Министерство образования Республики Беларусь

Учреждение образования

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Факультет инженерно-экономический

Кафедра экономической информатики

**ПРОЕКТ**

по курсу «Маркетинг»

на тему: «Умный город»

Выполнили Рысянова Я. А

студенты Виденеева А. Д.

группы 572302 Закревская А. Д.

Проверил Маклакова О. М.

Старший преподаватель

кафедры менеджмента

Минск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

[Раздел I Стратегические решения в маркетинге 4](#_Toc531593728)

[1 Стратегия маркетинговой деятельности 4](#_Toc531593729)

[1.1 Управленческое резюме 4](#_Toc531593730)

[1.2 Миссия 4](#_Toc531593731)

[1.3 Видение 4](#_Toc531593732)

[2 Описание товара 5](#_Toc531593733)

[2.1 Поиск идеи 5](#_Toc531593734)

[2.2 Бенчмаркинг 6](#_Toc531593735)

[2.3 Модель кано 7](#_Toc531593736)

[2.4 Дополнительные инновации 8](#_Toc531593737)

[2.5 Электронный товар 8](#_Toc531593738)

[2.9 Концепция товара 8](#_Toc531593739)

[3 Ситуационный анализ 10](#_Toc531593740)

[3.1 Анализ отрасли по м.портеру 10](#_Toc531593741)

[3.2 Step-анализ 15](#_Toc531593742)

[3.3 Определение сильных и слабых сторон организации 17](#_Toc531593743)

[3.4 Swot-анализ 17](#_Toc531593744)

[4 Анализ рынка 20](#_Toc531593745)

[4.1 Поисковое исследование 20](#_Toc531593746)

[4.2 Границы рынка 20](#_Toc531593747)

[4.3 Оценка ёмкости рынка 20](#_Toc531593748)

[4.4 Оценка динамики рынка 21](#_Toc531593749)

[4.5 Ценовая политика на рынке 22](#_Toc531593750)

[4.6 Факторы, влияющие на цену 23](#_Toc531593751)

[4.7 Сегментирование рынка 24](#_Toc531593752)

[4.8 Оценка привлекательности рыночного сегмента 25](#_Toc531593753)

[5 Матрица и. Ансоффа 33](#_Toc531593754)

[6 Цели реализации плана 38](#_Toc531593755)

[7 Маркетинговая стратегия 39](#_Toc531593756)

[7.1 Охват рынка 39](#_Toc531593757)

[7.2 Позиционирование на рынке 40](#_Toc531593758)

[Раздел II Тактические решения в маркетинге 42](#_Toc531593759)

[8 Оперативный план маркетинга 42](#_Toc531593760)

[8.1 Алгоритм разработки оперативного плана маркетинга 42](#_Toc531593761)

[8.2 Политика продвижения 43](#_Toc531593762)

[8.3 Ценовая политика 45](#_Toc531593763)

[Раздел III Бюджет маркетинга и контроль его исполнения 48](#_Toc531593764)

[9 Бюджетирование маркетинговых программ 48](#_Toc531593765)

[9.1 Расходы на реализацию плана маркетинга 48](#_Toc531593766)

[9.2 Доходы от реализации плана маркетинга 49](#_Toc531593767)

[9.3 Бюджет маркетинга 49](#_Toc531593768)

**РАЗДЕЛ I СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В МАРКЕТИНГЕ**

**1 СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**1.1 Управленческое резюме**

Мы, компания «Свет города», хотим улучшить инфокоммуникационную составляющую города Минска для всех слоем населения в Республике Беларусь за 5 лет при инвестиции в проект около 50 тысяч долларов США по нынешнему курсу. Денежные средства планируются получить от государственных органов страны и вложением инвесторов, заинтересованных этим проектом, не только белорусских, но и зарубежных бизнесменов.

Наша компания нацелена на улучшение качества жизни населения, сбор статистических данных и налаживание обратной связи между администрацией и горожанами, благоустройство среды.

Мы хотим, чтобы «Умный город» был открыт для всех категорий граждан страны.

**1.2 Миссия**

Миссия нашей компании состоит в улучшении качества жизни всех слоев населения, посредством внедрение инноваций.

**1.3 Видение**

В течение последующих пяти лет расширится, занять устойчивое положение на рынке, стать известным брендом как в Республике Беларусь, так и за рубежом.

Мы планируем:

* сформировать благоприятную среду для инновационной деятельности, в том числе для развития информационно-коммуникационных технологий;
* предоставить отлаженное функционирование системы коммуникации между жителями города и представителями исполнительной власти, информационная открытость городской администрации;
* внедрить систему отслеживания парковочных мест в городе.
* обеспечить наличие бесплатных точек Wi-Fi, в т.ч. в общественном транспорте.

**2 ОПИСАНИЕ ТОВАРА**

**2.1 Поиск идеи**

Города развиваются, меняются и приспосабливаются к окружающим условиям как любой живой организм. Экономические, политические и экологические изменения среды их обитания заставляют одни города разрастаться, а другие уменьшаться.

Волны индустриализации привели к беспрецедентному росту населения и площади городов, они стали вертикальными системами. В связи с этим городская культура изменилась от города соседей к городу незнакомцев.

Чем больше было население города, тем слабее становились связи между жителями. Из-за отсутствия средств прямой коммуникации между людьми, возникла необходимость в координаторе. Городские власти заполнили этот вакуум и стали выполнять роль посредника между горожанами. Но возникновение интернета, особенно мобильного, предоставило новую инфраструктуру, заполнившую вакуум между жителями городского центра. Никто не мог подумать, что интернет посягнет на основную роль местных властей как посредника между жителями. Какими бы большими ни были города, теперь у жителей появилась возможность создавать независимые координационные платформы. У местных властей больше нет монополии на посредничество между людьми.

Мобильный интернет особенно важен. Это первая технология, которая одновременно: соединяет пользователей (или объекты), постоянно меняющих свое местоположение; обеспечивает прямое взаимодействие между кем (или чем) угодно из любой точки города. У людей, компаний, НКО и университетов вдруг появилась возможность создавать координационные платформы для любого количества городских жителей.

Парковка — это еще один пример сферы жизни, в которой местные власти являются посредником. В департаменте высчитывают необходимое количество парковочных мест и среднюю цену за каждое. В теории, так достигается равновесие, но на практике оказывается, что спрос на парковку — вещь крайне непостоянная, как во времени, так и в пространстве. Централизованный сбор информации и внедрении систем отслеживания, которые динамически отражают реальный спрос на парковочные места, поможет улучшить данный аспект жизни горожан.

Такими небольшими шажками и нововведениями, мы помогаем сделать жизнь людей проще и доступнее.

**2.2 Бенчмаркинг**

Объект бенчмаркинга: построение «умного» города, улучшение качества и удобства жизни населения в нем. Есть множество доработок, которые необходимо провести чтоб прийти к целям нашей компании.

Разработка критериев оценки: уменьшение потреблении энергии в городе, площадь покрытия и качество предоставляемого беспроводного Интернета, сбор статистических данных от систем города.

Поиск партнера по бенчмаркингу: сотрудничество с такими крупными компаниями как: Мингорисполком, Минскэнерго, INTES, EPAM и другими. Также необходимо смотреть на европейские компании, которые преуспели в этом деле: инновационный центр Las Naves, сообщество Valensia и другие.

Сравнительный анализ с эталоном: мы можем сравнивать свой город с европейскими, в которых инновации внедряются быстрее и лучше, вот каких результатов достигли они и к каким хотим прийти мы.

В Барселоне высокую оценку заслужила умная система управления дорожным движением и автостоянками, а также умная система освещения. Аналитики Juniper Research пришли к выводу, что внедренная в городе умная система управления энергоэффективностью или smart grid до 2019 года обеспечит экономию приблизительно 9,5 миллиарда евро в год. При этом в городе большое внимание уделяется прозрачности общественных и социальных услуг, а также процессов — к примеру, за заседаниями самоуправления жители могут следить в режиме онлайн и задавать свои вопросы.

В Амстердаме, к примеру, создано приложение, помогающее людям с особыми потребностями передвигаться по городу. Если по пути возникнет заминка, специалисты колл-центра помогут ее разрешить. Также приложение City Alerts предупреждает пожарных о том, что на конкретном объекте находятся люди с двигательными, психическими нарушениями или другими особыми потребностями.

Копенгаген- город с один из наименьших в мире выбросов углерода на человека — менее двух тонн на одного жителя, однако Дании хочет — до 2025 года она хочет стать нейтральной по выбросам, к чему следует стремиться и нам.

В Стокгольме, например, развиваются проекты, которые предусматривают использование сточных вод в системе отопления и их превращение в особое топливо, которое может использовать общественный транспорт.

**2.3 Модель Кано**

Модель удовлетворенности Кано – это метод поиска характеристик товара, позволяющих создавать удовлетворенность потребителя и удерживать долю рынка.

Основываясь на ответах на обе части вопроса, характеристику продукта относят к одной из шести категорий: А – привлекательная, М – должно быть, О – одноразмерная, R – обратная, I – безразличная и Q – под вопросом. Коэффициент удовлетворенности потребителя вычисляется по формуле( А + О )/(А + О + М + 𝐼).

Коэффициент неудовлетворенности потребителя определяется по формуле (О + М)/ (А + О + М + 𝐼) ∗ (−1).

По результатам проведенного нами опроса были выбраны следующие 4 характеристики развития предлагаемой инновации:

1. Доступность мобильного Интернета;
2. Сбор статистических данных;
3. Отслеживание парковочных мест и сбор данных для открытия новых машиномест;
4. Переработка отходов.

Эти характеристики и были классифицированы с помощью методики Кано. Каждая характеристика является требованием соответственно. Основываясь на ответах, характеристику внедрения инновации отнесём к одной из шести категорий: А – привлекательная, М – должно быть, О – одноразмерная, R – обратная, I – безразличная и Q – сомнительная. В результате проведенного опроса получилось, что все аспекты получили различные требования. Итого получим таблицу 2.1:

Таблица 2.1

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Требование | A | O | M | Q | R | I | Итого | Категория | Коэф. Удовлетвор. |  | Коэф. Неудовлет. |
| Т1 | 75 | 20 | 5 | 0 | 0 | 0 | 100% | А | 0.95 |  | -0.25 |
| Т2 | 30 | 10 | 15 | 35 | 5 | 5 | 100% | Q | 0.67 |  | -0.42 |
| Т3 | 45 | 25 | 15 | 5 | 0 | 10 | 100% | A | 0.74 |  | -0.42 |
| Т4 | 10 | 20 | 20 | 10 | 0 | 40 | 100% | I | 0.33 |  | -0.44 |

Требования 1 и 3 являются привлекательными для горожан, 4 критерий является безразличным людям, но его наличие будет лишь преимуществом. А 2 пункт вызывает смешанные чувства, поэтому стоит под вопросом.

**2.4 Дополнительные инновации**

В предложении к основным ветвям направления нашей деятельности, можно внести побочные нововведения, чтоб улучшить жизнь города.

Вместе с экономией электроэнергии, можно заключить договора с компаниями, производящими энергосберегающие лампочки и уменьшить их покупную стоимость, так же информировать людей о пользе перехода на такой тип освещение: полезнее для зрения, срок службы дольше, экономия электричества и как вывод меньше плата за свет.

Так же в связи с уменьшением выбросов в атмосферу благодаря внедрению новых технологий переработок, можно предложить вторичную обработку бумаги, стекла и металлов с большим коэффициентом полезного выхода.

Вместе с внедрением Wi-Fi в городе, сделать бесплатные места зарядки мобильных телефонов, которые будут брать энергию от вторичных источников: солнце или вода, и в которых можно посидеть, желательно сделать их закрытыми от ветра и дождя.

**2.5 Электронный товар**

Как дополнение к пункту о сборе данных о машиноместах в городе, можно разработать приложение, дающее в режиме реального времени понимание, где есть возможность стать, в какое время стоянка бесплатная, где есть заторы, возможные льготы для людей работающих возле мест стоянки автомобиля, но не приспособленных для этого, возможность оставлять комментарии, тем самым накапливая базу знаний: где нужно расширить количество мет для автомобилей либо сделать подземные паркинги.

К пункту о сокращении потребления энергии, так же можно дать возможность людям в личном кабинете сравнивать % потребления электроэнергии по месяцам, давать какой-либо анализ, возможность акций и скидок для многодетных семей и пенсионеров.

В дополнение к расширению площади Wi-Fi можно предложить контекстную рекламу отечественных товаров партнеров, которые поддержат нас в расширении бизнеса.

**2.9 Концепция товара**

«Свет города» лучше чем другие инновационные компании для всех слоев населения города, потому что она применяет современные системы и технологии сбора и анализа информации, имеет широкое распространение, дополненное непринужденностью, удобством и комфортом сервиса и в результате по уровню жизни мы приблизимся к лучшим европейским городам, жизнь станет проще и в удовольствие.

Основные характеристики наших предложений представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название характеристики | Уровень ожидания потребителей | Значения конкурентов | Наше значение |
| Базовые | | | |
| Доступность мобильного Интернета | 70% | 50% | 65% |
| Отслеживание парковочных мест | 50% | 0% | 20% |
| Под вопросом | | | |
| Сбор статистических данных | 60% | 40% | 70% |
| Безразличные | | | |
| Переработка отходов | 40% | 20% | 45% |

**3 СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ**

Для того, чтобы определить ситуацию на рынке воспользуемся ситуационным анализом, который включает в себя четыре методики: анализ отрасли по М.Портеру, PEST-анализ, оценку сильных и слабых сторон организации и SWOT-анализ.

**3.1 Анализ отрасли по М.Портеру**

Для анализа рынка построим пять таблиц, каждая из которых оценивает уровень угрозы одной из пяти сил конкуренции по Майклу Портеру. В каждой таблице приведены параметры для оценки конкуренции и дано их краткое описание. Оценка параметров проводится по 3-х балльной шкале.

Таблица 3.1 – Угроза появления продуктов-заменителей

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Параметр оценки** | **Комментарии** | **Оценка параметра** | | | |
| **3** | **2** | **1** | |
| Товары-заменители "цена-качество" | *способные обеспечить тоже самое качество по более низким ценам* | существуют и занимают высокую долю на рынке | существуют, но только вошли на рынок и их доля мала | не существуют | |
|  | 2 |  | |
| **ИТОГОВЫЙ БАЛЛ** | | **2** | | | |
| **1 балл** | | низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей | | | |
| **2 балла** | | средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей | | | |
| **3 балла** | | высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей | | | |
| Таблица 3.2 – Конкуренция в отрасли | | | | |
| **Параметр оценки** | **Комментарии** | **Оценка параметра** | | | |
| **3** | **2** | **1** | |
| Количество игроков | *Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка* | Высокий уровень насыщения рынка | Средний уровень насыщения рынка | Небольшое количество игроков | |
|  |  | 1 | |
| Темп роста рынка | *Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск постоянного передела рынка* | Стагнация или снижение объема рынка | Замедляющийся, но растущий | Высокий | |
|  |  | 1 | |
| Уровень дифференциации продукта на рынке | *Чем ниже дифференциация продукта, чем выше стандартизация продукта - тем выше риск переключения потребителя между различными компаниями рынка* | Компании продают стандартизированный товар | Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам | Продукты компаний значимо отличаются между собой | |
|  |  | 1 | |
| Ограничение в повышении цен | *Чем меньше возможностей в повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат* | Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен | Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат | Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли | |
|  |  | 1 | |
| **ИТОГОВЫЙ БАЛЛ** | | **4** | | | |
| **4 балла** | | Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции | | | |
| **5-8 баллов** | | Средний уровень внутриотраслевой конкуренции | | | |
| **9-12 баллов** | | Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции | | | |
| Таблица 3.3 – Конкуренция в отрасли | | | | | |
| **Параметр оценки** | **Комментарии** | **Оценка параметра** | | | |
| **3** | **2** | **1** | |
| Экономия на масштабе при производстве товара или услуги | *Чем больше объем производства, тем ниже стоимость закупки материалов для производства товара, тем в меньшей степени постоянные издержки производства влияют на единицу продукции* | отсутствует | существует только у нескольких игроков рынка | значимая | |
| 3 |  |  | |
| Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности | *Чем сильнее чувствуют себя существующие торговые марки в отрасли, тем сложнее новым игрокам в нее вступить.* | отсутствуют крупные игроки | 2-3 крупных игрока держат около 50% рынка | 2-3 крупных игрока держат более 80% рынка | |
|  |  | 1 | |
| Дифференциация продукта | *Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу* | существуют макро-ниши | существуют микро-ниши | все возможные ниши заняты игроками | |
|  | 2 |  | |
| Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль | *Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.* | низкий (окупается за 1-3 месяца работы) | средний (окупается за 6-12 месяцев работы) | высокий (окупается более чем за 1 год работы) | |
|  |  | 1 | |
| Доступ к каналам распределения | *Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли* | доступ к каналам распределения полностью открыт | доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций | доступ к каналам распределения ограничен | |
| 3 |  |  | |
| Политика правительства | *Правительство может лимитировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья и другим важным ресурсам, регламентирования уровня цен* | нет ограничивающих актов со стороны государства | государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне | государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения | |
|  |  | 1 | |
| Готовность существующих игроков к снижению цен | *Если игроки могут снизить цены для сохранения доли рынка - это значимый барьер для входа новых игроков* | игроки не пойдут на снижение цен | крупные игроки не пойдут на снижение цен | при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены | |
|  | 2 |  | |
| Темп роста отрасли | *Чем выше темп роста отрасли, тем охотнее новые игроки желают войти на рынок* | высокий и растущий | замедляющийся | стагнация или падение | |
| 3 |  |  | |
| **ИТОГОВЫЙ БАЛЛ** | | **16** | | | |
| **8 баллов** | | Низкий уровень угрозы входа новых игроков | | | |
| **9-16 баллов** | | Средний уровень угрозы входа новых игроков | | | |
| **17-24 балла** | | Высокий уровень угрозы входа новых игроков | | | |
| Таблица 3.4 – Влияние покупателей | | | | | |
| **Параметр оценки** | **Комментарии** | **Оценка параметра** | | | |
| **3** | **2** | **1** | |
| Доля покупателей с большим объемом продаж | *Если покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах, компания будет вынуждена постоянно идти им на уступки* | более 80% продаж приходится на нескольких клиентов | Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж | Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами | |
|  |  | 1 | |
| Склонность к переключению на товары-заменители | *Чем ниже уникальность товара компании, тем выше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и не понести дополнительных рисков* | товар компании не уникален, существуют полные аналоги | товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов | товар компании полностью уникален, аналогов нет | |
|  |  | 1 | |
| Чувствительность к цене | *Чем выше чувствительность к цене, тем выше вероятность того, что покупатель купит товар по более низкой цене у конкурентов* | покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой | покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене | покупатель абсолютно не чувствителен к цене | |
|  | 2 |  | |
| Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке | *Неудовлетворенность качеством порождает скрытый спрос, который может быть удовлетворен новым игроком рынка или конкурентом* | неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара | неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара | полная удовлетворенность качеством | |
|  |  | 1 | |
| **ИТОГОВЫЙ БАЛЛ** | | **5** | | | |
| **4 балла** | | Низкий уровень угрозы ухода клиентов | | | |
| **5-8 баллов** | | Средний уровень угрозы ухода клиентов | | | |
| **9-12 баллов** | | Высокий уровень угрозы потери клиентов | | | |

Таблица 3.5 – Влияние поставщиков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Параметр оценки** | **Комментарии** | **Оценка параметра** |  |
| **2** | **1** |
| Количество поставщиков | *Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованного повышения цен* | Незначительное количество поставщиков или монополия | Широкий выбор поставщиков |
| 2 |  |
| Ограниченность ресурсов поставщиков | *Чем выше ограниченность объемов ресурсов поставщиков, тем выше вероятность роста цен* | ограниченность в объемах | неограниченность в объемах |
| 2 |  |
| Издержки переключения | *Чем выше издержки переключения, тем выше угроза к росту цен* | высокие издержки к переключению на других поставщиков | низкие издержки к переключению на других поставщиков |
| 2 |  |
| Приоритетность направления для поставщика | *Чем ниже приоритетность отрасли для поставщика, тем меньше внимания и усилий он в нее вкладывает, тем выше риск некачественной работы* | низкая приоритетность отрасли для поставщика | высокая приоритетность отрасли для поставщика |
|  | 1 |
| **ИТОГОВЫЙ БАЛЛ** | | **7** | |
| **4 балла** | | низкий уровень влияния поставщиков | |
| **5-6 баллов** | | средний уровень влияния поставщиков | |
| **7-8 баллов** | | высокий уровень влияния поставщиков | |

Таким образом, из составленных таблиц следует, что на рынке средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей, низкий уровень внутриотраслевой конкуренции, средний уровень угрозы входа новых игроков, средний уровень угрозы ухода клиентов и высокий уровень влияния поставщиков.

**3.2 STEP-анализ**

Для анализа макросреды используем методику SТЕР-анализа, которая представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – STEP-анализ среды маркетинга в Республике Беларусь для внедрения инновации «Умный город»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Характеристика | |
| Социальная и культурная среда | Общественные ценности: стремление граждан к автоматизации процессов, отказ от бумажного документооборота;  Требования к качеству продукции и уровню сервиса: потребитель становится всё более требовательным к качеству приобретаемых товаров и услуг.  Образ жизни и привычки потребления: стремление населения к максимальному упрощению жизни, удобству и комфорту, но, в то же время, к минимальным временным затратам. |
| Технологии | Уровень инноваций и технологического развития отрасли: отличительной чертой является динамичность и непрерывность внедрения технологий.  Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств: за последние пять лет (2012-2018) видна положительная динамика как в развитии и проникновении интернета, так и в проникновении мобильных устройств. Анализ проводился на основании показателей ИКТ. | |
| Экономика | Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды: согласно показателю «doingbusiness» Беларусь за 6 лет (2012-2018) показала уверенную положительную динамику. На май 2018 года она заняла 35 позицию в рейтинге мировых стран.  (Источник: doingbusiness.org) | |
| Политика и законодательство | Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли: основополагающими документами для внедрения информационных технологий в систему здравоохранения, являются следующие документы:   * Стратегия развития информационного общества в Республике Беларусь до 2020 года, утвержденная постановлением Совета Министров от 23.03.2016 № 235 * Декрет № 8 «О развитии цифровой экономики»   (Источник: minzdrav.gov.by) | |

Исходя из проведённого анализа можно с уверенностью сказать, что сложившаяся в политической сфере ситуация благоприятствует реализации нашей идеи. Однако в экономической сфере сложившаяся ситуация демонстрирует не совсем благоприятное влияние на продвижение нашего продукта. В социальной сфере следует обратить особенное внимание на требовательное отношение потребителей к качеству и бесперебойной работе технологии, а в технологической – на динамичность развития технологии на рынке.

**3.3 Определение сильных и слабых сторон организации**

Сформулируем и приведем сильные и слабые стороны организации в таблице 3.7

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Таблица 3.7 – Выявление сильных и слабых сторон компании «Свет города» | | | | |
| Критерии для сравнения | Важность критерия | Конкурентные соотношения | | |
| SmartSity в Беларуси | «Умный город» в России | Наш проект «Умный город» |
| Качество | + | среднее | высокое | высокое |
| Бюджет | + | ~ 100 000 $ | ~ 10 000 000 $ | ~ 50 000 $ |
| Сбор статистических данных | + | - | + | + |
| Срок реализации | + | 5 лет | 10 лет | 5 лет |
| Забота об оружающей среде | + | - | - | + |
| Отслеживане своболный парковочных мест | 0 | - | - | + |
| Рекламная поддержка | 0 | стандарт | стандарт | стандарт |
| Работа с рекламациями | 0 | да | да | да |

Нашими сильными сторонами являются следующие характеристики:

1. Высокое качество при небольших начальных владениях.
2. Малый срок реализации при наличии множества инноваций.
3. Сбор статистических данных для учета предпочтений населения.

Условные обозначения, применяемые в таблице: - не очень важно, 0 – важно, + - очень важно.

**3.4 SWOT-анализ**

Проведем анализ сильных и слабых сторон предприятия для того, чтобы определить, какие области деятельности и функции предприятия нуждаются в улучшении. Он приведен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – SWOT-анализ компании «Свет города»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Матрица SWOT- анализа | | **Возможности - O** | | | | **Угрозы - T** | | | | | | | | |
| Получение дохода от от реализации проекта | Отсутствие сильной конкуренции на рынке | Появление новых технологий | Расширение территории покрытия | Зависимость от государственных источников финансирования | Неблагоприятная экономическая ситуация в стране | | Увеличение числа автомобилей | | | Сложности с законодательством | | Низкий процент переработки мусора |
|  | | **Стратегические действия - SO** | | | | **Стратегические действия - WO** | | | | | | | | |
| **Сильные стороны - S** | Высокое качество проекта | Развитая компьютеризация и ПО позволит увеличивать объем деятельности. | | | |  | |  | |  |  | |  | |
| Учет предпочтений народа | Возможность создания новых технологий или функций для большего удовлетворения потребностей народа. | | | |  | |  | |  |  | |  | |
| Доступ к интернету из любой точки города | Получение прибыли, репутации и известность. | | | |  | |  | |  |  | |  | |
| Сбор и анализа статистических данных | Воплощение идей автоматизации других сторон города | | | |  | |  | |  |  | |  | |
| Частичное решение проблемы загрязнения окружающей среды |  | | | |  | |  | |  |  | |  | |
|  | | **Стратегические действия - ST** | | | | **Стратегические действия - WT** | | | | | | | | |
| **Слабые стороны - W** | Высокая стоимость проекта |  |  |  |  |  | Проблемы с сопровождением и реализацией новых идей и возможностей в связи с экономическим кризисом. | | | | | | | |
| Неактивная гражданская позиция населения |  |  |  |  |  | Потеря своих позиций при появлении конкурентов (потеря прибыли). | | | | | | | |
| Ограниченность поставщиков |  |  |  |  |  | Проблема обработки и хранения больших объемов данных. | | | | | | | |
| Слабая материально-техническая база |  |  |  |  |  | Возможность потери или кражи данных. | | | | | | | |
| Обработки и хранения больших объемов данных |  |  |  |  |  |  | | | | | | | |

На основе таблицы 3.4 можно сделать следующие выводы:

1. Своевременно адаптироваться к изменяющимся факторам внешней среды (своевременное избежание экономических, политических и др. угроз)

2. Наиболее эффективно распределять и использовать предоставленные ресурсы.

3. Увеличение и развитие материальное-технической базы.

4. Прививание народу хорошего мнения о нашей компании.

**4 АНАЛИЗ РЫНКА**

**4.1 Поисковое исследование**

Описание потребителей: Внедрение концепции «умного города» будет полезным для большинства жителей города Минска, которые уже не могут представить свою жизнь без современных технологий и сети Интернет. Реализация концепции «умный город» предназначена также для городской администрации, так как позволит улучшить взаимодействие с жителями города, управление городскими потоками, следить за развитием города.

Описание товаров и технологий: Мы хотим внедрить концепцию «умный город» на базе г. Минска посредством создания бесплатных точек Wi-Fi, бесплатных мест для зарядки мобильных устройств, создания электронного приложения, которое позволит улучшить коммуникацию между горожанами и городской администрацией, предоставит доступ к актуальной городской информации (расположение парковочным мест, мест отдыха, цены на коммунальные услуги, актуальные новости, акции и скидки для различных категорий населения).

Описание предложения: наше предложение позволит повысить эффективность обслуживания и управления городскими потоками, улучшить взаимодействие городской администрации с жителями, упростит доступ к городской информации (цены на коммунальные услуги, расположение парковочных мест и т.д.), расширит возможность доступа в сеть Интернет.

**4.2 Границы рынка**

Поскольку наше предложение направлено на улучшение качества жизни жителей города Минска, то в качестве границы рынка рассматривается территория г. Минска. После успешного внедрения нашей программы планируется расширение границы рынка на областные центры Республики Беларусь.

**4.3 Оценка ёмкости рынка**

Определение емкости рынка на основе суммирования первичных, повторных и дополнительных продаж. Применяется для рынков, для которых характерно приобретение дополнительных единиц товара наряду с эксплуатацией приобретенного ранее, как правило, это товары длительного пользования. Мы реализуем наш продукт бесплатно, а прибыль будем получать за счет рекламы и продажи дополнительного функционала.

Определяем ёмкость рынка в расчёте на то, что около 51% от общего числа покупателей захотят приобрести дополнительный функционал. При этом количество людей, скачавших приложение за первый год, оцениваем примерно в 100.000 человек. Тогда количество человек, которые приобретут платный функционал, - 51.000 человек.

Емкость рынка в 2020 году составит:

,

где Е – количество реализуемого товара в год (ед.),

C – стоимость товара($).

**4.4 Оценка динамики рынка**

Динамика рынка представляет собой изменение во временном периоде спроса, количества покупателей и предложения.

Рассмотрим показатели, связанные с экономическим состоянием Беларуси, Интернетом, мобильной связью и собственно смартфонами.

Таблица 4.1 – Основные показатели динамики рынка

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2015 | 2016 (после деноминации) | 2017 (после деноминации) |
| ВВП, млрд. руб. | 869701,7 | 94,3 | 105,199 |
| ВВП, в долларовом эквиваленте | 54944,1 | 48,126 | 49,853 |
| Доля информации и связи в ВВП, % | 4,1 | 4,9 | 5,1 |
| Доходы от передачи данных, млрд.руб | 2171,9 | 2,779 | 3,169 |
| Индекс развития ИКТ | 7,02 | 7,26 | 7,55 |

Как видно из вышеприведенной таблицы, ВВП Беларуси в долларовом эквиваленте снижается. Несмотря на это в стране увеличивается доля информации и связи в ВВП. Доходы от передачи данных так же увеличиваются. С каждым годом люди всё больше принимают Интернет и видят его достоинства, а значит, доверяют ему больше и больше используют его для облегчения своей жизни. Люди привыкают иметь все свои данные под рукой и контролировать их в любой момент.

Индекс же развития ИКТ в Беларуси указывает на то, что страна успешно интегрируется в общемировые тенденции развития информационных технологий и глобализации. Согласно данным за 2017 год, Беларусь находится на 32-м месте среди всех стран мира по уровню развития информационно-коммуникационных технологий.

**4.5 Ценовая политика на рынке**

Для понимания ценовой политики организации необходимо произвести анализ ценовой политики на рынке. Изучим регулирование цен на законодательном уровне, мировые тенденции цен на разрабатываемый товар, а также стадию ЖЦТ.

Результаты анализа представим в виде следующей таблице:

Таблица 4.2 – Анализ ценовой политики на рынке

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Описание фактора | Предпринять действие |
| Стадия ЖЦТ | Рождение и внедрение на рынок | Внедрять наше приложение на белорусский рынок, проводить рекламные компании и продвижение, делать узнаваемым для потребителя |
| Согласование тарифа в налоговой | В данный момент тарификация отсутствует | Ожидать изменения ситуации и первых новостей об изменении действующего законодательства |
| Диапазон цен | Конкурентов на рынке нет, поэтому можем устанавливать цену в зависимости от ситуации на рынке и в отрасли в целом | Предложить бесплатное использование, брать плату только за дополнительный функционал. |

### **4.6 Факторы, влияющие на цену**

Таблица 4.3 – Факторы, влияющие на цену

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Фактор** | **Описание фактора** | **Предпринять действие** |
| Доходы потребителей | Стабилизация курса доллара в 2018 году, значит наблюдается тенденция к росту доходов. |  |
| Процент расходов потребителя на анализируемый товар | Расход потребителей будет лишь разовым и по желанию, т.е. приобретать дополнительный функционал они будут всего один раз. Расход на оплату Wi-Fi в общественных местах будет зависеть от времени его использования. | Разнообразить варианты функционала, предусмотреть скидки и акции. |
| Степень устойчивости связи между воспринимаемым уровнем качества и ценой | Положительная ценозависимая оценка качества. Т.к. мы по желанию покупаем дополнительный функционал, а сам по себе продукт будет функционировать на высоком уровне. | Максимально соответствовать понятию «цена-качество» в каждом, предоставляемом нами товаре и услуге. |
| Цены конкурентов | Конкурентов не имеется в рамках Беларуси. | Проводить мониторинг вероятности появления конкурентов в лице других потенциальных компаний, способных предоставить подобную программу. |
| Цены на товары-заменители | Товаров-заменителей нет |  |

**4.7 Сегментирование рынка**

Одним из основных направлений маркетинговой деятельности является сегментация рынка, позволяющая оценить ситуацию на рынке, повысить конкурентоспособность предприятия и минимизировать издержки, путем концентрации усилий на целевом сегменте.

При выборе целевого сегмента целесообразно использовать AID метод. AID – автоматическое определение взаимосвязей путем последовательного сравнения по заданным параметрам (критериям).

Последовательное сегментирование рынка по объективным характеристикам представим на следующей диаграмме:

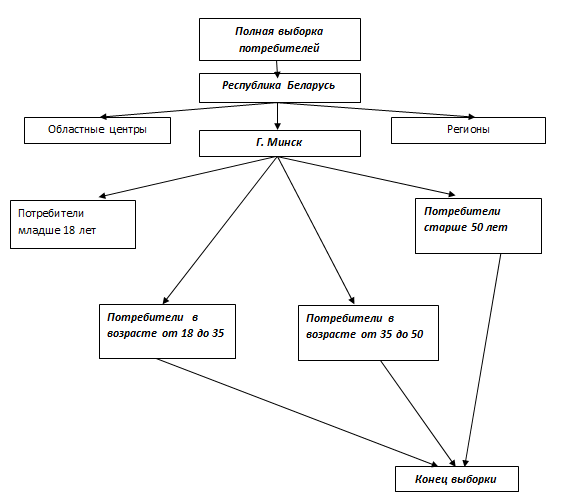


Рисунок 4 – Диаграмма «Сегментирование рынка»

Дальнейшее сегментирование рынка проведём по субъективным характеристикам в табличной форме (оценка проводится по 5-бальной шкале, где 1 балл - минимально возможное значение, 5 балла - максимально возможное значение):

Таблица 4.4 – Сегментирование рынка - оценка

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерий сегментирования | Потребители в возрасте от 18 до 35 | Потребители от 35 до 50 лет | Потребители старше 50 лет |
| Склонность к покупке товаров | 4 | 4 | 3 |
| Отношение к инновациям | 5 | 3 | 2 |
| Отношение к технологиям | 5 | 4 | 2 |
| Итого | 14 | 11 | 7 |

Согласно вышеприведенной таблице, следует направить своё предложение на потребителей в возрасте от 18 до 35 лет, а также на группу потребителей в возрасте от 35 до 50 лет, поскольку у данных групп потребителей наблюдается склонность к покупке товаров, также положительное отношение к инновациям и новым технологиям и имеются денежные средства для оплаты продукции.

**4.8 Оценка привлекательности рыночного сегмента**

Привлекательность рынка - комплексная маркетинговая оценка рынка сбыта по определённым показателям, наиболее важным с точки зрения принятия бизнес-решений, что позволит определить требуемые инвестиции, размеры будущего дохода и прибыли.

Основная задача оценки привлекательности рынка состоит в выборе соответствующих оценочных показателей. В настоящее время не существует единого научно-методического подхода, позволяющего достоверно и объективно выбрать наиболее подходящий для определенной компании рынок.

Таблица 4.5 – Потенциал продаж

|  |  |
| --- | --- |
| Критерии потенциала продаж | Описание |
| Емкость сегмента =  1 020 000$. | На данный момент размер рынка небольшой, однако, в будущем возможно его расширение, что соответственно, увеличит объем продаж на рынке |
| Темп роста сегмента по сравнению с прошлыми годами, наблюдение за другими городами (130-150%) | Наблюдается повышение интереса к способам взаимодействия горожан с городской администрацией посредством современных технологий. Среди населения всё чаще возникает потребность Wi-Fi в общественных местах. Среди городского населения также возрастает потребность в информированности о наличии парковочных мест. |
| Доходность сегмента, исходя из информации по другим городам (150-160%) | Высокий уровень доходности сегмента означает высокий уровень дохода компании |
| Зрелость рынка (около 7-8 лет) | Рынок постоянно растет и развивается, следовательно, перспективы для бизнеса высоки. |
| Скорость изменения условий рынка | Рынок меняется очень быстро, постоянно появляются новые технологии, поэтому есть необходимость в постоянном приспособлении к новым рыночным реалиям. |

Таблица 4.6 – Потенциал спроса

|  |  |
| --- | --- |
| Критерий потенциала спроса | Описание |
| Размер целевой аудитории (100 000) | Размер целевая аудитории не слишком высок, однако с помощью продвижения наших товаров и услуг возможно ее увеличение. И сейчас в Беларуси положительный прирост населения. |
| Частота использования (по мере необходимости) | Некоторые люди будут пользоваться приложением часто, некоторые реже. Среди последних существует возможность роста продаж. Использование общественного Wi-Fi будет частым. |
| Скрытый спрос | Планируется создание бесплатных мест для зарядки смартфонов, что может повысить потребность в Wi-Fi. |
| Уровень лояльности | Мы будем стараться поддерживать высокий уровень лояльности наших потребителей, несмотря на отсутствие конкурентов. |
| Уровень доходности потребителей | У нашей целевой аудитории разный доход, поэтому сложно судить о влиянии этого фактора на рост объема продаж. Но сейчас группа от 18 до 35 готова платить за возможность выхода в Интернет. |
| Эластичность спроса | Так как компании в этой отрасли могут сами устанавливать цену, эластичность спроса высока, что позволяет делать надбавку к цене |
| Постоянность спроса | Спрос не зависит от сезонности, поэтому доход будет постоянен. |

Таблица 4.7 – Условия конкуренции

|  |  |
| --- | --- |
| Критерий конкуренции в отрасли | Описание |
| Присутствие товаров заменителей | Товары-заменители отсутствуют |
| Количество игроков | Возможно появление 1-2 игроков с похожим предложением. |
| Разнообразие ассортимент | Услуг много, и они будут постоянно расширятся. |
| Возможность к повышению цен | Высокая эластичность спроса позволяет делать надбавку к цене |
| Монополизированность каналов сбыта | Каналы сбыта монополизированы |
| Присутствие известных брендов | Такие бренды есть, но они иностранные. Эти бренды могут составить нам конкуренцию в предоставлении похожих услуг. Это зависит от их заинтересованности в предоставлении своих услуг в нашей стране. И их цен на тот же продукт. |
| Уровень инвестиций в поддержку товара | Уровень инвестиций невысок, в основном субсидии со стороны правительства и вложения белорусских и иностранных инвесторов. |
| Ограниченность ресурсов | Необходима квалифицированная команда разработчиков. Также необходимо постоянное финансирование. |
| Ограниченность со стороны государства | Государство может полностью поддержит данный проект, что заметно по последним принятым законам. |

Таблица 4.8 – Рыночные тренды

|  |  |
| --- | --- |
| Критерий рыночных трендов | Описание |
| Описание спроса | Изменения предпочтений, ценностей и стиля жизни потребителей, которые могут привести к спаду спроса на товар и отказу от продукта компании, не наблюдается. |
| Численность аудитории | Прогнозируется рост, в связи с рождаемостью |
| Платежеспособность аудитории | Невозможно предсказать, так как зависит от экономической ситуации в стране и доходов потребителей. |
| Вероятность входа новых игроков | Возможно. |
| Дешевые заменители | Отсутствуют. |
| Влияние государства | Может отразиться на деятельности компании как позитивно, так и негативно. |
| Снижение темпов роста рынка | Может привести к уменьшению спроса на продукт. |
| Динамика затрат | Затраты на создание вначале высоки, но со временем затраты на поддержание продукта будут все меньше и меньше, что увеличит прибыльность и привлекательность целевого рынка. |
| Изменение технологий | Изменение технологии или ожидающийся технологический прорыв может значимо перевернуть баланс сил в отрасли. Технологии меняются каждые 1.5-2 года(скорость, качество связи и др.). |

Таблица 4.9 – Конкурентоспособность товара

|  |  |
| --- | --- |
| Критерий конкурентоспособности товара | Описание |
| Качество | Высокое, удовлетворит всех потребителей. |
| Уникальность | Пока единственное предложение на рынке. |
| Сила торговой марки | Не очень известная компания. |
| Обеспеченность ресурсами | Есть необходимая квалифицированная рабочая сила. |
| Уровень компетенции | Компания обладает достаточной компетенцией в области |
| Скорость реакции | Компания использует гибкие технологии и сможет быстро приспособиться к изменениям |
| Уровень цен и прибыль | Цены средние, прибыль в первое время ожидается низкая из-за внедрения технологии на начальном этапе только среди жителей г. Минска |
| Продвижение товара | Так как компания малоизвестна, необходимы дополнительные маркетинговые расходы на привлечение клиентов |
| Распределение товара | Товар распространяется благодаря маркетинговым продвижениям |

Таблица 4.10 – Оценка привлекательности рыночного сегмента

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерии оценки | Да (+3 балла) | Нет однозначного ответа 0 баллов | Нет (-3 балла) |
| Является ли рынок растущим? | + |  |  |
| Можно обойтись без значительных затрат? |  | + |  |
| Размер целевой аудитории внушает оптимизм? | + |  |  |
| Коэффициент проникновения ниже 50%? |  |  | + |
| Благосклонно ли потребитель отнесется к повышению цен? |  | + |  |
| Легко ли войти в существующие каналы продаж |  |  | + |
| Отсутствуют ли известные бренды на рынке? | + |  |  |
| Можно ли увеличить частоту использования товара? | + |  |  |
| Уровень рекламных инвестиций приемлем для компании? | + |  |  |
| Хорошая ли технологическая оснащённость? | + |  |  |
| Платёжеспособность аудитории растет? |  | + |  |
| Качественный продукт? | + |  |  |
| Есть ли явные уникальные характеристики? | + |  |  |
| Достаточно ли ресурсов? | + |  |  |
|  | 9 | 3 | 2 |
| Итого | 21 |  |  |

Максимально возможное количество баллов – 42, мы получили 21 баллов. Соотношение составляет 50%, таким образом можно сделать выбор, что изучаемый сегмент привлекателен. И в нем возможен рост.

**5 МАТРИЦА И. АНСОФФА**

Для того, чтобы задать вектор разработки стратегии маркетинга, построим матрицу И. Ансоффа. В таблицах 5.1 – 5.3 приведены возможности роста на текущем рынке с текущим товаром, выхода с текущим товаром на новые рынки и создания нового товара на текущем рынке. В таблице 5.4 приведены возможные стратегии и каким из них будет выгодно компании следовать, а каким нет.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Таблица 5.1 – Возможности роста на текущем рынке с текущим товаром | | | | | | | |
| Стратегияпроникновения | | Вопрос: есть ли возможности и перспективы роста на текущем рынке компании? | | | | | |
| Возможна | | Вероятна | Не возможна | | |
| Описать текущий рынок и текущий товар | | Текущий рынок: Информационных систем в Минске Текущий товар: Приложение «Умный город» | | | | | |
| Темп роста рынка | | Высокий | | Замедляющийся, но растущий | Стагнация или снижение объема рынка | | |
| Уровень потребления товара компании среди ЦА | | Ниже, чем в среднем по рынку | | на уровне среднерыночных показателей | Выше, чем в среднем по рынку | | |
| Частота использования товара ЦА | | Максимальна | | Умеренна | Низка | | |
| Уровень дистрибуции товара на рынке (или доступа к товару) | | Ниже, чем в среднем по рынку | | на уровне среднерыночных показателей | Выше, чем в среднем по рынку | | |
| Уровень знания бренда | | Ниже, чем в среднем по рынку | | на уровне среднерыночных показателей | Выше, чем в среднем по рынку | | |
| Экономия от масштаба | | Есть | |  | Нет | | |
| Товар компании имеет конкурентное преимущество на текущем рынке (по сравнению с товарами конкурентов) | | Да | |  | Нет | | |
| Возможности к высокому уровню инвестиций | | Есть | |  | Нет | | |
|  | |  | |  |  | | |
| Таблица 5.2 – Возможность выхода с текущим товаром на новые рынки | | | | | | | |
| Стратегияразвития рынка | | Вопрос: Сможет ли компания выйти с текущим товаром на новые рынки? | | | | | |
| Возможна | | Вероятна | Не возможна | | |
| Описать новый рынок и текущий товар | | Текущий рынок: Информационных систем в областных центрах Текущий товар: Приложение «Умный город» | | | | | |
| Компания успешна в текущей деятельности (товар компании является востребованным на текущем рынке или к нему высокая лояльность) | | Да | | Есть мелкие недочеты | Нет, необходимо совершенствовать продукт | | |
| Кол-во игроков на новом рынке | | Небольшое количество игроков  (1-3) | | Средний уровень насыщения рынка (3-10) | Высокий уровень насыщения рынка | | |
| Входные барьеры на новом рынке | | Практически отсутствуют | | Есть, но недостаточно высокие | Высокий уровень входных барьеров | | |
| Темпы роста нового рынка | | Высокий | | Замедляющийся, но растущий | Стагнация или снижение объема рынка | | |
| Товар обладает уникальными свойствами, имеет конкурентное преимущество (в сравнении с крупными игроками рынка) или компания владеет уникальной технологией или компания имеет уникальную прибыльную модель ведения бизнеса | | Да | |  | Нет | | |
| Компания обладает дополнительным капиталом для инвестирования развития новых рынков | | Да | | Возможно | Нет | | |
|  | | | | | | | |
| Таблица 5.3 – Возможность создания нового товара на текущем рынке | | | | | | | |
| Стратегия развития товара | | Вопрос: Сможет ли компания успешно расширить ассортимент товаров на текущем рынке? | | | | | |
| Возможна | | Вероятна | Не возможна | | |
| Описать текущий рынок и новый товар | | Текущий рынок: Информационных систем в Минске Текущий товар: Приложение «Умный город» | | | | | |
| Темпы роста текущего рынка | | Высокий | | Замедляющийся, но растущий | Стагнация или снижение объема рынка | | |
| Размер текущего рынка (для бизнеса компании) | | Большой | | Средний | Небольшой | | |
| Текущий товар устарел, имеет недостатки или находится на последней стадии жизненного цикла товара | | Да | | Намечаются тенденции к снижению спроса на текущий товар | Нет | | |
| Внутриотраслевая конкуренция | | высокий уровень | | тенденции к ужесточению | низкий уровень | | |
| Угроза входа новых игроков | | Да | | Возможна | Нет | | |
| Если успех в отрасли зависит от инновационности и постоянного предложения новых продуктов | | Да | |  | Нет | | |
| Уровень обновления ассортимента и появления новинок у ключевых конкурентов | | Высокий | |  | Низкий | | |
|  | |  | |  |  | | |
| Таблица 5.4 – Выводы | | | | | | |
| **Вариант стратегии** | **Возможность** | | **Описание** | | | **Ключевые источники роста компании** |
| Стратегия проникновения | Возможна | | Есть все шансы в реализации данной стратегии у компании. Так как будет предлагаться продукт, которого еще нет на рынке и аналогов которому нет. | | | 1. Разработка промо-акций для роста частоты совершения покупок  2. Организация новых точек торговли в близлежащих городах 3. Предоставление качественного и понятного продукта  4 Набор квалифицированных работников |
| Стратегия развития рынка | Возможна | | Выход в близлежащие малые города - отличный источник роста. Компания обладает всеми ресурсами и возможностями к его реализации | | |
| Стратегия развития товара | Вероятна | | Есть вероятность предложить что-то новое к уже существующим товарам и расширить базу. | | |
| Стратегия диверсификации | Не возможна | | Необходимо пока освоить один рынок с каким-то кругом товаров и не сильно распыляться на другие. Нет смысла менять рынок сбыта, так как Минск новый для нас рынок сбыта. | | |

**6 ЦЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ПЛАНА**

Чтобы работа службы маркетинга была эффективной и приносила компании реальную пользу, необходимо ставить перед маркетингом конкретные цели. Не имея четких ориентиров, служба маркетинга не сможет работать результативно.

В отношении целей, которые можно ставить в области маркетинга, существует множество мнений.

Основными маркетинговыми целями являются:

* цели в области продаж;
* цели в области освоения новых рынков.

Таблица 6.1 – Цели в области продаж

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Объем продаж в отчетный период (2018) | | Объем продаж в планируемый период (2019) | | Примечание |
| Шт. | Руб. | Шт. | руб |
| Покупка wi-fi роутеров | 250 | 570 000 | 300 | 684 000 | Возможно взять в аренду |

Таблица 6.2 – Цели в области освоения новых рынков

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Объем продаж в отчетный период (2018) | | Объем продаж в планируемый период (2019) | | Примечание |
| Шт. | руб | Шт. | руб |
| Областные центры | 100 | 228 000 | 200 | 456 000 | Возможно взять в аренду |

Распространение точек доступа может достигнуть целей, если следовать плану маркетинга, разработанному в этом проекте.

**7 МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ**

Маркетинговая стратегия разрабатывается по следующим направлениям:

* охват рынка;
* позиционирование;
* брендинг.

**7.1 Охват рынка**

Предприятие может ориентироваться на весь рынок или на его отдельные сегменты. Выбрав целевые сегменты рынка, предприятие должно принять решение, какую стратегию охвата рынка избрать. Здесь возможны три главных стратегических направления:

* массовый (недифференцированный) маркетинг – охват всех сегментов;
* дифференцированный маркетинг – для каждого сегмента предлагается свой товар;
* концентрированный маркетинг – выбирается один сегмент, для которого разрабатывается один товар. Охват рынка отражает степень специализации бизнеса.

Для выбора стратегии охвата рынка необходимо проанализировать ряд факторов. Анализ представлен в следующей таблице:

Таблица 7.1 – Анализ охвата рынка

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Описание фактора | Рекомендуемая стратегия |
| Ресурсы фирмы | Ресурсы фирмы ограничены. | Концентрированный (дифференцированный) маркетинг |
| Возможность дифференцировать товар | Продукт является дифференцированным, т.к. мы всегда можем изменить функционал под целевого потребителя либо расширить его. | Дифференцированный маркетинг |
| Степень однородности рынка | Покупатели не одинаково реагируют на одни и те же маркетинговые стимулы( возрастные категории). | Концентрированный (дифференцированный) маркетинг |
| Стратегии конкурентов | Конкуренты есть, но они за пределами охвата нашего рынка. | Можно применять любой маркетинг. |

Проанализировав указанные факторы, можем сделать вывод, что на необходимо избрать стратегию охвата рынка – концентрированный (дифференцированный) маркетинг, так как наши ресурсы ограничены в денежном направлении и мы ограничены географическим распространением.

**7.2 Позиционирование на рынке**

Так как наша компания занимается разработкой умного города, то в основе у нас лежит предоставление не одного товара потребителям, а их различный спектр. Выделив такие товары, как приложение по отслеживанию паркомест, точки доступа в Интернет и переработку отходов, по этим критериям мы построили схему позиционирования наших товаров на рынке, которая представлена на рисунке 7.1. И выделили такие важные их характеристики, как качество и цена.

Проводя сравнение, нас обгоняют по переработке отходов страны запада, но мы собираемся действовать в своей стране. Поэтому конкуренцию со стороны европейских компаний можно не учитывать, мы первые на своем рынке, но в переработке отходов они достигли значимых результатов, на которые мы можем равняться.

В плане доступа в Интернет в городе, в Европе он хуже по качеству и дороже по цене, в этом наше преимущество, в рамках Беларуси, у нас интернет дешевый и хорошее качество связи.

И приложение, которое мы хотим создать – по отслеживанию свободных и занятых мет для автомобилей, ему еще нет аналогов, поэтому при его внедрении в Беларуси и тестировании, после отладки мы даже можем на его предложении выйти в страны запада.

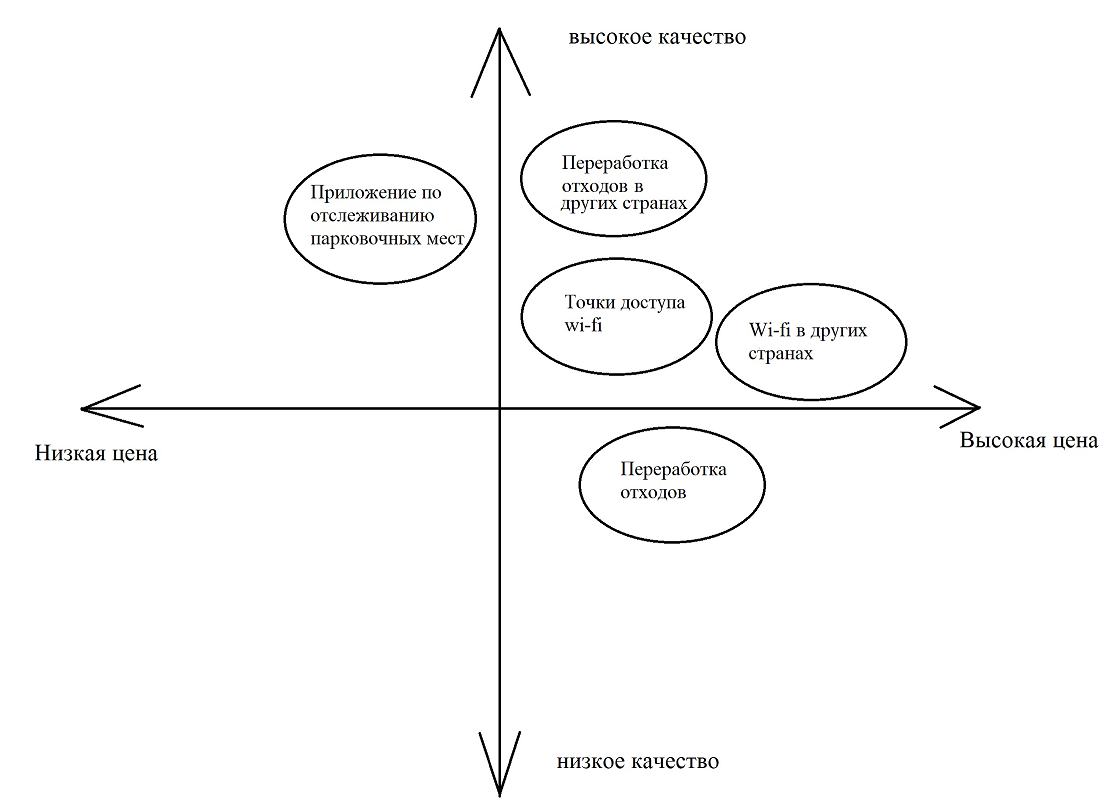


Рисунок 7.1 – Позиционирование товара на рынке

**РАЗДЕЛ II ТАКТИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В МАРКЕТИНГЕ**

**8 ОПЕРАТИВНЫЙ ПЛАН МАРКЕТИНГА**

### **8.1 Алгоритм разработки оперативного плана маркетинга**

Алгоритм разработки плана маркетинга нашей компании, состоящий из семи последовательных шагов.

Шаг 1. Определение и формулирование миссии предприятия. На этом этапе чётко формулируется миссия предприятия (его предназначение на рынке).

Шаг 2. SWOT-анализ - это анализ сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из ближайшего окружения предприятия (внешней среды). Данный анализ дает очень четкое понятие о том, где находится предприятие и что оно из себя представляет.

Шаг 3. Определение ассортимента и основных характеристик товаров, которые могут быть полезны и нужны потребителям при помощи проведения опросов.

Шаг 4. Подбор медиаканалов, которые будут использоваться для продвижения товаров и услуг, а также определение ценового сегмента.

Шаг 5. Определение целей и стратегии организации в целом. Данный раздел представляет собой основу для разработки конкретной программы маркетинговых действий.

Шаг 6. Определение задач и программы действий по их реализации. На данном этапе определяются задачи отдела маркетинга в рамках общего плана предприятия, и разрабатывается программа действий, направленная на решение этих задач.

Шаг 7. Составление плана маркетинга и контроль за его выполнением. На данном этапе составляется сам документ и определяются значения параметров, по которым впоследствии будет контролироваться выполнение плана маркетинга.

Разработка плана маркетинга помогает повысить эффективность работы предприятия за счет четкого определения целей и методов их достижения, устранения неясностей и лишних действий, не приводящих к запланированным результатам.

### **8.2 Политика продвижения**

Медиаканал – совокупность средств распространения рекламы, однотипных с точки зрения способа передачи информации и отличающихся одинаковым типом восприятия их потребителями. Например, телевидение, пресса или интернет.

Основные моменты процесса выбора медиаканалов: установление маркетинговых целей, целей рекламной кампании, характера аудитории и имеющихся ограничений, которые необходимо учитывать; выбор базового канала или каналов для рекламной кампании: установление возможных комбинаций базового канала с другими, которые могут быть использованы; учет факта, что использование того или иного СМИ может быть ограниченным или вовсе запрещено для отдельных видов товаров. Это возможно из-за недостаточного рекламного бюджета.

Отбор медиаканала – важный момент во всем процессе медиа планирования, в итоге он влияет на результаты всей рекламной акции. Неверно выбранный медиаканал может провалить всю рекламную кампанию.

Критерии выбора канала:

1. Соответствие канала целевой аудитории, на которую должна воздействовать реклама. Следует собрать данные, характеризующие аудитории различных СМИ, стиль жизни, социокультурные характеристики.

2. Соответствие канала уровню рекламируемого товара. Некоторые каналы распространения больше подходят для рекламы определенного вида товара: специализированные издания больше подходят для рекламы продукции, используемой узким кругом потребителей; дорожные щиты – для рекламы товаров массового спроса; дневное телевидение – для продуктов питания, различной бытовой, теле– и аудиотехники.

3. Соответствие канала специфике дистрибьюторской сети конкретного товара. Реклама товаров массового спроса, установленная на щитах около супермаркетов, является одним из оптимальных способов размещения рекламы.

4. Анализ выбора каналов конкурентами. Он необходим для того, чтобы учитывать в дальнейших действиях, выбрав другие базовые каналы, либо те же самые, но по-другому используя (например, изменив частоту появления рекламы).

5. Соответствие канала характеру рекламного обращения. Печатные СМИ больше подходят для рациональной рекламы, которая направлена на разум, требует размышления, в то время как радио, наружная реклама, кино и телевидение больше подходят для эмоциональной рекламы.

6. Желаемая срочность отклика. Время, проходящее между восприятием рекламы и откликом аудитории, различно для разных каналов.

7. Время, которым располагает фирма для осуществления рекламной кампании, так как производство рекламного продукта для разных каналов различно. Изготовление телеролика требует значительного количества времени, а резервирование места в журналах должно осуществляться за несколько недель до выхода.

Таблица 8.1 – Выбор медиаканалов, медиаплан

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Выбор медиаканалов/медиаплан | | | | |
| Элемент комплекса коммуникаций | Цель | Стоимость размещения | Стоимость разработки | Период размещения |
|
| Газеты (Аргументы и факты, СБ Беларусь сегодня, Комсомольская правда) | Повысить уровень информированности аудитории | Примерно 500 руб. | - | Месяц |
| Телевидение (видеореклама) | Беларусь 1: 1 минута 200 руб. Беларусь 2: 1 мин. 45 руб. Берарусь 3: 1 мин. 35 руб. Итого примерно 250-280 руб | 2 000 руб. | Месяц |
| Реклама на пилларсах | 200 руб./мес | 100 шт 2000 руб | Месяц |
| Рекламные постеры (в административных учреждениях) | бесплатно (размещение самими сотрудниками) | 1000 постеров примерно 119 руб. | Месяц |
| Интернет-реклама (контекстная реклама) | 295 руб./мес | 250 руб. | Месяц |
| Наружные медиа (банеры) | 450 руб | 1 087 руб. | Месяц |
| Электронная почта | Ответы на вопросы, обмен информацией | бесплатно | - | Месяц |
| **Яндекс:** поиск по ключевым (показ рекламы по контекстным запросам с оплатой за клик) | Охватываем аудиторию, осуществляющую поиск в интернете на Яндексе и Mail.ru | 200 руб. | - | Месяц |
| **Гугл:** поиск по ключевым (показ рекламы по контекстным запросам с оплатой за клик) | Охватываем аудиторию крупнейшего поисковика в русском сегменте | 300 руб | - | Месяц |
| Итого |  | 2 225 руб./мес | 5 456 руб./мес | Месяц |

**8.3 Ценовая политика**

Опираясь на стратегию нашей компании, наиболее грамотной ценовой политикой является относительно низкая цена, при возможности обеспечения высокого уровня качества. Это позволит завоевать значительную долю рынка.

Основными факторами, влияющими на цену нашего товара, являются:

* затраты (разработка нашего программного приложения требует значительных финансовых вложений: на лицензии для программных продуктов, заработная плата команде разработчиков и т.д.)
* тип товара
* качество (мы планируем производить продукцию, качество которой будет удовлетворять потребителей, что также влияет на цену)
* государственный контроль (государственные органы управления, как правило, устанавливают конечную цену продукта)

Прямых конкурентов, предоставляющих такой же набор товаров и услуг и действующих в том же направлении, что и наша компания, на территории Беларуси нет. Однако, одной из услуг, которую планирует оказывать наша компания, является предоставление бесплатного Wi-Fi. Похожая услуга существует у компании Beltelecom. Данная компания предоставляет бесплатный Wi-Fi в течение 30 минут один раз в 24 часа. Далее наблюдается следующая, приведенная на рисунке 8.1.



Рисунок 8.1 – Тарификация

С учётом описанной выше ситуации наиболее правильным будет выбор стратегии «цена проникновения» для нового товара. Данная стратегия предусматривает захват значительной доли рынка. Для этого можно предоставить бесплатное пользование Wi-Fi в течение более длительного промежутка времени (например, 2 часа). К тому же, разрабатываемый программный продукт будет являться новым товаром в данных границах рынка.

Разрабатываемое программное приложение будет предоставляться бесплатно, оплата вводится только на дополнительный функционал.

Что касается Wi-Fi, следует увеличить бесплатное время использования до 60 минут, а затем взимать оплату согласно данным тарифам:

|  |  |
| --- | --- |
| 180 минут | 1,55 |
| 600 минут | 2,20 |
| 1 сутки | 2,50 |
| 3 суток | 3,40 |
| 5 суток | 4,70 |

Алгоритм реакции компании на изменение цен конкурентов приведен на рисунке 8.2.



Рисунок 8.2 – Алгоритм реакции компании на изменение цен конкурентов

Повышение цены на наши товары будет происходить медленно, но без риска и особых усилий. Предполагается введение новых товаров, расширение функционала приложения, новые маркетинговые концепции.

Тактические методы ценообразования нашей компании приведены на рисунке 8.3.

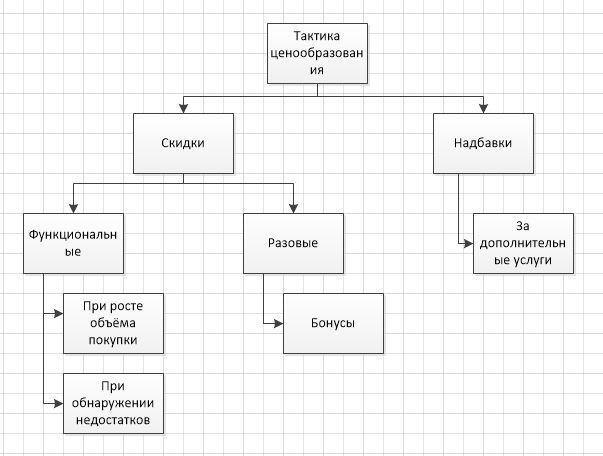


Рисунок 8.3 – Тактические методы ценообразования компании «Свет города»

**РАЗДЕЛ III БЮДЖЕТ МАРКЕТИНГА И КОНТРОЛЬ ЕГО ИСПОЛНЕНИЯ**

**9 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ПРОГРАММ**

### **9.1 Расходы на реализацию плана маркетинга**

Приведем расходы на реализацию плана маркетинга в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Расходы на реализацию плана маркетинга

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья расходов | 0-3 месяцев | 3-6 месяцев | 6 и более месяцев |
| 1 Рекламная деятельность (руб.) | 4 980 | 2 980 | 2 980 |
| 2 Создание сайта (руб.) | 1 550 | - | - |
| 3 Статьи в печать (руб.) | 500 (при печати раз в месяц) | 500 | 500 |

Расходы на маркетинг представляют ту часть инвестиций, которые необходимы для получения ожидаемого дохода. Расходы на маркетинг можно разделить на текущие и авансовые.

Текущие затраты представляют собой оплату СМИ, прямых обращений к потребителю, материалы, необходимые для поддержки продаж и пр. К авансовым расходам относятся затраты на творческие разработки, подготовку каналов продажи коммуникаций и пр.

Перечислим затраты, которые относятся на маркетинг. К ним относятся

расходы на:

* творческую разработку маркетинговых и рекламных материалов;
* производство и печать материалов;
* СМИ и доставку обращений;
* стоимость стимулирующих подарков;
* стоимость исследований и разработок;
* стоимость человеческих ресурсов, задействованных в разработке и реализации программ маркетинга;
* разработку новых продуктов и пр.

**9.2 Доходы от реализации плана маркетинга**

Доходы от реализации маркетинговой деятельности представляют собой сумму возврата на понесенные расходы. Доходы принято оценивать такими показателями, как объем продаж и прибыль. Он является одной из ключевых целей деятельности организации. Достижение прогнозных показателей дохода является оценкой успешности деятельности организации и обеспечивает возможность развития в дальнейшем.

Таблица 9.2 – Доходы от реализации плана маркетинга

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья доходов | Количество  Человек | 0-3 месяцев | 3-6 месяцев | 6 и более месяцев |
| 1 Рекламная деятельность | 50 000 | 3 500 | 2 500 | 2 200 |
| 2 Создание сайта | 30 000 | 1 000 | 1 300 | 1 500 |
| 3 Статьи в печать | 20 000 | 1 000 | 1 000 | 1 200 |

**9.3 Бюджет маркетинга**

Бюджетирование (от старонормандского *bougette*- кошелёк, сумка, кожаный мешок, мешок с деньгами) - схема доходов и расходов определённого объекта (семьи, бизнеса, организации, государства и т. д.), устанавливаемая на

определённый период времени, обычно на один год.

Бюджет маркетинга - это план действий по реализации маркетинговой политики в денежном выражении. Успешное выполнение бюджета означает обеспечение приемлемых затрат на реализацию всех мероприятий плана маркетинга.

Бюджет продаж - операционный бюджет, содержащий информацию о запланированном объеме продаж, цене и ожидаемом доходе от реализации каждого вида продукции.

Цель бюджетирования - обеспечение производственно-коммерческого процесса необходимыми денежными ресурсами.

Таблица 9.3 – Консолидированная таблица маркетинга

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья | 0-3 месяцев | 3-6 месяцев | 6 и более месяцев |
| РАСХОД | 7 030 | 3 480 | 3 480 |
| ДОХОД | 5 500 | 4 800 | 4 900 |
| Сальдо: | - 1 530 | 1 320 | 1 420 |

Таким образом, затраты на маркетинг полностью себя оправдывают.

**10 АУДИТ ПЛАНА МАРКЕТИНГА**

Для того, чтобы предвидеть возможные потери от ошибок реализации плана, построим самооценку плана маркетинга (таблица 10.1).

Таблица 10.1 – Лист самооценки маркетингового проекта

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерий** | **Оценка** |
| **Общая оценка проекта** | |
| Актуальность проекта (0 – банален, 1 – может иметь место, 2 – актуален) | 2 |
| Наличие уникального торгового предложения (0 – не имеется, 1 – имеется) | 1 |
| **Исследовательская часть** | |
| Изучены тенденции мирового рынка (0 – не изучены, 1 – упоминаются, 2 – изучены подробно) | 2 |
| Проведено исследование рамочных условий внутреннего рынка (0 – теоретическое описание факторов, 1 – детальный, конкретизированный анализ среды маркетинга) | 0 |
| Проведено исследование потребителей (0 – нет, 1 – не полное или с ошибками,  2 – полное) | 1 |
| Исследованы конкуренты (0 – нет, 1 – упоминаются, 2 – подробно, четко обозначены отличия) | 1 |
| **Маркетинговая стратегия** | |
| Сегментирование рынка (0 – отсутствует, 1 – присутствует) | 1 |
| Позиционирование (0 – отсутствует, 1 – упоминается, 2 – имеется карта позиционирования и позиционное выражение) | 2 |
| Выбор стратегии охвата рынка (0 – не обоснована или ошибочна, 1 – обоснована) | 1 |
| **Маркетинговая тактика** | |
| Ассортиментная политика (0 – не разработана, 1 – упоминается, 2 – обоснована) | 0 |
| Упаковка, маркировка (0 – не разработаны, 1 – упоминаются, 2 – обоснованы) | 0 |
| Сервисная политика (0 – не разработана, 1 – упоминается, 2 – обоснована) | 1 |
| Ценовая политика (0 – не разработана, 1 – упоминается, 2 – обоснована) | 0 |
| Политика продвижения (0 – не разработана, 1 – упоминается, 2 – обоснована) | 1 |
| Политика распределения (0 – не разработана, 1 – упоминается, 2 – обоснована) | 1 |
| **Управление маркетингом** | |
| Бюджетирование (0 – отсутствует, 1 – очерчен, 2 – конкретен) | 2 |
| Контроль (0 – отсутствует, 1 – спланирован, 2 – конкретен) | 1 |
| **«Реальность» проекта** | |
| Рассчитаны показатели рыночной структуры и динамики, такие как потенциал, емкость, динамика показателей производства, продаж, спроса (0 – нет, 1 – частично или с ошибками, 2 – обоснованы) | 1 |
| Целеполагание (0 – отсутствует, 1 – «общее место» или ошибочное, 2 – конкретное) | 1 |
| **Итого** | 19 |

Из таблицы 10.1 можно сделать следующий вывод.

Актуальность развития проета «Умный город» весьма высока в связи с ростом городского населениея, введения информационных технологий в повседневную жизнь и возникающими проблемами окружающей среды.

Разработок в этой области на мировом рынке также не очень много, ни одна из них не выведена на рынок полностью. Таким образом, на данном этапе проект «Умный город» практически лишен конкурентов.

Было проведено позиционирование продукта, создана карта позиционирования и позиционное выражение. Выбрана стратегия охвата рынка.

В области тактического анализа были разработаны сервисная, ценовая политики и политика продвижения.

Расчет показателей рыночной динамики выявил высокую емкость рынка в данной области, однако спрос практически полностью удовлетворен продуктами, использующими централизованные технологии (реляционные и нереляционные БД).