

# СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ РЫНОЧНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Сергей Ильяшенко,  
канд. экон. наук, доцент,  
Сумский государственный  
университет

**П**од рыночными возможностями понимают те направления деятельности, которые открываются перед предприятием исходя из условий (прежде всего внешних — экономическая, социальная, политическая, экологическая среда), в которых оно функционирует, и особенностей самого предприятия.

Проблемам анализа и развития рыночных возможностей уделяли и уделяют внимание многие исследователи и специалисты-практики, используя множество различных методических подходов.

**Ф. Котлер** (Основы маркетинга / Пер. с англ., 1990) выделяет следующие четыре направления развития рыночных возможностей.

1. *Более глубокое внедрение на рынок*, т. е. расширение объема реализации существующим группам потребителей без изменения самого товара, за счет снижения цены, более действенной рекламы, расширения сбытовой сети и пр.

2. *Расширение границ рынка*, т. е. поиск новых рынков, новых групп потребителей для существующего товара.

3. *Разработка и реализация нового товара*, т. е. предложение нового товара уже существующим группам потребителей на существующих рынках.

4. *Диверсификация*, т. е. предложение новых товаров на новых рынках, в том числе переключение на производство товаров, никак не связанных с прежним видом деятельности, освоение наиболее привлекательных с коммерческой точки зрения сфер деятельности.

В рамках выделенных направлений возможны различные подходы к выявлению и развитию рыночных возможностей. Естественно, прежде всего следует рассматривать и анализировать те подходы, которые могут быть применены в условиях трансформации экономики Украины.

Рассмотрим варианты развития рыночных возможностей по каждому из четырех выделенных направлений.

## 1. Более глубокое внедрение на рынок

Для более глубокого внедрения на рынок используют следующие методические подходы.

1. Использование ценовых стратегий, стимулирующих рост потребления (стратегия низких цен, скользящей падающей цены, договорных цен, гибких цен и пр.). Данный подход весьма эффективен, особенно при значительном снижении цены. Снижение доходов от реализации единицы товара вследствие снижения цен должно быть компенсировано ростом общих доходов за счет роста объемов реализации. Для большинства украинских предприятий данный метод малоприменим из-за незначительной (по большинству товаров) разницы между продажной и критической ценой (ценой, при которой реализация товара будет, по крайней мере, безубыточной).

2. Проведение мероприятий по стимулированию сбыта (реклама, пропаганда, стимулирование продаж, личная продажа и пр.). По некоторым оценкам, средний

прирост объемов реализаций при использовании мероприятий по стимулированию сбыта составляет 12-13 % в год. Данный метод следует использовать в случае, если затраты на стимулирование перекрываются приростом доходов (*Яновский А. М.* Мероприятия по содействию продажам товара // *Машиностроитель*, 1996, № 3).

3. Расширение (реформирование) сбытовой сети. Здесь возможно проведение широкого спектра мероприятий, направленных на реформирование (расширение или реструктуризацию) системы сбыта:

- выбор (преобразование) вертикальной, горизонтальной или смешанной структуры каналов сбыта;
- использование одноканальной или многоканальной системы сбыта;
- определение оптимального количества уровней по каждому из каналов сбыта и оптимального количества участников на каждом уровне;
- перераспределение функций между различными участниками каналов сбыта и пр.

Выбор направлений реформирования сбытовой сети, как и конкретных мероприятий, зависит от специфики предприятия и существующей рыночной ситуации. В любом случае, вопрос о том, какую структуру выбрать, кому выполнять различные функции, присущие каналам сбыта, касаются относительной эффективности и результативности.

4. Тесно связано с предыдущим вариантом использование многоуровневого маркетинга (*Аброскин В., Отставное М.* Престижная работа на свежем воздухе. Мировой опыт и отечественная практика ведения бизнеса в системе многоуровневого маркетинга // *Бизнес*, 1997, № 4 (211)). Данная система предполагает использование самих потребителей (распространителей) для распространения товаров и услуг. В отличие от обычных конечных покупателей они получают право на определенные скидки. Распространители имеют право привлекать к сотрудничеству других распространителей (формировать собственную сбытовую сеть). По мере роста закупок или расширения личной сети распространителя он поднимается на ступень выше. Каждая сле-

дующая ступень обеспечивает большие возможности заработка. Производитель перечисляет на счет распространителя суммы, причитающиеся ему за привлечение новых распространителей, за рост объемов его продаж или за рост объемов продаж привлеченных им распространителей. Это позволяет уменьшить расходы на всю систему стимулирования и сбыта, так как распространители берут на себя многие функции этой системы, например, рекламу, хранение, транспортирование продукции и пр.

В Украине данный подход используют ряд фирм, преимущественно американских.

По мнению некоторых специалистов, к началу следующего столетия примерно 60 % товаров будут продаваться через распространителей. Признавая достоинства данного метода реализации товаров широкого спроса, все же следует отметить ограниченность его применения для реализации товаров промышленного назначения.

5. Развитие комплекса сопутствующих услуг. Данный подход предполагает формирование комплекса услуг, предоставляемых потребителям основной продукции: консультации потребителей, демонстрация способов использования товара, комплектация продукции по требованию потребителей, монтаж и наладка, обучение пользователей продукции, гарантийный ремонт и замена некачественной продукции, транспортное обслуживание и пр.

Такой подход наиболее целесообразен для технически сложных и дорогих изделий широкого спроса, а также (преимущественно) для продукции промышленного назначения.

6. Продажа изделий в кредит, предоставление в аренду, лизинг и пр. В зарубежной практике используется продажа товара с гарантией его возврата производителю в случае, если он не понравился потребителю (при этом уплаченные деньги возвращаются, за вычетом небольшой суммы — платы за пользование).

## 2. Расширение границ рынка

Варианты данной группы сводятся к поиску новых рынков, сегментов рынка для существующих товаров. Иначе говоря, под

имеющийся товар ищут новых потребителей (маркетинг, ориентированный на потребителя). Используют следующие подходы.

1. Выход на другие регионы. Например, при насыщении рынка одной страны, одного географического региона ищут потребителей в других. При этом осуществляется оценка емкости нового рынка, выясняется принципиальная возможность внедрения на новый рынок, оценивается достаточность ресурсов предприятия для работы на новых рынках. Такой подход может быть использован практически для любых товаров.

2. Расширение рынка за счет охвата новых сегментов потребителей в тех же регионах. Для товаров широкого спроса в этих целях может быть использована реклама, направленная на пробуждение чувства сопричастности, принадлежности (быть не хуже других, продемонстрировать свой социальный статус и пр.). Для ряда товаров промышленного назначения это может быть использование одних и тех же товаров в различных отраслях.

3. Расширение рынка за счет новых способов использования существующего товара, что может привести к привлечению других сегментов потребительского рынка. Характерным примером расширения рынка за счет новых способов использования товара является рынок нейлона (сначала как заменитель натурального шелка в парашютах, затем одежда — чулки, сорочки, далее — различные детали и пр.). Данный метод более приемлем для сырья, материалов, комплектующих, однако может быть использован и для товаров промышленного назначения.

### **3. Разработка и реализация нового товара**

Данное направление является одним из наиболее перспективных в Украине. Используются следующие его варианты.

1. Вывод на рынок новых модификаций производимых товаров. Обычно модификации товаров производятся для учета специфики запросов конкретных групп потребителей и охвата за счет этого большего рынка. Производство модификаций традиционных изделий обычно не требует больших затрат, а также больших расходов на

формирование системы сбыта и стимулирования сбыта. Реализацию изделий можно производить через существующие каналы сбыта, потребители знакомы с базовыми моделями и сравнительно легко воспринимают новые, сохраняющие большую степень преемственности. Однако если базовые модели не пользуются спросом, то и их модификации могут не восприниматься. Так, бессмысленно изменять цветовую гамму и форму кузова неэкономичных автомобилей.

2. Вывод на рынок новых товаров, заменяющих выпускающиеся. Как правило, это новые усовершенствованные модели товаров. Например, телевизоры третьего, четвертого и последующих поколений. Каждое последующее поколение обладает более высокими потребительскими свойствами: расширенным набором возможностей, более высоким качеством, большей экономичностью и пр. Организация производства и сбыта новых товаров обычно требует значительных затрат, однако и результаты могут быть большими, чем в предшествующем варианте. Здесь необходимо находить разумный компромисс между степенью новизны и преемственностью с традиционными товарами.

3. Вывод на рынок новых изделий, которые предназначены для удовлетворения существующих потребностей, но иным способом, чем традиционные товары (например, потребности в средствах коммуникации для обмена информацией). В последнее время данные потребности в дополнение к традиционным способам (почта, телеграф, телефон) могут быть удовлетворены с помощью электронной почты. Производитель должен четко понимать, в чем потребители испытывают потребность, и различать потребность и способы ее удовлетворения. Например, как бы производитель логарифмических линеек не совершенствовал свою продукцию, она не будет иметь спроса, поскольку существующая потребность в облегчении математических расчетов удовлетворяется в большей степени с помощью микрокалькуляторов.

4. Вывод на рынок принципиально новых товаров, которые предназначены для

удовлетворения потребностей существующих только в потенции или формируют новые потребности. Это наиболее сложный вид нововведений, поскольку весьма непросто выявить потенциальные потребности. Соответственно риск данного варианта нововведений наиболее высок. Однако эффект в случае удачи может быть огромным. Для выявления потенциальных потребностей существуют специальные приемы, основанные на прогнозировании возможных направлений развития научно-технического прогресса, структурных изменений в экономике и в обществе, изменений экологической ситуации и пр. (Современный маркетинг / В. Е. Хрупкий, И. В. Корнеева, Е. Э. Автухова / Под ред. В. Е. Хрупкого. - М., 1991).

#### 4. Диверсификации

В рамках данного направления можно выделить следующие варианты.

1. Предложение на новых рынках новых товаров, которые развивают традиционные направления деятельности предприятия, т. е. производство и вывод на новые рынки или новые сегменты рынка различных модификаций традиционных товаров или новых товаров взамен традиционных. Каждый товар ориентирован на удовлетворение специфики запросов потребителей на соответствующем рынке или его сегменте. Например, предприятие, специализирующееся на производстве холодильников, может выпускать: стационарные бытовые холодильники, морозильные камеры, переносные сумки-холодильники, холодильники для автомобилей и пр. Такой подход позволяет при изменении конъюнктуры потребительского спроса получать прибыль за счет разных товаров, полнее использовать производственные возможности предприятия.

2. Производство разнообразных по назначению и сферам их применения товаров, в том числе не связанных с прежним видом деятельности и реализация их на различных рынках. Примером может служить Ахтырский завод «Нефтепромаш», который выпускает совершенно различные

виды товаров: линейно-кабельную продукцию, антенную технику, мини-пекарни, оборудование для производства кирпича, товары широкого спроса и пр. Это уже диверсификация на другом уровне. Несмотря на значительные затруднения, связанные с освоением производства столь различных изделий, правильный подбор номенклатуры может обеспечить стабильность дохода и свести риск его неполучения к минимуму, хотя производство каждого отдельного товара сопряжено со значительным риском.

3. Ориентация в производственно-бытовой деятельности на «ниши» рынка. «Ниша» рынка представляет собой его небольшую часть с четко очерченной спецификой запросов потребителей. Например, некоторые производители механических наручных часов ориентируют часть своей продукции на «нишу» рынка «левшей», которые носят часы на правой руке. Соответственно, для них неудобным является традиционное расположение головки для завода пружины и перевода стрелок. Эту особенность учитывают производители часов для таких людей. Они производят часы с зеркальным расположением головки. «Ниша» рынка, как правило, является участком рынка, который обошли своим вниманием конкуренты. Однако, когда «ниша» найдена, и первооткрыватель начинает получать существенный доход, она привлекает внимание конкурентов. Обычно размеры «ниши» небольшие, и это не позволяет обеспечить прибыльную работу на ней нескольких конкурентов. Вследствие этого возможна жесткая конкурентная борьба. Разумным поведением в этом случае представляется переориентация на другую «нишу», соответственно поиск «ниш» и переориентация производства должны производиться непрерывно. Малые размеры «ниш» рынка, как правило, препятствуют ориентации на них крупных предприятий.

Рассмотренные направления развития рыночных возможностей и основные их варианты также могут использоваться в различных сочетаниях.

**БОЛЕЕ ГЛУБОКОЕ  
ВНЕДРЕНИЕ  
НА РЫНОК**

Агрессивные ценовые стратегии
Мероприятия по стимулированию сбыта
Расширение (реформирование) сбытовой сети
Использование многоуровневого маркетинга
Развитие комплекса сопутствующих услуг
Кредитование, аренда, лизинг и пр.
Продажа товара с гарантией его возврата

**РАСПИРЕНИЕ  
ГРАНИЦ РЫНКА**

Выход на другие регионы
Охват новых сегментов
Новые способы использования товара

**РАЗРАБОТКА  
И РЕАЛИЗАЦИЯ  
НОВОГО ТОВАРА**

Новые модификации производимого товара
Новые товары, заменяющие выпускаемые ранее
Новые товары, удовлетворяющие существующие потребности иным способом
Принципиально новые товары

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ**

Предложение на новых рынках новых товаров, развивающих традиционные направления деятельности предприятия
Предложение на новых рынках новых товаров, не связанных с прежними видами деятельности
Ориентация на «ниши» рынка
Комбинированные варианты

**Варианты развития рыночных возможностей**

**Варианты** развития рыночных возможностей представлены на рисунке.

Для выбора конкретных направлений реализации рыночных возможностей проводят маркетинговые исследования внешней и внутренней среды предприятия.

Исследуя внешнюю среду, выясняют, в чем заключаются угрозы, исходящие из нее, и благоприятные возможности.

В ходе исследования внутренней среды предприятия выявляют его сильные и слабые стороны.

Существует ряд формальных методов анализа рыночных возможностей. Так, широкое распространение получил метод SWOT, предусматривающий построение матрицы, содержащей различные сочетания характеристик внешней среды (возможности и угрозы) и внутренней среды

(силы и слабости конкретного предприятия).

Рассматривая возможные комбинации характеристик, выбирают наиболее приемлемые из них и выполняют их детальный анализ (*Дурович А. П.* Маркетинг в предпринимательской деятельности. — Мн.,

**Матрица SWOT**

Внутренняя среда	Внешняя среда					
	Возможности			Угрозы		
	1	2	3	1	2	3
Сильные стороны:						
1						
2						
3						
Слабые стороны:						
1						
2						
3						

1997; Гусаков И. Предпроектный анализ инвестиций // *Машиностроитель*. — 1996, № 1).

В общем случае приемлемых комбинаций характеристик возможностей, угроз, силы и слабости (рыночных возможностей) может оказаться несколько. Соответственно много окажется и вариантов выбора (формирования) целевых рынков. Из них необходимо отобрать (проведя комплекс необходимых рыночных исследований) наиболее предпочтительные (те, которые в большей степени соответствуют целям и возможностям предприятия в сложившейся рыночной ситуации с учетом перспектив ее развития).

Следовательно, анализ и отбор оптимальных вариантов развития рыночных возможностей сводится к анализу и отбору вариантов развития (формирования) целевых рынков, которые базируются на комплексе маркетинговых исследований.

При этом два первых направления развития рыночных возможностей (более глубокое внедрение на рынок и расширение его границ) соотносятся с развитием целевых рынков, а два последующих (разработка и реализация нового товара и диверсификация) — с формированием целевых рынков (в частности последнее направление).

Из возможных вариантов в качестве целевых выбирают рынки, на которых предприятие может в максимальной степени проявить свои сравнительные преимущества и нивелировать относительные недостатки, учитывая возможности и опасности, исходящие от внешней среды.

Таким образом, прослеживается такая последовательность нахождения предприятием своего места на рынке:

- на первом этапе выбирают направления развития рыночных возможностей, учитывая характеристики внешней и внутренней среды предприятия;
- на втором этапе в рамках приемлемых направлений выбирают конкретные варианты развития рыночных возможностей;

- на третьем этапе проводят углубленное исследование рынка, в ходе которого рынок подразделяют на сегменты и выбирают наиболее приемлемые из них (целевые сегменты) для реализации конкретных вариантов развития рыночных возможностей.

Целевой рынок формируется на базе набора целевых сегментов. При этом возможны следующие принципиальные подходы к формированию целевого на базе проведенной сегментации: охват рынка в целом, всех его сегментов; ориентация на несколько сегментов из всего их многообразия; концентрация усилий на одном сегменте рынка.

Возможен и иной подход, когда производственно-сбытовая деятельность предприятия ориентируется на непрерывный поиск и освоение «ниш» рынка. Этот подход в большей мере приемлем для небольших и средних предприятий, а именно они и составляют большинство на рынке.

Проведенный анализ позволяет сделать ряд выводов:

- выполненная систематизация вариантов развития рыночных возможностей позволяет осуществлять упорядоченный поиск вариантов, оптимальных для конкретного предприятия в конкретной рыночной ситуации с учетом возможных направлений ее развития;
- анализ и отбор оптимальных вариантов развития рыночных возможностей сводится к анализу и отбору вариантов развития (формирования) целевых рынков, которые базируются на комплексе маркетинговых исследований;
- окончательный выбор конкретных вариантов развития рыночных возможностей производится на основе структурирования рынка (сегментации рынка и/или нахождения его «ниш») и анализа соответствия предварительно отобранных лучших из рыночных возможностей особенностям конкретных рынков их сегментов или «ниш» рынка.