**Анализ потребностей посредством сегментации рынка**

Стратегия сегментации направлена на обеспечение преимуществ над конкурентами в обособленном и часто единственном сегменте рынка, выделяемом на основе географического, психографического, поведенческого или демографического принципов. Ее необходимость вызвана разнообразием характеристик предлагаемой продукции, потребителей, национальных особенностей рынков. Основная идея стратегии заключается в том, что предприятие может обслуживать свой узкий целевой рынок более эффективно, чем конкуренты, которые рассредотачивают свои ресурсы на всем рынке. В результате преимущество над конкурентами создастся либо дифференциацией товаров на основе более полного удовлетворения нужд целевого рынка, либо путем достижения меньших издержек при обслуживании выбранного сегмента.

В общем виде маркетинг делят на стратегический и операционный, каждый из которых включает в себя последовательные этапы реализации.

Одним из первых решений, принимаемых фирмой, должно быть определение рынка, на котором данное предприятие желает вести конкурентную борьбу. Выбор базового рынка предполагает разделение общего рынка на части (сегменты). В каждом сегменте потребители имеют схожие потребности, схожие мотивации и схожее поведение.

Процесс разделения базового рынка включает макросегментацию и микросегментацию.

**Анализ методом макросегментации**

Удовлетворить всех клиентов с помощью единственного товара или услуги на большинстве рынков практически невозможно. Различные потребители обладают разнообразными желаниями и интересами. Это разнообразие вытекает из неодинаковости покупательских привычек и базовых различий в потребностях покупателей, а также выгод, которые они ищут от предлагаемых товаров и услуг. В индустриальных обществах покупатели больше не расположены удовлетворяться товарами, рассчитанными на «среднего» покупателя. Они ищут решения, адаптированные к их специфичным проблемам. Перед лицом подобных ожиданий фирмы вынуждены оставлять стратегию массового маркетинга в пользу сфокусированных стратегий. Идентификация целевых групп потребителей и представляет собой процесс сегментации, который разбивает базовый рынок на части, однородные в отношении требований и покупательских привычек. Процесс сегментации имеет для фирмы стратегическое значение, поскольку приводит к определению области ее деятельности и к идентификации факторов, ключевых для достижения успеха на выбранных рынках. Способность сегментировать рынок – одно из самых главных умений, которым должна обладать фирма.

**Определение базового рынка в терминах «решения»**

Реализацию стратегии сегментации рынка следует начать с определения миссии фирмы, которая описывает ее роль и главную функцию в перспективе, ориентированной на потребителя. Следует поставить три фундаментальных вопроса.

* Каким бизнесом мы занимаемся?
* Каким бизнесом нам следует заниматься?
* Каким бизнесом нам не следует заниматься?

Чтобы ответить на эти вопросы в рыночной перспективе и избежать опасности «близорукого» подхода, определение бизнеса следует формулировать не в технических терминах, а в общих понятиях. т.е. в терминах «решения», устраивающего потребителя.

Для этого нужно исходить из следующих принципов.

* Для покупателя товар – это польза, которую он приносит.
* Никто не покупает товар сам по себе. Требуется выполнение услуги или решение проблемы.
* Различные технологии могут дать одно и то же искомое решение.
* Технологии быстро изменяются, тогда как базовые потребности остаются стабильными.

Именно поэтому для фирмы с рыночной ориентацией важно определить свой бизнес в терминах родовой потребности, а не в терминах товара. Целесообразно сделать это в начале процесса стратегического анализа. Вот несколько характерных примеров определения базового рынка.

* Фирма «Дербит Интернэшнл» (Derbit International) действует на рынке покрытий для крыш и изготавливает битумные пленки. Компания определяет свой рынок следующим образом: «Мы в партнерстве с эксклюзивными дистрибьюторами и квалифицированными кровельщиками продаем решения гарантированной водонепроницаемости крыш».
* Компания «Отис Элевейтор» (Otis Elevator) работает на двух тесно связанных рынках: (а) разработка, изготовление и установка лифтов, эскалаторов и движущихся тротуаров; (б) обслуживание установленного оборудования. Ее определение рынка таково: «Наш бизнес состоит в перемещении людей и материалов вертикально и горизонтально на короткие расстояния… и пока наши лифты работают хорошо, люди не замечают их… Наша задача – оставаться незамеченными».
* Фирма «Батя» (Bata) привыкла рассматривать себя в качестве «специалиста по преобразованию кожи». В настоящее время она определяет свой бизнес как специализацию в области обуви, с использованием в качестве основных материалов пластиков, текстиля или кожи.

В идеале определение бизнеса должно быть сформулировано в терминах, достаточно конкретных, чтобы дать практические указания, и в то же время достаточно широких, чтобы стимулировать творческий подход, например в отношении возможностей расширения производимого ассортимента или диверсификации в смежные товарные области. В корпорации «Грумман» (Сгиттап) приняты следующие рекомендации по формулированию стратегической миссии:

«Мы должны следить за тем, чтобы не ограничить границы рынка только нашими традиционными или выпускаемыми товарами. Определение базового рынка должно быть нацелено на осознание всего окружающего рынка, его потребностей и тенденций, которые могут создать для нас новые возможности или, напротив, бросить вызов нашей текущей или прогнозируемой позиции».

**Концептуализация базового рынка**

Согласно Эйбеллу (1980), базовый рынок может быть определен по трем измерениям.

* Каковы потребности, функции или комбинации функций, которые нужно удовлетворить? («что?»).
* Каковы различные группы потребителей, которых нужно удовлетворить? («кого?»).
* Каковы существующие технологии, способные выполнить эти функции? («как?»).

Чтобы сделать эту схему рабочей и построить на ее основе сетку сегментации, следует установить критерии, которые в каждом конкретном случае описывают эти три измерения.

**Функции или комбинации функций**

Речь идет о потребностях, которым должны удовлетворить товар или услугу. Примерами функций служат: внутреннее убранство жилищ; международные грузовые перевозки; водонепроницаемость крыши; защита от коррозии; чистка зубов; глубокое и подповерхностное бурение; медицинская диагностика и т.д.

Функции следует концептуально отделять от способов, которыми эта функция выполняется (т.е. от технологий). Разграничительная линия между «функциями» и «выгодами» не всегда очевидна. особенно по мере выделения все более узких функций или их комбинаций. Например, чистка зубов плюс предотвращение их заболеваний, шампунь со средством против перхоти. Следовательно, функции также могут быть определены как наборы выгод, которые ищут различные группы потребителей.

**Группы потребителей**

Наиболее часто используемыми критериями выделения различных групп потенциальных потребителей являются: семья или организация, социально-экономический класс, географическая зона, характер активности, размер или финансовые возможности фирмы, технологический уровень, изготовитель или потребитель конечного продукта, центр закупки и т.д.

На уровне макросегментации учитываются только общие характеристики, особенно если речь идет о рынках промышленных товаров. Для потребительских товаров часто требуются более тонкие критерии, такие как возрастные группы, искомые выгоды, поведение при покупке или стиль жизни. Их определение является задачей микросегментации.

**Технологии**

Здесь рассматриваются различные технологические «ноу-хау», обеспечивающие выполнение различных функций. Например: краска или обои для функции внутреннего убранства жилища, дорога, воздух, рельсы или море для международных перевозок товаров, битумные или пластмассовые пленки для функции непроницаемости крыш, рентгеновское излучение, ультразвук и компьютерная томография для функции медицинской диагностики и т.д.

Как уже говорилось, технологическое измерение является динамичным в том смысле, что более совершенная технология со временем сменяет технологию. доминирующую в данный момент. Такова ситуация с ядерным магнитным резонансом в медицинской диагностике, с электронной почтой для передачи письменных сообщений, с факсом по отношению к телетайпу.

**Структуры базового рынка**

Используя описанный подход, мы можем провести разграничение между тремя структурами: «рынком товара» («товарным рынком»), «рынком» и «отраслью промышленности».

* Рынок товара находится на пересечении группы потребителей и набора функций, основанных на конкретной технологии.
* Рынок охватывает совокупность технологий для выполнения одной функции и для одной группы потребителей.
* Отрасль промышленности определяется технологией, независимо от связанных с ней функций или групп потребителей.

Отсюда вытекают три возможных определения базового рынка (см. рис. 3), каждое из которых имеет свои достоинства и недостатки.

Понятие отрасли промышленности является, видимо, самым традиционным. В то же время оно представляется наименее удовлетворительным, поскольку ориентировано на предложение, а не на рыночный спрос. При этом очевидно, что оно может охватывать весьма разнородные функции и группы потребителей, никак не связанные между собой.

Например, отрасль домашних принадлежностей включила бы микроволновые печи и утюги, два весьма различных товара с точки зрения потенциала роста и характеристик покупательского поведения.

Это понятие, следовательно, имеет ценность лишь при условии высокой однородности рассматриваемых функций и групп потребителей. Заметим, что на практике обращение к концепции отрасли практически неизбежно, поскольку большинство статистических данных по промышленности и международной торговле основано именно на этом критерии.

Понятие рынка очень близко концепции базовой потребности и таким образом подчеркивает взаимозаменяемость различных технологий для одной функции. Технологическая инновация может драматически изменить существующие границы рынка. Такое определение базового рынка, следовательно, облегчает слежение за технологиями-заменителями. Главная трудность связана здесь с тем, что подлежащие контролю технологии могут быть весьма разнообразными и в то же время весьма отдаленными друг от друга.

Еще раз вернемся к внутреннему убранству промышленных и жилых зданий. Альтернативными технологиями являются бумажные обои, краски и обойные ткани. Речь идет о трех весьма различных отраслях, которые, однако, выполняют одну и ту же функцию.

Обращение к понятию рынка особенно важно для ориентации стратегического анализа и для выбора направлений исследований и разработок.

Понятие рынка товара имеет наибольшую маркетинговую ориентацию. Оно соответствует понятию стратегической бизнес-единицы и весьма близко отвечает реальностям спроса и предложения. Из этого определения рынка автоматически вытекают 4 ключевых элемента стратегических усилий фирмы:

– покупатели, потребности которых нужно удовлетворить;

– набор выгод, которые ищут эти покупатели;

– конкуренты, которых нужно превзойти;

– ресурсы, которые нужно приобрести и освоить.

Такое разделение базового рынка на рынки товара будет служить основой решений по выбору рынков и соответствующей организационной структуры. Трудность, связанная с этим понятием, часто состоит в 1 проблеме измерения соответствующего рынка: официальные статистические данные базируются на отраслях, а не рынках.

**Построение сетки сегментации**

После определения переменных сегментации следующая задача состоит в определении их осмысленных комбинаций с целью получения сетки сегментации. В качестве иллюстрации рассмотрим рынок тяжелых грузовиков. Идентифицированные переменные сегментации таковы:

– функции: региональное, национальное и международное транспортирование грузов;

– технологии: перевозки по воздуху, рельсам, воде и дорогам;

– потребители: тип активности: перевозки для собственных нужд, профессиональные перевозчики и агенты-посредники; размер парка.

**Анализ значимости**

Чтобы получить практичную сетку сегментации, нужно придерживаться следующих правил.

* Аналитику следует начать с максимально полного списка переменных сегментации, чтобы не пропустить значимых критериев.
* Затем следует сохранить только переменные, действительно имеющие стратегическое значение.
* Нужно сгруппировать переменные, имеющие сильную взаимную корреляцию.
* Невозможные комбинации переменных должны быть исключены.
* Определенные сегменты могут быть объединены, если различия между ними незначительны или их размеры слишком малы.
* Сетка сегментации должна включать не только существующие, но также и потенциальные сегменты.

Этот этап труден потому, что необходимо согласовать требования приемлемой размерности и соответствия реальности, часто взаимно противоречивые. Отбрасывать рынки товара нужно с осторожностью, исключая только «невозможные» комбинации, а не пустые сегменты, которые потенциально могут быть заняты.

**Тестирование сетки сегментации**

Чтобы проверить работоспособность сетки сегментации, в сохраненных сегментах следует разместить клиентов предприятия, а также его основных конкурентов. Следующая задача состоит в том, чтобы обобщить информацию, позволяющую оценить потенциал всех сегментов, их специфичные ожидания и чувствительность, а также оценить долю рынка, удерживаемую предприятием в каждом сегменте. Нужно дать ответы на следующие вопросы.

* Каковы темпы роста спроса в каждом сегменте?
* Каков наш уровень проникновения в каждый сегмент?
* Где находятся наши самые важные клиенты?
* Где находятся наши прямые конкуренты?
* Каковы специфичные требования каждого сегмента в отношении сервиса, качества, цены и т.д.?

Следующие вопросы также могут помочь установить, принадлежат ли два товара одному стратегическому сегменту.

* Совпадают ли их главные конкуренты?
* Совпадают ли их потребители или группы потребителей?
* Совпадают ли факторы успеха?
* Затронет ли уход из одного сегмента второй сегмент?

Если ответы на эти четыре вопроса положительны, оба товара принадлежат одному сегменту. Ответы на эти вопросы помогут фирме определить стратегию выбора рынков, а также сгруппировать в дальнейшем некоторые сегменты.

**Поиск новых сегментов**

Описанный анализ макросегментации одновременно дает возможность обнаружить новые потенциальные сегменты. Для этой цели полезны следующие вопросы.

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

Обнаружение нового способа сегментации может принести фирме крупное конкурентное преимущество перед своими соперниками.

**Стратегии охвата базового рынка**

Выбор стратегии охвата рынка производится на основе анализа привлекательности конкурентоспособности применительно к каждому сегменту. Фирма может рассмотреть различные стратегии охвата рынка:

* Стратегия концентрации, или фокуса: фирма дает узкое определение своей области деятельности в отношении рынка товара, функции или группы потребителей. Это стратегия специалиста, стремящегося к высокой доле рынка в четко определенной нише.
* Стратегия функционального специалиста: фирма предпочитает специализироваться на одной функции, но обслуживать все группы потребителей, заинтересованных в этой функции, например в функции складирования промышленных товаров.
* Стратегия специализации по клиенту: фирма специализируется на определенной категории клиентов (больницы, гостиницы), предлагая своим клиентам широкую гамму товаров или комплектные системы оборудования, выполняющие дополнительные или взаимосвязанные функции.
* Стратегия селективной специализации: выпуск многих товаров на различных рынках, не связанных между собой; речь идет об оппортунистической стратегии, часто отражающей заботу о диверсификации.
* Стратегия полного охвата: предлагается полный ассортимент, удовлетворяющий все группы потребителей.

В большинстве реальных случаев стратегии охвата рынка могут быть сформулированы только по двум измерениям: функций и групп потребителей, – потому что, как правило, фирма владеет только одной определенной технологией, даже если существуют и альтернативные технологии.

Рассмотрим следующий пример. Известно, что джем находится в прямой конкуренции с плавленым сыром и шоколадной пастой. Поскольку производственные требования в этих трех секторах резко различны, ни одна из фирм, действующих в секторе обработки фруктов, не располагает промышленным производством в смежных секторах.

Если же базовый рынок включает и различные технологии, как, например, в случае рынка медицинской диагностики, где фирма «Дженерал Электрик» (General Electric) владеет различными существующими технологиями, стратегии охвата рынка включают также измерение «технологии».

В каждом секторе активности различные конкуренты необязательно определяют свой базовый рынок одинаковым образом. Фирма, специализирующаяся на некотором товаре, может столкнуться с конкурентом, который специализируется на определенной категории клиентов, заинтересованных в том же товаре. Вероятно, первый конкурент, с учетом его объема производства, будет иметь преимущество в отношении затрат; второй, наоборот, будет более эффективным в части сбыта и обслуживания клиентов.

**Эволюции базового рынка**

Под давлением технического прогресса и изменяющихся привычек потребления рынки товара, определенные по описанным правилам, не являются стабильными, но продолжают эволюционировать в направлениях, которые можно сгруппировать в следующие три категории:

* Расширение с включением новых групп потребителей. Продукт последовательно привлекает все новые группы потребителей: уровень охвата рынка увеличивается. Например, персональные компьютеры все более проникают в сферу среднего образования.
* Расширение с включением новых функций. Появление новых товаров. которые объединяют ранее различавшиеся функции. например, телефонов, которые объединяют факс, копировальное устройство и автоответчик.
* Замещение технологии. Те же функции, предназначенные для тех же групп потребителей, теперь осуществляются посредством новых, более совершенных технологий. Например, электронная почта заменяет рассылку печатных материалов.

Эти изменяющиеся силы и обусловленные ими смещения границ, рынков товара определяют профиль жизненного цикла, ключевого критерия для оценки привлекательности рынков товара.

**Использованная литература**

1. Елфимова И.Ф., Чиканова В.А. Контроллинг: Учеб. пособие. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2000. – 96 с.
2. Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А., Иванова Н.Ю. Контроллинг: учебник / под ред. A.M. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с: ил.
3. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб.: Наука, 1996. – XV+589 с.
4. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала: учебник. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 560 с.
5. Попова Л.В., Исакова Р.Е., Головина Т.А. Контроллинг: Учебное пособие. – М: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 192 с.