GAP - аналіз

Візьмемо для прикладу проведення аналізу розривів для фармацевтичної компанії. Для цього скористаємося аналізом розривів для пошуку стратегічних рішень за допомогою такої таблиці аналізу розривів.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| попит | розрив | ініціатива |
| гіпотетичний | недоліки товарів | Доповнити гаму товарів: додати нову номенклатурну групу (наприклад, знеболюючі засоби і т. д.) |
| повний | Недоліки системи збуту | Розширити збут: укладати прямі контракти з лікувальними закладами на поставку і, може бути, на розробку лікарських засобів. Наявний набір виробленої продукції, в тому числі інфузійні розчини, перев'язувальні матеріали, дозволяє пропонувати комплексний набір засобів, необхідний лікарням і поліклінікам |
| Недоліки в використанні товару | Стимулювати застосування, для чого проводити наукові семінари з лікарями |
| компанії конкуренти | Bayer Group, KRKA, Merz, Гідеон Ріхтер GmbH Німеччина, зареєструвала в Росії близько 40 гомеопатичних препаратів (висока вартість - від 5 до 10 дол.) Міжнародний фармацевтичний концерн МФК зареєстрував в Україні близько 20 гомеопатичних препаратів (вартість від 2 до 5 дол.) Та ін. |

Кроки по проведенню аналізу розривів Аналіз розривів включає в себе наступні етапи.

1. Визначення поточного значення. Аналіз розривів починається з прогнозу стану компанії на планований період за допомогою методу експертних оцінок або із застосуванням математичних прогнозних методів. Даний етап дозволяє оцінити, яке положення могла б займати ваша компанія, прорахувати всі можливі переваги, які вона отримали внаслідок прийняття тих чи інших рішень.

2. Визначення максимально доступного значення. В процесі оцінки існуючого розриву необхідно з'ясувати, переборна він взагалі? Якщо розрив дуже великий для подолання його за допомогою власних ресурсів, доцільно або переглянути бажане майбутнє, або розбити його досягнення на кілька перехідних етапів, або розтягти процес на більш тривалий період часу.

3. Вибір критерію, за яким буде відбуватися розгляд. В рамках даного етапу необхідно розбити загальний розрив на складові, що відповідають кожному значимому функціональному, галузевому, територіальному та іншим на правлінням діяльності, за якими згодом буде вестися планування. В ході такого розбиття сукупності потреб виявляються і групуються в основні категорії. Таким чином, кожен розділ планування являє собою групу потреб, що робить вплив на подолання розриву між сьогоденням і майбутнім. У числі груп можливих потреб можуть бути такі, як інформаційні, комунікаційні, фінансові маркетингові, адміністративні, технічні та ін.

4. Набір планів (ініціатив) по досягненню. Джерелами можуть бути співробітники різних служб, канали збуту, конкуренти, урядові служби. Джерела, орієнтовані на ринок, виявляють можливості, засновані на бажаннях і потребах споживачів. Джерела, орієнтовані на наукові розробки, виявляють можливості створення нових товарів на основі фундаментальних досліджень. При цьому методи генерації ідей можуть включати в себе «мозковий штурм», опитування, анкетування та ін.

Таблиця.

Розробка стратегії компанії "Рошен" на основі gар-аналізу (по А. М. Гершуні)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Розрив | Завдання | Ініціатива |
| Покупці, які не можуть дозволити собі продукцію | зниження собівартості продукції | Пошук постачальників сировини з більш низькими цінами;  Впровадження сучасних технологічних і управлінських рішень, що дозволить знизити витрати |
| Покупці, які незадоволені якістю продукції | Поліпшення якості продукції та її асортименту | Оснащення цехів сучасним обладнанням;  використання високоякісної натуральної сировини;  покупка ще однієї фабрики або оренда додаткових цехів |
| Покупці, які не можуть купити продукцію компанії внаслідок відсутності необхідної для прийняття рішення інформації | Стимулювання продажів | Розвиток дилерської мережі;  реклама;  придбання нових магазинів;  розвиток персоналу компанії, який виробляє продажу клієнтам;  розробка заходів з метою утримання існуючих клієнтів, знижки та інші пільги |