности продукта для него (потребителя).

Желание приобрести товар. Не путайте данный этап с приобретением товара. Желание купить может быть твердым, но так и не воплотиться в действие из-за нехватки времени, отсутствия средств, удобной возможности купить и т.п.

Действие (покупка). Это верхняя ступень. «Простимулируйте» тех, у кого возникло желание купить.

Таким образом, если о вашем продукте никто не знает (вы только начали работать на рынке), не ждите от рекламы того, что она «заставит» купить ваш продукт. Этой возможности не будет, пока представители целевой группы не пройдут первые четыре уровня. Хорошая реклама должна работать на всех пяти уровнях. Это обусловлено тем, что во время совершения покупки одной группой потребителей, другая – только обдумывает возможность приобретения.

Шаг 2. Определение целевой группы

Целевая группа – покупатели, на которых направлена информация о продукте.

Целевая группа может состоять из потенциальных потребителей (покупателей) продукции компании и реальных потребителей. Специфические черты целевой группы будут значительно влиять на решение о том, что, когда, где и как сообщать.

На данном этапе постарайтесь ответить на следующие вопросы:

К кому вы обращаетесь? Ответ на этот вопрос вы получили, когда определили потребительский сегмент, в котором вы работаете. Составьте для себя описание людей, с которыми вы налаживаете коммуникацию: их возраст, место жительства, ценности и т.д. У вас может получиться несколько различных групп людей. Идентифицируйте их по отдельности: возможно, на них придется оказывать влияние различными способами.

Следует также обратить внимание на тот факт, что существует два типа потребителей: те, кто покупает товар, и те, кто его использует. Эти две группы могут иметь разные потребности и желания. Допустим, вы предлагаете в продажу детские игрушки. У вас могут быть две группы потребителей:

- Дети – непосредственные потребители.
- Родители - лица, принимающие решение о покупке.

Подходы к рекламированию одного и того же продукта – игрушек – будут различными. Для детей – обещание чего-то интересного и увлекательного. Для родителей – сообщение о безопасности продукции, полезности для развития ребенка.

Где ваша целевая группа? Возможно, это наиболее важный вопрос для компаний, бюджет которых ограничен. Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо думать как потребитель. Для начала ответьте еще на один вопрос: «Если бы я захотел купить это, где бы я попытался найти того, кто мне бы это продал?»

Если вы – владелец небольшой аптеки (не сетевой), вам нет необходимости давать рекламу бегущей строкой на телевидении. Конечно, в аптеки ходит большинство людей, но именно Ваши покупатели находятся рядом с вами – жильцы близлежащих домов или те, кто работает в этом же квартале. Гораздо целесообразнее расклеить объявления в домах или опустить листовки в почтовые ящики.

Шаг 3. Выбор методов продвижения

Некоторые ошибочно считают, что продвижение продукта сводится к его рекламированию. На самом деле методов гораздо больше.

Остановимся на них подробнее.

Стимулирование сбыта – разнообразные краткосрочные поощрительные акции, направленные на стимулирование покупки. Это всевозможные скидки, купоны, пробы продукции, конкурсы и лотереи. Все эти мероприятия имеют следующие преимущества:

- Они привлекают внимание к фирме, товару/услуге.
- Поощрение – возможные скидки являются стимулами для совершения покупки.
- Приглашение – как правило, мероприятия кратковременного характера («только в этом месяце скидка 15%»), то они содержат призыв совершить покупку немедленно.

Инструменты стимулирования сбыта используются тогда, когда необходимо получить более сильную и быструю ответную реакцию.

Также следует помнить, что не всегда и не все приемы стимулирования сбыта уместны. Например, если вы продаете продукты питания, то скидки могут восприниматься как желание побыстрее сбыть товар, срок годности которого истекает.

Личная продажа – это прямой контакт участника рынка и потенциального потребителя.

Персональная продажа наиболее важна для компаний, которые продают продукцию, требующую пояснений, демонстраций и обслуживания.

Преимущества данного инструмента:

- Личный контакт – в этом случае есть возможность выслушать предложения и пожелания и, в случае необходимости, перестроиться.
- Культура отношений – от этого фактора во многом зависит удовлетворенность покупателя от процесса совершения покупки.
- Ответная реакция – в процессе личных продаж всегда можно отследить реакцию клиента на тот или иной момент, связанный с продуктом/услугой или процессом их предоставления.

Прямой маркетинг – использование почты, телефона, факса, электронной почты и других опосредованных средств связи для прямого воздействия на реальных или потенциальных клиентов.

Прямая почтовая рассылка подразумевает, отправляете информационные письма непосредственно вашим покупателям. Обязательный элемент прямого маркетинга – наличие базы данных о потребителях (как реальных, так и потенциальных).

Варианты составления и использования базы данных.

1. Использовать собственную базу данных. В процессе работы фиксируйте данные всех, кто к вам обращается, даже если они приходят не за покупкой, а просто звонят по телефону для получения информации. Из всех контактов создастся со временем бесценная для вашего бизнеса база. К тому же намного эффективнее продавать товар уже имеющимся покупателям, чем искать новых. База клиентов может стать хорошим инструментом для создания благоприятного имиджа вашей компании: поздравьте с днем рождения своего постоянного клиента, оповестите о предстоящей акции и т.д.
2. Можно создать списки, используя различные источники информации: справочники, предпринимательские ассоциации, Интернет-базы и так далее.

В использовании средств прямого маркетинга, как и во многом другом, должна быть умеренность. Не переборщите с количеством разосланных писем. Следует выбирать действительно важные поводы для обращения к потребителям: сообщение о новинке, предложение познакомиться с новой продукцией, воспользоваться скидкой, поздравить его с днем рождения и т.п.

Связи с общественностью – определенный набор действий, направленных на повышение узнаваемости образа компании и ее престижа. Иными словами, - это деятельность, создающая и поддерживающая репутацию людей и организаций.

Эффект от применения связей с общественностью (PR – публик рилейшнз) основывается на трех «китах»:

- Достоверность – читатели больше склонны доверять статье, чем рекламному объявлению.
- Возможность внезапного контакта - новости и статьи читают чаще, чем рекламу, это позволяет достичь большего числа потенциальных клиентов.
- Усиление впечатления – возможность усилить положительный имидж компании или продукта.

Реклама - это самый распространенный способ продвижения, так как его отличает долгосрочный эффект. Однако не следует переоценивать ее возможности. Если вы приняли решение о привлечении рекламы в процессе продвижения продукции, следует учитывать:

1. Реклама напрямую не увеличивает сбыт. Лучше считать, что благодаря *хорошей* рекламе при благоприятных условиях можно будет рассчитывать на долговременный рост продаж. Кроме рекламы на сбыт продукции влияют: качество товара, репутация фирмы, сбытовая сеть, квалификация продавцов, качество сервиса, цена, общая экономическая ситуация, платежеспособность населения, усилия конкурентов и так далее.
2. Реклама не действует сразу. При подаче одного объявления в газету или журнал оно замечается аудиторией только спустя несколько еженедельных публикаций. К тому же, если

рекламу заметят, это вовсе не значит, что потенциальный потребитель приобретет ваш товар/услугу.

3. Реклама не спасет товар плохого качества. Если товар не пользуется спросом, надо искать изъяны в товаре, а не пытаться спасти его за счет красивой рекламы. Посмотрите, на какой стадии жизненного цикла находится продукт: возможно, его уже пора выводить с рынка. Причины отсутствия роста продаж могут быть и другими: неправильно выбран сегмент (целевой рынок), идея товара устарела, плохо налажен сбыт.

4. Если реклама работает успешно и поток клиентов увеличивается – это еще не успех. Если они придут к вам, привлеченные рекламой, а вы их встретите отвратительным обслуживанием, неквалифицированным оказанием консультаций, некачественным товаром, покупатель будет не доволен.

5. Есть реклама хорошая и плохая. Это относится не только к содержанию, но и к внешнему виду, дизайнерскому оформлению и, в том числе, к качеству печати. Лучше отказаться от рекламного сообщения, чем выпустить в печать «отталкивающее» объявление.

Разновидности рекламоносителей:

Газеты и журналы. Это может быть рубричная реклама (из нескольких строк, сгруппированных по тематике) или отдельная (модульная реклама). Последний вид рекламных объявлений должен иметь дизайн (хотя бы упрощенный). Так как модульная реклама обычно имеет небольшой размер, не пытайтесь уместить на нем как можно больше информации: это только ухудшит восприятие и усвоение информации.

У печатных изданий есть свои плюсы и минусы:

Таблица 3.4.2 Плюсы и минусы газет и журналов в качестве рекламоносителей

	Газеты	Журналы
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> • Широкий охват аудитории • Возможность сравнить с аналогичными продуктами • Гибкость газет в отношении внесения изменений в рекламу 	<ul style="list-style-type: none"> • Более четкая целевая аудитория • Авторитетность журнальных статей в восприятии аудитории • Более длительная «жизнь» объявления (журналы хранят, перечитывают) • Визуальное качество • Возможности продвижения (купоны, образцы товара)
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> • Короткая «жизнь» объявления • Ограниченность обращения к определенной группе (если неспециализированная газета) • Плохое качество воспроизведения изображения • Высокая конкуренция с другими компаниями, дающими рекламу 	<ul style="list-style-type: none"> • Ограниченная гибкость издания в внесении изменений в разработанный макет • Высокая стоимость • Ограниченное распространение

Радио и телевидение. В сфере малого бизнеса при выборе радио и телевидения в качестве рекламоносителя следует руководствоваться теми же правилами, что и для печатных СМИ. Напомним, что среди нескольких тысяч, услышавших о вас, ваших клиентов может оказаться только несколько сотен. А это означает, что у вас неоправданные расходы. Для малого бизнеса не всегда имеет смысл (и с финансовой точки зрения, и с точки зрения результативности) размещать свою информацию на федеральном уровне, лучше отдать предпочтение местному каналу: региональному, городскому, кабельному и т.д.

Кроме того, при выборе радио или телевидения в качестве рекламоносителя следует учитывать фактор времени выхода объявления. Так, если ваши клиенты – домохозяйки, то они смотрят телевизор днем, если деловые люди – они в основном слушают радио в машине, когда едут на работу и с работы. С учетом этого и нужно выбирать время, когда информация о вас выйдет в эфир.

Плакаты и вывески. Они могут быть в виде щитов, плакатов в транспорте, на остановках, на вашем транспорте, а также в виде вывесок снаружи вашего магазина, склада и т.д. Но следует помнить, что по этой рекламе люди будут оценивать вас. Если у вас магазин модной эксклюзивной одежды – не стоит тратиться на невзрачную вывеску.

Справочники. Они могут выпускаться различными по тематике: по фирмам, отраслевые, ежегодники, «Желтые страницы». Они являются хорошей возможностью информировать о себе ваших потенциальных потребителей, особенно, если у вас узкоспециализированный бизнес. Кроме того, такие справочники обычно сохраняются людьми, чтобы была возможность в случае необходимости обратиться.

Брошюры и листовки. Это любая печатная продукция малого формата: листовки, каталоги, которые распространяются по почтовым ящикам, и буклеты, которые распространяются в местах продажи товара/слуги. Распространением такой продукции могут осуществлять студенты: это сравнительно недорого и достаточно удобно. Не забывайте о «минусе» данного вида рекламы – большая часть такой информации остается не прочитанной. Чтобы уменьшить эту вероятность, следует тщательно продумывать дизайн и информационное наполнение материала. Самый распространенный прием – вместе со своей информацией разместить ту, которая имеет для него практическую ценность: схема метро, адреса и телефоны основных городских служб и т.п. И если вы решили раздавать листовки на улице в качестве рекламной акции, то необходимо позаботиться о том, что кто-то будет их периодический убирать, так как реклама с названием вашей фирмы, со всеми логотипами и т.п., оказавшаяся под ногами прохожих, может ухудшить ваш имидж.

Другие виды рекламы. Это то, что может стать полезным для ваших потенциальных клиентов. Подумайте, где вы можете разместить информацию о себе: календари и настенные еженедельники, сувенирные ручки, футболки, блокноты и т.д. Чаще все здесь приходится

ограничиваться размещением логотипа/названия фирмы и контактных телефонов. Такая реклама – это напоминание о вашем существовании, приносящее к тому же пользу потребителю. Поэтому для размещения своей рекламы выбирайте ручки, которые хорошо пишут, и футболки, которые не линяют.

Шаг 4. Определение содержания сообщения

Итак, вы знаете, к кому обращаетесь (целевая аудитория), для чего обращаетесь (цель коммуникации) и как обращаетесь (канал передачи информации). Осталось ответить на последний вопрос: что сказать людям, чтобы достичь поставленной цели.

Для начала необходимо создать концепцию товара – ту идею, которая будет выгодно отличать ваш товар от других, и делать его (товар) привлекательным в глазах потенциальных потребителей. Алгоритм создания концепции товара:

- Определить основные характеристики товара/услуги
- Определить основные выгоды, которые ищет целевая аудитория от использования данного товара/услуги
- Сравнить характеристики с основными характеристиками товара конкурента и сформулировать Уникальное Торговое Предложение (УТП) на основе выявления такой характеристики товара, которая отсутствует у конкурентов
- Соотнести УТП и искомые клиентом выгоды

Концепция товара – «путеводная звезда» продвижения вашей продукции. Все решения, несоответствующие этой концепции (даже если они вам очень нравятся), не следует использовать, дабы ваш товар имел четкий образ в восприятии потребителей, а не размытую абстракцию.

Таблица 3.4.3 Пример определения содержания рекламного сообщения

Показатели	Целевая аудитория		
	студенты	служащие	романтические пары
Характеристика продукта	Кафе среднего ценового уровня с европейским меню		
Искомые выгоды	Низкие цены, наличие в меню слабоалкогольных напитков, закуски	Быстрое обслуживание, наличие комплексных обедов, средний уровень цен	Качественное обслуживание, уютная обстановка
УТП (уникальное торговое предложение)	Предлагается несколько недорогих вариантов завтрака	Подача обеда в течение 5 минут с момента заказа	В вечерние часы играет живая музыка
Основная тема продвижения	Специальное меню для студентов до полудня	Бизнес-ланч в обеденное время – пообедайте быстро, вкусно и недорого	Подарите любимым романтический ужин при свечах под звуки живой музыки

Шаг 5. Создание рекламного текста

Идея рекламного обращения в рекламе может быть реализована посредством двух элементов: текста и изображения.

Текст. Он состоит из двух неравных, но одинаково важных частей: заголовка и самого текста.

Заголовок. Большинство экспертов считают, что заголовок – самый важный элемент текста. Читатель никогда не смотрит рекламу – он ее просматривает. Заголовок – это первое, на что обращается взгляд читателя (после иллюстрации, конечно). Если его внимание ничто не тронуло, он вряд ли вернется вновь к странице с вашей рекламой. Поэтому через заголовок (или заголовок+иллюстрация) должен быть понятен смысл обращения.

Основной текст должен раскрывать информацию, содержащуюся в заголовке. Эта часть должна убеждать. Здесь должны быть аргументы в пользу вашего торгового предложения. Также большая нагрузка лежит на первом абзаце основного текста. Если заголовок заинтересовал, второй «рубеж внимания» - введение. По первому абзацу люди судят, стоит ли им читать текст дальше. Поэтому главную информацию следует размещать в начале текста. Даже если потребитель не станет читать всю информацию, с основной он все же ознакомится.

Иллюстрация. Многие читатели воспринимают объявления в таком порядке: смотрят на картинку, читают заголовок, читают текст рекламного сообщения. Если один из этих элементов не привлекает их внимания, то польза от рекламы снижается. А так как визуальные средства несут такую немаловажную функцию как привлечение внимания, то они должны предлагать читателю что-либо интересное (это уже сфера психологии). Изображение в рекламе может пояснять текстовое сообщение, объяснять его или же логически не быть с ним связано. Иллюстрация показывает товар в действии или же вызывает ассоциации, связанные с рекламируемым продуктом.

В газетной рекламе изобразительное решение лучше свести к минимуму – причины тому: черно-белое изображение (в не цветных изданиях), низкое полиграфическое качество, малое пространство и др.

Если в газете гораздо труднее (в основном, по техническим причинам) создать некий запоминающийся образ, и основной упор делается на вербальные средства (при помощи которых чаще всего этот образ и создается), то в журнальной рекламе эти два средства (текст и изображение) могут существовать в гармонии – благодаря большим техническим возможностям, чем в газете: качественная бумага, большое пространство, возможность использовать палитру красок.

В процессе создания хорошего текста, подкрепленного не менее хорошими иллюстрациями, существует много различных приемов. Но есть правила, которые должны действовать всегда:

1. Текст должен быть простым и понятным: по возможности без использования специальных терминов, сложных формул, сложных технических характеристик. Он должен быть понятен даже ребенку.

2. Не пишите слишком длинными сложными предложениями: дочитав до конца, обычно забывается, что было в начале.

3. Текст не должен быть голословным. Нужны аргументы и доказательства.

4. Изображение должно, так или иначе, быть связано с текстом: напрямую или ассоциативно.

5. Изображение должно быть простым, с минимумом деталей.

6. Текст должен быть набран удобочитаемым шрифтом.

7. Вы должны быть уверены в том, что текст и изображение будут напечатаны качественно и четко.

Способы повышения интереса к объявлению:

1. *Задавайте вопросы.* Например, «Хотите всегда быть в курсе?»
2. *Повторяйте слова,* чтобы усилить впечатление. «Легко устанавливать, легко использовать, легко перемещать... и легко приобрести».
3. *Используйте иллюстрации.* Если товар нужно показать наглядно – сфотографируйте его, если нужно создать некий образ товара/услуги – фотография может быть формально не связана с продуктом, но вызывать определенные ассоциации.
4. *Юмор.* Он приближает к вам читателей. Однако это не должно выглядеть смешно или неуместно.
5. *Люди, их мнения.* Рекомендации и отзывы о вашей продукции, которые звучат «из уст» таких же людей, как и ваши потребители, могут быть убедительными.

РАЗДЕЛ 4. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ СВОИМИ СИЛАМИ

4.1 НЕОБХОДИМОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Под исследованием мы будем понимать сбор и анализ любой информации о ситуации на рынке.

Благодаря исследованиям:

1. Вы будете знать, чего хочет потребитель и что он думает о вас и вашем товаре/услуге

2. Вы сможете выяснить причины, лежащие в основе проблем, которые не дают вашему бизнесу развиваться или сдерживают темпы развития.
3. Вы сможете определить новые рынки (сегменты, ниши) для ваших товаров/услуг.
4. Вы сможете определить новые товары/услуги для рынка, на котором работаете.

Чем больше у вас информации, тем более эффективно будут расходоваться инвестиции в бизнес.

Исследования необходимо проводить не только в начале становления бизнеса, когда вы принимаете решение о том, что и для кого вы будете делать. Исследования приносят пользу на протяжении всего существования вашей компании. Вокруг вас и внутри постоянно происходят изменения. Если ваш бизнес их не чувствует и не реагирует на них – он не развивается. Иногда для получения полной картины рынка бывает недостаточно проведения одного исследования. Они должны быть периодическими: это позволит отследить динамику изменений.

Что полезно изучать?

- Потребителя: его нужды, вкусы и предпочтения
- Ваш товар/услугу: насколько он/она соответствует нуждам потребителя
- Ваших конкурентов: насколько они являются угрозой вашему успеху
- Себя: насколько вы успешно работаете для потребителя
- Методы продвижения: насколько они эффективны

4.2 ВИДЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Всю маркетинговую информацию можно разделить на два вида (в зависимости от способа получения): вторичная и первичная.

Вторичная информация. Вид данных, наиболее доступный для малого бизнеса, так как связан с меньшими затратами и усилиями для их получения. Это вся та информация, которую вы можете получить из уже существующих источников, не проводя для этого специальных мероприятий. Эта информация уже кем-то собрана, вам остается лишь найти ее и проанализировать.

Вторичные данные можно получить из двух источников: внешних и внутренних.

Внешние источники:

- Библиотеки. Это различные специализированные издания, справочники и т.п.
- Интернет. Это могут быть опубликованные отчеты об отраслевых исследованиях (для малого бизнеса они могут пригодиться в качестве определения основных тенденций рынка), исследования потребителей, примеры успешных решений.
- Печатные издания.

Однако полагаться на эти источники во всем не стоит. Они были собраны и интерпретированы другими людьми и компаниями в своих целях. Поэтому не руководствуйтесь информацией, полученной из одного источника, сопоставляйте и сравнивайте разные данные. Кроме того, внешние источники отличаются обобщенностью, на них нельзя строить предположение о конкретном товаре/услуге.

Внутренние источники. Это вся информация, собранная вашей компанией в процессе повседневной деятельности.

В предыдущей главе уже шла речь о ценности клиентской базы. Но знать о положительных результатах вашей деятельности (успешных продажах) недостаточно. Изучайте не только существующих клиентов, но и бывших (причины, по которым они ушли), не ставших таковыми (причины, по которым они заинтересовались продуктом, но не приобрели), потенциальных (причины, по которым они все еще не стали вашими клиентами).

Что может послужить источником такой информации?

Отчеты продаж и отказов. Фиксируйте не только покупки продукции, но и причины отказа от вашего товара/услуги.

Отчеты продавцов. Торговый персонал ближе всего находится к покупателю, он чувствует покупателя, знает его нужды, причины отказа от покупки.

Также следует фиксировать звонки, поступающие в компанию, жалобы. Спрашивайте у своих потребителей, откуда они о вас узнали: от знакомых, из рекламы, просто шли мимо.

Вы должны постоянно собирать и анализировать информацию.

Первичная информация. Ее получают в ходе маркетинговых исследований. Обычно более крупные компании заказывают исследования специализированным организациям. Но это не значит, что любая компания не в силах провести сама ряд маломасштабных исследований. Для проведения исследований предлагаем ознакомиться с основными методами.

Шаг 1. Определение потребности в проведение исследования

Прежде, чем приступать к разработке плана исследования, подумайте над тем, нельзя ли эту же информацию получить каким-либо иным способом. Всегда прежде, чем обратиться к исследованию, проверьте: нет ли необходимой вам информации во вторичных источниках.

Далее определитесь: для чего вам эта информация. Допустим, вы хотите знать портрет своего покупателя, чтобы планировать эффективную рекламную кампанию. Вам необходимо знать, кто является вашим покупателем/потребителем: мужчины или женщины, молодежь или люди старшего поколения. Но если вы не знаете, как полученную информацию применить – значит, она вам не нужна.

И, наконец, третий момент. Если вы все же пришли к выводу, что маркетинговое исследование вам необходимо, четко определитесь с приоритетностью информации, которую

хотите получить. Не ждите от одного исследования ответы на все вопросы. В рамках одного проекта далеко не всегда можно узнать и портрет покупателя, и его отношение к продукту, и восприятие имиджа компании/товара и т.д.

Шаг 2. Определение проблемы и целей исследования

Зачастую владельцы бизнеса сами не знают своих проблем. Они констатируют падение объема продаж, не выявив основания этого факта. Чтобы избежать подобной ситуации следует постараться четко изложить возможные причины. Предположим, что в вашем магазине стали снижаться продажи. Этому могло послужить следующее:

А) Продукт устарел – определите этап его жизненного цикла.

Б) Появился новый конкурент, которые предлагает более выгодные условия потребителю – проверьте конкурентоспособность вашего продукта (на основе трехуровневой системы товара).

В) Ваш продукт не устраивает чем-то потребителя.

Допустим, анализ информации показал, что ваш товар на пике зрелости и вполне конкурентоспособен. У вас остается третья гипотеза – ее и разрабатывайте: потребителя может не устраивать цена, условия продажи. Причиной даже может оказаться развернувшаяся рядом с вашим магазином стройка, которая затрудняет проход к вашей торговой точке.

В соответствии с проблемами ставятся и цели исследования. Они должны быть ясно, детально и четко сформулированы. При постановке целей задайте себе вопрос: «Какая информация необходима для решения этой проблемы?»

Шаг 3. Выбор методов проведения исследования

Метод – это способ получения информации. Он должен соответствовать целям и задачам, поставленным перед исследованием, быть наиболее эффективным вариантом получения необходимой вам информации. Существует много методов исследований: некоторые из них требуют профессионального подхода, но есть и такие, которые возможно осуществить самостоятельно, не прибегая к сторонней компании.

Наблюдение. Это метод сбора информации путем наблюдения за кем-либо или чем-либо. Можно наблюдать за тем, как покупатели ходят по магазинам, заполняют свои корзины продуктами, как изучают товары, выставленные на прилавке. Наблюдение может быть открытым, когда люди знают, что за ними наблюдают (однако афишировать присутствие наблюдателя нужно по минимуму), и скрытое – когда люди не предполагают, что за ними наблюдают.

Опросы. Это один из самых распространенных способов получить необходимую информацию. Опрашиваемые отвечают на одинаковые анкеты, данные анализируются по средним показателям.

Разновидности опросов:

Уличный. На улице опрашиваются люди, составляющие целевую группу исследования. Для этого необходимо выбрать точки опроса – места, где, по предположению, наиболее часто можно встретить необходимых для опроса людей.

Опрос покупателей. Это разговор с реальными потребителями. Они могут дать вам информацию о товаре, об обслуживании, об условиях сделки.

Опрос посетителей. В данном случае можно опрашивать не только тех, кто является реальным потребителем/покупателем, но и тех, кто по каким-то причинам им не стал, хотя проявил определенный интерес к вашей компании или характеристикам продукта.

Опрос по телефону. Можно опрашивать конкретных людей (например, ваших постоянных клиентов, информация о которых есть у вас в базе) или опрашивать людей, случайным образом выбранных из телефонной книги.

Квартирный опрос. Опрос проводится на квартире респондента.

При выборе метода опроса необходимо учитывать размер анкеты. Так, если проводится опрос по телефону, то анкета не должна быть по продолжительности более пяти-семи минут.

Шаг 4. Определение количества опрашиваемых и их характеристик

Для проведения исследования необходимо определить количество опрашиваемых респондентов и их ключевые характеристики (построение выборки). Для того чтобы составить выборку, необходимо ответить на два вопроса:

Кого опрашивать? Это будет зависеть от того, чье мнение вам интересно узнать. Если вы хотите знать мнение городского населения, то выборка должна строиться пропорционально (репрезентативно) соотношению населения – по полу, возрасту, возможно, по образованию. Если в городе женщин на 15% больше, чем мужчин, то необходимо опрашивать женщин на 15% больше. Данные по населению можно найти в комитете статистики.

Если вас интересует мнение узкого сегмента (например, ваш бизнес – автомобильная мастерская), то вам необходимо опросить владельцев автомобилей, которые сами не занимаются ремонтом машины.

В последнем случае в анкете должны быть так называемые скрининговые («вопросы-фильтры») вопросы, которые отбирают подходящих вам респондентов. Например:

1. Есть ли у вас автомобиль? (если нет – закончить интервью)
2. Вы водите автомобиль самостоятельно или кто-то другой? (если кто-то другой – закончить интервью)

Сколько человек опрашивать? Для определения объема выборки необходимо иметь представление о двух понятиях: генеральная совокупность и погрешность.

Генеральная совокупность – это количество всей целевой группы. Если вы занимаетесь ремонтом автомобилей марки «Рено», то генеральная совокупность будет складываться из количества всех владельцев автомобиля этой марки в городе.

Погрешность – ошибка измерения (вероятный процент расхождения полученных результатов и реального положения). Чем меньше выборка – тем больше процент погрешности. Так, если генеральная совокупность – 1000 человек, то опрос 20 людей не даст вам точной и правдивой информации. Выборка должна быть максимально возможной: не менее 200-300 человек. Однако возможна ситуация, когда генеральная совокупность не составляет большое число. Например, если вы продаете комплектующие для комбайнов, то, вероятно, их покупают главные механики предприятий сельского хозяйства. Допустим, что в вашей области около 120 с/х компаний. В этом случае опроса 80 потенциальных клиентов вполне достаточно.

Шаг 5. Составление анкеты

Условно анкету можно разделить на три части: «отборочную» часть, основные вопросы и информация о респонденте.

«Отборочная» часть (о ней уже шла речь выше) состоит из вопросов, по которым можно определить, подходит ли человек для опроса (является ли он представителем целевой группы).

Информация о респонденте нужна для группирования ответов по категориям в процессе анализа. Такие данные как пол и возраст – обязательны. В эту же часть при необходимости можно включать сведения об образовании, доходе, владении чем-либо (например, автомобилем для исследования посетителей автосалонов) и т.д.

При разработке основной части анкеты вопросника следует обратить внимание на следующие моменты: тип вопросов, содержание, последовательность и число вопросов в анкете.

Существует три основных формата вопросов: открытые, закрытые и вопросы со шкалой ответов.

Открытые вопросы – вопросы, позволяющие опрашиваемому (респонденту) ответить самостоятельно. Эти вопросы задаются в том случае, если ответ предполагает множество мнений и нюансов. Однако ответы на такие вопросы требуют достаточно больших затрат времени, а также такие ответы трудно обрабатывать, в силу их различной интерпретации.

Закрытые вопросы – вопросы, включающие все возможные варианты ответов, из которых опрашиваемый делает свой выбор. Такие вопросы могут быть: предполагающие два варианта ответов – да и нет (например: есть ли у вас счет в банке?), и предполагающие несколько вариантов ответа (например: где вы храните свои сбережения? (в банке, дома, на сберегательной книжке)).

Вопросы со шкалой ответов – вопросы, позволяющие оценить степень восприятия чего-либо респондентом. Например, насколько вам нравится упаковка продукта: оцените по пятибалльной шкале, где 1 – совсем не нравится, 5 – очень нравится.

Правила составления вопросов:

1. Избегайте неверных предположений. Необходимо убедиться, что вы предлагаете выбор из всех возможных альтернатив.
2. Не задавайте наводящих вопросов. Формулировка вопроса не должны склонять респондента к ответу, желаемому для исследователя.
3. Используйте простые и понятные вопросы.
4. Не допускайте неопределенности и двусмысленности. Например, если вопрос будет звучать «Много ли вы времени проводите дома?», то вы получите неточные данные, так как в понятие «много» разные люди будут вкладывать разный смысл. Лучше спросить «Сколько времени вы проводите дома?»
5. Вопросы должны быть последовательны. Нельзя, например, сначала спросить «Что вы думаете о такой-то марке шампуня?», а потом задавать вопрос «Какие марки шампуня Вы знаете?»

При оформлении анкеты обратите внимание на то, чтобы в дальнейшем с ней было удобно работать: читать вопросы, отмечать ответы, обрабатывать и т.д.

Шаг 6. Проведение опроса

Опрос может проводить ваш сотрудник: он сам задает вопросы анкеты и сам отмечает ответы. В другом случае, респонденты могут заполнить анкету самостоятельно. Если опрос проводит интервьюер (тот, кто задает вопросы), он не должен влиять на ответы опрашиваемого быть вежливым и корректным.

Зачитывать вопросы анкеты нужно так, как они записаны, в противном случае (если разные интервьюеры будут формулировать вопросы своими словами) данные могут исказиться. Если вопрос предполагает более пяти вариантов ответа, подготовьте к анкете «карточки» - лист с вариантами ответа.

Если при ответе на вопрос предполагается выбрать несколько вариантов ответа или только один, респондент должен быть об этом предупрежден. Например, «На что вы обращаете внимание при покупке майонеза? Возможно несколько вариантов ответа».

Шаг 7. Анализ результатов

Ответы можно анализировать, группируя их по категориям. Например, опрос был посвящен уровню обслуживания в вашем салоне-парикмахерской. По данным опроса, часть покупателей устраивает уровень цен, установленный на ваши услуги. Посмотрите, кто такой ответ выбирал чаще: мужчины или женщины, высокодоходные или низкодоходные и т.д.

Также можно анализировать ответы, находя в них взаимосвязи. Например, на вопрос «Какой у вас автомобиль?», 70% ответили – отечественный, 30% - иномарка. Далее вы можете проанализировать, как отвечает каждая из этих категорий респондентов на другие вопросы.

Собранную информацию можно анализировать при помощи специально разработанных компьютерных программ (Excel, SPSS, Statistica и др.).

Полученные данные можно представить в разном виде. Это могут быть таблицы, диаграммы, графики, текст.

Шаг 8. Выводы

Вывод - основной этап исследования. Когда все полученные данные будут объективно проанализированы, необходимо сформировать результаты и выводы: в правильном ли направлении вы развиваетесь, какие моменты или действия отрицательно сказываются на деятельности компании, какие дают положительную тенденцию, что необходимо изменить и т.д.

Одна из самых распространенных ошибок – это игнорирование или неправильная интерпретация результатов исследования. Случается, что в ходе исследования может выясниться, что ваш бизнес, товар, услуга, которые вы считаете удачными, потребителям не нравятся или нравятся в меньшей степени. Руководитель, получив подобную информацию, не всегда соглашается с данными и пытается считать их несостоятельными из-за «неверно поставленных вопросов», «неправильно определенной целевой группы» и т.д.

После завершения исследования займите конструктивную позицию: вы получили ответы на интересующие вопросы. Если результат негативный, значит, что-то вы делаете неправильно: выясните это и постарайтесь исправить. Если результат позитивный, он даст вам уверенность, что вы работаете в правильном направлении!