

## ТЕМА 7. МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІРМИ

### Зміст

Комплексний аналіз середовища підприємства.  
Дослідження привабливого напрямку діяльності підприємства.  
Аналіз динаміки частки ринку торгової марки.  
Аналіз лояльності споживачів до торгової марки.

### Комплексний аналіз середовища підприємства

Одним з найпоширеніших в закордонній практиці методів аналізу та оцінки середовища підприємства є метод SWOT-аналізу. Він дозволяє виявити і структурувати сильні і слабкі сторони фірми, а також потенційні можливості і загрози.

Термін «SWOT» виник від скорочення перших літер англійських слів «Strengths», «Weaknesses», «Opportunities», «Threats» (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози).

Причому можливості і загрози зумовлені зовнішніми (неконтрольованими та слабо-контрольованими) факторами, а сильні і слабкі сторони – внутрішніми (контрольованими фірмою) факторами (фінанси, маркетинг, менеджмент, виробництво).

Виявлені можливості і загрози в зовнішньому середовищі, а також сильні і слабкі сторони внутрішнього потенціалу підприємства не тільки по-різному впливають на підприємство, але й мають неоднакову значущість для нього. Невикористані можливості можуть перетворитися в загрози, якщо ними скористуються конкуренти, і навпаки – відвернути загрози – це створити додаткові можливості.

SWOT-аналіз являє собою групування факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні (відносно фірми) та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на маркетингову діяльність фірми. Схематично процес SWOT-аналізу поданий на рис. 7.1.

Основними завданнями SWOT-аналізу є:

- \* виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми;
- \* визначення маркетингових загроз і розроблення заходів щодо знешкодження їх впливу;
- \* виявлення сильних сторін фірми і зіставлення їх з ринковими можливостями;
- \* визначення слабостей фірми та розроблення напрямів їх подолання;
- \* виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів.

SWOT-аналіз має переваги і недоліки.

Перевагами є те, що він дозволяє:

- ◆ систематизувати знання про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність фірми;
  - ◆ визначити конкурентні переваги підприємства;
  - ◆ здійснювати діагностику ринку та ресурсів фірми.
- Недоліками SWOT- аналізу є те, що він має :
- ◆ суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
  - ◆ слабку підтримку прийняття конкретних управлінських рішень;
  - ◆ погану адаптацію до середовища, що постійно змінюється.



Рис. 7.1. Процес SWOT - аналізу

Отже, метод SWOT слугує для :

\* ідентифікації і оцінки міри впливу, а також визначення сили взаємодії різноманітних факторів зовнішнього оточення і внутрішнього середовища фірми;

\* синтезу і інтеграції різноманітних факторів з метою встановлення стратегічної позиції фірми і вироблення напрямку її стратегії.

Найпростіша форма представлення результатів SWOT- аналізу наведена на рис.7.2. Щоб провести SWOT- аналіз, необхідно правильно визначити внутрішні (сильні і слабкі сторони) та зовнішні фактори ( можливості і загрози), оцінити їх важливість і порівняти.

Сильні і слабкі сторони фірми доцільно розглядати за окремими елементами ( маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри), кожен з яких повинен містити низку факторів.

Можливості та загрози зовнішнього середовища також необхідно оцінювати за аналогічною методикою, поділяючи їх на такі складові: економіка, політика, науково-технічний прогрес, природне середовище, соціальна сфера.

Цей перелік можна розширювати або скорочувати, так само як перелік факторів. Під час вибору факторів потрібно уважно стежити за тим, щоб вони не повторювалися, правильно стосувалися того чи іншого елемента, були суттєвими і мали реальне відношення до фірми.

Необхідно також уникнути помилок під час визначення того, що є можливістю, а що – загрозою, оскільки для різних фірм однакові фактори можуть мати протилежний вплив.

<b>Внутрішні</b>	<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<b>Зовнішні</b>	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>

Рис. 7.2. Матриця представлення результатів SWOT- аналізу

Спочатку аналізують сильні і слабкі сторони фірми.

**Сильні сторони (переваги) фірми** – це її визначені особливості, які дають змогу з’ясувати і сформувані конкурентні переваги.

**Слабкі сторони (слабкості) фірми** – це ті показники, які визначають її конкурентну вразливість.

Об’єктом аналізу сильних та слабких сторін фірми є її внутрішні фактори. Процес цього аналізу відтворений на рис 7.3.

Аналіз сильних і слабких сторін фірми здійснюється в такій послідовності:

◆ на першому етапі формуються показники, за якими визначаються сильні або слабкі сторони фірми. При цьому виділяють п’ять основних напрямів – маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри. Напрями і показники, за якими визначаються сильні і слабкі сторони фірми, наведені в табл.7.1.

◆ на другому етапі визначають позицію кожного показника щодо діяльності фірми. Позиція визначається у п’ятибальному діапазоні:

«5» – найсильніша,

«4» – сильна,  
«3» – середня,  
«2» – слабка,  
«1» – найслабкіша.

◆ на третьому етапі показникам присвоюється відповідний ранг (вагомість) залежно від його важливості для цільового ринку. Ранг визначається в трьохбальному діапазоні: «3» – найважливіший, «2» – важливий, «1» – неважливий. Позиції та ранги показників визначаються методом експертних оцінок.

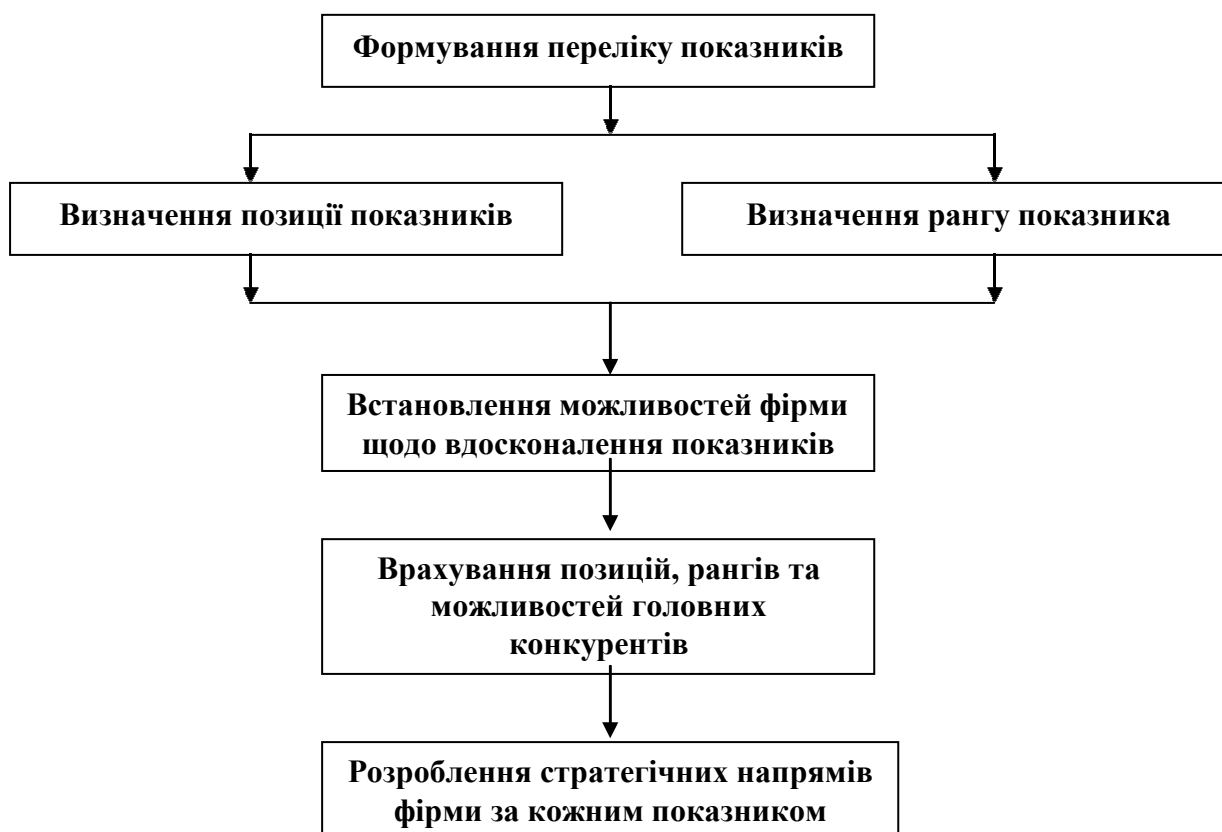


Рис. 7.3. Етапи аналізу сильних та слабких сторін фірми

Висока або низька позиція показника сама по собі ще не означає перевагу або слабкість фірми на ринку. Необхідно обов'язково враховувати ранг. Якщо, наприклад, показник, який має найвищу позицію, не є важливим з точки зору впливу на цільовий ринок (має низький ранг), то він не може бути сильною стороною фірми з ринкових позицій, тобто її конкурентною перевагою. І навпаки, якщо показник, який має найнижчу позицію, має найнижчий ранг, тобто не є важливим для цільового ринку, то цей показник не робить фірму конкурентно вразливою.

◆ визначають і враховують також позиції конкурентів за цими напрямками та можливості фірм-конкурентів стосовно вдосконалення показників.

◆ розробляють стратегічні рекомендації.

Під сильними і слабкими сторонами можуть бути приховані найрізноманітніші аспекти діяльності компанії. Кожний елемент в залежності

від сприйняття покупців може виявитися як силою, так і слабкістю. Отже, не всі слабкі сторони необхідні перетворювати на сильні, і не всі сильні сторони необхідно підтримувати і розвивати.

Усі ці елементи мають центральне значення для успішного впровадження орієнтованої на покупця філософії маркетингу і маркетингової стратегії.

Таблиця 7.1

**Напрями і показники,  
за якими визначаються сильні та слабкі сторони фірми**

<b>Сфера діяльності</b>	<b>Показники</b>
<b>Маркетинг</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Знання ринку та споживачів.</li> <li>* Ринкова частка фірми.</li> <li>* Імідж фірми.</li> <li>* Якість товару.</li> <li>* Рівень інноваційної активності.</li> <li>* Ефективності збутової діяльності.</li> <li>* Рівень сервісного обслуговування.</li> <li>* Ефективність системи просування.</li> </ul>
<b>Виробництво</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Виробничі можливості.</li> <li>* Економія на масштабах виробництва.</li> <li>* Мобільність виробництва.</li> <li>* Матеріально-технічна забезпеченість.</li> <li>* Технологія виробництва.</li> </ul>
<b>Фінанси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Наявність капіталу.</li> <li>* Загальні витрати.</li> <li>* Прибутковість.</li> <li>* Рентабельність.</li> <li>* Фінансова стабільність.</li> </ul>
<b>Організація</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ефективність організаційної структури управління фірмою.</li> <li>* Ефективність менеджменту.</li> </ul>
<b>Кадри</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Рівень професійної підготовки.</li> <li>* Досвід практичної діяльності.</li> <li>* Система стимулювання праці.</li> </ul>

Після аналізу сильних і слабких сторін фірми здійснюється аналіз можливостей та загроз, які значною мірою визначають стратегії підприємства.

**Маркетингові можливості фірми** – це сприятливі зовнішні аспекти її маркетингових дій, завдяки яким вона може досягти конкурентних переваг на ринку.

**Маркетингові загрози** – це несприятливі тенденції розвитку маркетингового зовнішнього середовища, які можуть негативно вплинути на ринкові позиції фірми.

Маркетингові можливості та загрози визначаються на основі аналізу зовнішнього маркетингового середовища фірми. Перелік показників, які визначають загрози та можливості, наведений в табл.7.2.

Таблиця 7.2

**Потенційні зовнішні можливості та загрози для підприємства**

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
<p>розвиток економіки країни;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соціально-політична стабільність;</li> <li>• обґрунтоване законодавство;</li> <li>• обслуговування додаткових груп споживачів;</li> <li>• входження у нові ринки (сегменти);</li> <li>• розширення виробництва для задоволення потреб споживачів;</li> <li>• споріднена диверсифікація;</li> <li>• товари з доповненнями;</li> <li>• вертикальна інтеграція;</li> <li>• можливість руху в бік більш привабливих стратегічних груп;</li> <li>• самозаспокоєність ключових конкурентів;</li> <li>• швидке зростання ринку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інфляція;</li> <li>• велика ймовірність виникнення нових конкурентів (в т. ч. іноземних);</li> <li>• зростання збуту товарів-замінників;</li> <li>• уповільнений темп зростання ринку або спад;</li> <li>• несприятливі дії з боку держави;</li> <li>• зростання тиску конкурентів;</li> <li>• тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу;</li> <li>• технологічні прориви в інших країнах;</li> <li>• виникнення труднощів при укладанні угод із постачальниками та споживачами;</li> <li>• зміни в потребах і смаках споживачів;</li> <li>• негативні демографічні зміни;</li> <li>• негативна екологічна ситуація;</li> <li>• соціально-політична нестабільність.</li> </ul>

На практиці під час проведення SWOT- аналізу у тій частині, яка стосується ідентифікації та аналізу зовнішніх можливостей і загроз, застосовуються прийоми ранжування та імовірнісної оцінки факторів.

При цьому можуть бути використані дві методики:

- ◆ вибираються тільки «парні» фактори можливостей і загроз;
- ◆ фактори можливостей і загроз можуть бути незалежними.

Більш детально оцінити вплив можливостей і загроз на фірму можна за допомогою матриці можливостей і матриці загроз (рис.7.4, 7.5).

Імовірність реалізації можливостей	Вплив можливостей на фірму		
	Сильний	Помірний	Малий
Висока	Поле ВС	Поле ВП	Поле ВМ
Середня	Поле СС	Поле СП	Поле СМ
Низька	Поле НС	Поле НП	Поле НМ

Рис. 7.4. Матриця можливостей

Можливості, які з'являються на полях «ВС», «ВП», «СС» рекомендується обов'язково використати. Можливості, що відповідають полям «СМ», «НП», «НМ», приймати до уваги не рекомендується. По відношенню до інших можливостей необхідним є гнучкий підхід.

Імовірність реалізації загроз	Вплив загроз на фірму			
	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	Помірний стан
Висока	Поле ВР	Поле ВК	Поле ВТ	Поле ВП
Середня	Поле СР	Поле СК	Поле СТ	Поле СП
Низька	Поле НР	Поле НК	Поле НТ	Поле НП

Рис. 7.5. Матриця загроз

Найбільшу загрозу представляють ті загрози, що потрапили на поля матриці «ВР», «ВК», «СР». Вони потребують скорішого подолання. Не менш серйозними є і загрози з полів «ВТ», «СК», «НР». Третіми по силі впливу на фірму йдуть загрози «НК», «СТ», «ВП». Інші загрози мають вже не такий сильний вплив на фірму, але їх теж слід приймати до уваги.

Фактори, що складають матрицю SWOT, обов'язково перевіряються на предмет наявності ефекту синергії (взаємного впливу), внаслідок чого вони можуть бути або посилені, або послаблені.

В залежності від співвідношення характеру маркетингових можливостей та загроз стратегічні господарські підрозділи фірми (СГП) розташовують у квадратах матриці (рис. 7.6.).

Маркетингові загрози	Маркетингові можливості	
	Значні	Незначні
Значні	Сприятливий СГП	Небезпечний СГП
Незначні	Ідеальний СГП	Зрілий СГП

Рис.7.6. Матриця різновидів стратегічних господарських підрозділів фірми залежно від співвідношення характеру маркетингових можливостей та загроз

Ідеальний стратегічний господарський підрозділ охоплює такий вид бізнесу, який характеризується великими маркетинговими можливостями і низькими загрозами.

Привабливий стратегічний господарський підрозділ має значні маркетингові можливості, але також великі загрози.

Зрілий стратегічний господарський підрозділ характеризується незначними маркетинговими можливостями і незначними загрозами, що типово для стадії зрілості життєвого циклу товару.

Небезпечний стратегічний господарський підрозділ має великі маркетингові загрози за незначних маркетингових можливостей.

Після проведення аналізу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз розробляється матриця SWOT, яка має 4 поля (рис. 7.7):

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Поле СІМ	Поле СЛМ
Загрози	Поле СІЗ	Поле СЛЗ

Рис. 7.7. Матриця SWOT- аналізу

Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози позиціонуються на полях матриці SWOT-аналізу. Кожне поле має своє позначення:

- ❖ Поле СІМ – поєднання сильних сторін і можливостей;
- ❖ Поле СЛМ – поєднання слабких сторін і можливостей;
- ❖ Поле СІЗ – поєднання сильних сторін і загроз;
- ❖ Поле СЛЗ – поєднання слабких сторін і загроз.

Для пар факторів, які опиняться в полі СІМ, передбачається розроблення стратегій підтримки і розвитку сильних сторін підприємства в напрямку реалізації можливостей зовнішнього середовища. З точки зору формування стратегії, сильні сторони підприємства важливі, оскільки вони можуть бути використані як основа для формування конкурентних переваг і дозволять йому використати можливості краще, ніж конкуренти. Якщо сильних сторін недостатньо для того, щоб на їх основі сформувавши успішну стратегію, керівництво компанії повинно негайно створити базу, на якій ця стратегія могла б ґрунтуватися.

Для пар факторів, які опиняться в полі СЛМ, дії підприємства націлюються на використання можливостей для подолання слабких сторін внутрішнього потенціалу підприємства. В даному випадку, можливості забезпечать необхідні стратегічні зміни підприємству щодо подолання слабких сторін, які роблять підприємство вразливим для конкурентів.

Для пар факторів, які опиняться в полі СІЗ, передбачається орієнтація підприємства на боротьбу з небезпеками за рахунок використання внутрішніх резервів. Сильні сторони підприємства повинні забезпечити йому захист від несприятливих факторів зовнішнього середовища.

Для пар факторів, які опиняться в полі СЛЗ, задається необхідність вироблення такої стратегії, яка б дозволила підприємству не тільки зміцнити свій потенціал, але і відвернути можливі загрози в зовнішньому середовищі.

За допомогою SWOT- аналізу можна визначити чотири різновиди стратегії фірми (рис. 7.8):



- ◆ стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для реалізації зовнішніх можливостей – стратегія «Максі-Максі». Вона є найбільш сприйнятливою для фірми;
- ◆ стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для знешкодження зовнішніх загроз – стратегія «Максі-Міні»;
- ◆ стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання зовнішніх можливостей – стратегія «Міні-Максі»;
- ◆ стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми та уникнення зовнішніх загроз – стратегія «Міні-Міні».

	П>С	С>П
М>З	Стратегія «Максі-Максі»	Стратегія «Міні-Максі»
З>М	Стратегія «Максі-Міні»	Стратегія «Міні-Міні»

Рис. 7.8. Стратегічні рекомендації SWOT- аналізу

Таким чином, вибір відповідної стратегії є управлінським інструментом, за допомогою якого фірма може протистояти змінам умов навколишнього середовища.

### Дослідження привабливого напрямку діяльності підприємства

У сучасних умовах компанії, які прагнуть надовго закріпитися на ринку, переходять до більш складних форм маркетингової діяльності (ринкових досліджень, аналізу споживачів, розробленню ефективної продуктово–ринкової стратегії тощо).

Кожне підприємство зацікавлено в тому, щоб його діяльність була ефективною, тому актуальним є визначення привабливого напрямку такої діяльності. Її ефективність визначається передусім чіткістю виокремлення цільових ринкових сегментів. Особливо актуальним стало сегментування як метод конкурентної боротьби. Чітке визначення цільових споживачів дає змогу запобігти розпорошенню фінансових ресурсів підприємства, сконцентрувати їх на стратегічно важливих напрямках.

Аналіз привабливого напрямку діяльності компанії здійснюється за такими етапами:

- ◆ **Визначається базовий ринок.** Для проведення сегментування потрібно спочатку визначити базовий ринок у термінах родової потреби. Таке визначення дає змогу чітко окреслити усіх існуючих та потенційних конкурентів – як галузевих, так і міжгалузевих – та спрогнозувати поведінку споживачів та реакції фірм. Також це дає змогу проаналізувати усі

технологічно можливі шляхи вирішення проблеми щодо задоволення потреб споживача.

♦ **Проводиться макро- і мікросегментування.** Наступним кроком є розподіл ринку на групи споживачів з подібними потребами та мотиваційними характеристиками. Він складається з двох етапів – макро- та мікросегментування.

Макросегментування по суті є уточненням базового ринку за трьома ознаками: потреби, групи споживачів, відповідні технології. Щоб зробити таке уточнення, треба відповісти на такі питання:

- \* які потреби та функції необхідно задовольнити (тобто що?)
- \* які різні групи споживачів необхідно задовольнити (тобто хто?)
- \* які існують технології задоволення потреб (тобто як?)

Мікросегментування є другим етапом розподілу базового ринку. При сегментуванні ринку кінцевих споживачів найбільш поширеними критеріями є демографічні (стать, вік), географічні (місто, село), психографічні та поведінкові.

♦ **Визначається поточний ринковий потенціал.** Поточний ринковий потенціал розуміємо як рівень попиту при наближенні маркетингових витрат у галузі до максимуму. Ця величина є лише індикативною і визначає максимальні обсяги реалізації виду продукції в галузі за умови стабільності зовнішнього середовища.

♦ **Визначається потенціал продажу.** Ця величина характеризує реальний сукупний рівень попиту на продукцію даного виду на ринку. Зазвичай вона помітно менша за поточний ринковий потенціал.

♦ **Проводиться аналіз конкуренції.** Для його проведення необхідно однозначно визначити усі підприємства, які можливо віднести до реальних чи потенційних конкурентів. Вивчення останніх має особливе значення в умовах швидкого розширення ринку, високої рентабельності та порівняно легкого доступу на ринок.

Першим етапом аналізу конкуренції в галузі чи сегменті є використання моделі М. Портера. Саме вона дає можливість точно визначити фактори конкурентоспроможності на сегменті, бар'єри входу на сегмент, загрозу з боку товарів-замінників, а також переваги та недоліки положення фірми з точки зору зв'язків із постачальниками та конкурентами.

♦ **Проводиться SWOT-аналіз.** Інформація, отримана із п'яти факторної схеми М. Портера, є основою для проведення SWOT-аналізу, тобто аналізу сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей та загроз діяльності фірми на кожному сегменті.

При проведенні SWOT-аналізу вибирають фактори, які мають суттєвий вплив на діяльність фірми на сегменті, та оцінюють їх значущість та ступінь присутності чи відсутності за певною шкалою. Також визначаються фактори загроз та можливостей на сегменті та оцінюється їх значущість та ймовірність виникнення та реалізації. Результати SWOT-аналізу оформлюються у вигляді матриці (рис.7.7.).

♦ **Визначається прогноз продажу.** На цьому етапі необхідно зробити прогноз продажу продукції компанії в натуральному вимірі. Для цього використовують експертний метод. З урахуванням часу сприйняття товару-новинки, діяльності конкурентів, швидкості дифузії інформації та інших параметрів експерти роблять оцінки річних продаж. Для цього використовується формула для оцінки експертних прогнозів:

$$N=(N_{\text{опт}}+4N_{\text{ні}}+N_{\text{пес}})/6 \quad (7.1)$$

де  $N_{\text{опт}}$  – найоптимістичніша оцінка продаж,

$N_{\text{ні}}$  – найбільш імовірна оцінка,

$N_{\text{пес}}$  – найбільш песимістична оцінка.

♦ **Визначається стратегія на сегменті.** На цьому етапі необхідно орієнтовно визначити стратегію розвитку на кожному із сегментів. Ефективним тут є застосування багатокритеріальної матриці «Мак-Кінсі» (рис.7.9). Її основу складають два чинники – привабливість ринку і конкурентоспроможність СГП.

Етапи побудови матриці «Мак-Кінсі»:

– портфель фірми розбивається на СГП;

– формуються показники за чинниками «привабливість ринку» та «конкурентоспроможність СГП»;

– для кожного показника визначається коефіцієнт вагомості (в межах від 0,01 до 0,99) і ранг (від 1 до 5). Для цього застосовується метод експертних оцінок;

– за кожним показником розраховується загальна оцінка шляхом добутку коефіцієнта вагомості цього показника на його ранг;

– загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора.

Далі будується поле матриці. По горизонтальній осі відкладається значення фактора «конкурентоспроможність СГП», по вертикальній – «привабливість ринку». Поле матриці розділяється на дев'ять квадратів, лінії розподілу проходять через значення 2,33 і 3,67. Знаходиться позиція кожного СГП на полях матриці і визначається відповідна для нього стратегія.

Рекомендуються такі стратегії:

\* для зони росту – розвиток і підтримання конкурентних переваг;

\* для зони вибіркового розвитку – спеціалізація на перспективних сегментах, спеціалізація на сильних сторонах фірми, вибіркоче вкладання інвестицій, елімінація;

\* для зони «Збору урожаю» – пошук ніші, мінімальні інвестиції, елімінація.

Ці рекомендації мають загальний характер, потребують детального розгляду, аналізу і обґрунтування.

♦ **Визначається прогноз показників прибутку та рентабельності.**

Прогноз показників прибутків визначається у такий спосіб: із доходу вилучаємо витрати, податок на прибуток, коригуємо отриману величину на емпіричний показник похибки прогнозу, а також на коефіцієнт ризику, що визначається динамікою факторів зовнішнього середовища.




Прогноз рентабельності – останній крок до інтегрального оцінювання

роботи підприємства на сегменті.

Показники		Конкурентоспроможність СГП		
		Висока	Середня	Низька
Привабливість ринку	Висока	1	3	6
	Середня	2	5	8
	Низька	4	7	9

Рис.7.9. Стратегічні зони у матриці «Мак-Кінсі»

Умовні позначення:

-  Зона росту;
-  Зона вибіркового розвитку;
-  Зона „Збору урожаю”.

На основі отриманих результатів порівняльного аналізу різних видів діяльності, вибирається найприбутковіший сегмент. Отримана оцінка враховує стан конкуренції на ринку, показники попиту, можливі ризики тощо. Маючи ці результати, керівництво фірми визначає стратегічні напрями діяльності компанії, структуру її портфелю та напрями інвестування.

### Аналіз динаміки частки ринку торгової марки

Частка ринку є показником, який характеризує позиції підприємства на ринку. Визначені частки ринку замало для глибокого аналізу. Глибший аналіз частки ринку передбачає розкладання цього показника на компоненти з подальшим аналізом кожної з них і визначення частки ринку, на яку фірма може розраховувати в майбутньому на основі аналізу прихильності споживачів до певної марки.

Припустимо, марка певної фірми належить до певної категорії товару С. Тоді частку ринку марки, розраховану за натуральними показниками, можна

розкласти на три компоненти: рівень проникнення, рівень ексклюзивності, рівень інтенсивності.

$$\text{Частка ринку} = P \cdot L \cdot R, \quad (7.2)$$

де  $P$  – рівень проникнення – це відсоток покупців марки  $X$  від загальної кількості покупців категорії товару  $C$ , до якої належить марка;

$L$  – рівень ексклюзивності (частка лояльних споживачів) – це відсоток, який становлять купівлі марки  $X$  від загальної кількості купівель товару цієї категорії, купленої покупцями марки  $X$  у всіх компаній. Цей показник характеризує прихильність покупців до марки  $X$ , оскільки передбачається, що покупець може купити будь-яку з представлених на ринку марок;

$R$  – рівень інтенсивності – це відсоток, який середня купівля марки  $X$  становить від середнього розміру купівлі товару  $C$ .

Якщо підлягає аналізу частка ринку, розрахована за вартісними показниками, цей показник розкладається на чотири компоненти:

$$\text{Частка ринку} = P \cdot L \cdot R \cdot I, \quad (7.3)$$

де  $I$  – індекс відносної ціни – це відношення середньої ціни марки  $X$  до середньої ціни товару певної категорії.

При цьому

$$\text{Рівень проникнення} = \frac{P_x}{P_c}; \quad (7.4)$$

$$\text{Рівень ексклюзивності} = \frac{K_{xx} / P_x}{K_{cx} / P_x}; \quad (7.5)$$

$$\text{Рівень інтенсивності} = \frac{K_{cx} / P_x}{K_{cc} / P_c}; \quad (7.6)$$

$$\text{Індекс відносної ціни} = \frac{C_x}{C_c}. \quad (7.7)$$

Отже:

$$\frac{K_{xx}}{K_{cc}} = \frac{P_x}{P_c} \cdot \frac{K_{xx} / P_x}{K_{cx} / P_x} \cdot \frac{K_{cx} / P_x}{K_{cc} / P_c} \cdot \frac{C_x}{C_c}, \quad (7.8)$$

де  $P_x$  – кількість покупців марки  $X$ ;

$P_c$  – кількість покупців товару  $C$ , до якого належить марка  $X$ ;

$K_{xx}$  – кількість товару марки  $X$ , придбаного покупцями марки  $X$ ;

$K_{cx}$  – кількість товару  $C$ , придбаного покупцями марки  $X$ ;

$K_{cc}$  – кількість товару  $C$ , придбаного покупцями товару  $C$ ;

$C_x$  – середня ціна марки  $X$ ;

$C_c$  – середня ціна товару  $C$ .

Завдяки наведеним формулам можна оцінити частку ринку з трьох або чотирьох позицій (в залежності від того, в натуральному або грошовому виразі представлена частка ринку). Також можна відповісти на запитання, що саме призвело до зміни (зменшення/збільшення) частки ринку.

Отримані результати можна інтерпретувати наступним чином:

◆ якщо знижується рівень проникнення (П), це означає, що марка втрачає своїх покупців;

◆ якщо знижується рівень ексклюзивності (Л), це свідчить про те, що зменшується частка марки в загальних закупівлях товару;

◆ якщо знижується рівень інтенсивності (Р), це означає, що ті покупці, які залишилися покупцями марки, закупають її в меншій кількості порівняно із середнім розміром купівлі, яка купується покупцями даного товару;

◆ якщо знижується індекс відносно ціни (І), це свідчить про те, що ціна марки порівняно з цінами конкурентів зменшилася, що своєю чергою сигналізує про зниження розбірливості покупців щодо цін.

### **Аналіз лояльності споживачів до торгової марки**

У сучасній теорії маркетингу концепція торгової марки є однією з найбільш обговорюваних та неоднозначних. Можливості застосування цієї концепції в різних ситуаціях і на різних ринках постійно опиняються в центрі уваги теоретиків і практиків ринку. При цьому в більшості випадків фахівцям доводиться мати справу не з новим ринком, на якому можливе конструювання будь-яких варіантів, а з ситуацією, коли картина марочних переваг споживачів вже склалася.

Успішність марки залежить не тільки від унікальності її характеристик, а й від успішності її маркетингової комунікації, яка передбачає досягнення наступних цілей:

- \* високої популярності марки;
- \* достатнього рівня проникнення марки в роздрібну мережу;
- \* орієнтації на певні групи споживачів;
- \* позитивного ставлення до марки.

Лояльність до марки в більшості випадків асоціюють з повторної покупкою. Деякі маркетологи розуміють лояльність як ступінь нечутливості поведінки покупців товару чи послуги до дій конкурентів (зміни цін, товарів, послуг, що супроводжується емоційною прихильністю до конкретного товару чи послуги) або як рішення, в першу чергу, про регулярне споживання того чи іншого брэнда (усвідомлене або неусвідомлене), що виражається через увагу або поведінку.

Формування лояльності можна розділити на кілька стратегічних кроків:

- \* створення лояльності;
- \* підвищення лояльності;
- \* поширення лояльності; -
- \* підтримка лояльності (чи утримання клієнтів).

Одна з головних цілей підприємства, яке виводить на ринку торгову марку, – досягти міцного ланцюга відповідних асоціацій в свідомості споживача товару. Тільки марка, яка досягла позитивного сприйняття з боку споживача та його лояльності, стає брэндом та приносить своєму власнику додатковий

капітал. Таким чином, лояльність досягається шляхом виконання низки умов.

Лояльний споживач повинен віддавати перевагу одному бренду; мати бажання здійснити повторну купівлю і надалі продовжувати купувати дану марку; мати відчуття задоволеності брендом; бути нечутливим до дій конкурентів.

Існує декілька способів вимірювання лояльності, серед яких виділяються наступні: спостереження за моделями купівельної поведінки, прихильність, облік витрат на переключення.

Спостереження за моделями купівельної поведінки є прямим способом вимірювання лояльності. До параметрів виміру можна віднести:

- \* показники повторної покупки;
- \* відсоток покупок ( тобто, скільки покупок припадає на певний бренд з певної їх кількості);
- \* кількість куплених брендів (який відсоток покупців купили лише один бренд, два бренда тощо).

Найбільш «сильні» бренди з найбільшим марочним капіталом мають велику кількість прихильних споживачів. Прихильність досить легко розпізнати. Одним із ключових показників при цьому є кількість взаємодій прихильних споживачів з іншими споживачами. Зазвичай прихильні споживачі люблять говорити про бренд і рекомендувати його знайомим.

Під час дослідження лояльності часто використовують показник переключення, що характеризує можливість зміни однієї марки, що регулярно купується, на іншу. Для вивчення цього процесу використовують матрицю переключення. Використання цієї матриці дозволяє визначити, скільки людей перемкнулися з однієї марки на іншу, а також з'ясувати, з якої саме і на яку марку сталося перемикавання. Даний підхід засновано на аналізі послідовності покупок, при цьому враховується зміна частки ринку торгових марок.

Для кожної торгової марки можна визначити рівень лояльності (прихильності) та рівень залучення. Рівень лояльності – це відсоток покупців, які купували товар марки X в минулому періоді і продовжують купувати товар цієї марки в поточному періоді (t). А рівень залучення – це відсоток покупців, які в минулому періоді купували товар конкуруючої марки, а в поточному періоді (t) обрали товар марки X. Дані величини називають ймовірностями переключення і їх можна оцінити за допомогою опитувань або інших методів дослідження споживачів.

Для визначення частки ринку (ЧР) торгової марки "X" в майбутньому періоді (t+1) застосовується формула:

$$\text{ЧР}(t+1)"X" = \text{ЧР}"X" \times \alpha + \sum_{k=1}^n \text{ЧР}i \times \beta_i, \quad (7.9)$$

де  $\text{ЧР}(t+1)"X"$  – частка ринку торгової марки "X" в майбутньому періоді,

$\text{ЧР}"X"$  – частка ринку торгової марки "X" в поточному періоді,

$\alpha$  – рівень лояльності до торгової марки "X" ,

$n$  – кількість конкуруючих марок,

$\text{ЧР}i$  – частка ринку конкуруючої i-ої марки,

**Ві** – рівень залучення до і-ої марки.

Маючи дані про імовірнісні переключення, аналітик має змогу пояснити зміни часток ринку, описати, виходячи з цього, зміни конкурентної динаміки і сформулювати прогнози майбутнього стану ринку.

*Література*[ 7, с.476–479; 8, с.363–365].

### **Запитання для самоконтролю**

1. З якою метою проводиться комплексний аналіз середовища підприємства?
2. У чому сутність SWOT- аналізу?
3. Які основні завдання вирішує SWOT- аналіз?
4. Які переваги і недоліки має SWOT- аналіз?
5. За якими етапами здійснюється аналіз сильних і слабких сторін фірми?
6. Як відбувається аналіз можливостей і загроз підприємства?
7. За якими показниками будуються матриці можливостей і загроз?
8. За якими етапами відбувається дослідження привабливого напрямку діяльності підприємства?
9. З якою метою здійснюється аналіз динаміки частки ринку торгової марки?
10. Як проводиться аналіз динаміки частки ринку ТМ?
11. Що таке лояльність споживачів до торгової марки і який споживач вважається лояльним?
12. Як розраховується рівень лояльності до торгової марки?

### **Тестові завдання**

1. Матриця можливостей містить таку кількість квадратів:
  - а) дев'ять;
  - б) дванадцять;
  - в) чотири.
2. Стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для реалізації зовнішніх можливостей, називається:
  - а) «Міні-Міні»;
  - б) «Максі-Міні»;
  - в) «Міні-Максі»;
  - г) «Максі-Максі».
3. Несприятливі демографічні зміни належать до характеристики SWOT, яка має назву:
  - а) сильні сторони;
  - б) слабкі сторони;
  - в) загрози;
  - г) можливості.
4. Матриця загроз містить таку кількість квадратів:
  - а) дев'ять;
  - б) дванадцять;
  - в) чотири.



5. Позитивна думка про компанію у споживачів належить до характеристики SWOT, яка має назву:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

6. Для визначення привабливого напрямку діяльності підприємства проводиться аналіз конкуренції з використанням моделі:

- а) Маслоу;
- б) Ламбена;
- в) Портера.

7. Для аналізу динаміки частки ринку торгової марки, розраховану за вартісними показниками, вона розкладається на таку кількість компонентів:

- а) два;
- б) три;
- в) чотири.

8. Зниження торговельних бар'єрів на привабливих закордонних ринках належить до характеристики SWOT, яка має назву:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

9. Стратегія, яка рекомендується фірмам, у яких переважають слабкі сторони, але які мають сприятливі ринкові можливості, називається:

- а) «Міні-Міні»;
- б) «Максі-Міні»;
- в) «Міні-Максі»;
- г) «Максі-Максі».

10. Для аналізу динаміки частки ринку торгової марки, розраховану за натуральними показниками, вона розкладається на таку кількість компонентів:

- а) два;
- б) три;
- в) чотири.

11. Зростання продажу продуктів-замінників у конкурентів належить до характеристики SWOT, яка має назву:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

12. Для визначення привабливого напрямку діяльності підприємства визначається стратегія на сегменті за допомогою матриці:

- а) БКГ;
- б) «Мак-Кінсі»;
- в) можливостей;
- г) загроз.

