



Пособие разработано в рамках государственной программы по поддержке предпринимательства в Самарской области

**Фонд «Региональный центр развития предпринимательства Самарской области»
Разработано:**

АНО Академия современного образования Ливингстон



Бизнес-консалтинг, обучение

Курсы иностранных языков

www.livingston63.ru

275 68 32; 99 021 77

Мичурина 80

«Анализ рынка своими силами»

Методическое пособие

Автор: Скокова Анна Леонидовна

Рецензент : Калабина Александра Александровна

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)

275 68 32

Самара 2014



Скокова Анна Леонидовна

Бизнес-тренер, эксперт в области управления закупками и товарными запасами.

Общий стаж работы в области закупок 10 лет. Область специализации – региональный сетевой ритейл. Образование - СГАУ, МВА (Открытый университет Великобритании)

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32



**Калабина Александра
Александровна,**

**руководитель «Академии Ливингстон»
бизнес- тренер, бизнес-консультант в
области управления продажами,
проведения организационных изменений,
прописания и соблюдения бизнес-
процессов в организации для малого и
среднего бизнеса.**

**Образование – менеджмент ЛИНК, MBA
(Открытый университет
Великобритании)**

Опыт тренера – 6 лет

Управленческий опыт 9 –лет.

Клиенты, партнёры :

**корпоративный университет АОА РЖД,
Х-5 Ритейлгрупп,, ООО Спутник, ООО
Софья, ООО Новый свет, Фонд**

**Региональный центр развития
предпринимателей, группа компаний
«Гарт» Самарский бизнес-инкубатор,**

**AIIESEC- Самара, ООО «Новая
автошкола» ООО «Цвет-диванов»**

**Медицинская компания Мать и дитя, ТД
«Серебро», ООО «ТСС»**

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)

275 68 32

Введение

Для чего нужен анализ рынка предпринимателю? Прежде всего, для того, чтобы наиболее эффективно использовать ограниченные ресурсы, а именно: время, деньги, помещения и площади, кадры, производственные мощности. А так же для того, чтобы четко ставить задачи сотрудникам и подрядчикам (особенно в сфере продаж, рекламы, дизайна). Для начинающего предпринимателя, чтобы понять, что нужно делать, чтобы товары и услуги были востребованы, и чем ваша организация будет отличаться в глазах потребителей от других организаций.

Механизм действия тут таков: когда Вы знаете, кто Ваш клиент, знаете, чего он хочет и концентрируете свои усилия чтобы дать ему именно это, отбрасывая все лишнее и не рассматривая заведомо не подходящие варианты. Дизайн помещения делаете не «как у конкурентов», а «как хотел бы наш клиент», слоган пишете тот, в котором отражены ценности клиента и так далее. Весь комплекс мер в совокупности даст Вам конкурентное преимущество и позволит использовать ресурсы наиболее эффективно.

В том, чтобы провести исследование рынка «своими силами», то есть силами Вас и Ваших сотрудников, есть ряд преимуществ:

1. Вы контролируете процесс (знаете, что происходит и во сколько Вам это обходиться), тогда, как при использовании услуг специализированных компаний возможны и необоснованные расходы.
2. Вы изучаете технологию и вникаете в суть (без этого не возможно провести исследование). Эти знания останутся со мной.
3. Ваши сотрудники погружаются в тему и становятся сопричастными. Решения, принятые внутри коллектива, реализуются проще, чем решения в виде «маркетингового отчета» чужой компании. Вам не нужно «убеждать» и «принуждать».
4. Вы следите, что бы решения соответствовали «уровню развития» компании и ее масштабу.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Предлагаемая методика исследования рынка проста, так как разбита на этапы, и каждый этап еще разбит на конкретные вопросы, на которые нужно ответить. Четко соблюдая последовательность, описанную в данном пособии, Вы неизбежно получите результат.

1.Основные определения

Анализ рынка – это сбор и структурирование информации о рынках (продавцов, покупателей, поставщиков финансовых и других услуг, поставщиков сырья и товаров) с целью повышения конкурентоспособности компании или продукта и повышения уровня удовлетворенности конечного потребителя.

Анализ рынка производится для того, чтобы произвести некоторые организационные изменения (в месте продаж, ассортименте, канале продаж, способе продаж, ценах, качестве обслуживания, способах коммуникаций, уровня подготовки персонала), а так же изменения во взаимодействии с контрагентами (получение более низкой цены, маркетингового бюджета, более частых поставок, более длительной отсрочки) для повышения качества обслуживания потребителей/клиентов.

Качественный анализ рынка позволяет быстро найти свободные рыночные ниши, выбрать наиболее привлекательный целевой рынок, лучше понять потребителя товара компании.

Конкурентное преимущество - это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Эти характеристики могут быть самыми различными и относиться как к самому товару, так и к дополнительным услугам, к формам производства, сбыта или продаж, специфичным для фирмы или товара

Конкурентное преимущество – это активы и характеристики или особенности фирмы, дающие ей преимущества над соперниками в конкуренции. Это может быть оборудование, позволяющее экономить на затратах, торговые марки на технически прогрессивную продукцию, права собственности на сырьё, материалы и т. д.

Основой конкурентных преимуществ зачастую является разная степень доступности ресурсов (каналов распределения, специальных знаний или логистических технологий), способная сообщить фирме преимущества в величине издержек или в качестве товаров или услуг перед конкурентами.

2. План работ, цели и методика

План работ по самостоятельному изучению рынка включает:

1. Сегментирование.
2. Нацеливание.
3. Погружение в клиента (карта эмпатии).
4. Что хочет покупатель, концепция 4с .
5. Что необходимо сделать для повышения удовлетворенности покупателя выбранного сегмента.
6. План изменений (ФИО ответственных, что конкретно надо сделать, сроки).

Цели работы:

1. Провести сегментирования рынка
2. Выбрать наиболее привлекательные сегменты
3. Описать наших целевых покупателей с помощью карты эмпатии
4. Описать желаемый клиентом продукт (услугу)

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)
275 68 32

5. Обозначить меры, необходимые для более полного удовлетворения клиента выбранного сегмента
6. Создать конкретный план организационных изменений с указанием ответственных, сроков.

Как провести анализ рынка своими силами, используя данное пособие?

1. Используйте данное методическое пособие как раздаточный материал при проведении мероприятий в Вашей компании. Попросите всех участников заранее ознакомиться с этим материалом.
2. Выберите ведущего (модератора) будущих мероприятий. Его задача – назначать время и повестку мероприятий, вести работу в группах, удерживать дискуссию в рамках обсуждаемых вопросов, вести записи на флип-чате или проекторе во время групповой работы, документировать каждый этап обсуждения.
3. Высказывайтесь в следующем порядке: сначала работники, наиболее близкие к клиенту (продавцы, менеджеры по продажам, агенты), и далее по возрастанию должности
4. Придерживайтесь правила НЕ КРИТИКОВАТЬ
5. Избегайте участия людей, чье мнение будет преобладающим и / или людей, с кем сотрудники откажутся спорить. Важно получить ГРУППОВОЕ решение.
6. Избегайте общих фраз (улучшить, увеличить), стремитесь к конкретике (расширить ассортимент групп... до ... позиций, ввести товарные группы..., ввести сезонное меню из ... позиций, организовать юбилей компании с привлечением ключевых клиентов..., повысить навыки продавцов в сфере продаж и знаний ассортимента и т.п.)
7. Для выявления группового мнения действуйте следующим образом: сначала каждый участник записывает свои мысли по каждому обсуждаемому пункту, затем озвучивает их, модератор записывает ВСЕ мысли, затем выбираются главные (3-5-7) методом голосования. Для ограничения времени мероприятий от каждого участника принимайте фиксированное количество озвученных и записанных мнений (3-5-7).
8. Модератор не имеет права высказывать собственное мнение.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

9. Не привязывайтесь к нынешнему положению вещей в своем бизнесе. Вы анализируете РЫНОК, а не организационные способности своего бизнеса. Думайте о Клиенте, о Потребителе, о Покупателе.
10. На этапе Сегментирования думайте не о тех клиентах, которые к Вам уже пришли, а о тех, кто НЕ ПРИШЕЛ и о тех, кого Вам ХОТЕЛОСЬ БЫ ВИДЕТЬ СВОИМИ КЛИЕНТАМИ.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

План проведения мероприятий

Для работы по данной методике Вам необходимо провести ряд мероприятий (сессий, совещаний), а именно:

Таблица 1. План работы по методике

№	Наименование	Продолжительность групповой работы, часов
1	Сегментирование. Выбор критериев сегментирования	4-8
2	Выбор главного и второстепенного сегментов	4-8
3	Карта эмпатии главного сегмента (*)	4-8
4	Маркетинговая смесь 4с главного сегмента (*)	4-8
5	Расчет емкости рынка главного сегмента (*)	2-4
6	Анализ конкурентов по маркетинговой смеси для главного сегмента (*)	4-8
7	План организационных изменений по главному сегменту с назначением сроков и ответственных (*)	4-8

(*) То же для второстепенного сегмента.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

3. Сегментирование

Выберите 3-4 признака сегментирования ВСЕГО рынка покупателей Вашего товара/услуги/продукта, а не тех клиентов, которые уже пришли в Ваш магазин (воспользовались Вашей услугой).

Сегментирование – это деление всего рынка на сегменты, имеющие общие свойства и потребительское поведение.

Сегментирование – разбиение рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары и/или комплексы маркетинга.

Используйте признаки сегментирования, описанные ниже, или добавьте свои, если данные признаки сегментирования не отражают специфику вашего бизнеса. Вы можете использовать типологии по стилю жизни как признак, наиболее полно отражающий образ жизни вашего покупателя, но так же можете внести корректировки в описание стиля жизни сегмента, если некоторые высказывания не подходят к вашему клиенту.

Признаки сегментирования

Социально-демографические признаки сегментирования

Таблица 2. Социально-демографические признаки сегментирования

Возраст	До 3 лет, 3—6 лет, 6—12 лет, 13—19 лет, 20—34 лет, 35—49 лет, 50—65 лет, и так далее
Пол	Мужской, Женский
Размер семьи	1—2 чел., 3—4 чел.,

	5 и более
Этап жизненного цикла семьи	Молодежь — одинокие; молодежь — семейные без детей; молодежь — семейные с детьми; семейные, с детьми; пожилые, имеющие детей; пожилые — семейные, не имеющие детей; пожилые — одинокие...
Уровень доходов	До минимального размера зарплаты; от 2 до 5 минимальных размеров зарплаты и т.д.
Род занятий	Научные работники, инженерно-технические работники, служащие, бизнесмены, рабочие государственных предприятий, фермеры, преподаватели, учителя, студенты, домохозяйки...
Уровень образования	Без образования, начальное образование, среднее специальное, высшее, ученая степень, звание...

Психологические признаки сегментирования

Таблица 3. Психологические признаки сегментирования

Социальный слой	Неимущие, среднего достатка, высокого достатка, очень высокого достатка
Стиль жизни	Элитарный, богемный, молодежный, спортивный, городской, сельский...
Личные качества	Амбициозность, авторитарность, импульсивность, стадный инстинкт, новаторство, стремление к лидерству,

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

	уравновешенность, флегматичность...
--	--

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)
275 68 32

Поведенческие признаки сегментирования

Таблица 4. Поведенческие признаки сегментирования

Степень случайности покупки	Обычно случайный характер приобретения. Иногда случайный характер приобретения и т.п.
Поиск выгод	Поиск изделий высокого качества, хорошего обслуживания, более низких цен и т.п.
Степень нужности в продукте	Нужен постоянно, нужен иногда...
Степень готовности купить изделие	Не желает покупать; не готов купить сейчас; недостаточно информирован, чтобы купить; стремится купить; обязательно купит...
Повод для совершения покупки	Обыденная покупка, особый случай

Географические признаки сегментирования

Таблица 5. Географические признаки сегментирования

Численность населения (для городов)	5—20 тыс. чел., 20—100 тыс. чел., 100—250 тыс. чел., 250—500 тыс. чел., 500—1000 тыс. чел., 1—4 млн чел., свыше 4 млн чел.
Плотность населения	Город, Пригород, Сельская местность

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Сегментирование по образу жизни

1. Выживающие
2. Терпеливые
3. Убежденные
4. Подражающие
5. Преуспевающие
6. Индивидуалисты
7. Рискующие
8. Социально озабоченные
9. Интегрированные

Таблица 6. Сегментирование по образу жизни.

Тип потребителей	"Выживающие"
Ценности и стили жизни	Борьба за выживание. Недоверие. Нет места в обществе. Руководствуются инстинктивными потребностями.
Демографические характеристики	Доход на уровне нищеты. Невысокое образование. Много несовершеннолетних членов (семей) Многие живут в городских трущобах
Покупательское поведение	Важнее всего – цена. Интересуются основными продуктами. Делают покупки для удовлетворения немедленных потребностей

Тип потребителей	"Убежденные"
Ценности и стили жизни	Обычные. Не экспериментируют, традиционалисты, формальные. Ностальгически настроенные
Демографические характеристики	Доход от низкого до среднего Образование низкое - среднее. Работают клерками Предпочитают жить за городом
Покупательское поведение	Семейные, домашние. Средний и низший массовый рынок

Тип потребителей	"Подражающие"
Ценности и стили жизни	Амбициозные, показушные. Озабоченные собственным статусом . Двигутся вверх. Энергичные, конкурируют между собой
Демографические характеристики	Доход от среднего до очень высокого ."Всегда молодые". Живут только в крупных городах. Обычно это мужчины, но ситуация меняется

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)

275 68 32

Покупательское поведение	Потребление бросается в глаза. "Свои" товары .Склонны к имитации. Следят за модой
--------------------------	---

Тип потребителей	"Преуспевающие"
Ценности и стили жизни	Достижения, успех, слава. Материализм Лидерство, эффективность, комфорт
Демографические характеристики	Очень высокий доход Лидеры в бизнесе, политике и т.д. Высоко образованы, живут в городах и пригородах
Покупательское поведение	Товары должны давать представление об успехе. Последние модели, роскошные товары и подарки. "Новые и улучшенные" товары

Тип потребителей	"Индивидуалисты"
Ценности и стили жизни	Ярко выраженные индивидуалисты Решительные, импульсивные, экспериментаторы, непостоянны
Демографические характеристики	Молодые. Многие не состоят в браке. Студенты или начинающие работать. Имеют богатых родителей
Покупательское поведение	Выражают чей-то вкус. Любят экспериментировать. Свободны от предрассудков, склонны к самым большим причудам. Покупки схожи с покупками друзей, соседей и пр.

Тип потребителей	"Рискующие"
Ценности и стили жизни	Стремятся получить непосредственный опыт. Активные, участвующие во всем. Направлены на личность. Артистичны
Демографические характеристики	Два источника дохода. Большинству за 40, многие имеют молодые семьи. Хорошее образование
Покупательское поведение	Важен процесс, а не продукт. Живые, занимаются открытыми видами спорта. Занимаются домашними делами, творчеством и самоанализом

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)

275 68 32

Тип потребителей	"Социально озабоченные"
Ценности и стили жизни	Несут социальную ответственность. Живут просто.
Демографические характеристики	Два источника дохода. Отличное образование. Разные возрасты и районы проживания В основном белые
Покупательское поведение	Консервативны. Простота, бережливость. Заботятся об окружающей среде

Тип потребителей	"Интегрированные"
Ценности и стили жизни	Психологическая зрелость, чувство соответствия. Терпимы, смотрят на весь мир целиком
Демографические характеристики	Доход от хорошего до очень высокого. Разные возрастные группы. Отличное образование.
Покупательское поведение	Различные способы самовыражения. Эстетичны , думают об экологии. Предпочитают необычные предметы

Классификация VALS по стилям жизни

1. ДВИЖИМЫЕ НУЖДОЙ:
 - 1.1. Борцы за выживание
 - 1.2. Борцы с нуждой
2. ПОБУЖДАЕМЫЕ ИЗ ВНЕ:
 - 2.1. Последователи
 - 2.2. Подражатели
 - 2.3. Преуспевающие
3. ПОБУЖДАЕМЫЕ ИЗНУТРИ:
 - 3.1. Эгоцентристы
 - 3.2. Ценящие личный опыт
 - 3.3. Социально – сознательные

1. ДВИЖИМЫЕ НУЖДОЙ

Эти люди ограничены в финансовых ресурсах, стремятся удовлетворить свои насущные потребности. Главным критерием при выборе покупки является цена.

1.1. Борцы за выживание

Это наиболее обездоленные, живущие в нищете люди. Им нет места в обществе. Среди них много людей пожилого возраста или неполноценных семей с несколькими детьми.

1.2. Борцы с нуждой

Люди этой категории стремятся вырваться из нищеты. Они моложе, чем первая группа. Многие из них не потеряли надежды на лучшую долю.

2. ПОБУЖДАЕМЫЕ ИЗВНЕ

Жизненные ценности, уровень потребления, манера поведения данной категории людей определяются внешними факторами, которым они склонны следовать. Их жизненные устремления созвучны основным тенденциям развития общества, в котором они существуют.

2.1. Последователи

Этот тип людей самый многочисленный. Его базу составляет средний класс, который характеризуется консервативностью, конформизмом и в наибольшей степени стабилизирует все общество в целом. У них обычные потребности, как покупатели они не стремятся быть новаторами, ориентируясь на средние цены.

2.2. Подражатели

Эти люди всячески стремятся подняться на более высокий уровень социальной иерархии. Группа состоит из энергичных молодых людей, в основном мужчин с доходом от среднего до высокого. Часто покупают товары, имитирующие «фирменные», чтобы выглядеть как представитель высшего круга.

2.3. Преуспевающие

Среди этой группы много людей, достигших значительных успехов в карьере, являющихся высококлассными специалистами, крупными государственными чиновниками. В материальном отношении это богатые люди. Покупают престижные марки, которые дают представление об успехе человека. Любят и ценят комфорт.

3. ПОБУЖДАЕМЫЕ ИЗНУТРИ

В своем образе жизни эта группа людей руководствуется в основном внутренними побуждениями. Их потребности определяются чертами характера или склонностями, а не

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

внешними факторами. Они точно знают, какой товар им нужен, плохо поддаются рекламным призывам.

3.1 Эгоцентристы

Это индивидуалисты, свободны от предрассудков, любят экспериментировать. Типичными представителями эгоцентристов являются молодые люди, не состоящие в браке, с ярко выраженной индивидуальностью, импульсивные, склонные к самолюбванию.

3.2. Ценящие личный опыт

Люди данной группы выше всего ставят ценности, приобретенные за счет личного опыта или личной сопричастности к чему-либо. Они активны, хорошо образованы, живут полной жизнью. Занимаются анализом, поскольку часто им больше важен процесс, а не результат. Их привлекают разные экзотики, загадочные явления.

3.3. Социально-сознательные

Данная группа считает, что несет социальную ответственность. Члены этой группы заботятся об окружающей среде и хотят все знать об окружающем их мире. Для многих привлекателен простой образ жизни, бережливость, стремятся избегать роскоши и дорогостоящих удобств.

Российская типология по стилю жизни

«Ищущие наилучшее».

В числе респондентов, стремящихся приобретать товары высокого качества и продукты, максимально полезные для здоровья, доля высокообеспеченных гораздо выше, чем в среднем по выборке, – 13,3% против 8,8%, что неудивительно, поскольку, как отмечалось,

фактор «в поиске наилучшего» не предполагает стремления минимизировать затраты. Здесь преобладают респонденты старше 35 лет, но не достигшие пенсионного возраста (54,3%), при этом более половины (52,1%) имеют высшее образование и лишь 6% – образование ниже среднего. Подавляющее большинство «ищущих наилучшее» являются занятыми – 75,6% (в то время как в среднем по выборке – 64,9%), и более 20% из них – руководители различных уровней. Немаловажно, что в этой группе фактически равно представлены респонденты обоих полов. И если в целом по выборке 65,4% опрошенных состоят в браке (зарегистрированном или гражданском) и 37,4% имеют детей до 15 лет, то среди вошедших в данный кластер таких 78,4% и 43,9% соответственно. Таким образом, это респонденты среднего возраста, достигшие успехов в делах и являющиеся достаточно обеспеченными людьми, заботящимися о своем здоровье и здоровье членов семьи. Обращаясь к списку оценочных суждений, отметим, что для опрошенных этой группы характерны следующие высказывания: «я готов платить больше за хорошее качество», «если мне что-то понравилось, я сразу делаю покупку», «я покупаю новые товары раньше, чем большинство моих знакомых».

«Традиционалисты».

Речь здесь идет о традиционализме, базирующемся на стандартах жизни советского общества. Как мы и предположили, интерпретируя фактор «советскости», ярко выраженный у респондентов данной группы, практики ведения быта, характерные для него, во многом связаны с недостаточной материальной обеспеченностью, что подтверждает следующий факт: 74,7% «традиционалистов» относятся к членам домохозяйств с низкими доходами. Подавляющее большинство из них женщины (71,6%); доля пенсионеров среди респондентов, попавших в этот кластер, почти вдвое превышает среднюю по выборке (34,2% против 18,0%). В состав группы входят респонденты не только пенсионных, но и средних возрастов. И если по причине значительного представительства первых фиксируется повышенная доля вдовцов (10,8% против 6,5% в целом по всем опрошенным), то благодаря вторым наблюдается также повышенная по сравнению со средней по выборке доля разведенных (13,2% против 9,8%). По тем же причинам сегмент респондентов «традиционалистов», имеющих детей до 15 лет, невелик (29,7%). Соответственно, это кластер респондентов, занимающих невысокие должностные позиции, выполняющих работу, не требующую квалификации, или уже

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

вышедших на пенсию, имеющих низкий уровень благосостояния и вынужденных экономить, в том числе и на качестве приобретаемых товаров, а также использовать личное подсобное хозяйство как дополнительный источник ресурсов. Судя по высказываниям «традиционалистов», они действительно готовы решать многие задачи своими силами: так, респонденты этого типа утверждают, что «всегда сами делают ремонт в квартире» и «получают большое удовольствие, работая на своей даче». Заметим, что им «нравится быть хорошо организованными», при этом они не только «строго соблюдают принципы нравственности и морали», но и уверены – «любые проступки не окажутся безнаказанными».

«Модники-расточители».

Этот кластер формируется главным образом из трех основных групп респондентов: занятые на высокооплачиваемых рабочих местах, домохозяйки и студенты. Разумеется, в число «модников-расточителей» попадают далеко не все из двух последних категорий, а только обладающие достаточными материальными средствами для приобретения дорогостоящих товаров престижных марок – доля высоко обеспеченных в составе этого кластера почти вдвое превышает среднюю по всем респондентам (15,2% против 8,8%). Более 56% опрошенных, отнесенных к данной группе, моложе 36 лет. Вполне предсказуемо, что среди них меньше состоящих в браке и больше холостых, чем в среднем по выборке (61,2% против 65,4% и 25,1% против 15,7% соответственно). «Для меня важно быть хорошо одетым», «важно быть привлекательным для противоположного пола», «мне нравится выделяться из толпы», «я внимательно слежу за модой», «предпочитаю переплатить, но купить товар известной фирмы», «часто хожу в престижные магазины» – вот суждения из списка высказываний «модника-расточителя».

«Не сумевшие адаптироваться».

Для респондентов этой категории характерна отрицательная нагруженность всех психологических факторов, на основании которых осуществляется кластеризация, кроме одного – «жизнь вчерашним днем». В основном это либо пенсионеры (26,9%), либо занятые на низкооплачиваемых работах, не требующих квалификации (около 45% занятых). Надо заметить, что в данном кластере фиксируется самая большая доля не

имеющих даже среднего образования – 17,8% против 9,2% по всей выборке. «Не сумевшими адаптироваться» эти респонденты названы, поскольку при явном недостатке материальных средств (76,3% группы являются членами домохозяйств с низким уровнем дохода, тогда как в среднем по выборке доля таковых не превышает 66%) они не демонстрируют никакой компенсационной стратегии: ни бережливости, ни предприимчивости, ни использования личного подсобного хозяйства. Представители этого психографического типа отмечают, что им «нечего ожидать много от будущего», что они «мало могут сделать для изменения жизни». При этом «не сумевшие адаптироваться» полагают, что «в прошлом было лучше, чем сейчас», поскольку сегодня они «чувствуют, что остаются в стороне от событий».

«Преуспевающие».

В отличие от фактора «предприимчивости» речь здесь идет именно о тех, кто добился успехов в работе, обеспечив при этом себе высокий уровень благосостояния. Хотя не все вошедшие в этот кластер – руководители или владельцы собственного дела. В конечном итоге представительство респондентов, являющихся членами домохозяйств с самым высоким уровнем доходов, в этой группе в 2 раза превышает среднее по выборке (17,2% против 8,8%) и в 3-5 раз превосходит аналогичный показатель по ряду других кластеров (например по «традиционалистам» или «не сумевшим адаптироваться»). В данный кластер входят, в основном, молодые люди: 60,2% – не старше 35 лет. Что касается образования «преуспевающих», то это специалисты с высшим образованием, средним специальным, а также обучавшиеся в вузах на момент опроса. Надо заметить, что в кластер попали также и студенты, не работавшие в момент опроса, однако они демонстрировали нацеленность на «накопление и приумножение», а также достаточно высокую материальную обеспеченность. Для «преуспевающего» характерны такие высказывания, как: «я чувствую себя финансово обеспеченным», «деньги – лучший показатель успеха». Надо заметить, что респондентам этой группы «нравится руководить другими людьми», и при этом они убеждены, что «окружающие считают их энергичными и деловыми людьми». Из списка суждений «преуспевающие» выбирают также и следующие: «мне нравится делать страшные или рискованные вещи», «я не обращаю внимания на правила, ограничивающие мою свободу», «временами представляется правильным не повиноваться закону».

«Адаптирующиеся»

Принадлежащие к данному кластеру демонстрируют попытку адаптироваться к условиям, которые считают для себя неблагоприятными; они утверждают, что в прошлом жили лучше, и отмечают свою неприспособленность к современным условиям, но в отличие от «не сумевших адаптироваться» стараются извлечь максимальную выгоду при минимальных затратах. Объясняется это, прежде всего, тем, что респонденты данного кластера моложе «не сумевших адаптироваться»: если среди последних опрошенные пенсионного возраста составляют почти 30%, а средних возрастов – 43,2%, то среди «адаптирующихся» – 14% и 50% соответственно. Кроме того, фиксируются различия в уровне образования: доля респондентов данной группы, не имеющих среднего образования, не только в 2 раза меньше соответствующей доли «не сумевших адаптироваться» (8,6% против 17,8%), но и не превосходит показателя, среднего по всей выборке (8,6% против 9,2%). Надо заметить, что большинство «адаптирующихся» являются занятыми (67,6%), но значительна и доля домохозяек (11,2% против 10,3% в среднем по выборке). В конечном итоге, хотя уровень благосостояния данного кластера невысок (73,0% респондентов попадают в группу низких доходов и лишь 4,8% – в группу высоких, тогда как в среднем по выборке – 65,7% и 8,8% соответственно), он все же превосходит уровень «не сумевших адаптироваться». Отличительным для респондентов данного психографического типа является сочетание пессимистических высказываний, характерных для «не сумевших адаптироваться», с такими суждениями, как: «сейчас время больших возможностей», «временами представляется правильным не повиноваться закону», «я уверен, что смог бы основать свою собственную компанию».

«Жертвы рекламы».

В сети рекламы, как ни странно, попадают и мужчины, и женщины в равной степени. В «группе особого риска» оказываются респонденты не старше 35 лет: если в среднем по выборке опрошенные 16-20 лет составляют 9,9%, а 21-35 лет – 28,5%, то в данном кластере таковых 15% и 34,6% соответственно. Пожилые люди, напротив, не предрасположены к «играм с рекламой» (доля респондентов пенсионных возрастов в данном кластере не превышает 11,3%, в то время как в среднем по выборке их – 18,0%), что является вполне предсказуемым: основные причины этого кроются в недостатке денежных средств и особой настороженности пожилых людей в отношении всего нового. Большинство «жертв рекламы» имеют высшее образование или являются студентами

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

(54,9%). Хотя 65,2% кластера составляют занятые, велика и доля домохозяек – 12,4% (для сравнения: в среднем по выборке домохозяек 10,3%). Пожалуй, самым неожиданным оказалось то, что работники, занимающие руководящие должности, составляют почти 20% занятых этого кластера, в то время как в целом по выборке их представительство не превышает 15,7% занятых. Немаловажно, что значительная доля респондентов, входящих в данную группу, имеет детей до 15 лет. «Жертвы рекламы» не всегда относятся к высокообеспеченной категории респондентов, однако, если доля опрошенных из домохозяйств с высокими доходами составляет в среднем по выборке 8,8%, то в данном кластере таковых – 9,6%. «Жертвы рекламы» утверждают, что «доверяют информации, которую дает телевидение», и «есть такие ТВ-передачи, которые влияют на распорядок их дня». Интересно, что в то же время для них «часто реклама на ТВ бывает интереснее, чем сами передачи». О том же, что респонденты этой группы подвержены влиянию рекламы, свидетельствуют суждения: «мне хочется покупать продукты, которые рекламируют», «я стараюсь использовать рекламные купоны», «иногда покупаю новые товары только из любопытства».

«Вынужденные экономить».

В кластере фиксируется повышенное представительство женщин предпенсионных и пенсионных возрастов, а также домохозяек из семей с невысоким уровнем материальной обеспеченности. Надо заметить, что в данной группе отмечается самая высокая доля респондентов с низкими доходами: если в целом по выборке таковых 65,7%, а в некоторых кластерах – около 50% (как среди «преуспевающих» или «модников-расточителей»), то в числе «вынужденных экономить» их 76,0%. Неудивительно, что именно эта характеристика и является определяющей чертой «вынужденных экономить». К списку суждений респондентов, ведущих такой образ жизни, относятся: «я покупаю только самое необходимое», «отправляясь за покупками, я рассчитываю каждый рубль», «главное для меня при выборе товара – его цена», «я стараюсь покупать продукты про запас, так как растут цены». А на недостаток средств указывает тот факт, что «вынужденные экономить» фактически всегда отмечают вариант «определенно не согласен» рядом с высказываниями: «я чувствую себя финансово обеспеченным», «я

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

доволен своим уровнем жизни» и т. п. и, что еще более существенно, подчеркивают, что «практически все деньги тратятся на продукты питания».

Критерии сегментации Бизнес-рынка

Промышленный рынок – это рынок организаций-потребителей, которые приобретают товары для дальнейшего производства и перепродажи другим потребителям.

Региональные критерии должны включать характеристики региона, где размещаются организации-потребители. “Демографические” критерии могут включать область специализации, ресурсы, существующие контракты, прошлые покупки, размер заказов, характеристики лиц, принимающих решения. Факторы стиля жизни включают способ функционирования организации, приверженность торговой марке, причины совершения покупки, социальные и психологические характеристики сотрудников. Эти параметры могут представлять собой основу для сегментации рынка.

Более строгая процедура сегментации промышленного рынка, основанная на пяти группах критериев, действующих по принципу вложенной иерархии. Переходя от внешних критериев к внутренним, эти группы имеют следующий вид.

1) Среда:

- сектор промышленности,
- размер фирмы,
- географическое положение.

2) Рабочие характеристики:

- применяемая технология,
- использование данного товара,
- технические и финансовые ресурсы.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

3) Метод совершения закупки:

- наличие центра закупки,
- иерархическая структура,
- отношения покупатель – продавец,
- общая политика закупок,
- критерии закупки.

4) Ситуационные факторы:

- срочность выполнения заказа,
- применение товара,
- размер заказа.
- Для товаров производственного назначения первостепенное значение имеют следующие признаки сегментирования:
- отраслевая принадлежность и сфера деятельности;
- размер потребителей-организаций;
- специфика организации закупок - объем и периодичность заказов, сроки поставки, условия оплаты, форма взаимоотношений.

В качестве универсального признака сегментирования выступает географический признак, включающий такие переменные, как величина региона, плотность и численность населения, климатические условия, удаленность от предприятия-изготовителя.

Таблица 7. Сегментация товаров производственного назначения

Признак сегментирования	Сегменты
Отрасли	Промышленность; транспорт, связь; сельское хозяйство; оборона; культура, наука, здравоохранение; торговля, коммунальное хозяйство.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Форма собственности	Государственная; коллективная; частная; иностранных юридических лиц; смешанная.
Сферы деятельности	НИОКР; основное производство; производственная инфраструктура; социальные инфраструктуры.
Размер предприятия	Малое; среднее; крупное.
Географическое положение	Умеренные широты; тропики; Арктика, Антарктика.
Широта производственного профиля	По классу и виду продукции; по разновидности и типу; по типоразмеру

Таблица 8. Методы сегментирования рынков организаций (рынков b2b)

Переменная	Примеры
Макро-сегментирование	
Масштаб организации	Крупная, средняя, мелкая
Отрасль	Машиностроение, текстильная промышленность, банковская деятельность,...
Географическое местоположение	Локальная, региональная, национальная
Микро-сегментирование	
Критерии выбора	Функциональная ценность, организация доставки, цена, статус
Структура закупочного центра	Сложный, простой
Процесс принятия решений	Продолжительный, короткий
Категория покупок	Рутинная повторная закупка, видоизмененная закупка, закупка-почин
Организация закупок	Централизованная, децентрализованная

Таблица 9. Сегментация предприятий по величине торгового оборота и сферам деятельности

Сегмент	Характеристики сегмента
Мелкие фирмы	Семейные предприятия с ограниченными финансовыми возможностями. Отсутствие административного аппарата, минимум планирования. Сфера деятельности территориально ограничена. Коммерческий успех связан политикой 1-2 ключевых лиц. Финансовая экспертиза ограничена советами банка или дипломированных бухгалтеров
Средние фирмы	
Сфера услуг	Большое число работников. Потребность в долгосрочных источниках финансирования для расширения операций
Розничная торговля	Большое число работников. Большой объем бухгалтерской и счетной работы, а также операций с наличными
Обрабатывающая	Проблемы финансирования. Потребность в помещениях

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

промышленность	
Крупные фирмы	
Сфера услуг и розничная торговля	Ориентация на экспансию и захват рынков. Наличие широкой сети филиалов с обширным персоналом по реализации и административного контроля
Обрабатывающая промышленность	Большая потребность в капиталовложениях в здания и оборудование. Стремление вводить новые продукты, что порождает необходимость в научно-исследовательских работах. Постоянное стремление к завоеванию новых рынков особенно за границей
Сельское хозяйство	Высокий уровень специализации производства. Сезонные проблемы с наличностью. Относительно низкая отдача капитала

Для сегмента опта (сегмента B2B, «бизнес для бизнеса») можно применить следующее: сегмент людей, принимающих решение в сфере B2B

- руководитель, выросший из основоположника бизнеса, отечественное образование, родители – пенсионеры, 35-40 лет, дети, семья, ищет пути развития бизнеса, часто ошибается из-за отсутствия опыта. Нехватка времени, торопиться жить.

- руководитель «старого эшелона», коммунистическая закалка, остатки чести и совести, внуки, женщина или мужчина, не учил MBA, работает по старинке, противник новшеств и автоматизации, верит только бумагам

- «сырьевой магнат» - руководитель, вышедший из кругов добывающих областей, возможно лучшее российское или зарубежное экономическое образование, но не был на грани разорения и никогда не рисковал собственными средствами, наемный высокооплачиваемый менеджер

и так далее...

Примеры сегментирования потребительских рынков

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)
275 68 32

Таблица 10. Пример сегментации рынка покупателей магазина компьютерной техники

Критерий	Шкала			
Возраст	0-9	10-16	17-25	25-60
Стадия семейной жизни	Одиноким	Семейные		
Размер семьи	1-2	3-4	5+	
Уровень образования	школьники	студенты	высшее	среднее
Размер дохода	6000 -10 000	10 000 – 15 000	15 000 – 30 000	Выше 30 000
Место проживания	Исторический центр	Уделенное		

Пример описания сегментов потребителей рынка продуктов питания на основе:

- социоэкономические критерии
- критериях, основанных на реальных и подразумеваемых свойствах продукта
- по стилю жизни сегмента

Таблица 11. Потребители продуктов питания

Сегмент	Социоэкономические характеристики	Критерии свойств продукта (выгоды)	Стиль жизни
Сегмент 1	Молодежь, 16-25 лет, студенты, не семейные, с разным уровнем дохода	«Помогает поддерживать форму», «вкусно», «можно», «современно»	Активная жизненная позиция, готовность к инновациям, социокультурные ценности
Сегмент 2	Взрослые 20-50 лет, работающие, семейные и не семейные, со средним и выше среднего уровнем дохода	«Не нужно готовить», «можно быстро перекусить, не тратя много времени», «полезно для здоровья», «удобно носить на работу или брать в дорогу»	Ценности профессионального роста, активная жизненная позиция
Сегмент 3	Мамы с детьми дошкольного и школьного возраста, работающие или нет, со средним и выше среднего доходом	«Забота о моих детях», «облегчают ведение хозяйства», «не нужно готовить»	Традиционные семейные ценности, консерватизм
Сегмент 4	Семьи с низким уровнем дохода, пенсионеры	«Позволяет экономить». «заботиться о моем здоровье»	Традиционные семейные ценности, здоровье

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Пример сегментации потребителей зубной пасты

Таблица 12. Сегментация потребителей зубной пасты

Условное название сегмента	Искомые выгоды	Краткая характеристика сегмента
Общительные	Белизна зубов и свежесть дыхания	Ведут активный образ жизни, имеют широкий круг общения, придают большое значение своей внешности.
Озабоченные	Здоровье зубов и десен	Люди, у которых есть те или иные болезни зубов (десен), или мнительные, озабоченные возможными болезнями.
Гурманы	Вкус, запах пасты, внешний вид пасты и упаковки	Дети, подростки. Мало думают о базовой функции товара.
Символисты	Марка	Стремятся продемонстрировать свой социальный статус даже в мелочах.
Прагматики (экономы)	Чистота зубов и экономия	Заинтересованы исключительно в базовой функции товара.
Максималисты (хитрецы)	Все сразу	Стремятся избавиться сразу от всех проблем (и желательно надолго и с минимальными издержками).

Пример сегментация клиентов банка по возрастному признаку

Таблица 13. Сегментация клиентов банка

Сегмент	Характеристики сегмента
Молодежь (16-22 года)	Студенты, лица впервые нанимающиеся на работу, более взрослые люди, готовящиеся вступить в брак.
Молодые люди недавно образовавшие семью (25-30 лет)	Люди впервые покупающие дом или предметы длительного пользования.
Семьи "со стажем" (25-45 лет)	Люди со сложившейся карьерой, но ограниченной свободой финансовых действий. Первоочередные цели - улучшение жилищных условий, обеспечение финансовой защиты семьи, предоставление образования детям.
Лица "зрелого возраста" (40-55 лет)	У людей этой категории наблюдается рост доходов по мере снижения финансовых обязательств. Важная цель - планирование пенсионного обеспечения.
Лица, готовящиеся к уходу на пенсию (55 и более лет)	Люди имеют накопленный капитал и стремятся обеспечить его сохранность и настоящий устойчивый доход.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Пример сегментирования рынка страховых услуг Каско. Обратите внимание, в данном случае обозначено предполагаемая доля того или иного сегмента. Например, сего клиентов всех возрастов 100%, из них 15% - от 18 до 25 лет. Значения долей получены как средние из мнений всех участников.

Таблица 14. Пример сегментирования рынка страховых услуг Каско.

Шкала сегментирования Мужчины Каско				
Возраст	18-25	25-35	35-55	55+
Доля	15	26	38	21
Поиск Выгод	Важность уникальности продукта для меня	Знаки внимания от компании в течении года	Ценность выше цены	Получение страховых выплат
Доля	14	22	38	26
Уровень дохода, тыс. руб на члена семьи	10-25	25-40	40-70	свыше 70
Доля	46	29	17	8
Социальный слой	Весьма обеспечен	Верх среднего класса	Средний класс	Низ среднего класса и верх бедного класса
Доля	4	10	20	66

Описание выбранного сегмента:

Виктор Николаевич

Мужчина,

35-55 лет,

искомая выгода – ценность превыше цены,

уровень дохода 25-40 тыс. руб. на каждого члена семьи,

социальный слой – средний класс.

Слышал о КАСКО, свободен в выборе страховой компании. Владеет автомобилем.

(пример карты эмпатии для данного сегмента смотрите ниже).

Пример карты сегментирования магазина одежды больших размеров

Таблица 15. Карта сегментирования покупателей магазина одежды больших размеров.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Признак сегментирования	Шкала					
Возраст Доля	20-25	<u>25-35</u>	35-45 65%	<u>45-60</u> 35%	>60	
Социальный слой Доля	Нуждающиеся	Терпеливые	Подражающие 60%	Убежденные 20%	Преуспевающие 20%	
Искомые выгоды	Все в одном месте	Комплектность	Комфорт покупки	Постоянство номенклатурных групп	Качество	Цена
Личные качества в отношении одежды Доля	Любит покупать	Не любит покупать	<u>Покупает не для себя</u>	Модница 70%	<u>Консерватор</u> 30%	
Размерная группа Доля	<54 15%	56-66 40%	<u>66-72</u> 30%	>72 15%		

Выбранный сегмент:

- Женщина
 - Возраст 35-45 лет (+- 5 лет)
 - «Подражающая» (стремиться изменить свой статус, стремиться выглядеть как преуспевающая)
 - Хочет купить все в одном магазине, гармоничные, подходящий друг к другу части одежды, гардероба, в комфортных условиях, вещи хорошего качества по адекватной цене.
 - «Модница» - ищет интересные вещи
 - Размерная группа 56-66
- (пример карты эмпатии для выбранного сегмента смотрите ниже)

Примеры сегментации рынка B2B

«Сегментация рынка B2B для семинара «Эффективные закупки» в Самаре

Таблица 16. Сегментирование рынка для семинара

Собственники бизнеса (высшие руководители)			
количество людей в организации	менее 10	10-100	бол 100
количество товарных позиций	менее 500	500 - 5 000	более 5 000
уровень бизнеса	крупный	средний	мелкий
количество людей, участвующих в закупке	менее 1	1 - 6	более 6

Из всех целевых сегментов нужно выбрать 2-3 основных, и описать их конкретно, например, для последнего случая:

1. Собственники мелкого бизнеса
500-5000 товарных позиций
1-6 человек в отделе закупок

2. Собственники среднего бизнеса
500-5000 товарных позиций
1-6 человек в отделе закупок»

Обратите внимание на то, какое большое количество сегментов получается из всего 4 признаков! В нашем случае получается $4 \times 3 = 12$ сегментов. Не нужно сразу брать много критериев сегментирования, иначе не возможно будет выбрать один-два целевых.

Следует избегать следующих ошибок: слишком общая сегментация. Например «Наш сегмент – женщина со средним доходом 25 -45 лет». А какая она, эта женщина? Она может быть как менеджером – карьеристкой, так и матерью – домохозяйкой, и покупают они по-разному.

Слишком тонкая сегментация: «Наш сегмент – девушка-студент гуманитарных наук, доход ниже среднего, живет на съемной квартире, приезжая». Да ее покупательское

поведение можно описать вполне конкретно, но действительно ли таких девушек достаточно, чтобы нацеливаться на них?

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Критерии привлекательности сегмента

Необходимо выбрать один сегмент, на который Вы будете нацеливаться: то есть разрабатывать стратегию наилучшего удовлетворения клиентов именно этого сегмента и «затачивать» процессы в компании именно для этого ОДНОГО сегмента.

Существуют следующие критерии выбора сегмента:

1. Размер и возможности роста
2. Прибыльность
3. Существующая и потенциальная конкуренция

Размер и возможности роста:

Сегмент должен быть достаточно большим, иметь надежные признаки к росту, чтобы оправдать затраты на нацеливание

Прибыльность сегмента:

Сегмент должен быть платежеспособным. Например, малоимущие семьи могут быть большим сегментом, но не оправдать ожиданий из-за низкой доходности сегмента

Существующая и потенциальная конкуренция:

Чем меньше конкуренция, тем более привлекательным является сегмент. Однако полезно задать вопрос: конкуренция слаба потому что мало кто работал в этом сегменте или потому что нацеливание на него не может дать многого организации?

Карта сегментирования Вашего рынка

На основе предложенных выше примеров критериев сегментирования выберите в своей рабочей группе 3-4 критерия сегментирования, описывающих рынок потребителей вашего продукта / услуги.

Каждому критерию назначьте шкалу, например,

Возраст: 0-15, 15-25, 25-35, 35-50, 50-75, 75-100

Доход на члена семьи: 0-5 т.р., 5-15 т.р., 15-30 т.р., 30-60 т.р., 60+ т.р.

Составьте карту сегментирования рынка для вашего продукта/компании

Таблица 17. Шаблон карты сегментирования

Карта сегментирования				
	Шкала			
	1	2	3	4
Критерий 1				
Критерий 2				
Критерий 3				
Критерий 4				

Обозначьте на вашей Карте сегментирования выбранный сегмент (например, цветом или обводкой).

Опишите сегмент словесно, как в примерах «каска» и «одежда больших размеров»

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

4. Карта эмпатии.

Теперь составьте подробный портрет потребителя, принадлежащего выбранному сегменту, используя инструмент **карта эмпатии**. Обратите внимание, вы должны описать представителя именно только **ОДНОГО** сегмента за одно мероприятие. Не распыляйте усилия, пытаясь объединить два или более сегментов. Если у Вас будет желание и возможность посвящать изучению рынка достаточно времени и Вы проведете такое же мероприятие для второго сегмента независимо от первого, Вы удивитесь, насколько **РАЗЛИЧНЫМИ** будут портреты потребителей из двух различных сегментов.

Почему карта эмпатии является хорошим дополнением к опросам покупателей? Однажды Генри Форд сказал: «Если бы я спрашивал у своих покупателей, что им нужно, они ответили бы: «Более быструю лошадь».

Четкое понимание целевой аудитории – ключевой фактор успеха бизнеса. Не зная, к кому вы обращаетесь и для кого предназначены ваши услуги или товары, вы не сможете эффективно прорекламировать и продать их. Продукт, созданный **«для всех»**, может оказаться продуктом **«для никого»**.

Создание профиля потребителя помогает понять нужды предполагаемого клиента/покупателя/партнера, прорисовать конкретные черты его характера и обозначить жизненные приоритеты. Используя эти данные, вы можете грамотно составить коммерческое предложение и правильно преподнести его (в нужное время в нужном месте). Вы можете правильно разработать рекламную концепцию: не тратить средства на информирование потребительских групп, которых ваша продукция принципиально не может заинтересовать, а максимально сосредоточиться на целевой аудитории. Точно составленный портрет позволяет понять, как лучше общаться с потенциальными клиентами: доказать свое преимущество перед конкурентами строгим официальным языком цифр и логически выстроенных аргументов или неформально презентовать себя с помощью эффектных зрительных образов и врезающихся в память ассоциаций.

С помощью карты эмпатии можно понять, как именно человек делает выбор, что влияет на решение купить продукт или отказаться от покупки, какой параметр является главным (качество товара, известная марка, стоимость, мнение друзей и т. п.).

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Что такое карта эмпатии?

Эмпатия – это психологический термин, который отражает способность понимать чувства и настроения других людей. Это не просто эмоциональное сопереживание, а умение **поставить себя на место другого и увидеть мир его глазами.**

Главная задача карты эмпатии – составить подробный портрет потребителя для конкретного продукта. Она позволяет визуализировать идеи и взглянуть на продукт/услугу глазами потребителя. Вы поймете, способен ли ваш товар решить его проблемы, ведь если это не так, никакая реклама и вложения не сделают предложение убедительным для покупателя. Подобная карта может быть составлена как для реально существующего товара или услуги, так и для идеи продукта.

Сначала ответьте на следующие вопросы о своих потенциальных клиентах:

1. Какой сегмент он (она) представляет?
2. Как его (ее) зовут?
3. Как она выглядит (фото, визуализация)

Карта эмпатии – это графическая схема, в центре которой располагается пользователь, выбранный вами из целевой аудитории (имя и фото). Вокруг него – шесть блоков:

1. Думаю и чувствую (Think and Feel)

- что человек знает о товаре/услуге/проблеме («продукте»);
- как он эмоционально относится к продукту;
- высказанные и невысказанные желания, связанные с продуктом;
- какие слова и поступки действительно трогают человека и оставляют след в его памяти;
- в каком эмоциональном настроении человек находится большую часть времени.

2. Вижу (See)

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)
275 68 32

- в какой среде живет человек;
- какая информация о продукте к нему поступает из внешних источников;
- какие проблемы, связанные с продуктом, встречаются в его жизни;
- какие конкурирующие предложения он видит.

3. Слышу (Hear)

- кто является авторитетом, влияющим на мнение человека (родители, муж/жена, коллеги, соседи);
- в какой степени человек подвержен влиянию авторитета;
- какие медиа сознательно или подсознательно воздействуют на него;
- что он слышит ежедневно.

4. Говорю и делаю (Say and Do)

- публичные высказывания потребителя о продукте (цитаты);
- источники и методы поиска информации о продукте;
- отношение к людям, уже купившим продукт;
- восприятие человека окружающими людьми, с которыми он говорит о продукте.

5. Болевые точки (Pain)

- с какими неудачами и разочарованиями сталкивался;
- «скользкие» темы, которые вызывают дискомфорт;
- существующие страхи, опасения, тревоги, которые могут стать причиной отказа потребителя от приобретения продукта;
- на какой риск он идет ради получения желаемого.

6. Успехи и стремления (Gain)

- к какой цели человек стремится и чего хочет достичь в итоге;
- по какому критерию оценивает успех;
- какими методами пользуется, идя к намеченной цели;
- что в продукте может заинтересовать потребителя как инструмент достижения этой цели.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

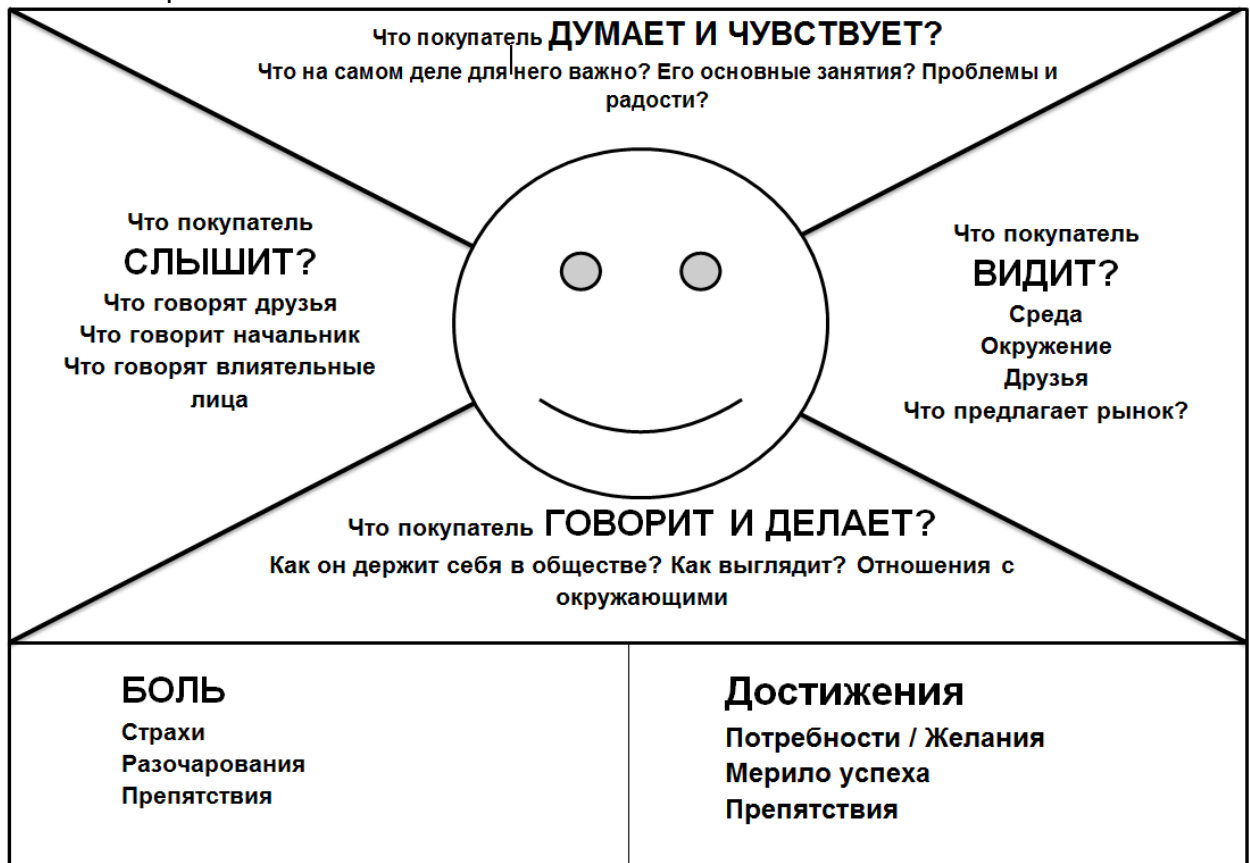
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)
275 68 32

Затем заполните следующую схему применительно к клиенту выбранного Вами сегмента

Схема 1. Карта эмпатии



Внимание!!! Перед тем как начинать разработку карты эмпатии, обязательно дайте своему клиенту ИМЯ и определите ОБРАЗ клиента (его фотографию). При разработке карты эмпатии все время смотрите на фото и спрашивайте себя «О чем думает Иван Петрович?» «Что тревожит Екатерину Анатольевну». Постарайтесь максимально освободиться от отражения собственных желаний в портрете клиента. Постарайтесь максимально освободиться от привязки к способностям бизнеса (мы не сможем предоставить данную услугу даже если наш клиент ее хочет). Погрузитесь в клиента, в его жизнь и в его мысли.

Например, вы занимаетесь производством зимней спортивной обуви. Представьте, что человек ничего не знает о производимых вами горнолыжных ботинках. Проанализируйте, чем он руководствуется, выбирая обувь и снаряжение, в каких условиях занимается лыжным спортом, является ли профессиональным спортсменом или любителем, какую

сумму готов тратить на свое увлечение, как относится к новинкам на обувном рынке. Тщательный анализ этих и других данных позволит таким образом презентовать товар, чтобы человек увидел в нем решение своей проблемы, которая заключается в отсутствии обуви с определенным качеством, дизайном и ценой.

Профиль потребителя дает конкретные инструменты, чтобы:

- разработать понятную аргументацию;
- найти правильную форму подачи информации;
- определить время и место размещения рекламы.

Как использовать полученные данные на практике? Правильное представление о целевой аудитории помогает адекватно позиционировать новый продукт, грамотно проводить его рекламную кампанию, а значит, повышать уровень продаж. Анализ карты эмпатии покажет, в чем ваш продукт не соответствует требованиям или ожиданиям целевой аудитории и как этот недостаток исправить.

Блоки «вижу» и «слышу» позволяют определить оптимальные каналы распространения информации о вашем продукте. Особое внимание следует уделять последним двум блокам карты эмпатии: презентация вашего предложения должна развеять все сомнения и тревоги, заключенные в блоке «болевые точки», и максимально подчеркивать способность этого товара/услуги помочь в реализации целей из блока «успехи и стремления». Важно уделить внимание **возможному конфликту между тем, что человек «говорит и делает» на публике, и тем, как он «думает и чувствует» на самом деле.**

Реальный кейс: составив карту эмпатии для новых смартфонов, производитель делает такой вывод. Целевая аудитория – это активные мужчины и женщины в возрасте от 18 до 55 лет с уровнем дохода «средний» и «выше среднего». Они интересуются новинками на рынке мобильных девайсов и стремятся быть в тренде. Они ценят стильный дизайн и удобство пользования мультимедийными возможностями. Им необходим стабильный доступ к Интернету для переписки и досуга в социальных сетях. Они знакомы с

ноутбуками этого бренда и довольны их качеством, поэтому благосклонно воспринимают новые товары. По итогу этого исследования меняется слоган рекламной кампании – происходит смещение акцентов. Раньше компания позиционировалась как поставщик надежных портативных устройств, теперь же подчеркивается тот факт, что это продукция для людей действия. Иными словами, бренд не просто продает ноутбуки и смартфоны, но дает покупателям инструменты для достижения большего.

Пример карт эмпатии

«Безопасная прогулка»

Проект “Безопасная прогулка пожилых людей в зимнее время”, магистры МГУ (инновационный менеджмент), март 2011, команда “Lady First”

Рисунок 1. Карта эмпатии «Безопасная прогулка»

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Говорит

- Что холодно гулять
- Некомфортно в таком количестве одежды
- Хочет гулять
- Хочет быть самостоятельной
- Что после прогулок настроение и самочувствие боевое

Делает

- Мало гуляет
- Одевает кучу одежды
- Ходит медленно
- Не может присесть на улице – стоит



Думает

- О здоровье
- О благополучие
- О комфорте
- О тепле
- О прогулках
- О весне
- Об удобстве
- О времени

Чувствует

- Беспокойство о здоровье
- Не хочет доставлять дискомфорт родственникам просьбами
- Боится выходить на улицу из-за погоды

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

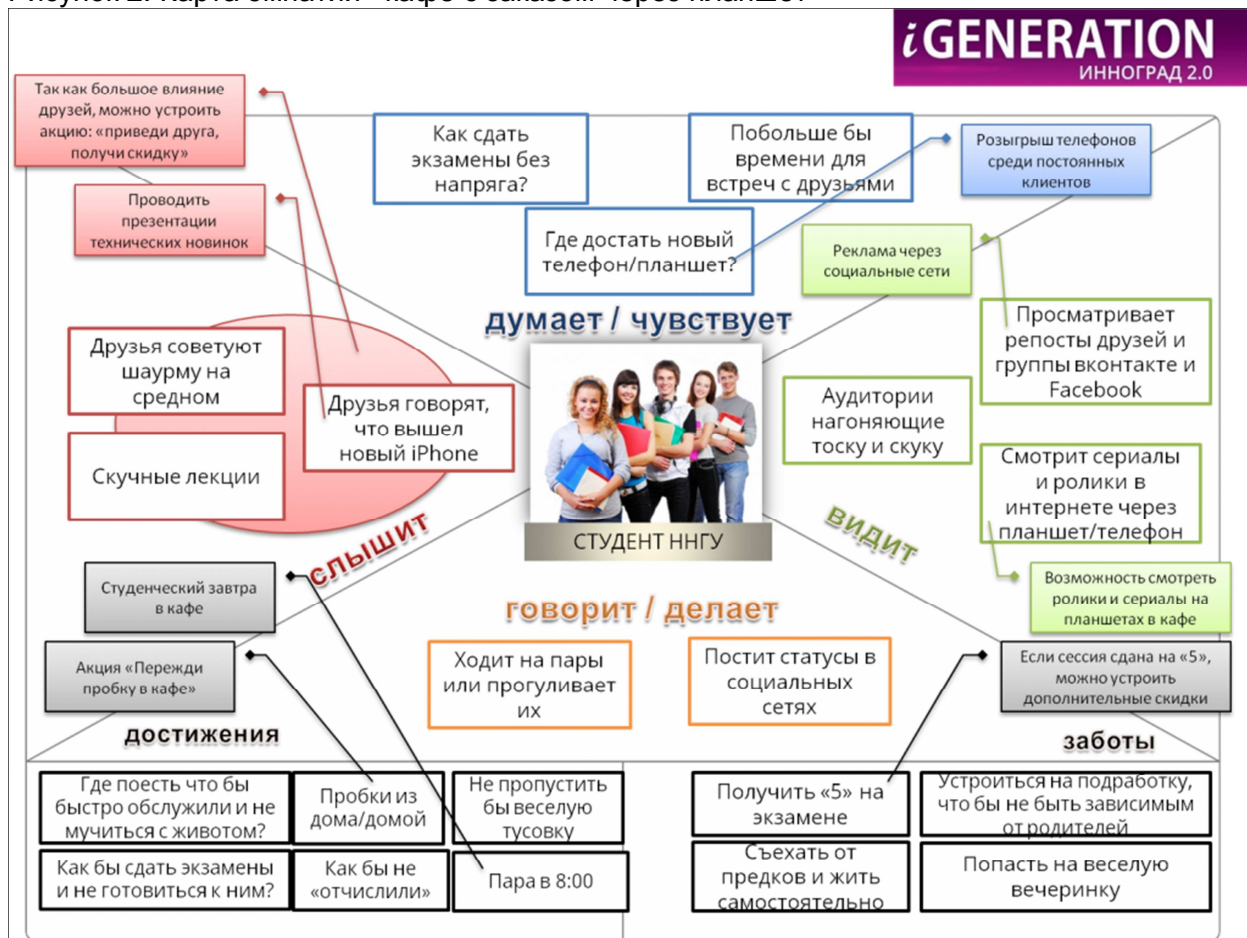
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Карта эмпатии Кафе с заказом через планшет

Пример использования карты эмпатии для выработки методов продвижения проекта студенческого кафе с заказом через планшеты

Рисунок 2. Карта эмпатии «кафе с заказом через планшет»



Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Карта эмпатии человека, желающего изучать английский язык:

Сегмент клиентов: взрослый образованный человек, который уже пытался освоить английский язык, но так и не смог разобраться в грамматике.

Говорит и делает:

Какова его позиция: целеустремлен, активен, позитивен, доброжелателен, исполнитель, старателен.

Что он может говорить окружающим: позитивные слова, слова поддержки и одобрения, задавать вопросы по интересующим вопросам, шутить. Особое внимание уделить потенциальным конфликтам между тем, что клиент говорит и что он на самом деле чувствует.

Слышит:

Опишите, как окружение влияет на клиента.

Близкие и друзья поддерживают все его начинания, партнеры с уважением относятся к его стремлению заниматься самообразованием в различных сферах.

О чем говорит его окружение:

О том что он настойчив и всегда добивается цели.

Кто действительно имеет влияние на клиента и каким образом – его друзья и близкие.

Видит:

Опишите, что клиент видит в своем окружении. Стремление двигаться вперед, поддержку и одобрение братьев по разуму

На что оно (окружение) похоже: на дружную любящую семью

Что окружает его: доброжелательная обстановка, гармония и оптимизм

Какие предложения он видит ежедневно:

О сотрудничестве, предложения о различных курсах по изучению английского языка

С какими проблемами ему приходится сталкиваться: с проблемой того, что предложенные курсы не всегда соответствуют их заявленным характеристикам

Страхи:

Что его разочаровывает?

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

То, что много раз уже пытался выучить английский, но все курсы которые он приобретал, этого не давали, в курсы в реале это, по его мнению, огромный объем информации за короткое время

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Каковы препятствия на пути к его цели:

Не может найти источник информации который бы дал ему четкое понимание как разобраться в кажущейся сложной информации по его проблеме.

На какой риск он готов идти и на какой не готов идти:

Готов рисковать своим временем и деньгами в разумных пределах ради новой возможности решить свою проблему

Цели:

Чего он хочет достигнуть:

Понимать, знать и уметь применять элементарную грамматику английского языка на практике, то есть в общении.

В чем он измеряет успех:

Возможность самостоятельно общаться на элементарном уровне на английском языке

Стратегия достижения этих целей:

Простое объяснение трудных моментов грамматики английского языка, отработка их

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Карта эмпатии женщины «большого размера»

- Женщина (Виктория)
- Возраст 35-45 лет (+- 5 лет)
- «Подражающая» (стремиться изменить свой статус, стремиться выглядеть как преуспевающая)
- Хочет купить все в одном магазине, гармоничные, подходящий друг к другу части одежды, гардероба, в комфортных условиях, вещи хорошего качества по адекватной цене.
- «Модница» - ищет интересные вещи
- Размерная группа 56-66



Думает и чувствует:

Хочет: выглядеть модно, современно, элегантно, стильно.

Хочет чтобы ее ожидания оправдались, а лучше превзошли.

Эмоции: ею движет желание выглядеть лучше, чем она может себе позволить.

Радость/Стремления: чувствовать себя на высоте в своем кругу.

Хочет результата: нравиться самой себе.

Неприятности, страхи, болезни: прийти и обломаться, боится что «впарят» не то. Спина, ноги устают, устают глаза. Страх сделать не правильный выбор.

Хочет чтобы ей было удобно, комфортно: покупать, носить, делать выбор, жить. Боится выглядеть толстой. Ищет советы стилиста, ищет как одеваться правильно при ее фигуре. Ищет подтверждения на рынке этих правил и место где эти правила соблюдаются. Хочет отразить стиль деталями, подходящими для полных людей (бижутерия, шарф, ремень, колготы с правильными рисунками, заколки и т.п.)
Для нее важно: знать где это точно есть, создать образ в рамках бюджета, ищет образ

Слышит:

комплименты, одобрение «Как ты классно выглядишь», «Где ты это купила?». В магазинах слышит: «Этой вещи Ваших размеров нет» (у нас только маленькие размеры).

На нее имеет влияние: мужчина (мужчины), сослуживцы (мужчины и женщины), подруги.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)
275 68 32

Говорит и делает:

Говорит: на ее размер мало модных вещей, все какие то бабское, черное-серое, не модное.

Позиция: активная, устремлённая, в движении, более-менее самодостаточная, спокойная, не суетиться, размеренная, осмысленная.

Делает: не ходит и не выбирает, ищет информацию, а только потом идет. Тщательно подбирает гардероб.

Видит:

Недостаток информации о рынке одежды, на рынке бардак, предлагают все подряд, не думая о ней, рынок не соблюдает правила одежды для полных.

Видит большой выбор маленьких размеров.

Магазинов большой одежды стало больше. Дефицит выбора.

Боль/Страх/Разочарование:

Одежда не делает ее красивее, хуже. Препятствия: нет информации, нет времени достаточного, хорошие вещи слишком необоснованно дороги.

Цели/Достижения:

Что достигает: Она не как все, она индивидуальность, хочет выглядеть стройнее, моложе создать образ (видимость).

Чем меряет успех: комплиментами, своими ощущениями, сравнением с другими в ее глазах.

Стратегии достижения её целей:

выбор между образами. Играть по правилам полных людей. Насытить актуальной информацией.

Риски:

не готова: выглядеть серо и скучно. Купить «лишь бы купить». Готова на риск: вещь красивая, но недолговечная, потратить больше времени на выбор, искать в интернете, готова долго искать пару к своей вещи или если вещь будет висеть так как к ней нет пары.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Карта эмпатии для компании, предоставляющей страховые услуги

- Мужчина «Виктор Николаевич»,
- 35-55 лет,
- искомая выгода – ценность превышает цены,
- уровень дохода 25-40 тыс. руб. на каждого члена семьи,
- социальный слой – средний класс.
- слышал о КАСКО, свободен в выборе страховой компании. Владеет автомобилем.

Визуальный образ Виктора Николаевича



Что им движет:

Чтобы его Транспортное средство (ТС) было в порядке. Ищет возможности обезопасить в непредвиденной ситуации.

Радости, мечты, стремления: Благополучие и материальный успех.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Неприятности, страхи: Не дай бог угонят (самый страшный страх – потеря авто). Ищет способы ее сохранить финансовую стабильность семьи. Ему сложно доверится кому-то, доверять. Страх повредить чужой дорогой автомобиль.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)

275 68 32

Думает:

Думает о том, что надо бы застраховаться. «Я понятия не имею что мне делать если случиться ДТП»

Не хочет отрываться от работы. Мне некогда бегать искать страховую компанию

Ищет профессиональной консультации

У кого бы спросить где застраховаться (чьему мнению я могу доверять в этом вопросе?)

Не хотелось бы объяснять жене что нужны деньги на ремонт авто, Не хочет подставлять семью/ близких

Что для него важно: благополучие семьи и материальный успех

Важно не отвлекаться на проблемы с ТС, избежать «подстав»

Важно: его личные планы и его жизнь. Ничто не должно их нарушить.

Занятия: хобби, рыбалка, охота, горные лыжи. Руководитель предприятия, менеджер среднего звена и выше.

Заболевания: устает от работы

Не высказывает на людях: мне все равно как вы это сделаете но я планирую в субботу ехать на рыбалку, в августе – на море, а через два года поменять машину.

Что его трогает: работа, семья, дети, хобби. Политика – в меньшей степени.

Видит вокруг себя:

На что похожа его среда?

Живой город, много машин, суета.

Семейные люди.

Достаточно обеспеченные. Ездят отдыхать. Успешные, энергичные люди. Идут в ногу со временем.

Не знает о большинстве страховых продуктов, куча компаний, куда бежать, к кому обратиться?

Куча страховых компаний, куча непонятных условий.

Видит в окружении много людей похожих не него.

Мало информации.

Много негативной информации, противоречивой.

Окружение в основном без страховки.. СК говорят одно, делают другое.

Много страховых компаний и много ситуаций, связанных с некачественными выплатами, в этом же кто-то должен разбираться.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Видел на днях рекламу страховой на щитах, а еще по ТВ передача была о страховании. Я вижу аварии на дорогах города практически каждый день. Информация есть, но я ей не доверяю, я ищу, кому можно доверять. Пассивный поиск – вроде и надо бы, но сейчас делать этого не буду (не хочу, некогда).

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Что слышит:

Слышит: противоречивые отзывы о страховании. Кто-то получает выплаты, кто-то недоволен страховой компанией, кто-то судиться.

Его спрашивают «А ты застрахован? А где?» (спрашивают его рекомендации относительно СК)

Многие страхуются в первый год покупки автомобиля или до трех лет

Хорошо бы застраховаться, но агенты бегают по разным компаниям, сложно сориентироваться. (в меньшей степени).

Молодец, многого достиг.

Начальник говорит:

Да страхуйся сразу и голова по поводу машины болеть не будет. Я 5 лет страховался, и у меня ничего не случилось. ОСАГО хватит.

Жена говорит: сам принимай решение. Жена сомневается, выбирает между страховкой и другими насущными проблемами семьи.

Рекомендации окружающей среды в целом имеют значение и влияние.

Говорит и делает:

Много работает, имеет образование, логичен, проводит время в кругу семьи и с друзьями.

Говорит что не прочь застраховаться. Прислушивается, что говорят другие. Его надо убедить, дать много информации.

Избегает тесного общения. Долго думает, у него могут быть вопросы, но он их может и не задать, но может и задать.

Выглядит аккуратно одетым, ест некоторая небрежность.

Недоверчивость.

Приходиться брать на себя ответственность за выбор.

Нет эксперта, специалиста кому можно доверять.

Я учусь быть пунктуальным и четким как на работе, так и с ближним окружением, потому что ожидаю такого же отношения ко мне.

Здоров от природы не особенно заботиться о своем здоровье.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Боль, страхи, разочарования:

Из-за чего может не спать по ночам:

Проблемы на работе. Гормональная перестройка организма.

Если машина не на стоянке, и без страховки.

Если кого-то задел (ДТП) и не знает чем это закончиться (неуверенность, неопределенность).

Страхи: Боится угрозы жизни и здоровью от дорог и последствий ДТП.

Разочарования: Неудачный опыт друзей. А если и у меня так?

Препятствия: Недостаточно средств на это. Тратить время. Уже запланированы дела и расходы. Не знание условий страхования и страхового рынка.

Боль: потеря имущества. Страхов. комп. выплачивает долго и плохо. Хочет подстраховаться на случай крупных потерь и неприятностей. Боится тотального ущерба ТС.

Достижения:

Повышение по службе. Реализация личных планов.

Постоянно хочет больше чем может себе позволить. Нехватка времени.

Потребности/ желания: быть финансово обеспеченным, здоровым. Спокойствие, сохранение своих нервов). Не зависеть от неожиданностей, в том числе от последствий ДТП. Нужен надежный полис.

Мерило успеха: стабильность. Свобода в своих целях. Достойная компания и она защищает мои интересы. Возможность смочь реализовать свои планы.

Препятствия: недостаточно свободного времени. Вырастить и дать образование детям.

Кому довериться?

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

5. Простой расчет емкости рынка

Предлагаю использовать для определения емкости рынка метод цепных отношений.

Суть его в том, что оценивается влияние нескольких факторов в простой формуле.

Например, мы можем узнать (предположить) следующие сведения:

Численность населения Самары 1 171 598 человек

Средняя семья состоит из, например, 3 человек, то есть $1\,171\,598 / 3 = 390\,533$. домохозяйств (семей). (Это будет Коэффициент 1, K1)

Средняя семья тратит на бытовую химию 1000 рублей в месяц. (Это будет K2)

Таким образом мы можем предположить емкость рынка бытовой химии г. Самары следующим образом

Емкость = $K1 \times K2 = 390\,533 \times 1\,000 = 390\,533\,000$ млн.руб – это и есть предполагаемая емкость рынка бытовой химии города Самара в месяц.

Так же можно предположить выручку одной торговой точки. Узнать количество торговых точек бытовой химии можно, например, в программе 2гис. По запросу Бытовая Химия существует 172 организации. Из них несколько сетей:

Южный двор (19 магазинов), Семья (26 магазинов), Рубль-бум (19 магазинов)

Итого $172+19+26+19 = 236$ торговых точек (расчет дан примерный, для настоящего анализа нужно исключить оптовые организации и учесть еще некоторые сети)

Предположительная выручка одного магазина в месяц = Емкость / Количество торговых точек = 390 млн / 236 магазинов = 1,65 млн.руб. в месяц на 1 магазин.

Это самый простой расчет, где используется только 2 коэффициента, и формула имела вид Емкость = K1 x K2.

В общем случае формула емкости рынка по методу цепных отношений выглядит так:

Емкость = K1 x K2 x K3 x K4 x ... x Kn, где K1... Kn – значения различных факторов

Например

Таблица 18. Расчет емкости рынка мужской одежды больших размеров.

Всего населения, K1	1 200 000 человек
Из них мужчин, K2	45%
Из них мужчин с размером одежды более 58, K3	3%
Доход каждого из этих мужчин, в год, K4	420 000 рублей в год
Из них тратят на одежду, K5	7%
Емкость рынка, в год = K1 x K2 x K3 x K4 x K5	476 280 000 рублей в год
торговых точек	50
примерно на 1 точку	9 525 600 рублей в год

6. Маркетинговая смесь с ориентацией на потребителя

После того, как Вы составили подробную карту эмпатии клиента из выбранного сегмента с фотографией и именем, просмотрите ее еще раз и соберите мнения участников мероприятия о том, каким образом компания могла бы удовлетворить выявленные запросы и потребности клиента. Как компания должна измениться. Принимайте все идеи.

В чем разница двух подходов: ориентация на организацию (что мы умеем и что мы предлагаем) и ориентацией на клиента (чего хочет потребитель)?

Таблица 19. Разница подходов при ориентации на организацию и при ориентации на клиента

Ориентация на Организацию	Ориентация на Потребителя
Что мы можем продать потребителю?	Какие задачи стоят перед нашими потребителями и как мы можем помочь в их выполнении? Что вдохновляет наших клиентов и как мы можем помочь им добиться желаемого?
Как наиболее эффективно предлагать потребителю наш товар?	Как наши клиенты предпочитают получать предложения? Каким образом мы, как предприятие, можем соответствовать их стилю жизни?
Какие взаимоотношения нужно установить с клиентами?	Какой стиль взаимоотношений с компанией предпочли бы наши клиенты?
Как мы можем получить доход от наших клиентов?	За какие ценности клиенты действительно готовы платить?

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса
<http://www.fond-samara.com> 201 96 67
livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)
275 68 32

Для структурирования размышлений об организационных изменениях используем концепцию «4С».

Таблица 20. Сущность концепции «4С»

Customer value, needs and wants (ценность, нужды и запросы потребителя)	Это буквально каждая составляющая товара (продукта или услуги). Данный элемент обосновывает необходимость более тщательного изучения потребительских предпочтений, а также тесно связан с правильным восприятием своей целевой аудитории.
Cost (издержки, затраты для потребителя)	Как и в других сферах деятельности, затраты распределяются на прямые и косвенные. Прямые затраты включают в себя прежде всего материальные и финансовые, а косвенные — издержки психологического, временного и иного характера. Другими словами, к затратам относятся не только денежные средства, потраченные на продукцию или услугу, но и усилия, связанные с их приобретением: насколько будет готов потенциальный клиент, затратив время и определенные усилия, приехать в конкретную компанию и приобрести у нее те или иные виды товаров (продукцию и услуги).
Convenience (доступность потребителя)	Для потребителя товар должен оказаться в нужном месте и в нужное время. Показатель доступности товара для клиента подразумевает то, что он должен не только удовлетворять некую базовую потребность (например, в отдыхе, питании, путешествиях), но и нести в себе целый ряд дополнительных выгод и преимуществ, предназначенных для потенциальных потребителей. Поэтому правильнее было бы использовать вместо термина «Convenience» термин «Value» (ценность), который уже частично нашел свое отображение в данной модели.
Communication (коммуникации)	Этот элемент обосновывает степень информированности потребителя. Потребители должны не только слышать о том или ином товаре, но и быть в достаточной степени осведомленными о его значимых характеристиках, выгодах, получаемых от его приобретения и дальнейшего использования, а также о доступности и иных преимуществах по сравнению с аналогичными товарами компаний-конкурентов. Во многом это будет зависеть от эффективной маркетинговой коммуникационной политики предприятия, включающей в себя широкий спектр всевозможных инструментов: рекламу, PR, прямой маркетинг, методы стимулирования сбыта и др.

Данная модель фактически обосновала необходимость формирования всевозможных программ потребительской лояльности. Она нацелена на своих потребителей — на их желания и предпочтения, на совместное плодотворное сотрудничество и непереносимое

получение от них обратной связи, чтобы в дальнейшем улучшать свои продукты и услуги, а также механизмы их продвижения.

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Вопросы, на которые следует ответить по каждому блоку «4с» концепции:

Таблица 21. Вопросы по маркетинговой смеси, ориентированной на потребителя.

Customer value, needs and wants (ценность, нужды и запросы потребителя)	Каким хочет видеть наш продукт наш клиент. Что такое «наш продукт»? (новая одежда или новый образ?)
Cost (издержки, затраты для потребителя)	Что еще, кроме, естественно, денег, тратит клиент, чтобы приобрести данный продукт (получить услугу). Чего он лишается, какие сопутствующие проблемы может получить? (Например, время, необходимости отпроситься с работы, отказ от другой покупки и т.п.)
Convenience (доступность потребителя)	для Как потребитель хочет приобрести продукт? Где, через какой канал, как расплатиться. Как получить? Как мы можем усовершенствовать имеющиеся способы покупки/доставки чтобы они стали более удобными для потребителя?
Communication (коммуникации)	Каким образом, когда, через какие каналы потребитель хочет узнать о нас и о каких конкретно характеристиках нашего продукта? Какие слова и образы скажут клиенту о том, что мы позаботились о нем? Какой скрытый посыл хочет слышать и видеть наш клиент в нашем сообщении ему? Какие СМИ он читает/слушает/смотрит, в каких обстоятельствах (слушает радио по дороге на работу, при этом НЕ смотрит на щиты вдоль дороги). Здесь же контакты с продавцами: Как хочет наш потребитель чтобы мы его обслуживали в точке продажи (какие фразы использовали и т.п.)

Пример маркетинговой смеси для страховой компании:

Запрос потребителя:

Страховой продукт от надежной компании

Узнать что-то о Каско

Ознакомиться с продуктом в надежной компании у хорошего агента

Продукт профессионально и коротко представлен в удобном месте

Выезд агента на работу, агент придет на предприятие

Услышит рекомендации об агенте от друзей

Пакет доп-услуг сервиса VIP-пакет, за отдельные деньги с целью съэкономить деньги и время клиента

Компания берет ответственность за ремонт на себя

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Доп. Сервис – при продаже / покупке новой машины сохраняться все скидки и преференции

Информировать о продукте и его преимуществах, так как масса опций уже включена

Концепция «Мы за тебя обо всем подумали»

Обзвон после обслуживания «Как Вас обслужили»

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

Коммуникации с потребителем:

Горячий номер 8-800..
Хорошая телефонная связь
(многоканальный, легко дозвониться)
Прийти в организацию / предприятие
Агентская сеть
Сайт, соц. Сети

Отзывы о компании
Участие в городских мероприятиях (спорт и прочее)
Брокеры
Представленность в автосалонах при покупке авто среди ряда других СК

Затраты покупателя:

Время
Упускает альтернативные возможности
Дыра в бюджете
Сомнения

Ответственность
Нервы
Отслеживание существования своей компании – новый повод волноваться

Удобство для потребителя:

Читаемый шрифт
Отсутствие подводных камней между строк
Минимум времени

Расположение компнии
Удобство выплаты
Выбор способа и срока оплаты
Возможность дозвониться

Способы достижения:

Информация о бренде как способ вызвать доверие
Личная коммуникация с агентом (Компания – Агент - Продукт)
Случайная встреча
Клиент звонит сам (маловероятно)
Услышать «нужные» слова (текстовки, речевки, установки)

Агент должен «нажать кнопку» (чувствительную «кнопку» клиента, нащупать жизненную ценность клиента)
Навыки агента, обладание технологией продаж
Инфографика (в картинках)
Стать «рекомендуемой» компанией

7. Анализ конкурентов по маркетинговой смеси

Определите, какие организации на территории Вашего присутствия являются Вашими самыми серьезными конкурентами, то есть предлагают тот же продукт / услугу (или аналогичный), а так же нацелены на тот же сегмент (и на смежные сегменты, так как не всегда можно точно определить на какой сегмент ориентирован конкурент). Выберите 3-4 самых главных конкурента.

Составьте таблицу (лучше одну по всем конкурентам) вида:

Таблица 22. Анализ конкурентов по концепции 4с.

		Конкурент 1		Конкурент 2		Конкурент 3	
		Плюсы	Минусы	Плюсы	Минусы	Плюсы	Минусы
Ценность, нужды и запросы потребителя	Каким хочет видеть наш продукт наш клиент. Что такое «наш продукт»? (новая одежда или новый образ?)	1. Более широкий ассортимент (такие то товарные категории)	1. Тесный торговый зал				
Издержки, затраты для потребителя	Что еще, кроме, естественно, денег, тратит клиент, чтобы приобрести данный продукт (получить услугу). Чего он лишается, какие сопутствующие проблемы может получить? (Например, время, необходимости отпроситься с работы, отказ от другой покупки и т.п.)	1. Есть бонусная система	1. Нет парковки у магазинов				
Доступность для потребителя	Как потребитель хочет приобрести продукт? Где, через какой канал, как расплатиться? Как получить? Как мы можем усовершенствовать имеющиеся способы покупки/доставки чтобы они стали более удобными для потребителя?	1. Самообслуживание	1. Нет возможности купить товар в кредит 2. Нет подарочных карт				

Коммуникации	<p>Каким образом, когда, через какие каналы потребитель хочет узнать о нас и о каких конкретно характеристиках нашего продукта? Какие слова и образы скажут клиенту о том, что мы позаботились о нем? Какой скрытый посыл хочет слышать и видеть наш клиент в нашем сообщении ему? Какие СМИ он читает/слушает/смотрит, в каких обстоятельствах (слушает радио по дороге на работу, при этом НЕ смотрит на щиты вдоль дороги). Здесь же контакты с продавцами: Как хочет наш потребитель чтобы мы его обслуживали в точке продажи (какие фразы использовали и т.п.)</p>	1. Привлекательные вывески	1. Слабое оформление торговых залов. Нет больше никаких существенных коммуникаций				
--------------	---	----------------------------	---	--	--	--	--

В каждой графе таблицы напишите 3-4 пункта.

Далее проанализируйте эти данные, отвечая на вопрос: что из плюсов конкурентов мы можем реализовать, и какие из минусов сделать «плюсами» (например, более свободный торговый зал против тесноты у конкурентов) для того, чтобы выглядеть более выигрышно в глазах потенциальных покупателей выбранного сегмента.

8. План организационных изменений.

Анализ рынка через сегментирование, нацеливание и погружение в клиента сам по себе интересен, но без внедрения в ежедневную жизнь организации он будет носить чисто познавательный характер, поэтому, Вам необходимо обозначить комплекс конкретных ДЕЛ, которые необходимо сделать, чтобы приближаться к новому видению маркетинга в вашей организации.

Далее, составьте план изменений в соответствии с новым планом маркетинга, а именно:

Что измениться в ассортименте товаров и услуг? Что измениться в расположении точек продаж/каналов продаж? Что измениться в дизайне точек продаж? Что измениться в мерчендайзинге? Что измениться в обслуживании? Измениться ли требования к продающему персоналу (какие новые навыки/знания необходимы)?

Заполните таблицу, вида:

Таблица 23. План организационных изменений.

Customer value, needs and wants (ценность, нужды и запросы потребителя)	Каким хочет видеть наш продукт наш клиент. Что такое «наш продукт»? (новая одежда или новый образ?)	Что необходимо сделать, чтобы достичь нового видения? (Дело, ответственный ФИО, к какой дате)
Cost (издержки, затраты для потребителя)	Что еще, кроме, естественно, денег, тратит клиент, чтобы приобрести данный продукт (получить услугу). Чего он лишается, какие сопутствующие проблемы может получить? (Например, время, необходимости отпроситься с работы, отказ от другой покупки и т.п.)	
Convenience (доступность для потребителя)	Как потребитель хочет приобрести продукт? Где, через какой канал, как расплатиться. Как получить? Как мы можем усовершенствовать имеющиеся способы покупки/доставки чтобы они стали более удобными для потребителя?	
Communication (коммуникации)	Каким образом, когда, через какие каналы потребитель хочет узнать о нас и о каких конкретно характеристиках нашего продукта? Какие слова и образы скажут клиенту о том, что мы позаботились о нем? Какой скрытый посыл хочет слышать и видеть наш клиент в нашем сообщении ему? Какие СМИ он читает/слушает/смотрит, в каких обстоятельствах (слушает радио по дороге на работу, при этом НЕ смотрит на щиты вдоль дороги). Здесь же контакты с продавцами: Как хочет наш потребитель чтобы мы его	

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий, бизнес-обучение)

275 68 32

	обслуживали в точке продажи (какие фразы использовали и т.п.)	
--	---	--

Только реализуя обозначенные шаги, Вы можете рассчитывать на отклик рынка в виде увеличения количества клиентов, увеличение суммы покупки и частоты, а так же не повышение конкурентоспособности Вашей компании на рынке.

Список используемых источников:

1. Ориентация на нужды потребителей: Книга 2: Учебное пособие / Пер.с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2010. – («Маркетинг и управление качеством»).
2. Понимание своих потребителей: Книга 1: Учебное пособие / Пер.с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2010. – («Маркетинг и управление качеством»).
3. Создание ценности для потребителей: Книга 3: Учебное пособие/ Пер. с англ. - Жуковский: МИМ ЛИНК, 2010.
4. Наумова Л.М. Прикладной маркетинг в деятельности фирмы: Учебное пособие – Москва, «Издательство Элит» 2004 г. – с. 208.
5. Справочник менеджера/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2010 – 350с.
6. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье; Пер. с пнгл. – 2-е изд. – М.:Альпина Паблишер, 2012 – 288 с.
7. Анализ рынка: обзор лучших практик [Электронный ресурс]// POWERBRANDING, 2014 - Режим доступа: <http://powerbranding.ru/>
8. Стратегия и конкурентное преимущество [Электронный ресурс]// E-EXECUTIVE, 2014 – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/>
9. Конкурентное преимущество [Электронный ресурс]// Википедия. Свободная энциклопедия, 2014 – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/>
10. Мухина М.К. Изучение стиля жизни потребителей и сегментирование рынка на основе психографических типов [Электронный ресурс]// Корпоративный менеджмент, 2014 – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>
11. Создание профиля потребителя на основе карты эмпатии [Электронный ресурс]// Zillion, 2014 – Режим доступа: <http://zillion.net/ru/>
12. Как определить емкость рынка [Электронный ресурс] // ФБ.ру - Размещение и публикация статей, 2014 – Режим доступа: <http://fb.ru/>

Центр развития предпринимательства – ваш проводник в мир успешного бизнеса

<http://www.fond-samara.com> 201 96 67

livingston63.ru (бизнес-консалтинг, проведение стратегических сессий , бизнес-обучение)

275 68 32