

Тюрин Д.В.,

к.э.н., доцент кафедры
«Маркетинг» фирмы
Национального исследо-
вательского университета
«Высшая школа экономики»,
член Гильдии маркетологов,
tdvmarket@mail.ru

МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТА КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ РЕГИОНА

Скорость изменения предпочтений потребителей, постоянно растущая конкуренция на рынках, скорость развития технологий вынуждают компании принимать оперативные, агрессивные решения. В условиях ограниченного маркетингового бюджета и времени, недостаточности высококвалифицированных трудовых ресурсов необходимо знать: какие маркетинговые мероприятия и методы являются эффективными для отрасли, компании, а какие нет; насколько эффективно работает служба маркетинга в компании; как улучшить службу маркетинга? Наиболее эффективный способ оценки маркетинговой деятельности в компании – проведение маркетингового аудита.

Согласно определению Ф. Котлера, *маркетинговый аудит – это систематическое, независимое и регулярное изучение среды, целей, стратегий и деятельности компании для определения проблем и возможностей, а также для разработки предложений по составлению плана действий, направленных на повышение эффективности маркетинга компании.*

Одним из ключевых направлений аудита маркетинга является изучение конкурентной среды каждого регионального рынка, на котором представлена аудируемая компания, и сравнение данной компании с конкурентами. Прежде всего необходимо определить перечень требуемой информации для получения комплексного представления о значимых для аудируемой компании конкурентах на изучаемом рынке, поскольку в каждом регионе их состав и представленность могут различаться.

В основные блоки информации по конкурентам, собираемым в ходе аудита внешней среды, обычно включаются:

- ◆ финансовое и кредитное состояние конкурента;
- ◆ объёмы продаж (производства) конкурента;
- ◆ географическая доля;
- ◆ клиентская база и удельная доля основных клиентов в структуре продаж конкурента;
- ◆ производственная база конкурентов;
- ◆ ассортиментная политика;
- ◆ технологическая база и инновационные технологии;
- ◆ используемое сырьё и их поставщики;
- ◆ инфраструктура продаж, уровень представленности в различных каналах распределения;

Ключевые слова:

маркетинговый аудит, внешняя среда, агентурные методы, карта регионального рынка, ассортиментная матрица, ценовой мониторинг

- ♦ логистическая инфраструктура и перспективы её расширения;
- ♦ торговая, ценовая и дисконтная политика;
- ♦ сервисные услуги и послепродажное обслуживание.

Коротко об основных методах сбора информации о конкурентах

В маркетинговом аудите региональной конкуренции применяются методы получения эмпирической информации об основных конкурентах:

- 1) аудит конкуренции кабинетными методами (по источникам вторичной маркетинговой информации);
- 2) аудит конкуренции полевыми методами (легендированные интервью с конкурентами по телефону или лично, использование псевдопокупателей, наблюдения);
- 3) агентурные методы.

Последняя группа методов представляет собой коммерческий шпионаж, преследуемый по закону. На российском рынке присутствуют различные компании, собирающие информацию агентурными методами. Они порой прикрываются вывесками частных охранных или детективных агентств или агентств, специализирующихся в области информационной безопасности. Штат ведущих сотрудников таких компаний состоит из бывших сотрудников силовых структур. В ходе сбора информации используются методы несанкционированного доступа к компьютерной информации компаний-конкурентов (взламывание корпоративных серверов, подключение к корпоративной почте), создание компрометирующих материалов на сотрудников с последующим шантажом и получением необходимой информации или перевербовкой. Также активно применяется так называемый метод засланного казачка, когда на работу в компанию устраивается агент. Он собирает максимум незащищённой информации, устанавливает подслушивающие устройства, после чего уходит из компании-конкурента по собственному желанию и получает вознаграждение за собранную информацию.

Когда рынки практически закрытые (не исследуются, данные не публикуются в открытых источниках, а сами конкуренты полностью скрывают информацию о своей деятельности или запускают умышленную дезинформацию) и иных эффективных способов получения информации о конкурентах нет, то привлечение к маркетинговому аудиту агентурных методов может быть единственным шансом получения какого-то представления о конкурентной среде аудируемой отрасли.

Основными методами легального полевого сбора информации о конкурентах являются:

- 1) легендированные телефонные или личные интервью с конкурентами;
- 2) мистери-шоппинг (mystery shopping, «таинственная покупка») – метод тестовой закупки, при котором аудитор предстает перед конкурентом или в одном из каналов распределения «потенциальным покупателем»;
- 3) шпионаж за потреблением – метод, позволяющий по объёмам потребления материальных и энергетических ресурсов оценить объёмы производства конкурентов исходя из анализа поставок сырья, транспортных перевозок, например, железнодорожным перевозкам по открытой статистике РЖД, а также на основе скрытых наблюдений аудиторов за выезжающим транспортом с основных распределительных складов конкурентов. Данный метод часто применяется для оценки доли рынка конкурентов;
- 4) шпионаж логистики – этот способ аналогичен шпионажу за потреблением. Обычно производится в целях оценки объёмов производства и рыночной доли

конкурентов, а также географической структуры их сбыта (например, путём получения информации у основных перевозчиков конкурентов);

- 5) шпионаж за персоналом – выявление количества и структуры персонала. Как правило, производится для определения текущих и перспективных объёмов производства, планов внедрения нового производства, регионального развития. Это могут быть опросы HR-служб (кадровых агентств, напрямую сотрудничающих с компаниями-конкурентами по подбору их персонала), ведомственных структур по охране труда, а также скрытые наблюдения за сотрудниками, входящими в офисные помещения (особенно эффективно работает для производственных объектов).

При необходимости оперативного и первичного получения информации о конкурентах изучаемого региона на передний план выходит систематическая работа с открытыми источниками информации.

Источники вторичной информации о конкурентах в маркетинговом аудите

Наиболее распространёнными источниками вторичной маркетинговой информации о конкурентах при проведении аудита являются:

1. Сайт конкурента и его партнёров, в том числе региональных партнёров. На сайтах постоянно фиксируются изменения: открытие новых подразделений, направлений деятельности, покупка новых технологических линий, акции, новости компаний-конкурентов. Иногда на сайтах основных клиентов конкурентов можно получить больше информации, чем от самих конкурентов, поэтому их надо внимательно просматривать.

2. Рекламно-информационная продукция конкурента (буклеты, брошюры, каталоги, руководства по продажам, календари и прочая сувенирная продукция, в том числе собранная в ходе различных выставок, к которым данные материалы, как правило, и обновляются).

3. Прайс-листы продукции конкурентов (желательно не только самих производителей, но и наиболее известных и авторитетных представителей крупнооптовых каналов и дилеров).

4. Отчёты эмитентов – нормативные требования, связанные с деятельностью компаний – открытых акционерных обществ, статусом которых представлены большинство крупных конкурентов. Публикация таких отчётов должна осуществляться ежегодно в открытых источниках. Чаще всего они публикуются в электронном виде на специальных сайтах. Из отчёта можно получить информацию о финансовом положении конкурента, его производственной базе, маркетинговой самохарактеристике предприятия, которая может давать аудитору представление о его позиционировании. В отчёте часто представлены данные по основным клиентам с их долями в структуре продаж конкурента.

5. Контент-анализ средств массовой информации, представляющий фиксирование всей рекламной активности конкурентов в СМИ.

6. Клиппинг прессы и рекламы (максимальная детализация рекламной активности конкурентов).

7. Оценка рекламной активности конкурентов путём подсчёта и анализа количества рекламы.

8. Налоговый шпионаж – легальная форма получения информации о конкуренте. Например, при подаче запроса по месту регистрации изучаемой компании в налоговом органе можно получить отчёт о любой компании на территории РФ. Кроме того, в России функционируют специальные организации, действующие в области легаль-

ного коммерческого шпионажа, которые могут предоставить полную базу по всем предприятиям из налоговых органов с их полной кредитной историей. У них можно получить и информацию об экспортно-импортных операциях конкурента, а также о наличии зарегистрированных товарных знаков.

9. Фирменные и товарные справочники.

10. Общение с конкурентами на выставках, включая региональные.

Легендированные подходы для получения информации от конкурентов

Несомненно, получить данные по конкурентам без разработки убедительной легенды, если среди основных конкурентов нет договорённостей об открытом обмене информацией, вряд ли получится. Какие легенды могут использоваться при аудите конкурентов? Они сильно зависят от особенностей рынка и уровня конкурентного окружения. В практике аудита эффективно используются несколько стандартных легенд, применяемых чаще других:

Легенда № 1: коммерческое маркетинговое исследование, проводимое независимой исследовательской консалтинговой компанией. При контакте с представителем компании-конкурента для получения информации используются приёмы предоставления обоюдной выгоды для предприятия. Например, конкуренты, выступающие в качестве эксперта такого исследования, могут получить бесплатную аналитическую записку с кратким отчётом, кроме того, могут приобрести полный финальный отчёт с 50%-ной скидкой. Данные факторы могут позитивно повлиять на благосклонность представителей компании-конкурента участвовать в интервью. Для более продуктивного использования данной легенды желательно иметь реальные договорённости с существующей компанией в области консалтинга, прикрывающей истинные намерения аудиторов.

Легенда № 2: маркетинговое исследование-обзор, проводимое сотрудниками редакции отраслевого или специализированного периодического издания. При использовании данной легенды необходимо подчёркивать значимость респондента-конкурента как эксперта рынка, его высокий профессионализм. Тем самым вы побуждаете его к активному сотрудничеству. Для продуктивного использования легенды желательно заключать паритетные соглашения с одним из изданий на проведение такого рода исследования, в частности, с реальной публикацией некоторой информации.

Легенда № 3: исследовательский аналитический обзор выставочной компании (данные обзоры периодически готовятся выставочными экспонентами к каждой крупной выставке).

Легенда № 4: исследование, проводимое общественной организацией, правительственной структурой или научно-исследовательским институтом для разработки государственной программы поддержки отрасли. При использовании данной легенды психологический упор делается на стремлении руководства каждого предприятия обратить внимание правительства страны на свою отрасль, получить инвестиции на её развитие, а также на желание формировать лояльность у политических и законодательных органов власти к конкретному предприятию.

Легенда № 5: представление от имени реально существующего потенциального конкурента – компании, занимающейся производством или реализацией схожей по направленности продукцией и планирующей расширить свой ассортимент за счёт продукции конкурента, в частности, путем размещения производства продукции под своей торговой маркой на площадях данного конкурента (Privat Label).

Легенда № 6: представление от имени потенциального клиента – одного из основных клиентов аудируемого предприятия – крупнооптовой компании, собирающей

информацию об альтернативных источниках закупок продукции и для понимания текущей ситуации на рынке. В последних двух легендах также желательно согласовать свои действия с данными компаниями для беспрепятственного прохождения возможной предварительной проверки.

Легенда № 7 (когда другие уже не работают): написание интервьюером диссертации или дипломной работы (в основном используются интервьюеры, способные к убеждению, вызывающие сострадание у руководителей-конкурентов к учебному процессу).

Для «обезличивания» анкеты при проведении легендированных интервью в вопросах, тем или иным образом касающихся отношения к аудируемому предприятию и оценки его работы, не следует фокусироваться только на данном предприятии. Это может вызвать подозрения у респондента, и он легко догадается, в чьих интересах проводится опрос. Аудируемое предприятие следует упоминать в ряду нескольких конкурентов как одного из игроков рынка.

Другой значимой проблемой при проведении опросов с представителями предприятий-конкурентов является недостижимость респондентов, связанная с их нежеланием по разным причинам давать интервью. Мотивы отказа от интервью могут быть самыми разнообразными: высокая производственная нагрузка, прямые запреты на интервью со стороны вышестоящего руководства, подозрения (зачастую оправданные) в том, что опрос проводится конкурентом, боязнь показаться некомпетентным. Существует ряд основных способов стимулирования готовности респондентов легендированного интервью отвечать на поставленные вопросы.

1. Придумать правдоподобную, желательно и проверяемую, легенду-прикрытие для опроса. Можно использовать легенду человека, не слишком сведущего в предметной области исследования. Часто при проведении аудита конкурентной среды полевыми методами срабатывает «приём некомпетентности» – интервьюер сообщает респонденту, что он не очень хорошо разбирается в теме, но «начальство заставило» собрать необходимую информацию. В данном случае эксплуатируются позитивные человеческие качества: сострадание, доброта, желание помочь. Но иногда для получения необходимой информации приходится прибегать к более подлым ухищрениям.

2. «Поднять» статус респондента до экспертного, сообщив ему, что его приглашают принять участие, например, в общероссийском опросе экспертов данного рынка (отрасли), что эффективно стимулирует человека к общению.

3. При проведении легендированных опросов можно пообещать респондентам прислать аналитическую записку, составленную по итогам исследования. В некоторых случаях хорошими стимулами при проведении личных легендированных интервью могут быть подарки: дорогой алкогольный напиток, востребованный или дефицитный справочник или каталог, диск с компьютерной программой. Для любой категории респондентов можно подобрать эффективную и достаточно экономичную форму вознаграждения.

4. Наиболее щекотливые вопросы (в частности, затрагивающие коммерческие тайны предприятия) следует помещать в конце анкеты. Дойдя до них, респондент уже не будет ощущать первоначального недоверия, поскольку у него установится личный контакт с интервьюером. В вопросах, имеющих наибольшую коммерческую секретность, необходимо спрашивать не о ситуации на конкретном предприятии, а о предприятиях «вашего профиля» или «предприятиях данной отрасли». Несмотря на то что в таких случаях респондент отвечает на обобщенный вопрос, базируется он прежде всего на информации именно о своём предприятии.

5. Вместо вопроса о конкретных цифрах (объёме продаж, уровне рентабельности, численности персонала) необходимо предоставить респонденту категории ответа для

выбора. В личных интервью желательно предоставлять респонденту карточки с вариантами ответов — респондент в этом случае называет номер выбранного варианта ответа и уже не произносит вслух запрещённую для разглашения информацию. Респонденты, представляющие конкретные предприятия, с большой неохотой сообщают количественную информацию, содержащую абсолютные величины (объёмы производства, продаж, закупок). Во многих случаях такие неудобства можно устранить, предлагая респондентам сообщать данные в относительных единицах измерения — в процентах, разгах. Например, если аудитор интересуется товарная структура выручки, то рекомендуется купить данные о совокупной выручке предприятий у компаний, продающих подобного рода информацию. А в ходе легендированного интервью можно задать респонденту вопрос: «Какова примерная структура продаж в разрезе отдельных товарных групп? Назовите примерное соотношение в процентах». Сопоставляя эти данные, можно получить абсолютные значения объёмов продаж по каждому товарным группам.

Формирование ассортиментной матрицы и ценовой мониторинг конкурентов

Одним из наиболее эффективных инструментов бизнеса является управление ценой, ведь в условиях жёсткой конкуренции зачастую именно привлекательная ценовая политика может стать главным конкурентным преимуществом, способным привлечь потребителей и завоевать основную долю на рынке. Проводимые исследования в большинстве отраслей показывают, что многие потребители при выборе продуктов и услуг называют низкие цены как решающий фактор выбора, а при проведении тендеров на промышленном рынке низкое ценовое предложение является основополагающим при принятии решения в пользу данного поставщика. При этом контракты чаще всего заключаются по итогам простого механизма проведения переговоров — снижения цены.

Чтобы компании уверенно чувствовать себя на конкурентном рынке, соответствовать своему ценовому позиционированию и застраховаться от неожиданностей, она должна регулярно осуществлять мониторинг цен конкурентов, причём во всех регионах присутствия, ибо уровень цен в каждом регионе может сильно отличаться. Мониторинг позволяет отслеживать текущую ценовую ситуацию на рынке, её изменение, тенденции, определять тех участников, которые стремятся к увеличению объёма продаж за счёт снижения цен в постоянном или краткосрочном интервале, а также тех конкурентов, которые повышают цены, а значит, имеют в своём арсенале эффективные неценовые методы стимулирования сбыта. Поэтому и на этапе маркетингового аудита внешней среды необходимо провести анализ эффективности мониторинговых мероприятий у аудируемой компании, а в случае их отсутствия наладить бизнес-процесс сбора самостоятельно в процессе аудита и организовать его выполнение в будущем на регулярной основе.

В число традиционно собираемых данных ценового мониторинга входит следующая информация:

- 1) данные по ценам на продукцию основных конкурентов в зависимости от возможных объёмов заказа;
- 2) размер складских запасов;
- 3) сроки поставки;
- 4) условия получения дополнительных скидок;
- 5) уровень добавленной стоимости на конкурирующую продукцию на каждом из сбытовых каналах ключевых участников изучаемого географического рынка.

При проведении маркетингового аудита в ходе сбора ценовой информации наибольшие проблемы вызывают сопоставления цен на продукцию с различными техническими параметрами и характеристиками. Порой сами продавцы не могут свести в единую систему всю имеющуюся информацию. Поэтому основной задачей ценовых

мониторингов становится не столько сбор ценовой информации, сколько чёткая и правильная классификация полученных сведений.

Наиболее эффективным решением проблемы классификации продукта при проведении аудита является построение ассортиментной матрицы. В основу представления данных заложена группировка продукции по ключевым техническим параметрам, являющимся наиболее значимыми при выборе товара потребителями (мощность, производительность, прочность, срок службы), с одной стороны, и торговых марок фирм-производителей – с другой. Таким образом, формируется шкала, где по горизонтальной оси формируются ключевые технические характеристики продукта, выделенные потребителями, в сторону улучшения их параметров. Причём оценка проводится, начиная с самой значимой характеристики продукта, обозначенного выше других на шкале, при равенстве параметров данного показателя сравнение осуществляется по следующему по значимости показателю. По вертикальной оси формируется шкала ценового диапазона (оптового или розничного географического рынка) в сторону увеличения цен. На пересечении показателей осей отмечаются марки основных конкурентов.

Пример формирования такого рода ассортиментной матрицы для регионального рынка модифицированных сухих строительных смесей (плиточного клея) Тульской области приведен на рис. 1. На примере показаны ключевые технологические показатели продукта для потребителей – адгезия, время корректировки раствора и жизнеспособность. Обычно в матрице выделяются цены на конкурентные позиции от самих производителей (или так называемая «стоп-цена») до прочих ключевых участников местного рынка (от оптовых до розничных каналов), которые обозначают разными цветами с указанием розничных и оптовых цен.

Аналитическую функцию ассортиментной матрицы можно усиливать за счёт введения дополнительной информации, например, о наличии складских запасов или срока поставки оборудования. Информация по всем основным поставщикам, сведённая в одну таблицу, легко поддаётся визуальному анализу. Очевидными становятся широта, глубина или специализация ассортимента компании. Кроме того, отличие аудируемой марки от ближайших конкурентов по техническим параметрам и ценам может принести пользу при формировании концепции позиционирования товара на рынке. Для проведения анализа и выявления технологических особенностей параметров присутствующего на рынке ассортимента конкурентов на стадии маркетингового аудита рекомендуется осуществлять разработку «таблиц аналогов», в которых в сравнительном виде показываются заявленные технические параметры аудируемой марки с аналогичными характеристиками товара конкурентов, включая и внешний вид их упаковок. Рассмотрение изменений матрицы во времени позволяет сделать объективные выводы об успехах и проблемах продвижения определённых торговых марок продукции.

Кроме построения ассортиментной матрицы, обновляемой несколько раз в год, необходимо осуществлять регулярный оперативный ценовой мониторинг для отслеживания изменения цен и своевременной реакции на соответствующие колебания изменением ценовой политики аудируемой компании. Для данного мониторинга, регулярность проведения которого для отдельных рынков осуществляется даже еженедельно, может использоваться форма таблицы, приведённая для аналогичного примера рынка сухих строительных смесей Московского региона (табл. 1). В приведённой таблице отмечаются не только цены производителей и основных представителей сбытовых каналов на аналогичный ассортимент продукции, включая крупнейших розничных операторов, но и отклонения цен по результатам предыдущего мониторинга. Рекомендуется регулярно изучать не только отпускные цены оптовых каналов, но и цены с максимальной скидкой, так как при крупнооптовых заказах реальные цены могут значительно отличаться от заявленных в прайс-листах.

Высокий ценовой сегмент									Litokol K17	
									217	
									Кнауф Флизен-клебер	
									200,75	
Средний ценовой сегмент									Юнис 2000 ХИТ	
									181,39	
									Ceresit CM9	
									174,34	
									Weber COL Optima	
									160	
Низкий ценовой сегмент									Юнис XXI ХИТ	
									156,14	
									Боларс Стандарт	
									145	
									Основит Т11	
									143	
Низкий ценовой сегмент									Статаре-ли Стандарт ХИТ	
									135,5	
									IVSIL Start	
									125,5	
									IVSIL Fix	
									110,7	
Низкий ценовой сегмент									Победит Стандарт ТМ-10	
									102	
									Мастерок Стандарт	
									102	
	Адгезия (Мпа)	0,2	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0,8	0,5
	Время корректировки (мин)	10	10	10	10	10	15	15	10	60
Жизнеспособность раствора (час)	3	3	2	4	5	3	3	1,5	8	
Вес (кг)	25	25	25	25	25	25	25	25	25	

Рис. 1. Сравнительная ассортиментная матрица аналогов на рынке сухих смесей Тульской области

Таблица 1

Пример отчёта по ценовому мониторингу для рынка сухих строительных смесей

Каналы распределения	Дата мониторинга		Клей для укладки керамической плитки на пол и стены сухих и влажных помещений															
	Основит	Волма	Осно-вит	Т11	Керамик	Start	Fix (лёгкий, экономичный)	Стандарт	Юнис 21	kol. optima	Базовый (для вн. раб.)	Стандарт	СМ9 (для вн. раб.)	Кнауф	Плитонит	Vetonit		
Рейтинг по цене	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	
Производитель	157	0	143	0	150	0	157	145	165	166,75	162,4	177,3	225,68	264,2	300,2	нет	нет	
Дилеры	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм
Цена прайса со скидкой	143	150	143	150	150	143	150	143	150	143	150	143	150	143	150	143	150	143
Цена прайса	157	150	143	150	150	143	150	143	150	143	150	143	150	143	150	143	150	143
Сатурн	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм
Вири	157	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм
РДС-строй	158,4	154,61	146,29	130,94	154,3	172,93	176,89	162,4	177,3	191,02	221,39	207,6	216,5	246	222,2	187	0	0
Иттеллект-Строй	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Изм	153	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм
Изм	0	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм	Изм

Продолжение табл. 1

Каналы распределения	Дата мониторинга		Клей для укладки керамической плитки на пол и стены сухих и влажных помещений																			
	Основит	Волма	Ivsil	Старатели	Юнис	Weber	Боларс	Seresit	Кнауф	Плитонит	Vetonit	Юнис 21	kol. optima	Базовый (для вн. раб.)	Стандарт	СМ9 (для вн. раб.)	Флизен-клебер	А (для вн. раб.)	В	Изи Фикс	Плюс Фикс	
Фирмы / производители, марки, вес	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	
	157	156,25	162,11	140,14	145,68				240,9													
	0	0	0	0	0				0													
	180,25	160		163,1	173,94				221,3													
	+2,73	+12,5		0	0				0													
Дилеры цена с макс. скидкой	143			162,4	179,2	169			231,15													
	-5			0	0	0			0													
	148,8	144,72	137,21	122,82	161,77	166,25	151	164,9	180,4	206,38												

Окончание табл. 1

Каналы распределения	Дата мониторинга		Клей для укладки керамической плитки на пол и стены сухих и влажных помещений												
	Основит	Волма	Ivsil	Старатели	Юнис	Weber	Боларс	Ceresit	Кнауф	Плитонит	Vetonit				
Фирмы / производители, марки, вес	Т11	Керамик	Start	Fix (лёгкий, экономичный)	Стандарт	Юнис 21	kol. optima	Базовый (для вн. раб.)	Стандарт	СМ9 (для вн. раб.)	Флизен-клебер	А (для вн. раб.)	В	Изи Фикс	Плюс Фикс
Изм	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	3; 25	25	25	25
Интеллект-Строй	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	нет				
Изм	0							138	150		нет				
Изм	0						0	0	0		195				
ФОРТ	143	143,75	149,64	129,36		133,54					220,82				
Изм	0	0	0	+4,36		0					0				
ДИАЛ/ПИК	155,76	145			155,24	156,14					204,51			200,01	166,68
Изм	+2,36	+10			0	0					0			0	0
ДИЛЛ											174,35				
Изм											0				
Изм	143						160				174,35				
Изм	0						0				0				
ОВИ						185					219				
Изм						0					+4				
Изм	159										219				
Магазины	+20										нет				
Изм	нет			нет		179									
Изм	157			159		0									
Изм		140				156,2	160				202,7			209,3	180,3
Рынки цена со скидкой															
Изм															

Большой объём информации, изменения рыночной конъюнктуры, возможная недостоверность или отсутствие прайс-листов могут создавать аудиторам и маркетологам аудируемой компании проблемы с определением актуальности и достоверности получаемой информации. Актуальность данных определяется частотой проведения мониторингов, а достоверность зависит от техники сбора информации.

Разработка карты регионального рынка продаж и схемы распределения продукции

Для эффективного анализа структуры рынка отдельных регионов, охваченных продажами продукции аудируемой компании или территорий планируемого вхождения, может использоваться разработка предлагаемой мной схематичной карты регионального рынка продаж и схемы распределения продукции. Суть её заключается в графическом представлении всех участников рынка определённой группы товаров на изучаемой территории с обозначением развитости их инфраструктуры, оценкой уровня присутствия каждой конкурирующей торговой марки продукции в различных каналах распределения и широты используемых каналов конкурентами.

Форма предлагаемой для реализации карты регионального рынка продаж на примере сухих строительных смесей Тульской области представлена на рис. 2 и 3.

На региональной карте рынка (рис. 2) отмечается следующая информация о изучаемом регионе:

- ♦ статистическая информация (например, ёмкость рынка, число строящихся объектов недвижимости, строительных организаций, доля компании и основных конкурентов на данном рынке);
- ♦ представленные на рынке торговые марки; основные конкуренты при этом, как правило, выделяются разными цветами для отслеживания их присутствия в разных каналах распределения;
- ♦ присутствующие на рынке местные производители;
- ♦ все существующие каналы распределения, включая дилеров, филиалов и представительств конкурентов (крупнооптовые, среднеоптовые, мелкооптовые и розничные компании, комплектаторы¹, рынки и торговые центры);
- ♦ развитость инфраструктуры участников рынка.

Каждый участник рынка изучается в ходе аудита мезосреды, ключевые данные о его инфраструктуре наносятся также на карту. Это могут быть: присутствующие в ассортименте участника рынка торговые марки, количество менеджеров-продавцов, обозначающиеся в скобках после названий компаний (например, «3 чел.»), наличие у компании собственных оптово-складских баз (сокращение на карте – Б), магазинов (М) или складов (С), с указанием в скобках площадей складов. Количество данных объектов инфраструктуры компаний обозначается либо числом связывающих линий от основного блока участника рынка, либо цифрой после обозначения инфраструктурного объекта. При наличии нескольких инфраструктурных объектов на одной территории обозначения отмечаются в одном блоке через дефис (Б-М-С). Схема позволяет вводить и размещать на карте различные дополнительные объекты инфраструктуры его участников с введением новых обозначений в зависимости от специфики аудируемого рынка.

Кроме того, на карте пунктирно отмечаются блоки участников рынка, которые не охвачены в настоящее время службой сбыта аудируемой компанией, с которыми не проводились предварительные переговоры о возможностях поставок продукции аудируемой компании. Такие предприятия являются стратегическими объектами для потенциального развития дистрибуции и увеличения доли рынка.

¹ Комплектаторы – компании, осуществляющие полную комплектацию и поставку всей необходимой продукции корпоративным клиентам – градообразующим отраслевым предприятиям-потребителям.

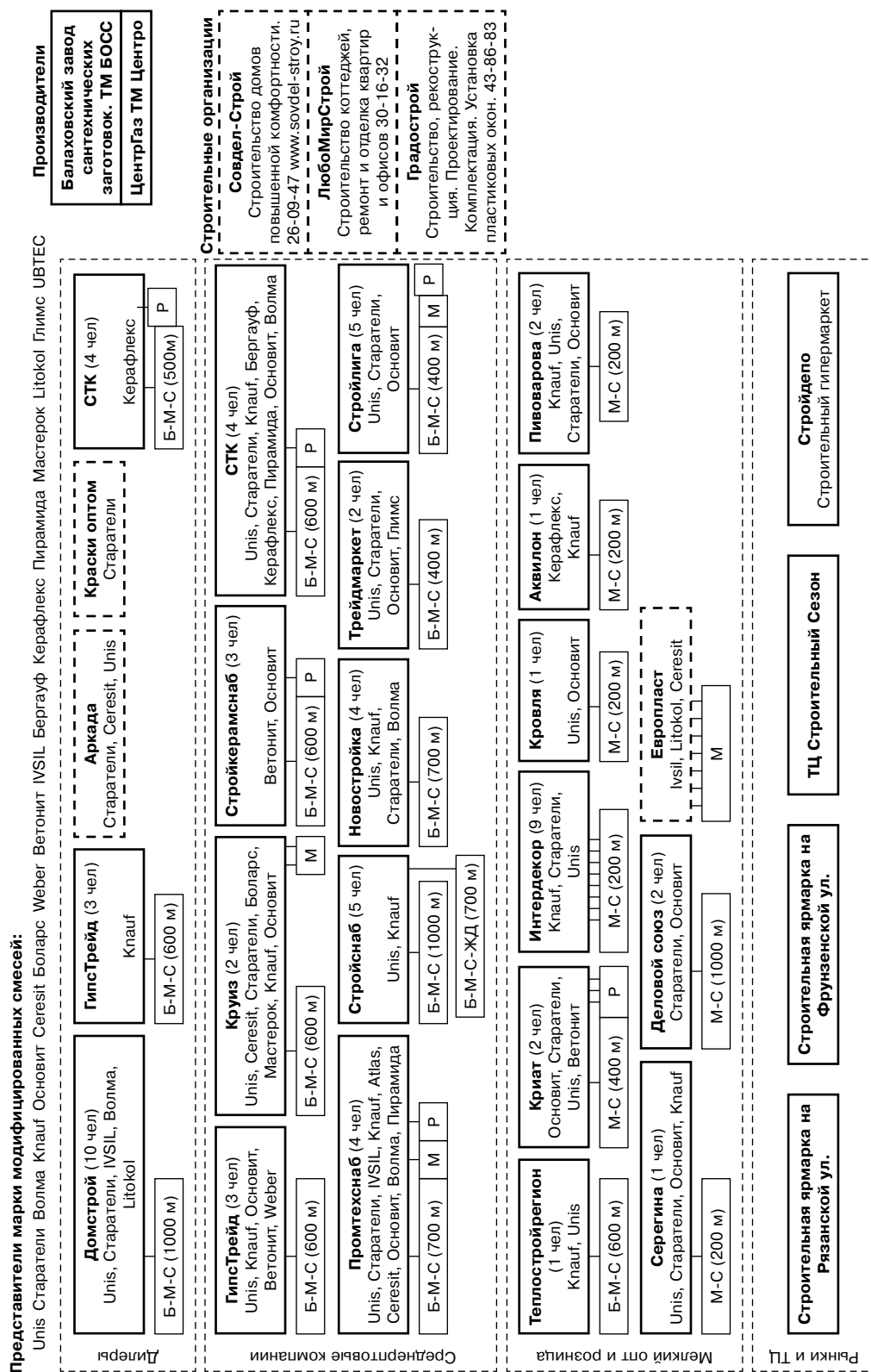


Рис. 2. Пример карты регионального рынка продаж для рынка сухих смесей Тульской области

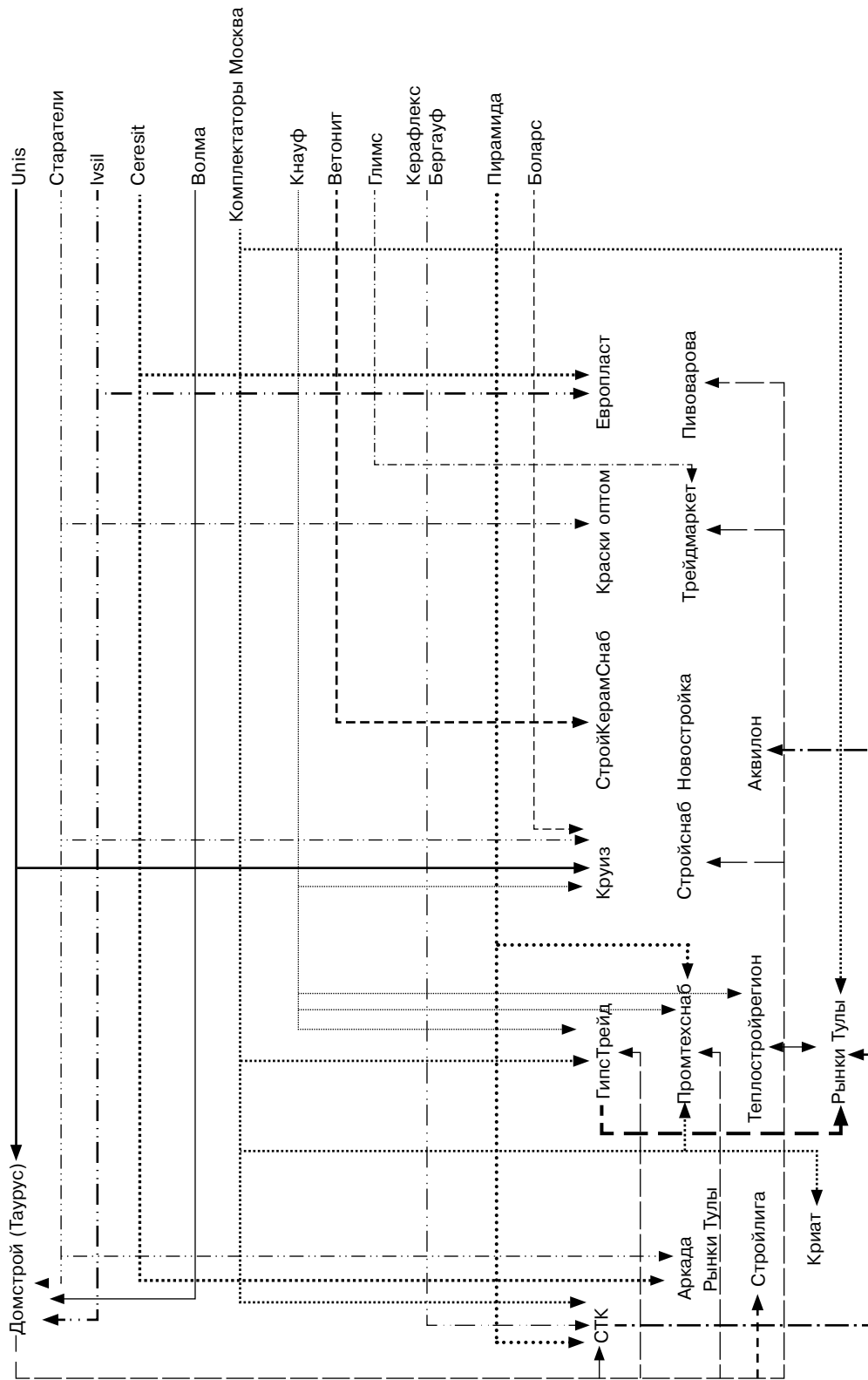


Рис. 3 Пример схемы распределения продукции конкурентов для Тульской области (по каналам)

Для небольших рынков на самой карте, а при большом количестве участников в виде отдельной графической схемы показывается стрелками движение каждой торговой марки, присутствующей в регионе, по каналам распределения.

Представленная детализация демонстрирует практическую применимость предлагаемой карты регионального рынка продаж не только для аудиторов, но и для маркетологов и сотрудников служб сбыта аудируемой компании, позволяя проводить дальнейшую детализацию и корректировку внесённой в карту информации. Наличие карт регионального рынка продаж и схем распределения продукции позволяет легко ориентироваться в ситуации на рынке, уровне и ассортиментном портфеле участников рынка, структуре распространения продукции, применяя данные знания в последующих переговорах с клиентами и в процессе продаж.

Таким образом, главное в маркетинговом аудите конкурентной среды – это аналитическая работа, системность и регулярность мониторинга конкурентов по всем направлениям их деятельности. Большинство данных, получаемых о конкурентах, не являются секретными, могут быть получены в открытом доступе или приобретены за невысокую цену. Однако компилируя их с другими данными, можно, как правило, сделать выводы о текущем состоянии конкурентов и перспективах их деятельности в каждом географическом регионе.

Литература

1. *Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.* Основы маркетинга. – 2-е европ. изд. – М. – СПб. : К.: ИД «Вильямс», 2006.
2. *Портер М.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
3. *Тюрин Д.В.* Маркетинговый аудит. – М. : Инфра-М, 2012.
4. *Уилсон О.* Аудит маркетинга. – Днепропетровск : Баланс-клуб, 2003.

Статья поступила в редакцию 20 февраля 2012 г.