
Николай Гукасьян

Маркетинг для предпринимателей. Просто о сложном



Что и где продавать

Чем отличаться от конкурента и как привлечь покупателей

Как анализировать ситуацию и разрабатывать стратегию на рынке

Управление товаром, каналом сбыта и ценой

Маркетинговые коммуникации и брендинг

Алгоритм разработки маркетинговых программ

Николай Гукасян

**Маркетинг
для предпринимателей.
Просто о сложном**

Санкт-Петербург

«БХВ-Петербург»

2014

УДК 339.138
ББК 65.290
Г93

Гукасьян Н. А.

Г93 Маркетинг для предпринимателей. Просто о сложном / Под ред. Г. Л. Багиева. — СПб.: БХВ-Петербург, 2014. — 125 с.: ил. — (Фактор роста)

ISBN 978-5-9775-3270-9

Просто, лаконично и доступно, с множеством примеров, изложены основы маркетинга предприятия. Разработка маркетинговой программы предприятия и ее реализация рассматривается как единый процесс, состоящий из анализа рынка, оценки особенностей предприятия, выбора конкурентного преимущества, формирования стратегии развития и контроля ее выполнения.

Книга предназначена для предпринимателей, начальников отделов и директоров компаний, менеджеров по маркетингу. Она будет также полезна для слушателей школ МВА, студентов, магистрантов и аспирантов, специализирующихся в области маркетинга.

Для широкого круга читателей

УДК 339.138
ББК 65.290

Группа подготовки издания:

Главный редактор	<i>Екатерина Кондукова</i>
Зав. редакцией	<i>Екатерина Капалыгина</i>
Редактор	<i>Анна Кузьмина</i>
Компьютерная верстка	<i>Людмила Чесноковой</i>
Корректор	<i>Зинаида Дмитриева</i>
Оформление обложки	<i>Марины Дамбиевой</i>

«БХВ-Петербург», 191036, Санкт-Петербург, Гончарная ул., 20.

ISBN 978-5-9775-3270-9

© Гукасьян Н. А., 2013, 2014
© Оформление, издательство «БХВ-Петербург», 2013, 2014

Оглавление

Предисловие.....	5
ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. БЫСТРОЕ НАЧАЛО.....	7
ГЛАВА 1. Виды и инструментарий маркетинга.....	9
ГЛАВА 2. Что продавать: дифференциация товара.....	13
ГЛАВА 3. Кому продавать: сегментирование рынка.....	16
ГЛАВА 4. Чем отличаться от конкурента: позиционирование	29
ЧАСТЬ ВТОРАЯ. ПОДРОБНЕЕ О РЫНКЕ И СТРАТЕГИИ	33
ГЛАВА 5. Чего хотят потребители.....	35
ГЛАВА 6. Как привлечь покупателя: маркетинг отношений.....	41
ГЛАВА 7. Как быть с конкурентами: конкурентный анализ.....	50
ГЛАВА 8. Ресурсов всегда не хватает: портфельный анализ, матрица БКГ	59
ГЛАВА 9. Что делать: SWOT-анализ.....	65
ГЛАВА 10. Куда идти: цели и стратегии	70

ГЛАВА 11. Какой товар нужен: управление товарами и услугами.....	77
ГЛАВА 12. Нужен ли посредник: канал сбыта.....	89
ГЛАВА 13. Какую поставить цену	96
ГЛАВА 14. Как повлиять на покупателя: маркетинговые коммуникации	101
ГЛАВА 15. Брендинг	114
ГЛАВА 16. Контроль выполнения маркетинговых планов.....	120
ГЛАВА 17. Алгоритм разработки маркетинговых программ	123
Литература.....	125

Предисловие

Основная цель, которая ставилась автором при написании этой книги, заключалась в том, чтобы просто и доходчиво рассказать об основах маркетинга людям, нуждающимся в быстром изучении практических инструментов для повышения эффективности своего предприятия. Издание можно также рассматривать как краткий курс по маркетингу для студентов, магистрантов и аспирантов вузов, слушателей школ МВА.

Основой книги послужил курс "Маркетинг продукции и услуг", который преподается автором уже более пяти лет в различных школах МВА Санкт-Петербурга. Тесное общение со слушателями курсов МВА — менеджерами — предпринимателями крупных компаний и директорами малых и средних фирм показало, что для них наиболее важным в изучении маркетинга является не столько детальное рассмотрение какого-либо раздела курса, например брендинга или поведения потребителей, сколько понимание в целом процесса разработки маркетинговой программы предприятия. Это же впечатление подтверждается собственным опытом автора, имеющим в своем активе руководство более десяти успешными стартапами в области ИТ в различных странах мира. Именно маркетинговые программы помогают продавать товар с учетом поставленных целей, наличия конкурентов и ограниченного бюджета. Для разработки таких программ требуется овладение основными инструментами маркетинга — маркетингом 4P, SWOT-анализом, конкурентным анализом и др. При подготовке книги ставилась задача связать рассматриваемые маркетинговые инструменты единым алгоритмом, показать последовательность применения инструментов маркетинга от этапа формулирования идеи предпринимателя "что продавать", далее к нахождению покупателей "кому продавать" и, наконец, к разра-

ботке маркетинговой программы предприятия. Важнейшей особенностью программ является их регулярное обновление — рынок не стоит на месте, появляются новые продукты и конкуренты, на них необходимо реагировать, перераспределяя маркетинговый бюджет и корректируя программы.

В первой части книги рассматриваются основные инструменты маркетинга, освоение которых позволяет приступить к маркетинговому планированию. Эта часть предназначена в первую очередь для читателей, имеющих дефицит времени на изучение и большое желание немедленно повысить продажи. К сожалению, простые решения из первой части не всегда помогают достичь цели, — жесткая конкуренция требует более детального подхода. Поэтому во второй части дается подробное представление о методах и инструментах стратегического маркетинга.

В книге кратко изложены основные принципы маркетинга предприятия и в то же время содержатся ссылки на литературу, где читатель может найти больше информации по интересующим его вопросам.

к. т. н., к. э. н. Н. А. Гукасян

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

БЫСТРОЕ НАЧАЛО

ГЛАВА 1

Виды и инструментарий маркетинга

Предприниматель, имеющий даже незначительный опыт работы, знает, что его деловая деятельность начинается не после регистрации фирмы, аренды помещения, набора персонала, а только после первого визита покупателя. Одной из важнейших задач маркетинга как раз и является разработка методов, приемов и методик привлечения покупателей.

С исторической точки зрения выделяют три вида маркетинга [10]: пассивный, операционный и стратегический. Рассмотрим их развитие на примере компьютерной индустрии.

В 40—50-е годы прошлого века считали, что достаточно производить товары или услуги хорошего качества, и они будут продавать себя сами. Никакой рекламы и продвижения не требуется, достаточно установить приемлемую цену. Такой маркетинг получил название *пассивного*. Классическим примером пассивного маркетинга являлась маркетинговая деятельность компании Digital Equipment Corporation (DEC). Эта компания первой создала замечательный продукт того времени — мини-ЭВМ, которые быстро приобрели популярность. DEC не занималась привлечением покупателей, считая, что достаточно создать сеть сервис-центров и установить подходящую цену. Первое время такая маркетинговая политика себя оправдывала: мини-компьютеры DEC стали, по сути, отраслевым стандартом, конкуренты практически отсутствовали, спрос на компьютеры DEC преобладал над предложением.

С появлением микроЭВМ в начале 70-х годов прошлого века число производителей компьютерной техники возросло, конкуренция усилилась, а компания DEC продолжала исповедовать взгляды пассивного маркетинга для своих мини- и микроЭВМ. Однако конкуренты были более активны на рынке, их товар оказался не хуже компьютеров DEC, и в результате продажи компа-

нии упали, был потерян рынок, а владельцы DEC вынуждены были продать ее одному из лидеров компьютерного рынка того времени — компании COMPAQ.

Эта фирма выпускала лучшие на тот момент серверы и ноутбуки, имела значительную долю рынка и отличалась активной позицией на рынке, в центре которой находилась концепция *операционного маркетинга*, предполагающего краткосрочное планирование на существующих рынках, наличие сильного отдела сбыта и значительного бюджета на продвижение товара (реклама, личные продажи и т. д.).

Главная функция операционного маркетинга заключается в организации эффективной дистрибьюции товаров здесь и сейчас, достижении поставленных планов по продажам.

Основным инструментом реализации операционного маркетинга является *маркетинг-микс*. Это набор маркетинговых инструментов, которые используются компанией для решения маркетинговых задач на целевом рынке. Его еще называют 4P, по числу компонентов набора: продукт, цена, место и продвижение (от англ. *Product, Price, Place, Promotion*) — рис. 1.1. Важнейшей задачей предпринимателя является распределение маркетингового бюджета по данным направлениям.

Предполагается, что используя эти четыре компонента маркетинг-микса, компания способна добиться значимых результатов на рынке, необходимо лишь их корректировать и адаптировать к изменяющейся обстановке на рынке.

Инструмент 4P очень популярен на рынке до сих пор, и многие компании используют его в качестве основного метода продвижения товара на рынке: для выбранного товара формируется цена, соответствующая цели продвижения товара (агрессивная, премиальная, с условиями кредита), определяется место, где этот товар будет продаваться (с учетом необходимых посредников, каналов доставки), и разрабатывается программа стимулирования сбыта, включая рекламу, личные продажи и промоушены (скидки, премии). Более того, появились модификации этого метода — 7P, 8P и др. Некоторые теоретики маркетинга добавляли в набор микса такие компоненты, как Personal (персонал) или Process (процесс) [1, 8].



Рис. 1.1. Составляющие маркетинг-микса

Нетрудно заметить, что микс 4P хорошо работает лишь на ограниченном временном интервале: метод не учитывает изменения тренда на рынке — стратегические изменения направлений в развитии технологий, товаров и услуг. Как правило, компания может достаточно быстро изменить цены, объемы поставок, а также рекламные расходы, но разработка новых продуктов и изменение каналов распределения требуют значительного времени. Об их модификациях нужно думать заблаговременно.

Фирма COMPAQ, когда покупала DEC в 1997—1998 гг., исходила именно из метода 4P — топ-менеджеры COMPAQ решили расширить линейку предлагаемых товаров, добавить к своим микроЭВМ мини-ЭВМ DEC и производителя суперЭВМ Tandem Computers. Они ставили амбициозные цели обойти IBM. Однако процесс слияния купленных компаний шел сложно, механическое добавление продуктов в прайс-лист без достаточных одновременных мер по расширению партнерской базы (см. один из компонентов 4P-микса — место на рис. 1.1) не принесло ожидаемых результатов. Более того, на рынке ИТ наметилась глобальная тенденция удешевления сборки и производства компьютеров. На рынок стали выходить производители из Китая и Юго-Восточной Азии. В результате затраченные инвестиции не оправдали

себя, акции COMPAQ стали падать в цене, и ее в 2001 г. купила компания Hewlett-Packard.

На фоне драматических сделок COMPAQ интересно посмотреть на действия лидера рынка ИТ компанию IBM. Топ-менеджеры IBM верно оценили тенденции рынка, растущую конкуренцию стран Юго-Восточной Азии в производстве компьютеров, с одной стороны, и увеличивающийся спрос на услуги консалтинга — с другой. В 2002 г. IBM купила крупное консалтинговое подразделение, а в 2004 г. продала свое подразделение по производству персональных компьютеров китайской фирме Lenovo. В результате сосредоточившись на исследованиях и разработках, консалтинге, продажах высокотехнологичных серверов и одновременно уйдя с рынка простых PC, компания IBM показала классический пример *стратегического маркетинга*, значительно повысила рентабельность своего бизнеса и надолго захватила позицию одного из лидеров ИТ-индустрии.

Стратегический маркетинг, в отличие от операционного, ориентирован на долгосрочное планирование — предполагает разработку целей и задач компании, а также стратегии развития на длительную перспективу. В дальнейшем мы рассмотрим составные части стратегического маркетинга как долгосрочного метода развития компании, предусматривающего анализ рынка, его разделение на части (сегменты) для подробного изучения, анализ товаров из портфеля компании, их позиционирование на выбранных сегментах, оценку конкурентов и выбор конкурентного преимущества. Далее, по результатам всестороннего анализа рынка, продуктов и конкурентов, рассмотрим разработку стратегии развития и методов ее реализации.

Наиболее популярным методом реализации стратегии является подробная разработка маркетинг-микса на краткосрочный период — разработка канала продаж, принятие решений о ценообразовании и различные методы коммуникаций с рынком посредством личных продаж, рекламы, промоушенов, связей с общественностью — с учетом выполненного анализа рынка и особенностей предприятия. Впоследствии результаты работы предприятия оцениваются, а программы маркетинг-микса соответственно корректируются.

Что продавать: дифференциация товара

Первый вопрос, который предприниматель решает на старте: а что, собственно, продавать, какой товар или услугу? Этот вопрос относится как к торговцу, так и к производителю товара, поскольку итоговой деятельностью производства должна быть продажа произведенного. При решении этого вопроса нужно иметь в виду, что покупатели не приобретают характеристику товара как таковую — их интересуют нужные им свойства товара, т. е. покупатели рассматривают товар как совокупность свойств, которые являются для них полезными. Энергичные люди покупают мощные внедорожники не из-за мощности двигателя, а из-за чувства свободы, которое они испытывают при вождении. Колун для колки дров приобретают не за его повышенный вес, а за легкость раскалывания полена.

Но рынок наполнен товарами и услугами, и для успеха товар должен иметь существенные отличия от товаров-конкурентов. Этот процесс создания отличительных свойств называют *дифференциацией* [8, 14]. Дифференцировать можно не только предлагаемый товар и сопровождающие его услуги, но и канал распространения продукции, а также персонал и имидж компании.

При дифференциации товара маркетологи [8] выделяют следующие основные направления:

- создание дополнительных возможностей и отличительных функций товара;
- обеспечение надежности;
- достижение долговечности;
- снижение эксплуатационных издержек;
- повышение качества обслуживания и ремонта;
- совершенствование дизайна.

В автомобильной промышленности известные производители часто выпускают модификации автомобилей с добавлением дополнительных возможностей в стандартную комплектацию, например большее число подушек безопасности или динамиков для магнитолы. В то же время, выпуская новый для себя ряд паркетных внедорожников, производитель предлагает более значимое для покупателя свойство повышенной проходимости автомобиля, но это действие сопряжено и с большими затратами на разработку. Такие направления дифференцирования, как повышенная долговечность, надежность и более привлекательный дизайн, позволяют фирме-производителю продавать товары по более высокой цене. Следует отметить, что качество товара и удовлетворенность покупателя в современном мире становятся практически необходимыми условиями торговли, и дифференциация в этих направлениях не сулит предпринимателю значимых успехов.

Дифференцирование дополнительных услуг может иметь такие направления:

- финансовое (кредит, рассрочка);
- организация доставки, установки и инструктажа;
- гарантийное обслуживание и ремонт;
- удобство и простота заказа товара;
- наличие веб-сайта с описанием и возможностью заказа товара.

Приведенные выше направления присущи, как правило, практически всем поставщикам. Если несколько лет назад изюминкой, позволяющей вырваться вперед в конкурентной гонке, было наличие веб-сайта, то сейчас этим никого не удивишь — нужны новые идеи. Возможно, по мере совершенствования законодательства РФ появится такая услуга, как возврат или обмен товара с быстрой процедурой оформления, которая станет на какое-то время отличительной особенностью вашей фирмы.

Дифференцирование канала распространения особенно важно для дистрибьюторов товаров, здесь можно выделить следующие направления:

- расширение охватываемой территории;
- наличие товара на складе;

- скорость доставки товара покупателю;
- профессионализм работников в регионах.

В США многие фирмы используют в качестве перевозчика компанию FedEx, которая предоставляет услуги не только по доставке, но и по приему платежей клиентов, — покупатель платит только после получения и проверки комплектности груза. При этом FedEx доставляет груз весом от нескольких граммов до нескольких тонн, можно также указать и срочность доставки. Таким образом, совершенствовать канал распространения можно как путем создания региональных офисов с локальными складами, так и посредством организации быстрой и удобной доставки товара. Считается, что простые товары, не требующие высокой квалификации продавцов, можно доставлять без использования региональных офисов, а высокотехнологичные товары требуют все-таки местных подготовленных сотрудников. Интересно, что крупнейшие мировые дистрибьюторы компьютерной техники Ingram Micro и TechData придерживаются золотой середины — они имеют небольшое число офисов в США и широко используют службы доставки, такие как FedEx.

Дифференцирование персонала имеет несколько инструментов, таких как профессионализм (а значит, требуются регулярные тренинги сотрудников), вежливость, коммуникабельность, оперативность. На примере обслуживания пассажиров в аэропорту или самолете можно сделать вывод, что зарубежные авиакомпании уделяют больше внимания подготовке своих сотрудников, чем их российские коллеги, поэтому мы при равных прочих условиях выбираем не российские авиалинии.

Дифференцирование имиджа может заключаться в создании символов (не только логотипов), которые связываются с компанией или ее торговой маркой, а также в отличительной рекламе и методами связей с общественностью. Донесение имиджа до покупателя — достаточно длительный процесс, для этого желательно использовать не только рекламу, но различные методы связей с общественностью: интервью первых лиц компании, статьи, спонсорство. Например, пивная компания "Балтика" не только широко использует в своей рекламе эффектный образ Балтийского моря, но и выступает спонсором различных спортивных мероприятий.

ГЛАВА 3

Кому продавать: сегментирование рынка

Рынок покупателей редко представляет собой однородную структуру. Как правило, в нем можно выделить группы покупателей, которых объединяют общие атрибуты: возраст, национальность, уровень дохода, предпочтения и т. д., т. е. разделить весь рынок на однородные сегменты. Для компании важно выделять специфические целевые сегменты, в которые будут, прежде всего, вкладываться средства на развитие. Обычно считается, что 20% покупателей приносят 80% продаж. Зачастую в малом и среднем бизнесе 20% важнейших покупателей входят в один-два целевых сегмента, для них важно предложить соответствующие товары и разработать маркетинговые программы 4P.

В зависимости от размеров сегментов различают маркетинг региона, сегмента, ниши, индивида, а также массовый маркетинг [1, 8].

Массовый маркетинг — это маркетинг, при котором производитель выпускает один товар для всех покупателей, организует массовый сбыт и продвижение. Основной аргумент при организации такого маркетинга — снижение издержек на товар за счет эффекта масштаба, а значит, и цены, что приводит к повышению объемов продаж. Классический пример такого маркетинга — выпуск пива или "Кока-колы" только в бутылках емкостью 0,33 л. Однако в настоящее время в связи с насыщением рынка товарами и повышением конкуренции происходит его расслоение, и в результате производители вынуждены на это реагировать. Например, западные производители пива продавали свой товар в РФ, как и во всем мире, в бутылках емкостью 0,33 л, в то время как российский потребитель исторически предпочитает объем 0,5 л. Позднее пивовары переориентировались и стали предлагать пиво в бутылках 0,5 л, а потом и в пластиковых бутылках большего объема, т. е. эра массового маркетинга уходит в прошлое.

Маркетинг региона предполагает выбор товаров и разработку маркетинговых программ для некоторой территории, причем территорией может быть, например, и совокупность государств (СНГ), и торговые зоны в городе. Очевидно, что ассортимент и реклама торгового комплекса на Невском проспекте будет отличаться от ассортимента и рекламы торгового комплекса в спальном районе.

Маркетинг сегмента. Под сегментом понимают группу покупателей внутри рынка, для которых характерны какие-либо общие черты, атрибуты. Например, компания-производитель велосипедов может выделить пять больших сегментов:

- детские велосипеды;
- женские велосипеды;
- спортивные/гоночные велосипеды;
- горные велосипеды;
- городские/туристические велосипеды.

Возможна и дальнейшая детализация рынка с разбиением, например, сегмента горных велосипедов на два сегмента — стоимостью до 10 тыс. руб. в первом сегменте и выше 10 тыс. руб. во втором сегменте. Компания, которая разрабатывает пакет предложений для товаров и услуг для сегмента, должна оценить необходимую степень детализации разбиения рынка на сегменты. С одной стороны, дорого и нецелесообразно разрабатывать предложения для каждого отдельного покупателя, с другой стороны — покупатели в сегменте должны быть достаточно однородны, чтобы разработанные для них маркетинговые программы оказывались интересными.

Маркетинг ниши. Ниша — более узкая группа покупателей, чем сегмент, и отличается от сегмента тем, что потребности покупателей в ней удовлетворяются конкурентами недостаточно. Поскольку рыночные сегменты достаточно велики, их легко опережают крупные компании и конкуренция на них высокая. Ниша же представляет по своим размерам меньший интерес для крупных компаний и позволяет малому и среднему бизнесу ее занять. Примером ниши можно назвать трюковые велосипеды,

входящие в сегмент спортивных велосипедов. Потребители, которые хотят купить трюковый велосипед, а это, как правило, молодые энергичные люди, готовы заплатить более высокую цену за удовлетворение потребности реализовать себя выполнением сложных трюков. Конечно же, компания-производитель таких велосипедов должна иметь в своем штате продавцов с высокой квалификацией, знающих особенности трюков и психологию этих неординарных покупателей.

Постоянный поиск своей новой ниши для предпринимателя является основной работой на перспективу. Как только найдена своя ниша, нужно ожидать прихода в нее конкурентов и начинать поиск новой.

Индивидуальный маркетинг. При таком подходе каждый покупатель рассматривается как отдельный сегмент. Продавец формирует для каждого покупателя индивидуальные предложения, не только такие как средства платежа или доставки товара, но и его характеристики. Одним из пионеров индивидуального маркетинга была компания Dell, предлагающая своим покупателям "собрать" на своем сайте персональный компьютер с характеристиками, отвечающими потребностям каждого отдельного покупателя — вы покупаете именно тот компьютер, который вам нужен. Его специально для вас соберут на фабрике и доставят домой. Изготовление товаров по индивидуальным заказам — пожалуй, наиболее перспективное направление в маркетинге. Производя такой товар, вы доходите до потребностей каждого отдельного покупателя. Использование Интернета, современных информационных технологий позволяет компаниям обратиться к каждому покупателю с его отдельными запросами и требованиями. Однако лопнувший пузырь доткомов (интернет-компаний) в начале 2000-х гг. говорит о том, что просто использование Интернета без перспективной бизнес-идеи ничего не дает, кроме как затрат на разработку и продвижение сайта.

Принципы сегментирования. Различают два подхода к сегментированию рынка. Первый подход основывается на характеристиках потребителя, которого описывают такими переменными, как географические, демографические, психографические и поведенческие. Переменным задают определенные значения, кото-

рые формируют сегмент. Например, всех потребителей делят по демографической характеристике, такой как возраст, и получают три сегмента: молодые люди (возраст 16—36 лет), люди среднего возраста (37—60 лет) и пожилого возраста (старше 60 лет). Можно, конечно, и сочетать признаки, например, рассмотренные выше три сегмента можно разделить еще на три по региональному признаку — Москва, Санкт-Петербург и остальная Россия. В итоге получим 9 сегментов.

При втором подходе сегменты формируют на основе отношения потребителя к благам, полезности и свойствам товара, которые они (потребители) хотят получить, приобретая его для удовлетворения своих потребностей. Например, можно выделить сегмент потребителей, которых интересует такая полезность товара (надувного матраца), как место для сна и отдыха со свойствами легкости и малогабаритности. Далее, сформировав сегменты по отношениям к товару, находят связи этих сегментов с характеристиками потребителей. Например, сегмент потребителей надувных матрацев имеет вполне конкретные характеристики:

- демографические (возраст 18—28 лет);
- поведенческие (любители активного отдыха).

Можно сделать небольшое обобщение — первый подход к сегментированию используется, когда нам надо выбрать сегменты, представляющие наибольший интерес по профилю компании, а затем для этих сегментов выбирать соответствующий товар. Второй подход в основном применяется, когда товар уже известен и надо определить целевую группу — наиболее интересный сегмент, для которого он будет иметь наибольший спрос.

Рынок разделяют на сегменты с использованием того или иного подхода, границы которых определяют значения следующих основных переменных: географические, демографические, психографические и поведенческие (табл. 3.1).

Сегментирование по первым двум группам переменных — географических и демографических — достаточно простое, основывается на объективных признаках. Однако часто покупатели из однородных по этим признакам сегментов ведут себя на рынке, тем не менее, по-разному в силу различных субъективных

причин, которые можно объединить в субъективные признаки: психографические и поведенческие.

Таблица 3.1. Основные переменные сегментирования потребительских рынков

Признаки	Переменные
Географические	Регион, город, плотность, климат
Демографические	Возраст, количество членов семьи, жизненный цикл семьи, пол, уровень дохода, род занятий, образование, религиозные убеждения, поколение, национальность
Психографические	Образ жизни, особенности личности
Поведенческие	Повод для совершения покупки, искомые выгоды, интенсивность потребления (низкая, средняя, высокая покупательская активность), статус пользователя, степень лояльности, степень готовности к покупке, отношение к товару

Под *психографическими* признаками потребителя предполагают отличия в образе жизни, а также особенности личности. Образ жизни — достаточно широкое понятие, которое включает в себя самые разные характеристики, например, такие как активный и пассивный, может быть несколько групп по отношению к здоровому образу жизни (одни занимаются спортом, другие придерживаются вегетарианского стиля питания), сов и жаворонков тоже можно отнести к разному образу жизни.

Покупателей, с точки зрения продавца автомобилей, можно, например, охарактеризовать как импульсивных, мужественных, приветствующих перемены, которым в большей степени подойдет джип или другой автомобиль с полным приводом, в отличие от консервативных, экономных покупателей, которым более подходит седан эконом-класса. В итоге в простейшем случае получаем два сегмента потребителей, образованных по личностному признаку.

При *сегментировании по поведенческим признакам* покупателей разделяют на сегменты в зависимости от степени потребления товара, готовности восприятия нового товара, готовности

совершить покупку, приверженности к определенной торговой марке и по другим признакам.

Степень, или интенсивность потребления товара, позволяет выделить, например, две группы покупателей — редко и часто летающих пассажиров. Последняя группа приносит авиалинии больший доход и, конечно же, получает определенные привилегии. Для них разрабатываются специальные программы, скидки и т. д.

Для сегментирования потребителей по восприятию новых товаров сложилась следующая схема разделения:

- новаторы — люди, стремящиеся первыми купить и попробовать новый товар, быть на острие моды; они составляют приблизительно 14% рынка;
- ранние последователи и поздние последователи — две приблизительно равные по размеру группы; составляют по 35% от общего числа покупателей;
- консерваторы — покупатели, приобретающие новый товар только после того, как предыдущая версия товара не только морально, но и физически износилась; составляют 16%.

Все эти цифры ориентировочные, но в целом, как показывает практика, верно отражают соотношение на рынке.

По степени готовности совершить покупку покупателей принято разделять на шесть групп: первая — неосведомленных о товаре; вторая — осведомленных о товаре, знающих лишь о том, что товар существует; третья группа — осведомлены о потребительских свойствах товара, но не уверены, что он превосходит конкурирующие товары; четвертая группа — проявляют к товару интерес; пятая — желают его приобрести, но не делают этого по каким-либо причинам (финансы, доступность, сезонность); и наконец, шестая группа — те, кто намерены сделать покупку. Соотношение потребителей в разных группах во многом определяет направленность маркетинговых программ. А длительность рекламы и программ, как правило, переводит покупателя из одной группы в другую, приближая к покупке.

При сегментировании по приверженности, лояльности к торговой марке можно выделить четыре группы покупателей:

- с абсолютной лояльностью, постоянно покупающих одну и ту же марку, например, джинсов Levis Straus или автомобили BMW;
- с определенной лояльностью, которые делят предпочтения между двумя-тремя марками, причем, как говорят исследования, число таких покупателей растет. Потребитель выбирает два-три сорта пива, а не останавливается только на "Балтике № 3";
- потребители с непостоянной лояльностью, которые достаточно быстро меняют марки, переходя от одной к другой;
- без определенной лояльности, не проявляющие интерес ни к одной из марок, например коньяка, а покупающие тот товар, на который сейчас действуют скидки.

Следует отметить, что одинаковых, строго регламентированных подходов к сегментированию рынка не существует. Каждый предприниматель в зависимости от опыта, рода деятельности, особенностей производимого товара использует свои признаки сегментирования. В общем случае применяется набор переменных сегментирования, с помощью которого более-менее четко выражаются целевые сегменты рынка. В этом как раз и состоит предпринимательское чутье и талант, чтобы подобрать те признаки и параметры сегментирования, в наибольшей мере характеризующие рынок, на котором работает данное предприятие. А далее выбрать тот сегмент или нишу, которая в наибольшей степени соответствует специфике предприятия и позволит получить наилучший результат. Методики, описанные выше, нужно рассматривать как общие рекомендации, как примеры удачного сегментирования, но вовсе не как прямое руководство к действию.

Сегментирование деловых рынков. Деловые рынки образуются при купле-продаже товаров между компаниями и обозначаются в деловой литературе B2B (business to business), в отличие от потребительского рынка B2C (business to consumer). При сегментировании рынков товаров производственного назначения обычно применяют методику и подходы, используемые для сегментирования потребительских рынков [8]. Но есть и некоторые отличия, например, использование операционных переменных (табл. 3.2).

Таблица 3.2. Основные переменные сегментирования делового рынка

Признаки	Переменные
Демографические переменные	<ul style="list-style-type: none"> • Тип отрасли: какую именно отрасль (отрасли) будем обслуживать • Размер компании • Географические регионы, представляющие интерес
Операционные переменные	<ul style="list-style-type: none"> • Применяемая технология потребителя: например, "потребитель — автомобилестроительная фирма" использует конвейерную или индивидуальную сборку автомобиля • Статус пользователя: с какими потребителями планируем работать — с высокой, умеренной или низкой активностью • Объем закупаемых товаров/услуг: каков средний размер закупки
Практика закупок	<ul style="list-style-type: none"> • Организация закупок: с какими компаниями работаем — имеющим централизованные или децентрализованные закупки • Существующие отношения: клиент уже у нас покупает или является лишь потенциальным покупателем • Политика в области закупок: работаем ли с компаниями, предпочитающими получать услуги на основе лизинга, кредитной линии, с контрактом на обслуживание • Критерий закупок: качество, уровень обслуживания или цена
Ситуационные факторы	<ul style="list-style-type: none"> • Срочность заказа • Размер заказа
Особенности личности покупателя	<ul style="list-style-type: none"> • Отношение к риску: каких потребителей следует обслуживать — любящих рисковать или избегающих малейших опасностей • Лояльность, верность поставщикам: следует ли обслуживать фирмы, которые проявляют низкую степень лояльности своим поставщикам

Сегментирование, например, рынка бумаги для принтеров можно провести следующим образом.

Демографические переменные: нас будут интересовать банки в Санкт-Петербурге, имеющие в своем штате более 200 сотрудников.

Операционные переменные:

- наши клиенты — банки, которые еще не используют электронный документооборот;
- нам интересно будет работать с банками, делающими не менее одной закупки в месяц на сумму не менее 30 тыс. руб.

Практика закупок:

- наши банки закупают бумагу централизованно для всех своих отделений, но центральные отделения закупают еще и самостоятельно;
- у нас есть список постоянных клиентов, но мы постоянно ищем новых;
- банки — надежные покупатели, мы всем готовы предоставить отсрочку платежа;
- важнейший аспект поставок — доставка бумаги в каждый филиал в строго согласованное время, т. е. качество обслуживания является приоритетным, и банки готовы платить за доставку товара.

Ситуационные переменные: срочных заказов, как правило, не бывает, а размер заказываемой партии товара изменяется раз от раза незначительно. В то же время у нас должны быть складские запасы на случай срочного заказа от нового клиента.

Особенности личности: мы обслуживаем всех клиентов, с любым отношением к риску и любой лояльностью. В случае отказа от поставки товар может храниться у нас на складе достаточно долго. (А, например, в случае поставок горнолыжного оборудования в пункты проката покупатели должны быть лояльны к поставщикам, т. к. рынок такого оборудования узок и в случае отказа от закупки товар останется у поставщика на складе до следующего сезона.)

Основные рекомендации по разбиению рынка на сегменты могут быть такими:

- сегменты должны быть таковы, чтобы можно было измерить и оценить размеры и покупательскую способность;
- размер сегмента должен быть достаточно большой, чтобы хотя бы окупить предложенную для него маркетинговую программу;
- сегмент должен быть однородным, и потребители, составляющие сегмент, должны характеризоваться однотипной реакцией на предложенную для них маркетинговую программу.

Потенциал рынка. После разбиения рынка на сегменты возникает не менее важный вопрос — а насколько этот сегмент рынка интересен, есть ли в нем потенциал для бизнеса? Данная оценка обычно является непростой задачей из-за отсутствия достоверных данных о рынке. Для начала оценивается общий потенциал рынка — максимальный объем продаж в отрасли при сохранении существующих маркетинговых расходов:

$$Q = n \times q,$$

где Q — суммарный спрос в натуральном выражении; n — число покупателей данного товара; q — среднее число покупок за год одним покупателем.

Если суммарный спрос Q умножить на цену за единицу товара p , то получим потенциал рынка в деньгах:

$$R = Q \times p.$$

Для расчета спроса на товар некоторой фирмы (бренд, который мы планируем продавать) необходимо знание или оценка доли данной фирмы на рынке. Тогда спрос на товары данной фирмы рассчитывается как:

$$S = Q \times s,$$

где s — доля фирмы на рынке. При полном охвате рынка фирмой значение S равно 100%, и тогда потенциал компании равен потенциалу рынка.

В реальности достаточно сложно получить точные статистические данные для оценки потенциала фирмы. Однако косвенные данные зачастую удается узнать, и в этом случае используется мультифакторный метод индексов. Например, фирма, производящая велосипеды для детей 5—10 лет, хочет оценить потенциал своего рынка в Санкт-Петербурге. Для этого из населения города в 5 млн человек выделяется группа детей в возрасте от 5 до 10 лет, ее размер рассчитывается следующим образом:

- средняя продолжительность жизни в Санкт-Петербурге равна 75 годам;
- число детей в интересующем возрасте будет составлять $75/5 = 15\%$ от всего населения города, где 5 лет — выбранный нами возрастной диапазон.

Если считать, что у каждого второго ребенка должен быть велосипед, то потенциал рынка детских велосипедов составит

$$5\,000\,000 \times 0,15/2 = 375\,000 \text{ шт.}$$

Потенциал фирмы можно рассчитать исходя из следующих допущений: на рынке присутствуют всего 5 производителей велосипедов, а экспертная оценка доли нашей фирмы на рынке составляет 20%, тогда потенциал составит

$$375\,000 \times 0,2 = 75\,000 \text{ шт.}$$

Еще одна поправка — велосипеды относятся к товарам длительного пользования и обычно покупаются ребенку один раз в возрасте 5—10 лет. Таким образом, потенциал в 75 тыс. велосипедов относится к пяти годам детства, т. е. емкость рынка в год составит 15 тыс. велосипедов.

Производителям товаров для делового рынка сложнее оценить объем продаж в отрасли и свою долю на рынке, т. к. информация о рынке обычно участниками не разглашается, и если и существуют оценки от исследовательских компаний, то они, как правило, весьма приближенны. Тем не менее, оценку рынка надо выполнять обязательно, необходимо только при расчете внести поправку на точность, которая даст пусть и приближенную, но все-таки цифру потенциала сегмента.

Целевые сегменты. Далее, разделив весь рынок на сегменты, надо выделить из них наиболее интересные (целевые) для нашего предприятия. Общепринятыми считают следующие критерии целевого сегмента:

- *размер сегмента* должен быть достаточным для получения значимой прибыли компании. Фирму "ИКЕА", например, мало заинтересует городок с населением до 0,5 млн человек для открытия там магазина, но для российской мебельной компании такой сегмент может быть привлекателен;
- *рентабельность бизнеса* с учетом маржинальности продаж, затрат на персонал, арендой помещения также является одним из основных критериев привлекательности сегмента;
- *уровень конкурентности* в сегменте должен быть сравнительно невысоким, позволяющим быстро выйти на ожидаемые объемы продаж;
- *сегмент должен быть интересен своими показателями* не только на сегодняшний день, но на перспективу, — *темпы роста* в среднесрочной и долгосрочной перспективах должны вызывать интерес;
- и наконец, самый общий критерий — *сегмент должен быть доступен* как в смысле географии, логистики и финансов для работы на нем, так и в смысле трудового и таможенного законодательства, опыта работы на аналогичных сегментах, также весьма желательно наличие бизнес-партнера, уже имеющего опыт работы в этом сегменте.

Примером идеального сегмента для люксовых товаров можно назвать Китай с его максимальным объемом рынка, высокими темпами роста ВВП, большим числом миллионеров, устойчивым законодательством в сфере бизнеса и пока еще невысокой конкуренцией. Все эти факторы позволяют работать с высокой нормой прибыли. Налаженная логистика делает этот сегмент достаточно доступным. Есть только одна сложность: как показывает практика, без местного бизнес-партнера начать бизнес в Китае чрезвычайно сложно. Примером неудачного выбора целевого сегмента

можно назвать выход МТС на узбекский рынок сотовой связи. Несмотря на интересные экономические показатели и географическую близость с РФ, МТС вынуждена была закрыть офис, а ее топ-менеджеры попали под следствие. В этом примере очевидна недооценка аспекта местного законодательства, позволяющего местным властям трактовать закон в своих интересах. Неудачные примеры часто оказываются более полезными, чем удачные. Если каждому оглянуться вокруг, то можно увидеть еще несколько неудачных примеров сегментирования в виде закрытых кафе или магазинов по продаже мебели. В данном случае, скорее всего, номенклатура предлагаемых товаров или услуг не соответствовала местоположению предприятия и покупателям, проживаемым в ближайших домах, т. е. сегмент покупателей был выбран неудачно.

Чем отличаться от конкурента: позиционирование

Даже если проведено удачное дифференцирование, не все отличительные черты товара создают ему конкурентное преимущество и являются значительными для покупателя. Нужно выбрать из всех возможных направлений дифференцирования те, которые в наибольшей степени отличают вас на данном сегменте от конкурента — провести его позиционирование.

Одним из важнейших качеств товара или услуги, которое быстро проникает в сознание покупателя и значительно отличает вас от конкурента, является первенство на рынке. Компания Apple явилась первопроходцем на рынке планшетных ПК и сохраняет до сих пор лидерство. Выйти на рынок с новым товаром не просто, но значительно сложнее конкурентам, которые пытаются подражать первопроходцу своими разработками.

Другим важным способом дифференцирования, которое значительно выделяет товар на фоне конкурентов, является лидерство, например, по объему продаж или по технологиям. Покупатели с большей уверенностью будут приобретать квартиры у лидера рынка — компании, имеющей наибольшие объемы введенных в строй домов, чем у малоизвестной фирмы, имеющей за плечами незначительное количество построек.

Первенство и лидерство — два неоспоримых преимущества на рынке, но их имеет совсем небольшое число фирм. Большинство игроков рынка для отличия своего бизнеса от конкурентов использует какое-либо свойство товара — атрибут, значительно отличающий их товар от конкурентов и одновременно являющийся важным для покупателей. Некоторые классики маркетинга [14] предлагают использовать лишь один атрибут для позиционирования — самый надежный, самый быстрый, самый дол-

говечный, самый безопасный, самый современный. Например, компания Hyundai позиционирует свои автомобили как самые современные, а компания Volvo — как самые безопасные. Компания Nespresso смогла выйти и упрочиться на достаточно консервативном рынке приготовления кофе, выбрав в качестве основного атрибута своего товара технологичность, и предлагает высокотехнологичные кофе-машины. С другой стороны, Ф. Котлер [8] приводит примеры удачного позиционирования по двум и трем атрибутам.

Выбор свойства товара или своей компании для позиционирования является чрезвычайно важным делом для успешного бизнеса и во многом определяется бизнес-идеей компании. Формализовать этот процесс, фактически процесс творчества, чрезвычайно трудно, во многом он определяется талантом и предприимчивостью владельца, директора предприятия.

Пример удачного дифференцирования и позиционирования показывает сапожник из курортного городка Таормина в Сицилии. Он шьет женские римские сандалии и продает их в своей лавке на центральной улице города рядом с ювелирными магазинами. В данном случае целевым сегментом сапожника являются женщины в возрасте от 15 до 40 лет, как местные жительницы, так и туристки, разглядывающие украшения в ювелирной лавке напротив. В лавке представлены как самые простые, дешевые модели, так и дорогие сандалии за несколько сотен евро с серебряными и золотыми нитками, что расширяет потенциальное количество клиентов. В данном случае, производя уникальные изделия высокого качества и имея выгодное место продаж, сапожник может работать с высокой прибылью. Два компонента микса 4Р — *продукт* и *место* — оказались выбраны настолько удачно, что позволяют работать с высокой *ценой* (третьим компонентом) и без использования четвертого — *продвижения*.

Ну, а если не удалось найти значительное отличие от конкурентов путем дифференцирования, остается один путь — снижение цены. Иллюстративно это показано на рис. 4.1 и выглядит как смещение влево по оси *x*: предлагать меньшую цену, чем конкуренты за товар одного качества.