

**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 ИТ (млрд. долл.)	Общие расходы компаний на ИТ (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

