

MARKETING

MARKETING



КЕЙС . СТРАТЕГИЯ РОСТА.

- Global Software Group (GSG) является крупной компанией, которая продает программное обеспечение и предоставляет сопутствующие услуги. На данном этапе компания работает по четырем направлениям:
- 1. Стандартное программное обеспечение для рабочего стола (UDS – Universal Desktop Software).
- 2. Пакеты повышения производительности (PP – Productivity Pack).
- 3. Бизнес-инфраструктурные пакеты (BIS - Business Infrastructure Suite).
- 4. Пакеты бизнес-решений (BSS – Business Solutions Suite).
- В недавнее время компания столкнулась с проблемой замедления роста продаж и снижения рентабельности. В других странах продажи растут нормальными темпами, в США рост продаж замедляется, а данный рынок обеспечивает треть финансовых поступлений компании. 10% показатель CAGR (среднегодовой темп роста в сложных процентах) к концу 2011 года замедлился до 3%. Выручка компании в среднем за год составляет 10 млрд. долл., из которых 3,6 млрд. – рынок США.

Задание 1.

- ◎ GSG обратилась в A.T.Kearney за помощью в восстановлении темпов роста на американском рынке.

Основная информация о продуктовых группах.

Продуктовая группа	Доход в США (млрд. долл.)	Клиентская база	Потенциал к росту
UDS	0,477	Розничные и корпоративные клиенты	Низкий потенциал
PP	1,566		
BIS	0,145	Только корпоративные клиенты	Высокий потенциал
BSS	1,378		
Итого	3,566		

- Первые две группы продуктов более развиты на рынке и приносят большую выручку, но потенциал к росту ограничен. Эти продуктовые группы не зависят от развития экономики и практически не нуждаются в продвижении на рынке.
- Две другие группы обеспечивают значительный рост продаж (ожидается около 80% в год на протяжении следующих трех лет). Эти продукты являются дополнениями к стандартным программным пакетам. Конкуренция на рынке данных продуктов очень высока.

Ожидаемый ответ.

- ◎ - Кандидат должен четко определить, что увеличение темпов роста можно достигнуть лишь за счет программных пакетов для бизнеса.
- ◎ - Кандидат должен рассмотреть и определить специфические возможности связанные с корпоративными пакетами.

Задание 2.

- ◎ Правильно ли GSG рассматривает ситуацию на рынке? Каким образом еще можно сегментировать данный рынок?

Необходимые данные.

- ◎ Сегментация по клиентам.
- ◎ GSG всегда сегментировали рынок по продуктам, хотя есть другой вариант, который может оказаться лучше.

Текущая ситуация на рынке (2010 год)

	Доход GSG (млрд.долл.)	Расходы компаний на программно е обеспечение (млрд. долл.)	Расходы компаний на услуги IT (млрд. долл.)	Общие расходы компаний на IT (млрд. долл.)
Малый и средний бизнес	0,7	9,3	53,5	62,8
Крупный корпоративны й бизнес	1,2	20,3	60,2	80,5

Вероятные перспективы (2015 год)

	Расходы компаний на программное обеспечение (млрд. долл.)	Расходы компаний на услуги IT (млрд. долл.)	Общие расходы компаний на IT (млрд. долл.)	Прирост рынка к 2005 году (%)
Малый и средний бизнес	20,0	92,0	112,0	78%
Крупный корпоративный бизнес	34,0	63,0	97,0	20%

Раньше GSG занимался всеми сегментами, но потом отказался от малого и среднего в пользу крупных корпораций. Конкуренция на рынке корпоративного бизнеса очень высока, особенно со стороны крупнейших производителей программного обеспечения.

Ожидаемый ответ.

- ◎ - Есть множество путей сегментации рынка. Поищите в учебнике по маркетингу способы сегментации (географическая, по поведению потребителя, розничный и корпоративный бизнес и др.)
- ◎ - Кандидат должен попросить информацию о темпах роста сегментов рынка.
- ◎ - Кандидат должен определить, что малый и средний бизнес более предпочтительны для GSG, чем корпоративный.

Задание 3.

- ⦿ Есть ли способ определить, с какой отраслью малого бизнеса работать компании?

Необходимые данные:

Отрасль	Количество предприятий	Общие расходы на IT (млрд. долл.)
Сельское хозяйство	967	1,1
Производство	483	7,3
Телефония и интернет	69	3,3
Услуги	1538	7,6

Ожидаемый ответ.

- ◎ Наиболее целесообразно работать с отраслями, где расходы на IT на одно предприятие самые высокие. В данном случае это телефония и Интернет. Сельское хозяйство на последнем месте.

С ЦЕЛОМ ВЫВОД

- ◎ - GSG всегда использовала продуктовое сегментирование в исследовании рынка, которое в данном случае уступает сегментированию по клиентам.
- ◎ - Кандидат должен четко сформулировать, что компании стоит сконцентрировать усилия на сегменте среднего бизнеса.
- ◎ - Кандидат должен представить убедительные доводы, почему средний бизнес лучше корпоративного (более высокий темп роста, менее конкурентный)
- ◎ - Внутри среднего бизнеса компания должна выбрать более узкий сегмент по отрасли, к примеру телефония, или Интернет-провайдеры

