



Центр Экспорта  
Республики Бурятия



# Управление экспортным потенциалом. Часть 1



# Давайте познакомимся

- Более 25 лет в маркетинге и продажах крупных зарубежных компаний
- 2014-2019гг. - Директор по международным продажам в финской компании детских товаров
- **Специализация:**
  - Спикер Московского Экспортного центра и Института Международных Объединений Предпринимателей при ТПП РФ, экспортный коуч Российского Экспортного Центра, спикер конференций по ВЭД и центров Поддержки Экспорта в регионах
  - Автор программ семинаров (мастер классов) по запуску экспортных процессов
  - Приглашенный преподаватель РЭУ им.Плеханова, РАНХиГС и РУДН
  - Эксперт-практик, консультант



# Легенда

В презентации приняты такие цветовые кодировки:

Общий текст.

Гиперссылка на сайт или документ для скачивания

**Важное смысловое выделение**

**Дальше будет рассмотрено подробно**

**Очень важное выделение или резюме**

**ЧАСТЬ ПЕРВАЯ**

**Экспортно-  
ориентированное  
предпринимательство.**

# Какой бизнес относится к предпринимательству?

## Малые и средние предприятия\*:

### внесенные в Единый государственный реестр юридических лиц:

1. Потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий)
2. Физические лица, внесенные в Единый госреестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица (далее — индивидуальные предприниматели ИП)
3. Крестьянские (фермерские) хозяйства

*\* (Федеральный закон от 24 июля 2007г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»).*

# Критерии малого и среднего предпринимательства

## 1. Состав учредителей

- доля участия государства, иностранных юридических лиц и иностранных граждан, общественных и религиозных организаций/объединений, благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале юрлиц – **не более 25%**.
- доля участия, принадлежащая одному (нескольким) юрлицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства - **не более 25%**.

## 2. Объём выручки или балансовая стоимость активов

- средние предприятия – 2 млрд рублей;
- малые предприятия - 800 млн рублей;
- микропредприятия - 120 млн рублей.

## 3. Число сотрудников

- среднее предприятие: 101-250 человек
- малое предприятие: 15-100
- микропредприятие: до 15

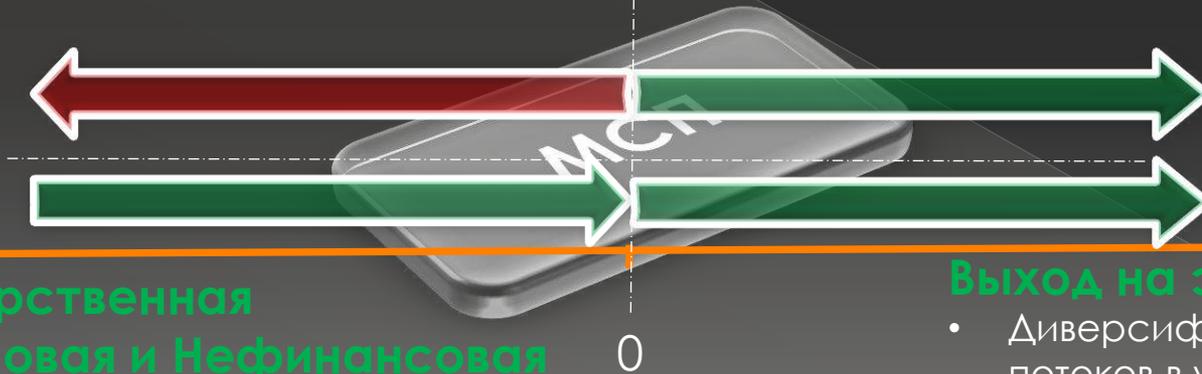
# Положение/маппинг малого/среднего предпринимательства (МСП)

## Факторы, препятствующие развитию

- Часто меняющиеся правовые нормы
- Противоречивость фискальной и законодательной базы
- Несовершенное налогообложение
- Сложный доступ к получению ресурсов/капитала
- Лицензирование, регистрация, проверки и т.п.
- Превышение полномочий госслужащими

## Основа рыночной экономики

- Налоги
- Занятость населения
- Рост ВВП
- Повышение конкурентоспособности товаров, услуг, технологий



Государственная  
Финансовая и Нефинансовая  
поддержка МСП – в части 2

## Выход на экспорт

- Диверсификация финансовых потоков в условиях санкций
- Рост прибыльности продукции
- Рост налоговых отчислений

# Экспортно-ориентированное предпринимательство

## Экспортно-ориентированное предпринимательство это:

Операционная деятельность предприятий малого и среднего бизнеса, направленная на вывод производимых товаров, услуг и технологий на внешние рынки, а также на интеграцию этих предприятий в международные производственные цепочки и международную торговлю.

- В подавляющем большинстве случаев – несырьевой экспорт
- Основные субъекты (категории) экспорта: товары, услуги и технологии

# Экспортно-ориентированное предпринимательство



**Выход на экспорт** - следствие способности компании, в том числе малой, выпускать конкурентоспособные товары (технологии, услуги) и эффективно функционировать на международных рынках.

# Экспортно-ориентированное предпринимательство



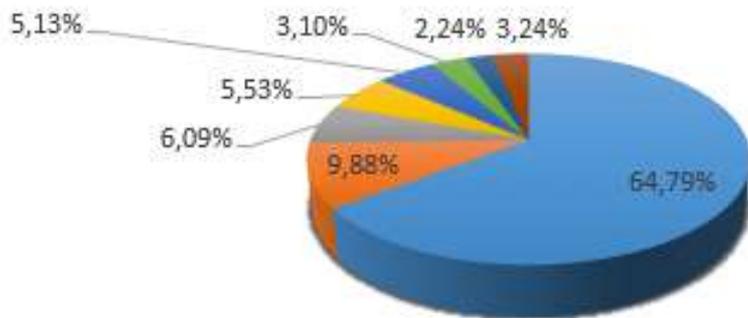
## Ключевые преимущества конкурентоспособных компаний:

- значительно чаще экспортируют продукцию;
- заработная плата на данных предприятиях выше;
- эффективнее используют банки для привлечения финансовых ресурсов;
- активнее внедряют инновации.

Сформировав конкурентоспособную структуру на национальном уровне, компания, с целью повышения своих доходов и диверсификации финансовых потоков, выходит на внешний рынок.

# Структура экспорта Российской Федерации

## Структура экспорта России 2018



- Минеральные продукты
- Продукция химической промышленности
- Машины, оборудование и транспортные средства
- Драгоценные металлы и камни
- Металлы и изделия из них
- Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырьё
- Древесина и целлюлозно-бумажные изделия
- Другое

В экспорте преобладает сырьевая составляющая (с нулевой добавленной стоимостью).

## Доля малого/среднего предпринимательства в экспорте развитых стран.

Страна	Доля МСП в промышленном экспорте, %	Доля МСП в комплектующих крупных международных компаний %
США	14	до 50
<b>Россия</b>	<b>&lt; 10</b>	<b>Нет данных</b>
Голландия	40%	Нет данных
Германия	42%	Нет данных
Италия	24	65
Франция	-	55
Япония	14	45

# Текущие нужды и потребности экспортно-ориентированного МСП.

## Капитал

- Долгосрочность предоставления заёмных средств
- Доступ к дешёвым кредитам
- Защита сделок, страховка и гарантии

## Маркетинг и продажи

- Реклама и продвижение за рубежом
- Поддержка в переговорах, в т.ч. юридическая
- Исследования и оценка экспортного потенциала

## Информация о внешней среде

- Участие в выставках
- Знание о внешних рынках/требования/ограничения
- Особенности международного продвижения

## Ноу-Хау

- Улучшение и адаптация продукта
- Юр.сопровождение/патенты/защита ИС
- Сертификация/Системы менеджмента качества

# Поддержка в сфере экспортного предпринимательства

Указ Президента РФ В.В.Путина от 7 мая 2018г.

Целевые показатели нацпроекта:



Бюджет 2021-2024 гг.	Р 956.8 млрд
Объем экспорта несырьевых неэнергетических товаров к 2024 г.	\$135.1 → \$ 250 млрд (в т.ч. \$60 млрд машиностроения и 45 млрд агропрома)
Объем экспорта услуг к 2024 г.	\$57.8 → \$100 млрд
Доля экспорта обрабатывающей промышленности и сельхозпродукции в ВВП страны	16.1% → 20 %
Товарооборот между РФ и другими странами - членами ЕАЭС	\$52.4→\$78.8 млрд

В рамках выполнения данного указа развёрнута государственная поддержка развития экспорта

**ЧАСТЬ ВТОРАЯ**

# **Экспортный бенчмаркинг**

# Бенчмаркинг экспортных продуктов

## Бенчмаркинг (от англ. *Benchmark* – эталон, отметка уровня):

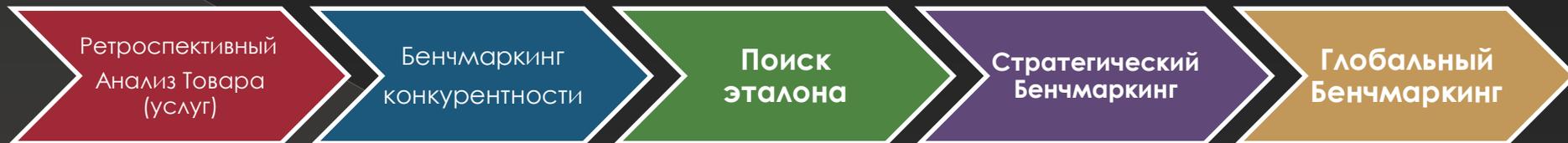
- процесс постоянного исследования наилучших практик, которые определяют наиболее высокую характеристику конкурентоспособности (*Terry Wireman, American Quality and Productivity center*)
- непрерывный процесс, открывающий, изучающий и оценивающий все лучшее в других организациях с целью использования знаний в работе своей организации (*Kazarian, Kristina Anna, 2002. New Philanthropy Benchmarking: Wisdom for the Passionate*)
- постоянный процесс изучения и оценки товаров, услуг и опыта производства самых серьезных конкурентов либо тех компаний, которые являются признанными лидерами в своих областях (*Camp, Robert C., 1995. Business Process Benchmarking*)

# Последовательность этапов бенчмаркинга



Принцип: **От лучшего к лучшему**

# Стадии развития современного бенчмаркинга



60-70 е гг. 20 века

1976-1986

1982-1986

1990-2000

2000-е годы

«Что я сделал не так?»

Деятельность компании Xerox

Поиск конкурентных преимуществ у предприятий из других областей, а не только собственных конкурентов

Систематический процесс оценки альтернатив, реализации стратегий повышения качества, усовершенствование характеристик на основе изучения успешных стратегий

В условиях глобализации – инструмент организации бизнес-процессов с учётом национальных и культурных особенностей производства и потребления

“Рождение” нового бенчмаркинга!: КРОССКУЛЬТУРНЫЙ, то есть сравнение и анализ методов и стилей управления из различных культур.

**ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ**

**Готовим продукт  
для экспорта**

# Продукт как точка старта для экспорта

Впервые упоминается Джеромом Маккарти в книге «Маркетинг» 1960 г.  
Дальнейшее развитие получила у Филипа Котлера



## Теория 4P или Маркетинг-микс

- 1) Оценка эффективности маркетинга
- 2) Инструмент **позиционирования продукта**
- 3) Инструмент для выбора **конкурентных преимуществ**
- 4) Один из инструментов бенчмаркинга

# Продукт как точка старта для экспорта



**БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ 4P – работает также и для экспорта**

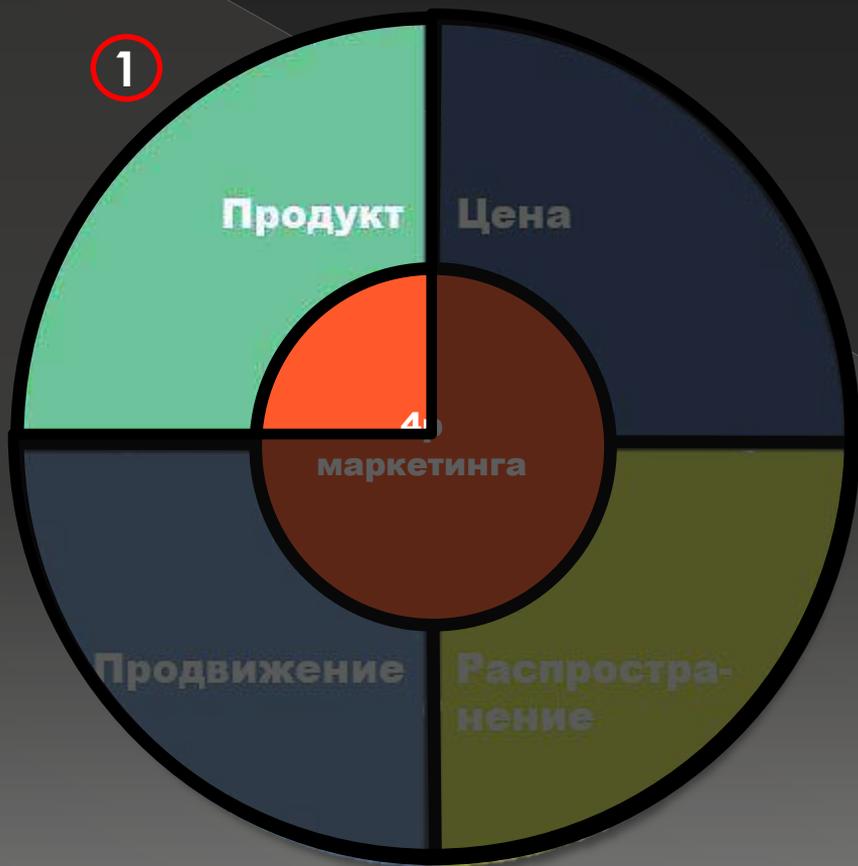
Сейчас есть более “продвинутые” варианты (5P: +People, 7P: Process, Physical Evidence – для рынка B2B)

# Продукт как точка старта для экспорта



Для удобства изобразим в виде круга с 4-мя квадрантами

# Базовые понятия маркетинг микса - Продукт



= **Товары и/или услуги компании**

- Успешный продукт – удовлетворяет определённые потребности покупателей/рынка
- Символика бренда: Логотип, название, стиль
- **Функционал** товара, уникальные свойства
- **Качество** товара, соответствующее ожиданиям рынка
- Внешний вид продукта
- Вариативность / Ассортиментный ряд
- Поддержка и уровень сервиса

# Базовые понятия маркетинг микса - Цена



= Сумма денег, которые покупатели платят за товар (восприятие цены) – на всех уровнях продажи

- Ценовая стратегия
- Ценообразование на всех уровнях продаж (вкл.розничную)
- Политика по скидкам или ценовым промо-активностям
- Возможности ценовой дискриминации (разная цена разным покупателям)

# Базовые понятия маркетинг микса - Распространение



= товар должен присутствовать на рынке в нужном месте в нужный момент (по сути Модель дистрибуции)

- Рынки = география = Регионы продаж
- Каналы дистрибуции и торговые каналы
- Виды дистрибуции: эксклюзив, и т.д.
- Условия дистрибуции: скидки, условия платежей, годовые объёмы и т.п.
- Условия выкладки и управление запасами (для B2C)

# Базовые понятия маркетинг микса - Продвижение



= Продвижение – информирование целевого потребителя: интернет, реклама, PR, выставки, промо-акции

- Стратегия продвижения (Push/Pull)
- Маркетинговый бюджет
- Плановая доля рынка
- Каналы коммуникации
- Показатели известности бренда
- География коммуникации
- PR и промо-мероприятия

Также работает и для экспорта!

# Продукт как точка старта для экспорта



«Сектор нашего влияния»

Прямое влияние (товар ещё на нашей стороне):

- ⊙ Продукт и его **адаптация**
- ⊙ **Себестоимость**/ отпускная цена
- ⊙ **Выбор рынков**

Опосредованное влияние (товар уже на рынке):

- ⊙ Распространение (дистрибуция)
- ⊙ Продвижение (реклама)

# SWOT анализ продукта или продуктов линейки



	способствующие факторы	препятствующие факторы
внутренние факторы	<b>S</b> сильные стороны	<b>W</b> слабые стороны
внешние факторы	<b>O</b> возможности	<b>T</b> угрозы

# SWOT анализ продукта или продуктов линейки

## Сильные стороны

Конкурентные  
преимущества

Почему товар покупают?

## Слабые стороны

Недостатки товара?  
Нехватка нужных  
характеристик?  
Цена?

Почему товар не покупают?

## Возможности

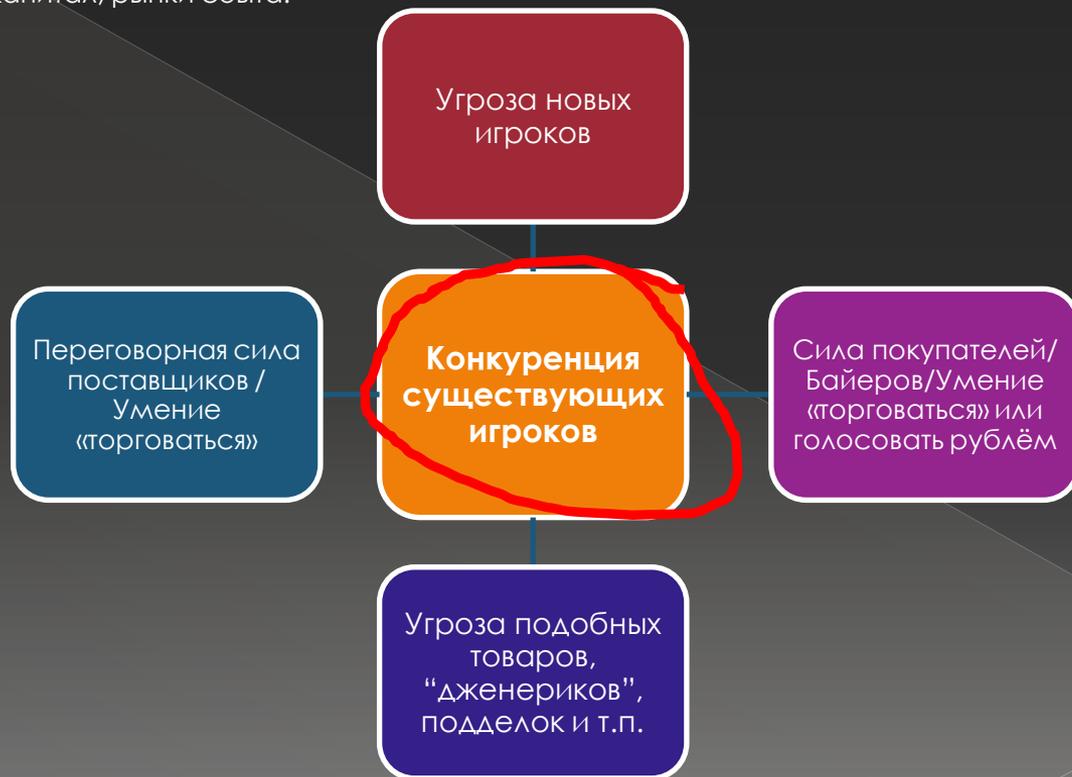
Какие факторы  
поспособствуют увеличению  
продаж?

## Угрозы

Что может привести к  
падению продаж?

# 5 сил или факторов рынка определяющих уровень конкуренции (и прибыли!)\*

**Конкуренция** — в широком смысле соперничество между участниками экономических отношений за ограниченные ресурсы: сырье, рабочую силу, капитал, рынки сбыта.



# Конкурентоспособность



WIKIPEDIA  
The Free Encyclopedia

**Конкурентоспособность** — способность определённого объекта или субъекта превзойти конкурентов в заданных условиях.

Может рассматриваться на 5 уровнях экономики и макроэкономики

К  
о  
н  
к  
у  
р  
е  
н  
т  
о  
с  
п  
о  
с  
о  
б  
н  
о  
с  
т  
ь



как ключевое понятие мировой экономики

# Конкурентоспособность



Положение страны на внутреннем и внешнем рынках через показатели характеризующие такое состояние и его динамику, обусловленную экономическими, социальными и политическими факторами.

Способность государства:

- добиваться высоких темпов экономического роста, устойчивых в среднесрочной перспективе,
- достаточного уровня производительности факторов производства
- Способности хозяйствующих субъектов к конкуренции на мировых рынках

Способность отрасли обеспечивать сравнительно высокий уровень доходов и заработной платы, оставаясь открытыми для международной конкуренции (то есть эффективность/продуктивность использования его ресурсов)

Совокупности характеристик, включающих в себя:

- захваченную предприятием долю рынка
- способность предприятия к производству, сбыту и развитию
- Способность высшего руководства к реализации поставленных целей

Совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, способствующих созданию его превосходства над товарами-конкурентами в удовлетворении конкретной потребности покупателя

# Конкурентные преимущества

Относительные*	Абсолютные**	
	Продукт	Сервис
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Свойства товара или марки - создают для <b>фирмы</b> определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Относятся как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным сервисам, формам производства, сбыта или продаж, исключительным для данного продукта.</li><li>○ В большинстве случаев - низкая себестоимость производства</li><li>○ Указанное превосходство - относительное, определяемым по сравнению с конкурентом, занимающим наилучшую позицию на рынке или в сегменте рынка.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Уникальность <b>продукта</b>, его свойств или комбинации свойств</li><li>○ Наличие особых ингредиентов</li><li>○ Особая внешняя форма, объем, свойства доставки или продажи</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Выполнение каких-либо <b>действий</b> быстрее, лучше или эффективнее чем у конкурентов</li><li>○ Более квалифицированные кадры</li><li>○ Минимальные затраты, позволяющие установить маленькую цену с максимальной наценкой</li><li>○ Особые условия продажи/послепродажного обслуживания</li></ul>

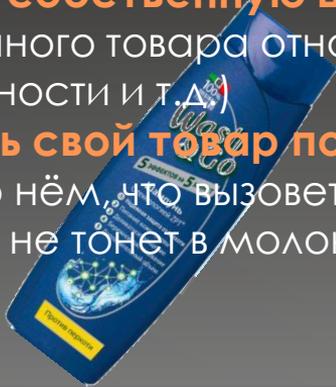
\* Относительные преимущества могут меняться из-за текущей рыночной ситуации.

\*\* Абсолютные преимущества наиболее сложно (или затратно) скопировать

# Конкурентные преимущества

## Ложные конкурентные преимущества

- ⊙ **Первым заявить или сделать упор на том, что есть и у конкурентов**, но они об этом не говорят – например: “в произведённом растительном масле нет холестерина”.
- ⊙ **Создать новую категорию на уже существующем рынке.** (Туалетная бумага Zewa со смываемой втулкой или носки компании Little Miss Matched “решившие” проблему вечно теряющейся пары для носка выпуском пары из трёх носок)
- ⊙ **Создать и запатентовать научнообразную формулу** или технологию
- ⊙ **Создать собственную шкалу и технологию оценки** собственного товара относительно конкурентов (коэффициент экологичности и т.д.)
- ⊙ **Выделить свой товар по второстепенному фактору** и сказать о нём, что вызовет интерес аудитории (настоящий шоколад не тонет в молоке)



# Конкурентные преимущества & Качество

В 80-х-90-х г.г. понятие качества раньше относилось к чисто техническим характеристикам товара и совокупности его свойств, а конкурентоспособность зависела от множества внешних факторов (включающим в себя и качество в том числе) – дистрибуция, логистика и т.д.

Сегодня понятие качества в глазах современного западного покупателя уже включает в себя и **атрибуты конкурентоспособного товара**



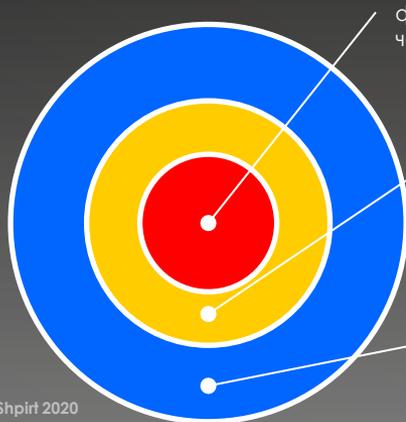
**«Новое качество» –  
воспринимаемая ценность  
продукта**

# Мультиатрибутивные модели товара (ММТ)

Атрибут – качества, ценности или характеристики товара (физическая, воспринимаемая, эмоциональная и т.д.), вызывающие удовлетворение клиента (и готовность платить за товар).



Филип Котлер



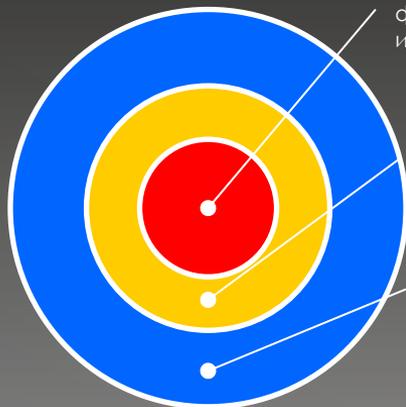
Ядро - основной функционал – для чего продукт?

Продукт в реальном исполнении: вн. вид, материалы, размеры, бренд, упаковка

Продукт с расширением: сервисы, доставка, гарантия и т.п.



Жан Жак Ламбен



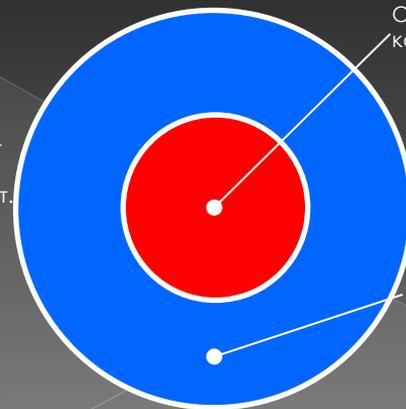
Родовые атрибуты – функциональность или польза

Периферийные – комфортность, экономичность и т.

Добавленные – не связанные с основным функционалом



Питер Р. Диксон



Основные качества, как у конкурентов

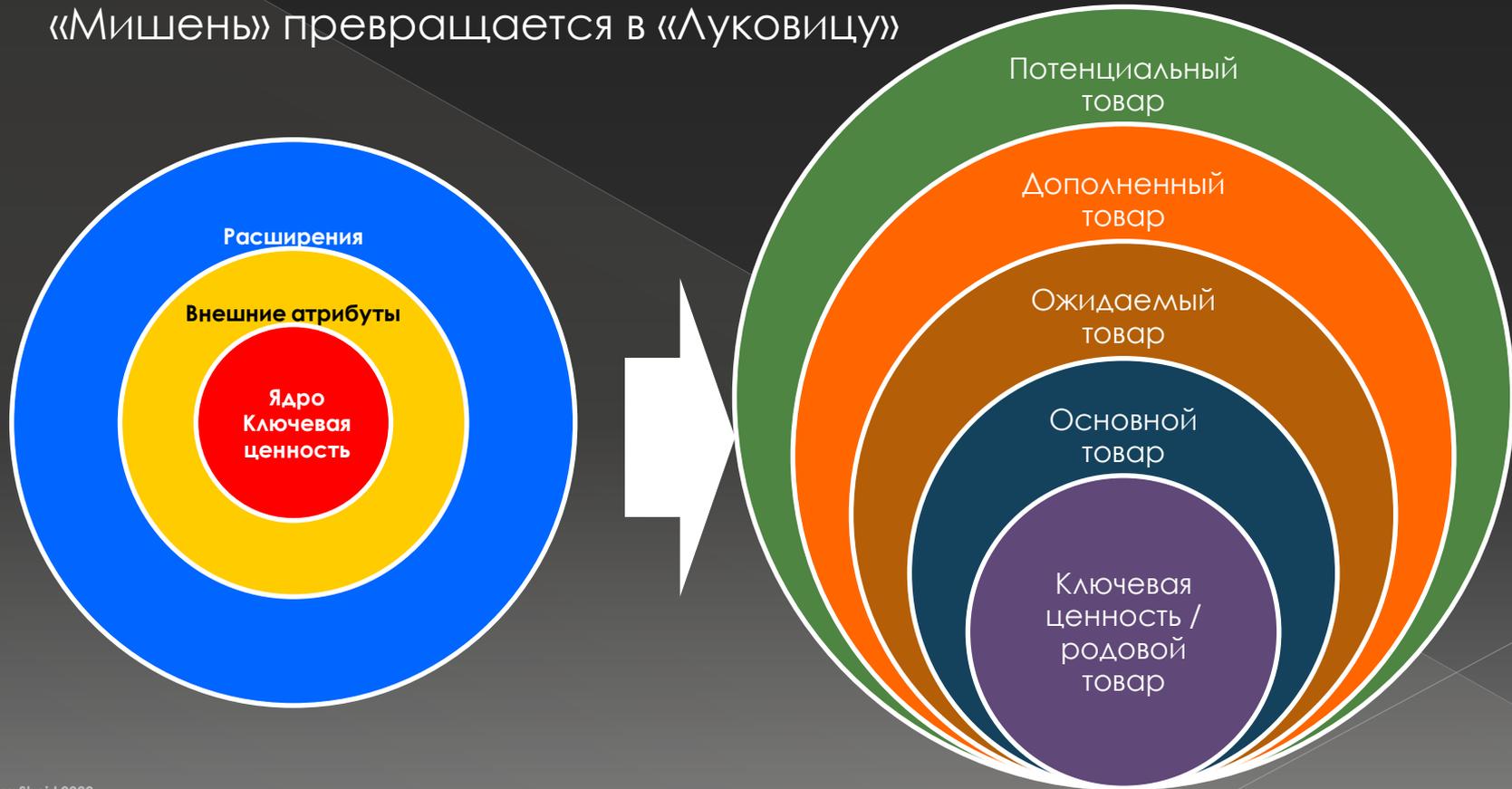
Добавленные качества, отсутствующие у конкурентов

# Мультиатрибутивные модели товара (ММТ)

**Как нетрудно видеть, все ММТ объединяет наличие центрального «ядра» товара и добавленных качеств. На практике для определения конкурентных преимуществ можно не использовать полностью конкретные показанные модели. Но, нужно чётко представлять основные и дополнительные качества продукта, которые вы сможете донести до покупателя, как конкурентные преимущества.**

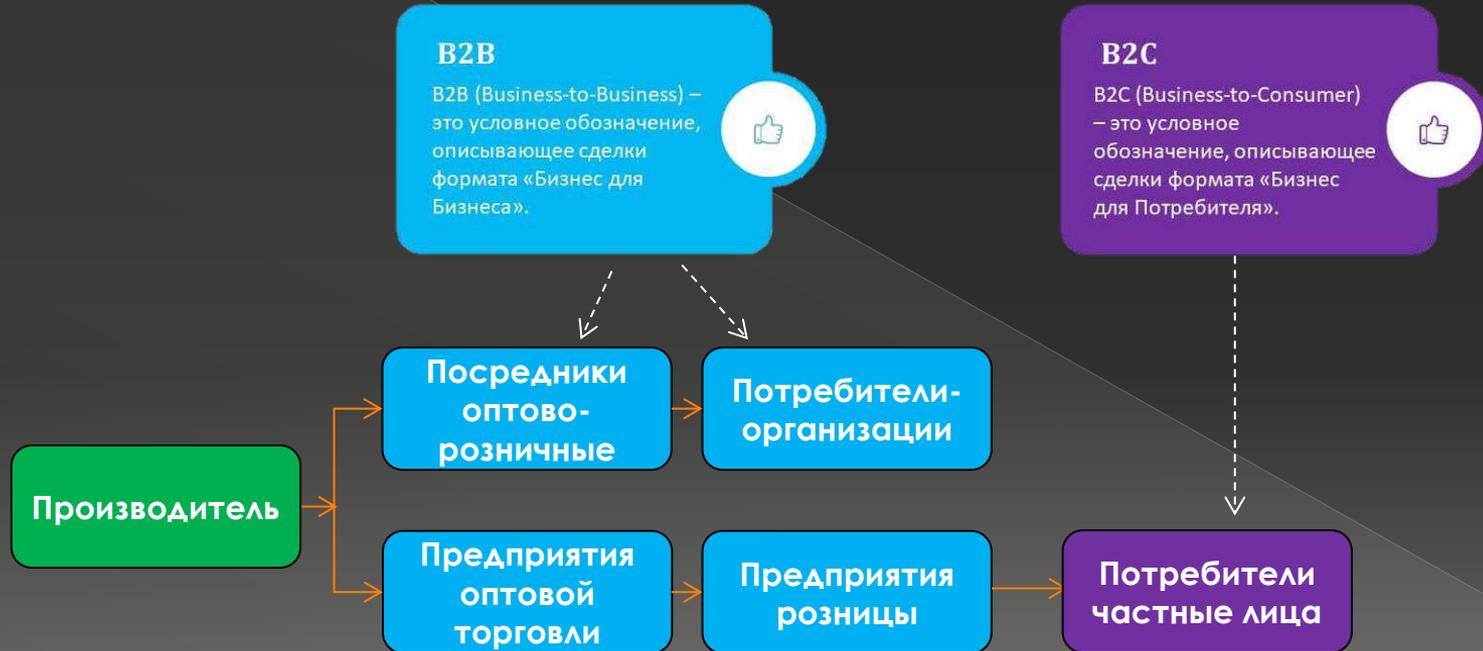
# Улучшенная ММТ Котлера-Левитта

«Мишень» превращается в «Луковицу»



# Сравнение основных признаков бизнес взаимодействий

## В каком формате бизнеса вы работаете?



# Сравнение основных признаков бизнес взаимодействий

Признак	B2C	B2B
Цикл продажи	Короткий	Длинный
Назначение покупки	Индивидуальное пользование	Потребности бизнеса
Стоимость товара	Низкая	Высокая
Качество базы клиентов	Низкое или среднее, много недостоверной инф-и	Высокое
Решение о покупке	Большая роль опыта покупателя/ эмоций, роль бренда велика	Взвешенное решение, измеримые критерии
Скорость принятия решения о покупке	Быстро	Медленно
Количество принимающих решение о покупке	Единолично, 1-2 человека	Коллегиальное, 2 + человек
Запросы/спрос	Частый	Редкий
Роль продавца в покупке	Низкая	Высокая – экспертное мнение



Детская коляска



Клининг служба  
офиса

# 1. Ядро / Ключевая ценность



Какую ценность приобретает покупатель?

1. Ключевая ценность

Свобода перемещения с ребёнком

Обеспечение чистоты

**Ключевая ценность – главный аргумент покупки товара. Основана на главной потребности, удовлетворяемой товаром.**

## 2. Основной товар – реализация ценности



### В чём воплощается ключевая ценность?

1. Ключевая ценность

Свобода перемещения с ребёнком

Обеспечение чистоты

2. Основной товар

Удобная современная коляска + опции

Быстрая уборка офиса с доп.услугами

**Если ключевая ценность является нематериальным воплощением потребности покупателя, то основной товар является физической реализацией удовлетворения данной потребности**

# 3. Ожидаемый товар



## Ожидания покупателя от товара - по меньшей мере?

- |                             |   |   |
|-----------------------------|---|---|
| 1. <b>Ключевая ценность</b> | Свобода перемещения с ребёнком              | Обеспечение чистоты                           |
| 2. <b>Основной товар</b>    | Удобная современная коляска + опции         | Быстрая уборка офиса с доп.услугами           |
| 3. <b>Ожидаемый товар</b>   | С рождения, лёгкая, козырёк, сумка, тормоза | Аккуратные уборщицы, полностью укомплектованы |

**Ожидания потребителя формируются рыночными условиями, в которых представлен товар, рекламой, уровнем жизни и т.д.**

## 4. Дополненный товар



### Что добавляет товару потребительской ценности ?

1. **Ключевая ценность**
2. **Основной товар**
3. **Ожидаемый товар**
4. **Дополненный товар**

Свобода перемещения с ребёнком

Удобная современная коляска + опции

С рождения, лёгкая, козырёк, сумка, тормоза

Ручную кладь, пружин.подвеска, 5-т.ремни безопасности

Обеспечение чистоты

Быстрая уборка офиса с доп.услугами

Аккуратные уборщицы, полностью укомплектованы

Глажка, Химчистка мебели, мытьё окон

**На этом уровне восприятие товара обогащается дополнительными функциями, сервисом, дополнительной гарантией.**

# 5. Идеальный товар



## Характеристики превосходящие большинство конкурентов

- |                      |  |   |
|----------------------|--|---|
| 1. Ключевая ценность | Свобода перемещения с ребёнком                     | Обеспечение чистоты                                     |
| 2. Основной товар    | Удобная современная коляска + опции                | Быстрая уборка офиса с доп.услугами                     |
| 3. Ожидаемый товар   | С рождения, лёгкая, козырёк, сумка, тормоза        | Аккуратные уборщицы, полностью укомплектованы           |
| 4. Дополненный товар | Ручную кладь, пружин.подвеска, 5-т.ремни, гарантия | Глажка, Химчистка мебели, мытьё окон                    |
| 5. Идеальный товар   | Уст-ка автокресла, чехол, чистые тормоза, чехол    | Управл-е моб.приложением, страховка 100%, пост.работник |

**Уровень характеристик, позволяющий создать конкурентные преимущества. То к чему должна стремиться компания-производитель**

Какие бы мы не создавали конкурентные преимущества, они будут максимально эффективны на момент вывода продукции на рынок.  
**Но какова будет реакция рынка и конкурентов?**



**Существуют долгосрочные стратегии «удержания» конкурентного товара**

# Цикл “долгоиграющего” конкурентоспособного товара



Необходимо учитывать пост-эффект от выхода новой продукции на рынок. Предложенная схема предусматривает преимущество в конкурентном противостоянии в долгосрочной перспективе.

# Выявление уникальных выгод/преимуществ товара

Рассмотренные ранее методы:

шаг  
1



Модель 4P



SWOT-анализ



MMT

# Обеспечение «Нового качества» и соответствия нормам

## шаг 2



1. Обеспечение нового качества для потребителей
2. Обеспечение патентной чистоты = неиспользование чужой ИС
3. Обеспечение безопасности продукта = сертификация + маркировки  
показатели конкурентных преимуществ

# Выбор стратегии конкуренции.

## Матрица конкурентности М.Портера

шаг  
3

		Тип конкурентного преимущества		
		1. Преимущество в затратах	2. Уникальность продукта	
шаг 3	Для всех компаний	Массовый рынок	Лидерство в <b>издержках</b>	Лидерство уникальности в отрасли - <b>дифференциация</b>
	Для тех, кто меньше	Нишевый рынок	Фокус на лидерстве в нише <b>по издержкам</b>	Фокус на лидерстве в нише в <b>дифференциации</b>

3. Лидерство в нише – стратегия концентрации

# Слабые стороны стратегий конкуренции

## Матрица конкурентности М.Портера

шаг  
3

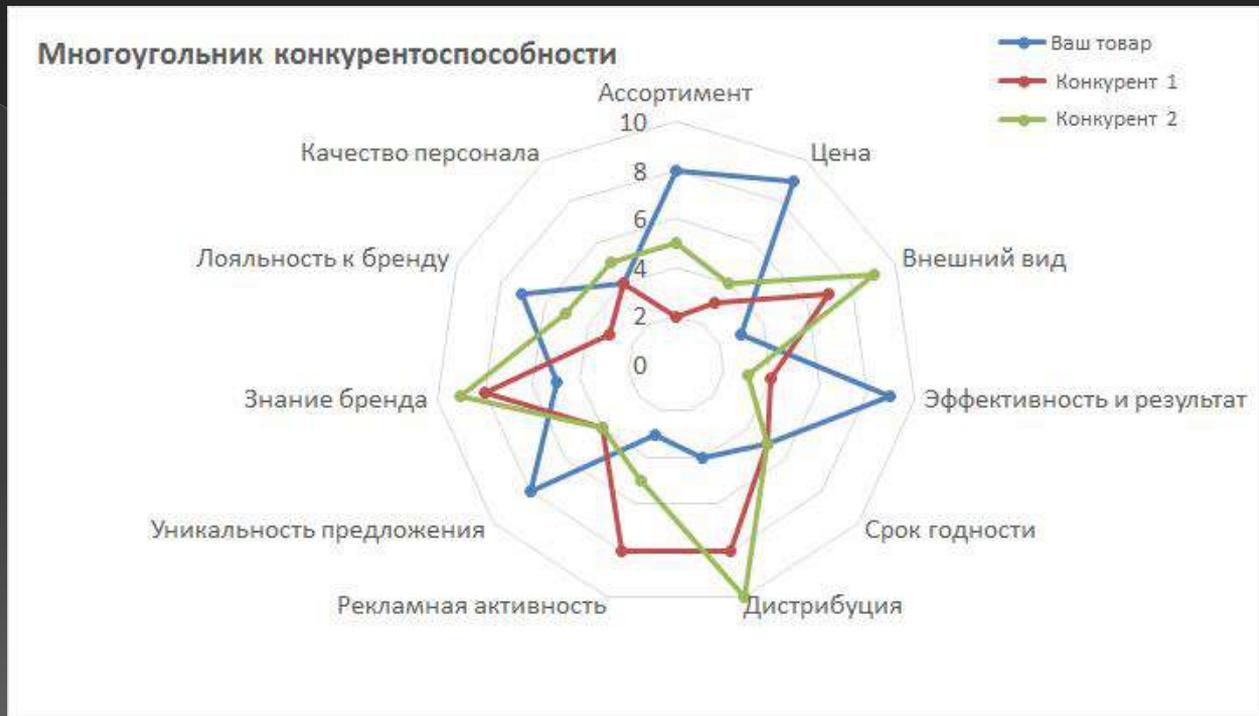
Крупные и мелкие

«Специалисты»

		Тип конкурентного преимущества	
		1. Преимущество в затратах	2. Уникальность продукта
Массовый рынок	Крупные и мелкие	1. Унификация товара – падение качества 2. Копирование конкурентом 3. Новый конкурент	1. Копирование отличий 2. Увеличение расходов на уникальность 3. Минимальная дифференциация усиливает специалистов ↓
		3. Лидерство в нише – стратегия концентрации	
Нишевый рынок	«Специалисты»	Низкий потенциал роста в нише	При высоких издержках и высокой цене – потолок в цене и инвестициях в уникальность

# Оценка конкурентноспособности

шаг  
4



Визуализация оценки ключевых свойств товара/сервиса и конкурентов

# Оценка конкурентноспособности

## Построение многоугольника

шаг  
4



1. Выберите ключевые критерии товара, удовлетворяющие 4-м условиям
2. Выберите несколько конкурентов
3. Оцените конкурентоспособность по критериям по шкале 1-10 вашего и конкурентного товара.

# Оценка конкурентноспособности

## шаг 4

Критерии конкурентоспособности	Ваш товар	Конкурент 1	Конкурент 2
Ассортимент	 8	2	5
Цена	 9	3	4
Внешний вид	 3	7	9
Эффективность и результат	 9	4	3
Срок годности	 5	5	5
Дистрибуция	 4	8	10
Рекламная активность	 3	8	5
Уникальность предложения	 8	4	4
Знание бренда	 5	8	9
Лояльность к бренду	 7	3	5
Качество персонала	 4	4	5

# Повышение конкурентоспособности после запуска

## шаг 5

### Приёмы для удержания конкурентоспособности

Продолжительное отличие товара в глазах потребителя – **дифференциация товара от конкурентов**

Постоянное улучшение / **модификация** товара, поиск новых ниш (= захват места на полке)

**Ротация** рынков – товар устаревший на одном рынке, может быть востребован и конкурентоспособен на другом



# Оперативный контроль конкурентоспособности

Необходимо внедрить 4-х этапную систему контроля конкурентоспособности

шаг

6



**Выполнение 6 этапов оценки, включая имплементацию системы контроля и бенчмаркинга (6 шаг) позволит сформировать конкурентные преимущества и “вклиниться” даже в насыщенный конкурентный рынок**

# Адаптация продукта

Адаптация – приспособление продукта и его коммуникации/продвижения к требованиям зарубежного рынка

## 5 стратегий международной адаптации Уильяма Кигена

		Товар		
		без изменений	адаптированный	Новый товар
продвижение. реклама	без изменений	Продукт/коммуникация без изменений - <b>расширение</b>	Адаптация продукта, Коммун. без изм.	Изобретение продукта
	адаптированная	Такой же продукт но Адаптированная коммуникация	Адаптация и продукта и коммуникации	

2 стратегии связанные с товаром

# Стратегии адаптации товара

Стратегия адаптации – выбор изменений, позволяющих максимально приблизить характеристики товара к потребностям местной целевой аудитории или рынка

- ⦿ Достаточные/Избыточные мощности
- ⦿ Имеются сегменты потребителей
- ⦿ Продукт-новинка
- ⦿ Сырьевые продукты и составляющие

-----  
= **низкие издержки**

- Законодательство
- Стандарты электросетей
- Стандарты измерений
- Стандарты упаковки
- Экологические нормы

-----  
= **меняется продукт**



- ⦿ Привычки и вкусы
- ⦿ Культура и традиции
- ⦿ Климат и природа
- ⦿ Ограничения по цветам
- ⦿ Ограничения по изображениям

-----  
= **меняется продукт и коммуникация**

# Реальный пример адаптации продукта



Россия

Восточная  
Европа



Скандинавия



Набор для творчества  
«Делай с Мамой»  
сначала производился  
для России.

После открытия лицензии  
на Восточную Европу был адаптирован, упаковка  
и переведена на языки, а также  
слоган.

Для вывода в Скандинавские страны слоган  
пришлось менять снова, чтобы смягчить  
гендерную принадлежность.

Магазины не разделяют секции на “мальчиков” и “девочек”

# Адаптация продукта

А что делать, если приходится изобрести  
**НОВЫЙ ТОВАР?**

## 5 стратегий международной адаптации Уильяма Кигена

		Товар		
		без изменений	адаптированный	Новый товар
продвижение. реклама	без изменений	Продукт/коммуникация без изменений - <b>расширение</b>	Адаптация продукта, Коммун. без изм.	Изобретение продукта
	адаптированная	Такой же продукт но Адаптированная коммуникация	Адаптация и продукта и коммуникации	

# Адаптация VS Изобретение? – факторы для решения

- ◎ **Стандарты/уровень жизни**
- ◎ **Принятые этические нормы**
- ◎ **Культурологические отличия**
- ◎ **Законодательные ограничения с точки зрения:**
  - Здоровья потребителей
  - Экологических норм
  - Норм по упаковке и утилизации
  - Энерго- и водопотребления
- ◎ **Система мер и весов**
- ◎ **Климатические особенности**
- ◎ **Использование цветов и образов людей на упаковке**

# 3 этапа стратегического маркетинга (STP)



- Выбор критериев сегментации/переменных
- Поиск и анализ сегментов и рыночных ниш
- Описание сегментов и рыночных ниш

- Оценка сегмента товара
- Оценка потенциала сегмента
- Принятие решения и постановка целей по сегменту

- Ключевые потребности сегмента - удовлетворение
- Привязка сегмента/категории из экспортного портфеля
- Стратегия позиционирования
- Маркетинговый план для каждой категории

## Три этапа (по Ф.Котлеру):

- 1) Сегментирование
- 2) Таргетирование/выбор сегмента
- 3) Позиционирование



К модели 4P

**Выбор конкурентного преимущества в этом случае заложен в этапе 3 – “позиционирование”**



Шпирт Илья  
Михайлович

Тел. +7-903-117-20-97  
E-mail: [ilyasoz@mail.ru](mailto:ilyasoz@mail.ru)

Спасибо!

Подписывайтесь на меня здесь



Ilya Shpirt (забить в поиске)



Ilya.Shpirt



[IlyaShpirt.info](http://IlyaShpirt.info)