

# Системный анализ рынка



# Оценка и анализ рынка – что мы оцениваем?

потребител

и  
конкурент

ы

поставщики

ресурсов

партнер

ы

услови

я

материальны

человеческие

финансовы

е

экономически

политически

коммерчески

е

Анализ рынка должен делаться  
на перспективу,  
отражая стратегию развития  
бизнеса и компании, в  
соответствии с тенденциями  
динамики рынка

# Анализ рынка на основе теории стратегических зон хозяйствования (СЗХ)

- Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ) — это отдельный сегмент внешней среды организации, на который она имеет (или хочет иметь) выход.
- Определение СЗХ осуществляется на основе следующих критериев:
  - территориальное (географическое) месторасположение,
  - продукт (товар или услуга),
  - потребитель (корпоративные или физические лица)

# Оценка привлекательности СЗХ

1. *Тенденции изменения спроса.* Темпы роста спроса, динамика рынка, темпы роста объемов производства во взаимосвязи со стадиями жизненного цикла продукта
2. *Нестабильность внешней среды.* Влияет на динамику спроса и общую результативность деятельности компании. Усложняет прогнозирование на основе экстраполяции и построения трендов.
3. *Перспективы общей результативности деятельности.* Прогнозные значения прибыли, выручки, рентабельности, производственных издержек, себестоимости продукции и т.п.
4. *Факторы успешной конкуренции в будущем.* Число конкурентов на данной СЗХ, характер конкуренции, потенциальная конкурентоспособность и т.п.

# Оценка привлекательности СЗХ по тенденциям спроса

Параметры	Оценка
Темп роста соответствующего сектора экономики	
Прирост численности потребителей данного сектора	
Динамика географического расширения рынка	
Обновление продукта	
Обновление технологий	
Степень насыщения спроса	
Социальная значимость продукта	
Государственное регулирование спроса	
Прочие факторы, имеющие значение для СЗХ	

**Общая оценка изменений в перспективе роста спроса**

Тихомирова Ольга Геннадьевна, к.э.н., доцент кафедры ПМ, ИТМО, Университет

ИТМО

суммарный балл

# Оценка изменений привлекательности СЗХ

Параметры	Оценка
Прогнозные колебания объема продаж	
Прогнозные колебания цен на продукт	
Стадия жизненного цикла продукта	
Стабильность спроса	
Стабильность структуры рынка	
Скорость обновления номенклатуры производимой продукции/услуг	
Длительность цикла разработки новой продукции	
Уровень расходов на НИОКР	
Издержки для входа на рынок	
Агрессивность основных конкурентов	
Интенсивность и необходимость рекламы	
Послепродажное обслуживание	
Государственное регулирование конкуренции	
Государственное регулирование отрасли	
<b>Общая оценка изменений в привлекательности СЗХ</b>	

# Количественная оценка привлекательности СЗХ

- Корреляционная модель, балльная оценка, ранжирование факторов
- Взвешенная оценка (взвешивание факторов, формирование средневзвешенной оценки)
- Формула И. Ансоффа для определения конкурентного статуса по СЗХ:

$$КС = \frac{K_c - K_k}{K_o - K_k} \cdot \frac{S_g}{S_o} \cdot \frac{C_\phi}{C_o}$$

$K_c$  — уровень стратегических капитальных вложений организации;

$K_k$  — критическая точка объема капитальных вложений, находящаяся на границе прибылей и убытков и показывающая, что объем капитальных вложений ниже этой точки не приводит к получению доходов;

$K_o$  — точка оптимального объема капитальных вложений, после которой увеличение капитальных вложений приводит к снижению дохода;

$S_g$  и  $S_o$  — соответственно действующая и «оптимальная» стратегия организации;

$C_\phi$  и  $C_o$  — соответственно фактические и оптимальные возможности организации

# Первая компонента анализа рынка: **продукт**

Три главных вопроса при анализе продукта:

1. Каковы ключевые компетенции Вашей компании?
2. Четкое однозначное определение продукта Вашей компании (товара или услуги).
3. Что является конкурентными преимуществами Вашего продукта?

# Продукт и потребность

## Несколько главных вопросов о продукте и потребности:

1. Какую потребность удовлетворяет Ваш продукт?
2. Какую проблему позволяет решить использование Вашего продукта?
3. Какова их значимость для потребителя?
4. Какова значимость для социальной сферы, профессионального сообщества?
5. Почему это важно?

# Сегментирование рынка: признаки

1. Товарная категория (функционал, потребительское предназначение)
2. Характеристики товара, важные для потребительской ценности
3. Ценовая категория
4. Производитель/бренд
5. Упаковка (тип, объем)

# Сегментирование рынка: пример

Товар	Объем продаж		Доля продаж		Удовлетворяемые потребности, функционал		Ценовой сегмент				Производитель бренда	
	д. ед.	шт.	д. ед.	шт.	1	2	lux	premium	medium	mass	G	N
A					+		+					
B						+				+	+	+
	$\Sigma$	$\Sigma$	100 %	100 %	Итого: Процент от общего числа по каждому признаку сегментирования							

# Вторая компонента анализа рынка: **потребитель**

*Когда нам удастся надуть других, они редко кажутся нам такими дураками, какими кажемся мы самим себе, когда другим удастся надуть нас*

*Франсуа де Ларошфуко*

# Кто Вы, мистер Потребитель?

Традиционная оценка потребителей:

1. Географическое местоположение
2. Гендерные характеристики
3. Возрастные характеристики
4. Уровень дохода
5. Поведенческие характеристики (частота, место, мотивы покупки, лояльность к брендам, ожидаемый результат покупки ...)
6. Специфические характеристики

Часто традиционное деление не соответствует реальному потребительскому поведению

# Знакомьтесь, Ваш клиент

Разделим клиентов по психоэмоциональному типу.

Психоэмоциональные группы:

- Гурман (начитанный, много знающий, пользующейся интернетом)
- Простой парень (все равно, что поест, главное побольше)
- Домохозяйки-мамы (много готовят, любят гаджеты для дома, легко поддаются рекламе, стереотипам и навязанным разделением на товары для детей, женщин, мужчин, читают этикетки и верят прочитанному, хотя отличаются только упаковки).
- Молодежь и дети (динамика, импульсное решение о покупке, яркая упаковка)
- Бережливый (зачем переплачивать, если на вкус все одинаковое)

# Сегментирование потребителей: анализ и формирование новых сегментов

Критерий оценки, признак	Описание потребителя		
	Гендерные	Постоянный, лояльный	Непостоянный, нелояльный
жен.			
муж.			
Возрастные			
До 18 лет			
...			
Уровень дохода			
...	Тихомирова Ольга Геннадьевна, к.э.н., доцент кафедры ПМиТТ, Университет ИТМО		

# Выстраиваем отношения с клиентом

«Продать» и «выстроить отношения» - это абсолютно разные процессы.

В любой компании есть лицо или отдел, занимающийся продажами. И, может быть, за послепродажное обслуживание. Но вряд ли в круг их обязанностей входят *отношения* с теми, кому они продают вашу продукцию.

# Отношения с клиентом: от знакомства до привязанности и верности

- Работа с клиентами должна быть выделена в отдельный бизнес-процесс. Работа с клиентами не является задачей менеджеров по продажам. Это задача, которая решается маркетинговой или иной другой службой, сконцентрированной не на продажах, а на взаимодействии с клиентом.
- Необходимо определить группу потребителей, которая приносит вам максимальный доход, на кого приходится большая доля продаж и отказаться от тех, кто не вносит существенного вклада в формирование прибыли (кроме стратегического или имиджевого сегмента рынка).
- Необходимо не просто знать своего клиента, но и говорить на одном с ним языке. Выстраивать отношения с клиентом должны те, кто использует тот же продукт, умеет использовать его, то есть специалисты в сфере эксплуатации продукта, а не только в сфере продаж.

Тихомирова Ольга Геннадьевна, к.э.н., доцент кафедры ПМиТТ, Университет

Определив «своего» потребителя, определите потенциальный объем спроса на Ваш продукт на ближайший временной период

Двигаемся от минимального гарантированного объема продаж, а не от тенденций мирового рынка

# Третья компонента анализа рынка: **Конкуренты**

Анализ конкурентов – составление конкурентного листа по ключевым факторам:

1. Близость к потребителю
2. Характеристики продукта
3. Широта ассортимента
4. Качество продукта
5. Цена
6. Что еще важно для данного сегмента рынка и потребителя?

# Метод анализа конкурентов на основании составления конкурентного листа (пример)

	Тип конкурента			Оценка по ключевым параметрам						Оценка силы конкурентов
	наименование	ключевой	прямой	косвенный	1	2	3	4	5	
C1	+	+		выше	выше	соотв.	выше	ниже	выше	Сильный
1 C2	Близость к потребителю			ниже	ниже	соотв.	ниже	выше	ниже	Слабый
2.	Характеристики продукта									
3.	Широта ассортимента									
4.	Качество продукта									
5.	Цена									
6.	...									

## Стратегия поведения на основе анализа конкурентов (пример)

	<b>Прямые и ключевые конкуренты</b>	<b>Косвенные конкуренты</b>
<b>Сильные</b>	Реальная угроза. Необходимо осуществлять мониторинг действий и выработать стратегию защиты	Возможна угроза атаки на «наших» потребителей, необходимо защищаться
<b>Слабые</b>	Угрозы для компании нет. Стратегия захвата доли конкурентов.	Прямой угрозы не представляют. Однако необходим постоянный мониторинг с целью недопущения перехода в зону прямых конкурентов

# Матрица БКГ

		Наименование	Объем продаж	Наименование	Объем продаж
<b>Темп роста</b>	Высокий (больше 10%)	<b>ТРУДНЫЕ ДЕТИ</b>		<b>ЗВЕЗДЫ</b>	
	Низкий (меньше 10%)	<b>СОБАКИ</b>		<b>ДОЙНЫЕ КОРОВЫ</b>	
		Низкая		Высокая	
		Относительная доля рынка			

## PEST-анализ

<b>Political</b>	<b>Economical</b>
Законодательство	Ставка рефинансирования
Гос. регулирование и поддержка	Экономическая стабильность
Политическая стабильность	Инфляция
...	Безработица
<b>Social</b>	<b>Technological</b>
Образование	Инновации
Социокультурная обстановка	Новые патенты
Демографическая ситуация	....

# Анализ «5 сил» М.Портера

Пять сил включают в себя:

- анализ угрозы появления субститутов;
- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ уровня конкурентной борьбы.

# Почему мы боимся открыть свое дело

Какие чувства испытывает человек, желающий  
открыть свой бизнес?

стра  
х

неуверенность в своих  
силах

ответственность за  
других

враждебное отношение  
среды

Рис  
к

# Попробуем свои силы в анализе рынка

1. Работайте в парах
2. Пусть каждый назовет то, что он любит делать больше всего
3. Объедините ваши любимые занятия и придумайте совместный бизнес

Тихомирова Ольга Геннадьевна, к.  
э.н., доцент кафедры ПМиТТ,  
Университет ИТМО

# Попробуем свои силы в анализе рынка

Определите:

1. продукт, который вы предлагаете рынку,
2. потребности, которые он удовлетворяет,
3. потребителя,
4. конкурентов,
5. составьте конкурентный лист,
6. определите минимальный объем продаж,
7. возможные риски

Тихомирова Ольга Геннадьевна, к.  
э.н., доцент кафедры ПМиТТ,  
Университет ИТМО

# Спасибо за внимание!

Тихомирова Ольга Геннадьевна, к.э.н., доцент кафедры  
Производственного менеджмента и трансфера технологий,  
Университет ИТМО  
[olgatikhomirov@yandex.ru](mailto:olgatikhomirov@yandex.ru)

