к.э.н., доцент кафедры:
«Государственное управление и социология региона»,
Пензенский государственный университет

© Осташков Александр Валерьевич

Тема :

Основные инструменты стратегического анализа

2015 год

Необходимость стратегического анализа и его особенности

Стратегическое управление – это управление движением организации во внешней среде

Оперативное управление – это управление потоками ресурсов во внутренней среде.

Субъектов внешней среды, влияющих на нашу организацию много, следовательно требуются значительные массивы информации, описывающие поведение данных субъектов. Кроме того субъекты и факторы внешней среде неуправляемы нашей организацией, а значит информация о внешней среде не структурирована и слабо прогнозируема.

Следовательно, стратегическое управление связано с большими объёмами не вполне точной информации - отсюда сложность в её сборе и обработке

Ошибочные стратегические решения в отличие от ошибочных тактических (оперативных) - могут иметь для организации катастрофические последствия

Огромная ошибка - делать выводы, не имея необходимой информации.
А. Конан Дойл.

Понятие стратегического маркетингового исследования

Что же такое **исследование**?

Согласно толковому словарю Ушакова,

исследовать — это подвергать анализу.

Для того чтобы подвергнуть что-либо анализу, необходимо собрать информацию и отобразить ее в удобном для анализа виде. Поэтому, объединив два определения, получаем определение маркетингового исследования.

Стратегическое маркетинговое исследование — *сбор, отображение и анализ информации по разным аспектам оценки положения организации во внешней среде*.

– это систематизированный сбор, накопление и анализ данных о состоянии и долгосрочных тенденциях изменения рынков, сегментов и отдельных их участников и институтов (потребителей, конкурентов, государственных органов), которые могут оказать влияние на положение организации или отдельных её продуктов на рынке. На основании этой информации принимаются маркетинговые и стратегические управленческие решения.

Таким образом, стратегическое маркетинговое исследование подразумевает комплексный подход к вопросу изучения различных аспектов маркетинговой деятельности. Оно не исчерпывается только получением информации, а содержит в себе также этапы обработки данных и анализа.

Типология стратегических маркетинговых исследований

По **объекту исследования** стратегические исследования разделяют на исследования, с помощью которых изучается ***внешняя среда***, ***внутренняя среда*** организации и ***продукт***, который описывается с помощью **модели 4Р**.

Внешняя среда — это среда, к которой относятся экономические, политические, технологические и социокультурные факторы (***макросреда*** или дальнее окружение), а также поставщики, конкуренты и потребители (***микросреда*** или ближнее окружение). Тот есть это те факторы на которые организация может повлиять лишь опосредованно

Внешняя макросреда исследуется с помощью инструмента (модели), который называется **PEST-анализ**. PEST — это заглавные буквы латинских слов, которые обозначают группы факторов: политические, экономические, социокультурные и технологические. Иногда добавляют еще две группы факторов: законодательные и экологические.

Внешняя микросреда исследуется во многом с помощью инструмента (модели) **«5 сил Портера»,** оперирующего пятью группами факторов:
1) сила влияния поставщика;
2) сила влияния потребителей;
3) сила конкуренции;
4) риск, связанный с появлением товаров-заменителей;
5) риск, связанный с появлением новых конкурентов.

Внутренняя среда — это среда, к которой относятся такие факторы, как уровень квалификации персонала, структура компании, стратегия, стиль управления компанией, ключевые навыки и компетенции и т.д. ***Внутренняя среда анализируется с помощью инструментов (моделей) 7S McKinsey и цепочки ценности*** **(4 Р)**.

- **Модель 7 S McKinsey** — это семь заглавных букв латинских слов, которые обозначают группы факторов: стиль (**style**), стратегия (**strategy**), система (**system**), структура (**structure**), навыки и компетенции (**skills**), персонал (**staff**), ценности (**sharedvalues**).
- **4 Р** — продукт (**product**), цена (**price**), место продаж (**place**) и продвижение (**promotion**). Каждый элемент комплекса маркетинга 4 Р также рассматривается с помощью определенной модели.

Типология стратегических маркетинговых исследований

По **периодичности проведения** стратегические маркетинговые исследования бывают.

- **Разовые –** проводятся однократно для решения конкретной текущей задачи.
- **Постоянные –** проводятся регулярно с заданной периодичностью. Чаще всего к постоянным маркетинговым исследованиям относится мониторинг факторов внутренней и внешней среды.

По **степени охвата** стратегические маркетинговые исследования.

- **Сплошные маркетинговые исследования** — это исследования, где объектом исследования является часть совокупности объектов данной категории, выбранная случайным образом без учета каких-либо критериев выбора. Например, исследование мнений жильцов дома, выбранного случайным образом.
- **Выборочные маркетинговые исследования** — это исследования, где объектом исследования является часть совокупности объектов данной категории, выбранная по каким-либо признакам. Например, исследование жильцов дома, которые старше 45 лет.

По **этапу изучения** стратегические маркетинговые исследования :

- **Поисковые маркетинговые исследования** предназначены для поиска идей, гипотез. Самый распространенный инструмент поискового исследования — это **мозговой штурм**. При мозговом штурме происходит сбор информации с его участников, после чего информация обрабатывается, фильтруется и анализируется.
- **Описательные маркетинговые исследования** проводятся для поиска установок, получения описания явлений. Например, изучение того, как ведет себя покупатель при выборе сока — это описательное исследование.
- **Причинно-следственные маркетинговые исследования** помогают установить взаимосвязь между событиями или явлениями, обнаружить закон или модель, по которой один фактор влияет на другой. Причинно-следственные исследования называют также **казуальными**. Например, изучение влияния стоимости продукта на спрос — это причинно-следственное исследование.

Типология стратегических маркетинговых исследований

По **источнику информации:**

- **Кабинетные маркетинговые исследования** — это исследования, при которых достаточно «не выходить из кабинета». При проведении кабинетных исследований осуществляется работа с **вторичной информацией**, т.е. информацией, которая существовала до момента проведения исследования.
- **Полевые маркетинговые исследования** — это исследования, осуществляемые «за рамками кабинета» — в точках продаж, на улице,… При проведении полевых исследований осуществляется работа с **первичной информацией**, т.е. с информацией, которая не существовала до момента проведения исследования..

По **характеру информации** :

- ***качественные*** - получение данных, объясняющих наблюдаемое явление. Такого рода данные не выражаются в конкретных цифрах и не поддаются поэтому какой-либо статистической обработке. С помощью качественных исследований можно определить мотивы поведения потребителей;
- ***количественные*** исследования - получение и анализ достоверных данных, подлежащих всесторонней статистической обработке. Количественные исследования позволяют получить количественную оценку распространенности мнений и моделей поведения потребителей, выявленных в ходе качественных исследований.

Процесс стратегических маркетинговых исследований

Процесс маркетингового исследования включает в себя ряд последовательно выполняемых этапов.

1. Разработка программы маркетингового исследования.
2. Получение и анализ эмпирических данных.
3. Формирование основных выводов и оформление результатов исследования.

Программа маркетингового исследования состоит из следующих частей:

1. Определение проблемы.
2. Постановка целей исследования.
3. Формирование рабочей гипотезы исследования и программных вопросов.
4. Определение системы показателей.
5. Разработка рабочего инструментария.
6. Определение этапов и сроков проведения маркетингового исследования

Основные задачи маркетинговых исследований

Продукт (**product**):	• тестирование характеристик и качества продукта; • оценка конкурентоспособности продукта; • оценка уровня сервиса и его воздействия на спрос; • определение тенденций развития кривой жизненного цикла.
Цена (**price**):	• информационно-аналитическое обеспечение политики ценообразования; • прогноз равновесия цены продукта на каждом этапе его жизненного цикла.
Места продаж (**place**):	• анализ эффективности товарораспределительной сети и каналов товародвижения; • информационно-аналитическое обеспечение моделей торгово-сбытовой логистики
Продвижение (**promotion**):	• тестирование рекламы, креативных концепций; • исследования, связанные с построением бренда; • оценка имиджа компании; • оценка эффективности рекламы и других форм продвижения продукта.
Рынок:	• оценка и анализ конъюнктуры рынка; • оценка доли, емкости и темпов роста рынка; • оценка и анализ возможности рыночной активности конкурентов; • прогнозирование спроса и оценка его эластичности.
Потребители:	• выявление и моделирование предпочтений и мнений потребителей и их поведение в различных рыночных ситуациях; • исследование профиля потребителя, поведенческих характеристик; • сегментирование потребителей.
Конкуренты:	• выявление сильных и слабых сторон конкурентов; • оценка силы внутриотраслевой конкуренции; • построение карт стратегических групп.

Следует понимать, что цели и задачи маркетинговых исследований не ограничиваются только приведенными выше. Маркетинговое исследование может касаться решения локальных задач, например, как влияет цвет коврика на входе в офис на настроение и производительность труда сотрудников.

Основные принципы методологии маркетинговых исследований

Выделяют **пять принципов методологии маркетинговых исследований**.

Научность — описание, объяснение, изучение и предсказание изучаемых процессов и явлений на основе научно обоснованной методики.

Маркетинговое исследование должно быть реализовано на основе научно обоснованных методик и не противоречить им.

Системность — присущая исследованию логическая последовательность этапов и действий, определенная структура и иерархия элементов и показателей.

Маркетинговое исследование, его процесс и этапы должны лежать в рамках системного подхода к изучению проблемы. В нем должна присутствовать логика и последовательность действий, отвечающая здравому смыслу и наиболее эффективному подходу к решению задачи.

Комплексность — изучение разных аспектов и закономерностей в их взаимосвязи.

Маркетинговое исследование должно лежать в рамках комплекса маркетинговых мероприятий, осуществляемых компанией. Оно не должно «падать с потолка», а должно быть необходимым и логичным звеном цепочки маркетинговых мероприятий.

Оперативность и гибкость — возможность коррекции плана исследований в соответствии с рыночной ситуацией.

Маркетинговое исследование должно иметь возможность подвергаться оперативной коррекции. Оно должно быть гибким, т.е. предусматривать все основные отклонения от плана, которые могут возникнуть по ходу его проведения.

Эффективность — окупаемость затрат на маркетинговые исследования. Маркетинговое исследование должно приносить один из видов эффекта.

Маркетинговое исследование должно быть эффективным. Эффект от его проведения — это усовершенствование деятельности предприятия, устранение проблемы, решение задачи, например, по завоеванию доли рынка. В общем смысле, после проведения маркетингового исследования предприятие должно становиться сильнее..

Понятие информации

Рассмотрим более внимательно слово «информация».

Информация представляет собой определенный семантический ресурс, включающий в себя ранее неизвестные сведения и обладающий способностью их передачи.

Маркетинговая информация — *это систематизированный набор количественных и качественных характеристик в отношении определенного рыночного параметра или группы параметров, описывающих рыночную ситуацию*.

В основе маркетингового исследования лежит ***информация***, т.е. получение необходимых знаний и сведений о рынке и рыночной деятельности. Маркетинговая информация относится к категории управленческих функций, необходимых для осуществления маркетинга. Отсутствие или неполнота информации о рыночных процессах и явлениях может стать непреодолимым препятствием для достижения коммерческого успеха.

Информационный процесс в маркетинге охватывает деятельность по сбору, обработке, сводке и хранению рыночных данных. Создание и использование информационного банка подчинено задачам маркетингового управления и имеет целью обеспечить знание рыночных процессов для принятия оптимальных решений.

Маркетинг сам стимулирует информационные потребности. ***Наличие информации — средство уменьшения неопределенности***, свойственной стохастическим процессам рынка. По словам отца кибернетики Н.Винера, управление фирмой есть процесс преобразования информации в действия. ***Информация представляет собой орудие конкурентной борьбы, обеспечивающее стратегически важное преимущество над конкурентами***...

Расширенная структура информации (данные-информация-знания)

Данные

Значение информации в жизни общества стремительно растет, меняются методы работы с информацией, расширяются сферы применения новых информационных технологий. При том на практике часто отождествляются определения таких понятий, как «**данные»**, «**информация»**, «**знания**». Однако, строго говоря, эти понятия необходимо различать.

Данные (сведения) – представляют собой фиксируемые в виде определенных сигналов воспринимаемые факты окружающего мира.

Данные несут в себе сведения о событиях, произошедших в материальном мире, и являются регистрацией сигналов, возникших в результате этих событий. Однако, данные не тождественны информации. Станут ли данные информацией, зависит от того, известен ли метод преобразования данных в известные понятия. Данные, составляющие информацию, имеют свойства, однозначно определяющие адекватный метод получения этой информации. Причем необходимо учитывать тот факт, что информация не является статичным объектом – она динамически меняется и существует только в момент взаимодействия данных и методов. Все прочее время она пребывает в состоянии данных. Информация существует только в момент протекания информационного процесса. Все остальное время она содержится в виде данных. Одни и те же данные могут в момент потребления представлять разную информацию в зависимости от степени адекватности взаимодействующих с ними методов.

По своей природе данные являются объективными, так как это результат регистрации объективно существующих сигналов, вызванных изменениями в изучаемых объектах. Методы являются субъективными. В основе искусственных методов лежат алгоритмы (упорядоченные последовательности команд), составленные и подготовленные людьми.

Информация

Понятие «**информация»** достаточно широко используется в обычной жизни современного человека. По нашему мнению информацию можно рассматривать с двух точек зрения: 1) как *данные, определенным образом организованные, имеющие смысл, значение и ценность для своего потребителя и необходимые для принятия им решений, а также реализации других функций и действий ;* 2) как *сведения, уменьшающие неопределенность в той области, к которой они относятся.*

Информация – это ценнейший интеллектуальный ресурс в системе жизнеобеспечения общества, важнейшая часть его интеллектуальной собственности, доля которой постоянно возрастает. Особенно велико её значение (процессов сбора, хранения, переработки и использования) в управлении общественными делами, социальными процессами. *Социальная информация* – ориентирующее знание о состоянии социальной системы, процесс обеспечения информационных потребностей общества на основе применения информационных технологий. К концу XX в. **информация** стала рассматриваться как *универсальная субстанция, пронизывающая все сферы человеческой деятельности, служащая проводником знаний и мнений, инструментом общения, взаимопонимания и сотрудничества, утверждения стереотипов мышления и поведения*. Именно такое определение дает ЮНЕСКО.

Расширенная структура информации (данные-информация-знания)

Знания

Получая информацию, пользователь превращает ее путем интеллектуального усвоения в свои личностные знания. Можно констатировать тот факт, что *знание – это информация, но не всякая информация – знание*. В превращении информации в знание участвует целый ряд закономерностей, регулирующих деятельность мозга, и различных психических процессов, а также разнообразных правил, включающих знание системы общественных связей, – культурный контекст определенной эпохи. Благодаря этому знание становится достоянием общества, а не только отдельных индивидов. Между информацией и знаниями имеется разрыв. Человек должен творчески перерабатывать информацию, чтобы получить новые знания.

Знания можно трактовать следующим образом:

осознание определенной информации, с учетом путей наилучшего её использования для достижения конкретных целей .

способность применить информацию для эффективного решения конкретной проблемы. Уникальные знания, то есть набор навыков для решения деловых проблем, – это то, что лежит в основе компетенции и конкурентоспособности бизнеса.

практическая информация, которая активно управляет процессами выполнения задач, решения проблем и принятия решения .

любое слово, факт, пример, событие, правило, гипотеза или модель, которые усиливают понимание или исполнение в определенной области деятельности или дисциплины.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать вывод:

- фиксируемые воспринимаемые факты окружающего мира представляют собой *данные*.
- при использовании данных в процессе решения конкретных задач – появляется *информация*.
- результаты решения задач, истинная, проверенная информация (сведения), обобщенная в виде законов, теорий, совокупностей взглядов, представлений и навыков представляет собой *знания*.

Концепция управления знаниями в современных организациях

В современных условиях материальные активы образуют лишь видимую, относительно небольшую часть достояния организаций. Основными ресурсами развития становятся люди и знания, которыми они обладают, интеллектуальный капитал и растущая профессиональная компетенция кадров. Не случайно все чаще приходит осознание того, что значительная часть перемен в управлении предопределяется движением от прошлого, ориентированного на капитал, к будущему, ориентированному на знания.

Управление знаниями – это формализация и доступ к практическому опыту, знаниям и экспертным данным, которые создают новые возможности, способствующие совершенствованию деятельности, стимулирующие инновации и увеличивающие потребительскую стоимость.

Предназначение и принципы информации

Стратегическая маркетинговая информация позволяет организации:

- снизить финансовый риск и опасность для образа организации;
- получить конкурентные преимущества;
- следить за маркетинговой средой;
- координировать стратегию;
- оценивать эффективность деятельности;
- подкреплять интуицию менеджеров.

Маркетинговая информация базируется на **четырех основных принципах**.

- **Актуальность**. Обеспечивается представлением информации в нужный момент времени (когда это необходимо) для конкретного маркетингового исследования и получения соответствующих выводов.
- **Адекватность**. Обеспечивается соблюдением научных принципов сбора и обработки информации, борьбой с любой тенденциозностью.
- **Релевантность**. Обеспечивается получением информации в соответствии с поставленными задачами маркетингового исследования.
- **Полнота**. Обеспечивается планированием исследования, выявлением сущности изучаемого явления или процесса, структурированием исследования, выявлением и моделированием внутренних и внешних связей.

Виды информации

По **структуре** *маркетинговую информацию разделяют на факты, сведения, слухи, оценки, цифры.*

- **Факты** - простейший вид информации: события или условия, непосредственно наблюдаемые. Например, «данный конкретный посетитель супермаркета приобрел в нем хлеб».
- **Сведения** - разновидность фактов, представленных в систематизированной, обобщенной форме. Например, большинство посетителей супермаркета приобретают в нем хлеб.
- **Слухи** - неподтвержденные, непроверенные факты. Например, по информации от директора супермаркета большинство его посетителей приобретают хлеб. Данная информация будет классифицироваться как слух.
- **Оценки** - информация, базирующаяся на умозаключениях относительно подсчетов, статистических расчетах, моделировании процессов и явлений. Например, информация – «большинство посетителей приобретает в супермаркете хлеб потому, что это продукт первой необходимости», будет являться оценкой. Формой оценки является также прогноз, т.е. научное предвидение.
- **Цифры** - форма отображения количественной информации. Например, 60% посетителей супермаркета приобретают в нем хлеб.

По **срочности** маркетинговую информацию разделяют на *оперативную и стратегическую.*

- **Оперативная информация** — это срочная информация, которая применяется в оперативном (операционном) исследовании для неотложного использования. Например, информация о текущих предпочтениях посетителей супермаркета будет являться оперативной, поскольку на ее основании можно скорректировать ассортимент продукции, что в кратчайшие сроки скажется на деятельности (объеме продаж) магазина.
- **Стратегическая информация** — это среднесрочная или долгосрочная информация, которая отличается глубиной и длительным охваченным периодом. Например, информация о том, что запасы питьевой воды на планете подходят к концу, будет являться стратегической, поскольку корректировка деятельности супермаркета на ее основании (заключение долгосрочных договоров на поставку питьевой воды) скажется на деятельности (объеме продаж воды) супермаркета в долгосрочной перспективе.

Виды информации

По **месту получения** маркетинговую информацию разделяют на *внутреннюю и внешнюю*.

- **Внутренняя информация** находится внутри компании. К внутренней информации относится вся информация, находящаяся во внутренней среде компании — файлы и папки с отчетностью и различными показателями (статистика заказов, калькуляция затрат и т.д.), а также знания сотрудников компании. Внутренняя информация доступна только сотрудникам компании.
- **Внешняя информация** находится за рамками компании. К внешней информации относится информация из внешней среды компании: журналы, газеты, справочники, интернет-сайты, мнение потребителей и т.д.

По **характеру** маркетинговую информацию разделяют на *количественную и качественную*.

- **Количественная информация** отвечает на вопросы «кто?» и «сколько?» Это, как правило, цифры, статистика. Например, 80% посетителей ресторана оставляют «на чай» 10% от счета и более.
- **Качественная информация** отвечает на вопросы «как?» и «почему?» Это, как правило, мнение, оценка, характеристика. Например, большинство посетителей ресторана оставляют «на чай» 10% от счета и более, поскольку именно 10% принято оставлять «на чай» в Европе.

По **информационным потокам** маркетинговую информацию принято разделять на входящую, анализируемую, хранимую и исходящую.

- **Входящая информация** — это информация, получаемая отделом маркетинга извне, подлежащая обработке, анализу или хранению.
- **Анализируемая информация** — это информация, используемая в работе, кодируемая или декодируемая информация, подвергающаяся математическому или логическому изменению для достижения определенного результата.
- **Хранимая информация** — это информация, специально обработанная и хранимая на определенном носителе.
- **Исходящая информация** — это информация, направленная не адресата, находящегося за рамками отдела маркетинга).

Виды информации

По **способу получения** информацию принято разделять на первичную и вторичную, которые являются наиболее часто используемыми типами информации в маркетинговых исследованиях.

- **Первичная информация** — это *информация об объекте исследования, полученная непосредственно от источника в момент возникновения в результате специально проведенных маркетинговых мероприятий*. В частности, первичная информация — это информация, полученная от человека или с помощью человека. Если человек что-то рассказывает, либо выполняет какие-либо действия, то в этот же момент рождается первичная информация. Например, если потребитель высказал свое мнение о продукте, то это первичная информация.
- **Вторичная информация** — это *информация об объекте исследования, собранная ранее из внешних или внутренних источников для целей, отличных от целей конкретного маркетингового исследования*. В частности, вторичная информация — это информация, которая хранится на каком-либо носителе: на бумаге, в Интернете, на диске и т.д. Например, описание конкурента, взятое с его сайта — это вторичная информация..

Информация	Достоинства	Недостатки
Первичная	сбор в соответствии с точно поставленной целью; известна и контролируема методология сбора; результаты доступны для компании и могут ограждаться от конкурентов; известна надежность.	большое время на сбор и обработку; дороговизна; сама фирма не всегда может собрать все необходимые данные
Вторичная	дешевизна по сравнению с первичной информацией; возможность сопоставления нескольких источников; быстрота получения по сравнению со сбором первичной информации.	неполнота; устареваемость; иногда неизвестна методология сбора и обработки; невозможность оценить достоверность.

Источник стратегической информации

Источник информации — это концентрированный и специализированный проводник разнообразных сведений о рыночной деятельности, канал маркетинговой информации, откуда ее заимствуют заинтересованные пользователи.

Источники информации – лица, имеющие доступ к каким-либо сведениями и занимающиеся определенной рыночной деятельностью (как активной, так и пассивной). Некоторые лица имеют эксклюзивное право собственности на информацию, другие покупают ее или добывают ее какими-либо способами. Источниками информации являются юридические и физические лица, которые по своим служебным обязанностям, или в силу присущих им свойств, образа и стиля жизни, сложившегося менталитета обладают потенциальной информацией. Эта информация проявляется как в их действиях, так и высказываниях.

Источники первичной информации: 1) потребители (в том числе население); 2) производители; 3) дистрибьюторы (торговые посредники); 4) поставщики; 5) торговые конкуренты; 6) партнеры; 7) неторговые учреждения и организации; 8) эксперты рынка; 9) сотрудники компании.

Источники вторичной информаций: документы, сообщения, результаты маркетинговой деятельности и маркетинговых исследований, выражение определенных тенденций и закономерностей (статистика). Самостоятельным источником вторичной информации являются средства массовой информации (СМИ).

Основные источники вторичной информации : 1) внутренние отчеты компании; 2) отчеты о продажах; 3) бухгалтерские и финансовые отчеты; 4) жалобы и предложения потребителей; 5) средства массовой информации; 6) различные бюллетени; 7) публикации исследовательских и консалтинговых фирм; 8) статистические сборники; 9) Интернет, тематические и отраслевые сайты, сайты конкурирующих компаний.

Как правило, при проведении маркетингового исследования собирается всевозможная вторичная информация об объекте исследования, поскольку она дешевле, и ее можно собрать в кратчайшие сроки. После оценки вторичной информации, в случае, если она не позволяет достичь целей исследования, организовывается сбор первичной информации.

ЭТАПЫ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ
Определение проблемы и постановка цели

Выявление проблем и формулирование целей исследования - важнейший этап исследования. Правильно выявленная проблема и точно сформулированная цель маркетингового исследования являются залогом его успешного проведения. Ошибки же, допущенные на этом этапе, могут привести не только к неоправданным затратам на проведение маркетинговых исследований, но и к обострению истинных проблем, связанных с потерями времени на движение по ложному следу.

Проблема проявляется в симптоме. **Симптом** — это сигнал тревоги, сообщающий менеджменту о том, что у него есть проблема. Например, бостонский аквариум «New England», один из наиболее популярных аттракционов этого района, обнаружил симптом — посещаемость, после периода быстрого роста, начала снижаться. Целью исследования в этом случае может стать выявление проблемы: «По какой причине снизилась посещаемость?»

Как и любая цель, цель маркетингового исследования должна отвечать **пяти критериям SMART**.

Конкретность (**S — Specific**). Цель должна быть четко сформулирована, иначе в конечном итоге может быть достигнут результат, отличающийся от запланированного. В нашем примере конкретно сформулированная цель — найти причины, по которым снизилась посещаемость аквариума.

Измеримость (**M — Measurable**). Если цель не имеет измеримых параметров, то будет невозможно определить, достигнута ли она. В данном случае измеримым параметром может стать количество объектов (потребителей, конкурентов, поставщиков и т.д.), которое будет подвергнуто исследованию.

Достижимость (A — **Achievable**). Необходимо адекватно оценивать ситуацию и понимать, что цель достижима с точки зрения внешних и внутренних ресурсов, которыми располагает организация. В данном случае подразумевается возможность исследования данного количества объектов за данный промежуток времени. Например, менеджмент аквариума «New England» может исследовать все аттракционы района, но не сможет исследовать, ввиду огромного количества, все аттракционы Соединенных Штатов.

Реалистичность (**R — Realistic**). Цели должны характеризоваться исходя из результата, а не проделываемой работы. Таким образом, достигается эффективность. Можно поставить себе цель изучить зависимость среднегодовой выручки компании от поведения сома, живущего на дне аквариума, но достижение этой цели не приведет к увеличению эффективности деятельности аквариума, поскольку поведение сома ощутимо не влияет на посещаемость аквариума.

Определенность во времени (**T — Time-bound**). Срок или точный период выполнения — одна из главных составляющих цели. На проведение исследования должен быть отведен четко определенный отрезок времени.

Если цель не отвечает хотя бы одному из критериев SMART, то она таковой (целью) уже не является.

10 основных ошибок при проведении маркетингового исследования

1. Отсутствие реальной потребности в исследовании.
2. Отсутствие четко поставленной и сформулированной задачи перед исследовательской компанией
3. Переоценка собственных возможностей в проведении исследования
4. Неправильный выбор метода исследования
5. Ожидание от исследования готовых решений
6. Неправильные вопросы
7. Исследование ради исследования – необходима гипотеза
8. Ошибочный рекрутинг
9. Перерасход средств или недостаточный бюджет для проведения исследования
10. Ошибочная интерпретация информации

Методы полевых (первичных) стратегических исследований

В полевых исследованиях используются следующие методы сбора первичной информации:

- **наблюдение** - наиболее простой метод фиксации происходящих процессов, при котором наблюдатель не вступает в непосредственный контакт с наблюдаемым объектом. Например, в магазине ведется наблюдение за количеством покупок какого-либо товара или движением потоков покупателей. Используется запись наличия определенных товаров у потребителей. Могут применяться технические средства наблюдения для определения реакции потребителей, например, на рекламу, новую упаковку, эмоциональное воздействие и т.п. При этом происходит только фиксация событий без объяснения их причин;
- **эксперимент** - осуществление какого-либо процесса с замером полученных результатов на основе предварительного <создания ситуации>. Используется при изучении причинно-следственных связей. Например, замеры реакции покупателей на предложение товара в различной упаковке, оценка величины продажи модифицированного товара к сравнении с традиционным ассортиментом и др. С помощью эксперимента исследуются, как правило, конкретные случаи разового характера, и не всегда полученные данные можно обобщить;
- **выборочные обследования** (разовые или "панельные") - специальная процедура, позволяющая получить достаточно широкий диапазон различных данных оригинального характера. Выборочное обследование предполагает определенную программу действий, последовательное решение следующих задач: постановка проблемы, определение выборки, установление контактов с опрашиваемыми и т.д.

Методами ***качественных исследований*** *являются*:

- **индивидуальные глубинные интервью** – осуществляются путем проведения индивидуального или группового интервьюирования с целью получения сведений о существующих моделях и мотивации поведения различных потребителей;
- **групповые дискуссии (фокус-группа)** – суть метода состоит в том, что участники (10-12 специально подобранных респондентов) стремятся обсудить возможно большее число различных аспектов проблемы. При этом руководитель дискуссии минимально вмешивается в ее ход. Обсуждению может быть представлена идея нового продукта, аргумент рекламы, усовершенствованная упаковка и т.п. В ходе группового интервьюирования (фокус-группа) достигается большая глубина в выявлении суждений и оценок опрашиваемых;
- **экспертные оценки** (метод Дельфи и др.) – дают возможность достаточно быстро получить данные о возможных процессах развития того или иного события на рынке, выявить сильные и слабые стороны предприятия, оценить эффективность тех или иных маркетинговых мероприятий. Используются методы Дельфи, "мозгового штурма", "адвоката дьявола" и др.

Количественные исследования (сплошные или выборочные) обычно проводятся при помощи анкетирования(сплошные или выборочные) обычно проводятся при помощи анкетирования или опроса с использованием методов статистической выборки. Наиболее распространенные способы проведения количественных исследований:

- **устные опросы** – обладают значительными преимуществами, поскольку основаны на личном общении. Они дают высокий процент ответа респондентов. С их помощью можно получить значительный объем информации. Вместе с тем устные опросы требуют высоких затрат и специально подготовленных интервьюеров
- **Анкетирование** – сравнительно дешевый способ получения информации. Не имея ограничений по времени, опрашиваемый может ответить на достаточно сложные вопросы, требующие обдумывания. Влияние интервьюера исключается. Существенным недостатком анкетирований является более низкий уровень возврата анкет (при почтовом - максимум 10-15%).
- **телефонные опросы** – самый дешевый и оперативный способ проведения опросов. Обладает высокой результативностью (80-90% ответов). Однако такой способ проведения опросов ограничен небольшим количеством задаваемых вопросов. Кроме того, выборка может оказаться недостаточно репрезентативной (преобладание определенных групп населения).

Методы кабинетного (вторичного) стратегического анализа

- **Контент анализ: качественный и количественный** (представляет собой процедуру анализа текстового массива, при котором выявляются наиболее часто встречающиеся в нем понятия, суждения, процессы и т.п. Это дает возможность оценить важность, настоятельность, приоритет того или иного явления (например, деятельность конкурентов, развитие новых нужд и потребностей населения и т.д.);
- **Регрессионный и корреляционный анализ** – в математической форме выявляется зависимость значения какого-либо результативного показателя от некоторых других переменных величин. Например, можно определить количественно, какое влияние на изменение объема продажи окажут изменение цены, увеличение доходов и рост численности потенциальных покупателей. Необходимо при этом иметь количественные данные по данным факторам в динамике за определенный период времени.
- **Факторный анализ**
- **Анализ иерархий, включая ABC (20/80)**
- **Сравнительный (компаративный),**
- **Структурный** (единичный и множественный, статический и динамический)
- **Матричный,**
- **GAP – анализ разрыва,**
- **SWOT,**
  - **STEP**

Методы разработки стратегии территории

- **Стратегическая сессия**
- **Командообразование**
- **Форсайт**
- **Коммуникации и продвижение**

Анализ – сбор и обработка значимой информации для улучшения понимания действительности, подготовки и принятия управленческих решений

Спасибо за внимание.

Отзывы, комментарии и предложения можно направлять по адресу

oav@pnzgu.ru

oavrus@mail.ru

т.с. +7-905-365-47-39