

Market Intelligence – Cesta k poznání trhu

Petr Šmíd, Consulting České spořitelny, a.s.

smid@consultingcs.cz

*INSOURCE 2008: Konference o profesionálních informačních zdrojích pro obchod, management, marketing a průzkum trhu
Praha, 5. - 6. 2. 2008*

Jak lze dosáhnout vyšší úrovně poznání svého trhu? Jak efektivně využívat existující informace?

Proto, aby informace byly užitečné, sloužily k poznání nebo dokonce pracovaly, je zásadní jejich systematizace a komplexní pohled na trh, tzv. Market Intelligence. S implementací tohoto pokročilého systému strategického marketingu jsme se mohli v minulosti setkat převážně u velkých nadnárodních firem. V současnosti o něj ale zaznamenáváme zvýšený zájem napříč obory a odvětvími.

Přestože je princip Market Intelligence v marketingu znám již řadu let, zúžil se jeho význam ve většině případů pouze na sledování a uspořádávání dat. Získat lze ale mnohem více.

Firmy v dnešním konkurenčním prostředí musí neustále reagovat na změny v obchodní strategii svých soupeřů a samozřejmě musí zvyšovat nebo alespoň udržet svůj podíl na trhu. A k tomu nutně potřebují kvalitní informace.

Je zřejmé, že v dnešní době není hlavním problémem nedostatek informací, protože informace lze získat relativně snadno a z mnoha zdrojů (internet, veřejně přístupné DTB atd.). Hlavním problémem je neuspořádanost a nahodilost získávání informací. To způsobuje omezené využívání potenciálu, který je v dostupných informacích ukryt.

Pro vizualizaci zvyšování hodnoty dat slouží tzv. pyramida znalosti. Na této pyramidě je vidět hierarchie, jak se z dat stávají informace a znalost.

Jednotlivá patra pyramidu lze charakterizovat následovně:

| | |
|------------------|--|
| DATA | příkladem prvotních dat mohou být různé DTB, data z marketingových průzkumů a podobně |
| INFORMACE | uspořádaná data, jsou použity základní statistické metody atd., příkladem jsou tedy různé tabulky a grafy |
| ZNALOST | znalost získáme pokud nalezneme skryté vztahy mezi proměnnými, vytvoříme predikce na základě stávajících dat |
| AKCE | výsledkem této posloupnosti by měla být implementace získané znalosti do procesů, rozjetí nějaké akce, jednoduše řečeno využití získané znalosti |

Z vlastní zkušenosti víme, že dnes již nestačí pouze získat o trhu data a jednoduché výstupy ve formě tabulek nebo popisných zpráv. Je požadován komplexní pohled na trh, konzultace a konkrétní doporučení nebo i systémové řešení kontinuálního sběru a analyzování informací z více zdrojů současně. Proto firmy stále častěji upřednostňují poradenské projekty, které vyžadují širší a zároveň hlubší poznání trhu.

Market Intelligence – Pohled na trh

Základem každého systému Market Intelligence by měl být standardizovaný systém sběru dat z různých zdrojů a jejich komplexní analýza. Systém Market Intelligence rozděluje prostor, ve kterém se firma pohybuje, na pět základních prvků, tzv. 5C:

1. Company / Firma
2. Competitors / Konkurence
3. Consumers / Spotřebitelé
4. Customers / Zákazníci
5. Context / Kontext

Všechny uvedené prvky systému je nutné pravidelně sledovat a analyzovat. Data, která vstupují do systému a popisují jednotlivé prvky, se rozdělují podle způsobu jejich získávání na data externí a interní a podle jejich zdroje na data měkká a tvrdá.

Za měkká data lze označit např. údaje získané z marketingových průzkumů. Jedná se tedy zejména o názory a postoje respondentů. Za tvrdá data jsou považovány například informace vyplývající z účetnictví, jako jsou výsledky prodeje produktu, dále makroekonomické údaje apod.

Zdrojem externích dat jsou především marketingové výzkumy (monitoring trhu, mystery shopping, satisfakční studie a další). Interní data zahrnují např. klientské databáze, CRM aplikace, informace o úspěšnosti současných i dřívějších produktů a řadu dalších datových souborů, které každá firma za dobu své existence postupně vytváří. Interní zdroje dat ale ve většině případů nevznikly primárně za účelem dalších hlubších analýz, a proto je pro jejich maximální vytěžení vždy nutná důkladná počáteční úprava.

Jedním ze způsobů pravidelného sledování všech prvků „5C“ je využití stavebnicového systému. Jeho výhody vyplývají z možnosti nezávislého využívání jednotlivých dílů v závislosti na požadavcích a aktuálních možnostech nebo potřebách každé firmy. Podmínkou je, aby každý samostatný díl poskytoval prakticky využitelné výstupy a aby při realizaci všech dílů současně bylo možné využít vzájemných synergických efektů, a posunout tak získané výstupy na ještě vyšší úroveň.

Market Intelligence v praxi

Příkladem systému Market Intelligence může být systém AMIS (Advanced Market Intelligence System) vytvořený Consultingem České spořitelny. Systém zajišťuje nejen přísun uceleného spektra informací o trhu, ale především umožňuje optimalizaci nastavování parametrů nabízených produktů.

Hlavní výstupy systému AMIS

- Komplexní popis současné situace na trhu (popis konkurenčních firem, podíly na trhu, chování spotřebitelů atd.)
- Predikce budoucího směřování trhu (modelování na základě dosavadního vývoje v ČR ale i v okolních zemích)
- Nástroj pro optimalizaci nastavování parametrů produktů - Model optimalizace (testuje přijatelnost nové kombinace parametrů produktu vzhledem ke konkurenci na zvoleném segmentu populace)

Aby bylo možné získat komplexní pohled na trh a maximálně využít dostupné informace, je nejprve nutné popsat celkovou situaci na trhu. Neměly by chybět informace o postojích populace k danému produktu, o aktuálním spotřebitelském chování, informace o penetraci produktu, o podílech hlavních hráčů na trhu atd.

Klíčovou etapou pak je vymezení se vůči konkurenci a změření síly značky, aby bylo možné nastavit cenu produktů s ohledem na maximalizaci prodeje a zároveň zisku. Tento bod lze úspěšně splnit použitím speciální metody, která simuluje tržní prostředí a která umožňuje vyčíslení vlivu nastavovaných parametrů produktu na jeho akceptovatelnost pro zákazníky.

Dalším krokem je sledování chování vlastních klientů včetně měření jejich spokojenosti a hledání podobností mezi jednotlivými klienty. Tím lze modelovat jejich budoucí chování, a předcházet tak například jejich odchodu ke konkurenci. Samozřejmostí je zavedení systematického monitorování konkurence, které patří k základním potřebám každé společnosti. K tomu aby byly podchyceny opravdu všechny faktory ovlivňující daný segment trhu, je nezbytné popsat relevantní makroekonomické vlivy a jejich působení na dosavadní a budoucí vývoj daného tržního segmentu.

Vzhledem k tomu, že se trh neustále dynamicky vyvíjí, je nutná pravidelná aktualizace získaných dat. Frekvence aktualizace závisí zejména na odvětví, ve kterém firma působí, ale také na strategii a možnostech uživatele celého systému.

Příklad

Zvolí si pan Novák (učitel z Prahy, 46 let) nabízený tarif mobilního operátora, který má v názvu kapalinu, nebo se rozhodne pro velmi podobný produkt od firmy produkující svěží vítr? A co ho doopravdy dokáže přesvědčit? To jsou pro obchod zásadní otázky.

Zdá se, že jednou z nejsnazších cest k dosažení úspěchu je, být stále o něco levnější než konkurence. Ale je to opravdu nutné? Vždyť cena je jen jedním z mnoha parametrů nabízených produktů. A klient si nevybírá jen značku, jen cenu, nebo jen určitou vlastnost produktu, vybírá si komplexní balíček značka-cena-vlastnosti, ve kterém má každý prvek určitý vliv (váhu) na výsledné rozhodnutí.

Tyto váhy jsou pro každou kombinaci uvedených prvků jiné a pro každého člověka jedinečné. Kromě toho závisí zmíněné váhy na celkové situaci na trhu, na makroekonomickém vývoji země, na socioekonomických charakteristikách každého člověka a v neposlední řadě na jeho spotřebitelském chování.

Faktorů ovlivňujících výsledné rozhodnutí je mnoho, přesto je ale možné pro každého člověka dopředu tyto váhy stanovit a určit, co je pro něj důležité a který balíček by si vybral. Stejnou predikci je možné provést na definovaném segmentu populace.

Podívejme se blíže na nástroj, který je schopen předpovědět zájem spotřebitelů o připravovaný produkt. Na jeho základě lze předem otestovat úspěšnost různých variant vlastností produktu v proměnlivém konkurenčním prostředí, aniž by bylo nutné ptát se na tyto varianty přímo spotřebitelů. Nový produkt si tak můžeme otestovat přímo u svého stolu. Můžeme dopředu zjistit, kterého operátora a s jakou pravděpodobností si již zmíněný pan Novák vybere. Lze také určit odezvu konkrétního segmentu zákazníků (např. vysokoškoláků) na připravovaný produkt. Parametry produktu je pak možné nastavit tak, aby bylo dosaženo optimálního poměru mezi náklady na produkt, cenou produktu pro konečné uživatele a objemem prodeje.

Snižujeme rizika

Žádný nástroj samozřejmě nemůže mít ambici nahrazovat manažerská rozhodnutí, může ale významně omezit riziko zbytečného podcenění produktu a také riziko plynoucí z nedostatku informací o trhu a konkurenci.

Naposledy zmíněné riziko je navíc podle průzkumu o řízení rizik v ČR, který provedl Consulting České spořitelny v roce 2006, vnímáno firmami působícími v Česku jako jedno ze tří rizik s největším možným negativním dopadem na chod firmy.

Díky dostatečnému a systematickému přísunu informací lze tato rizika významně snížit. Firma navíc získává solidní oporu pro efektivní plánování své obchodní politiky a marketingové strategie a zároveň možnost rychle a adekvátně reagovat na stále se vyvíjející tržní prostředí.