



# ТЕМА 2: МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ПРЕДПРИЯТИЯ

*Преподаватель: к.т.н., доцент каф. ММТ  
Дремлюга Ольга Александровна,  
Ауд. 1315, тел. 240 41 82*



# ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Маркетинговая среда фирмы: тенденции и перспективы
2. Проблемы конкуренции
3. Внутренняя среда компании
4. Процесс стратегического планирования
5. Методы анализа бизнес - портфеля



# СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

## Основная литература

- Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учеб. пособие для студентов вузов / [авт.: Т. Д. Бурменко, В. Ю. Баганов, О. Н. Баева и др.]; под ред. Т. Д. Бурменко. - М.: КНОРУС, 2016. - 422 с.
- Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учеб. пособие для студентов вузов / [авт. кол: Н. А. Нагапетьянц и др.]; под общ. ред. Н. А. Нагапетьянца. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014. - 282 с.
- Тультаев, Т.А. Маркетинг услуг: учебник для студентов вузов / Т. А. Тультаев. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 208 с.
- Абабков, Ю.Н. Маркетинг в туризме: учебник для студентов вузов / Ю. Н. Абабков, М. Ю. Абабкова, И. Г. Филиппова; под ред. Е. И. Богданова. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 214 с.

## Дополнительная литература

- Арбузова, Н.Ю. Технология и организация гостиничных услуг: учебник для студентов вузов, обуч. по направл. подгот. "Гостиничное дело" / Н. Ю. Арбузова. - 4-е изд., испр. - М.: Академия, 2014.
- Диянова, С.Н. Маркетинг сферы услуг: учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по специальности "Маркетинг" / С. Н. Диянова, А. Э. Штезель. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2015. - 192 с.
- Котлер, Филип. Маркетинг менеджмент: [учебник для студентов вузов] / Ф. Котлер, К. Л. Келлер; пер. с англ.: С. Жильцова, М. Жильцова, Д. Раевской. - 12-е изд. - СПб.: Питер, 2012. - 816 с.
- Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 1046с.



# СОСТАВЛЯЮЩИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ

**Маркетинговая среда** - совокупность внешних субъектов и сил, влияющих на конъюнктуру рынка и эффективность деятельности компании.

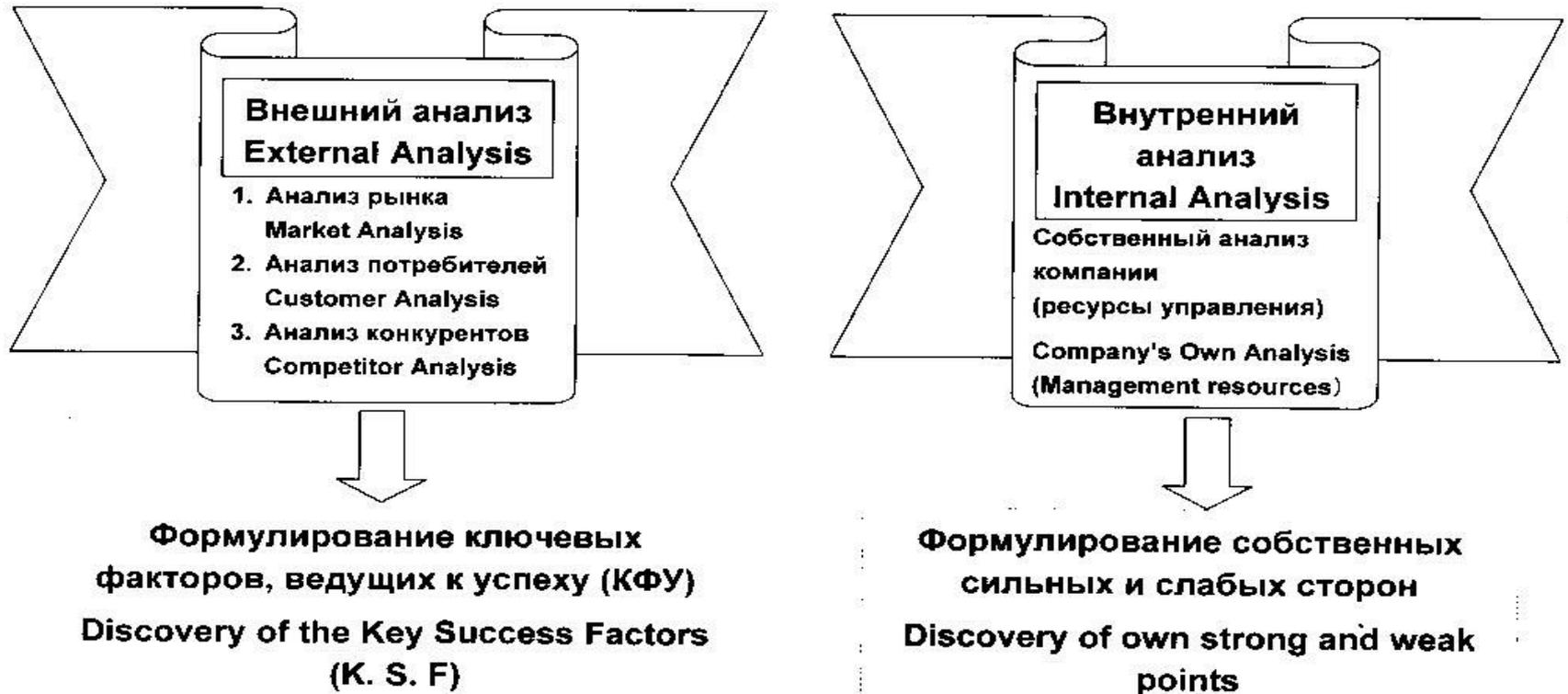
**Микросреда** - совокупность факторов, имеющих непосредственное отношение к компании, которые она способна контролировать и регулировать свои отношения с этими факторами (субъекты, тесно связанные с компанией, ее ближайшее окружение).

**Макросреда** - совокупность факторов общего порядка, обладающих общерыночным действием, на которые субъекты рынка не могут воздействовать (более общие внешние факторы, влияющие на микросреду в целом).

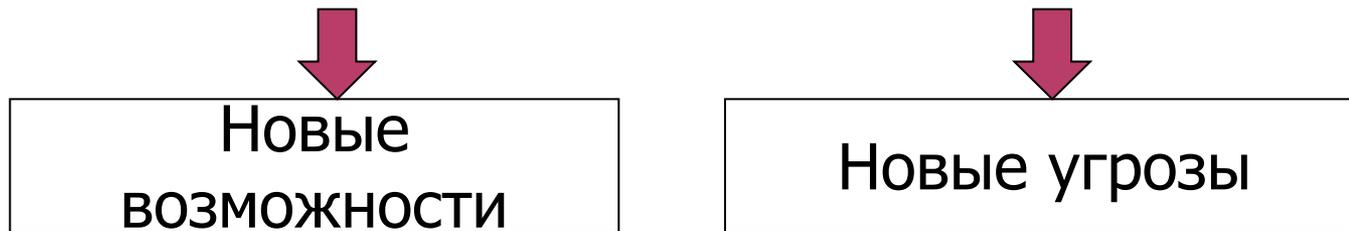
# АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ



## Анализ маркетинговой среды Marketing Environment Analysis

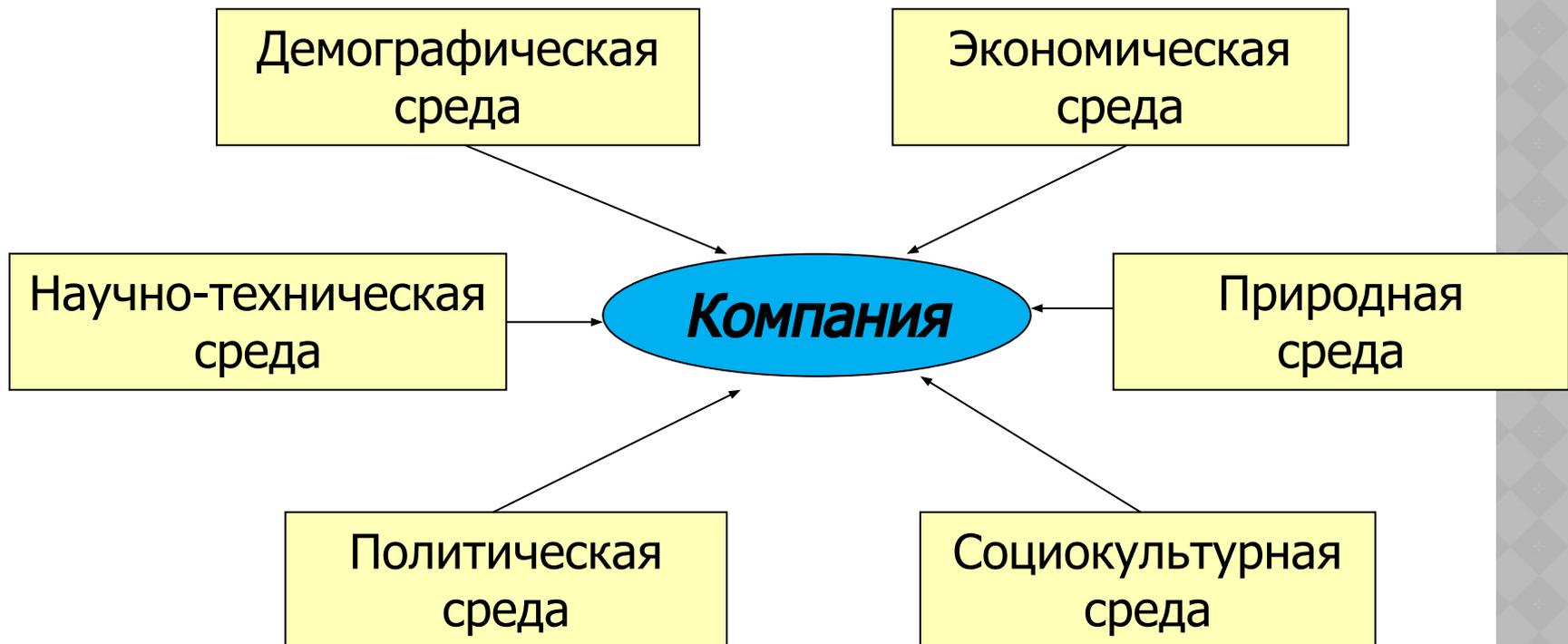


# МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА



- **Конъюнктурные изменения** - непредсказуемые события и явления, существующие недолгое время и не имеющие социально-экономического или политического значения.
- **Тенденции** - относительно долго существующие направления развития или последовательность событий.
- **Мегатенденции**

# ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ МАКРОСРЕДЫ:



# ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ СРЕДА:

- Численность населения
- Половозрастная структура
- Уровень образования
- Структура домашнего хозяйства
- Географические перемещения
- Степень урбанизации





# ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СРЕДА:

- Уровень доходов
- Распределение доходов
- Сбережения, обязательства
- Доступность кредита
- Состояние экономики
- Инфляционные процессы

# ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СРЕДА:



- ⦿ Ускорение НТП
- ⦿ Возможности для инноваций
- ⦿ Бюджет на исследования и разработки
- ⦿ Государственный контроль над технологическими переменами

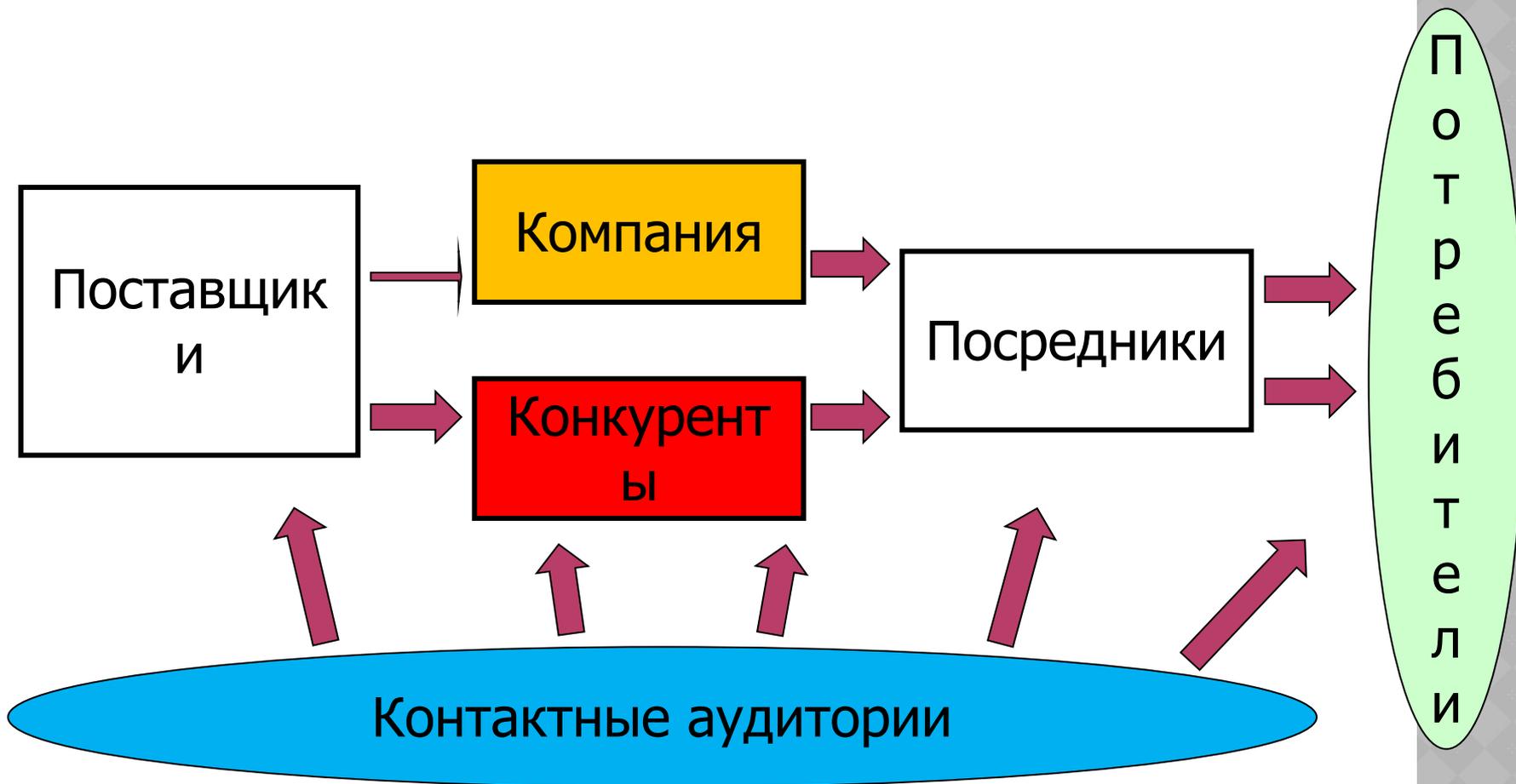
# ПОЛИТИЧЕСКАЯ СРЕДА:

- Законодательство, регулирующее предпринимательскую деятельность
- Общественные силы
- Политическая ситуация
- Международная обстановка

# СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ СРЕДА:

- Убеждения
- Ценности (устойчивость и изменение)
- Нормы поведения
- Субкультуры
  - Мнение о самих себе
  - Мнения о других
  - Отношения между индивидом и организацией
  - Взгляды на общество
  - Отношение к природе и мирозданию

# ФАКТОРЫ МИКРОСРЕДЫ:



# СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ МИКРОСРЕДЫ:



- **Потребители** — фирмы, отдельные физические лица или их потенциальные группы, готовые приобрести товары или услуги, находящиеся на рынке, и обладающие правами выбирать товар, продавца, предъявлять свои условия в процессе купли-продажи.
- **Конкуренты** — фирмы или физические лица, соперничающие, т. е. выступающие в качестве соперника по отношению к другим предпринимательским структурам или предпринимателям на всех этапах организации и осуществления предпринимательской деятельности.
- **Поставщики** - компании и частные лица, которые обеспечивают компанию и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства товаров и услуг
- **Посредники** — фирмы или отдельные физические лица, которые помогают предприятиям-производителям продвигать, доставлять потребителям и продавать их продукты.
- **Контактные аудитории** - любые группы или организации, которые проявляют интерес к деятельности компании и оказывают влияние на ее способность достигать поставленных целей.

# ТИПЫ КОНТАКТНЫХ АУДИТОРИЙ:



- Финансовые круги
- СМИ
- Государственные учреждения
- Общественные организации
- Местные контактные аудитории
- Широкая общественность
- Внутренняя контактная аудитория



# ПОДХОДЫ К ИДЕНТИФИКАЦИИ КОНКУРЕНТОВ:

- ◎ **Отраслевая концепция конкуренции.**

**Отрасль** - совокупность компаний, предлагающих рынку определенный продукт или группу товаров - субституттов.

- ◎ **Рыночная концепция** - в качестве конкурентов выступают компании, удовлетворяющие одну и ту же потребность (прямые и косвенные конкуренты)

# ТИПЫ ОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРЕНЦИИ:



1. **Чистая монополия** - определенный товар предлагает единственная компания. Цель - поддержание уникальности.

▣ Регулируемая и нерегулируемая монополия

2. **Олигополия** - господство нескольких крупных производителей. Цель - преимущества по издержкам / продукту.

▣ Чистая и дифференцированная олигополия.

3. **Монополистическая конкуренция** - несколько производителей предлагают различные варианты товара по различным ценам. Цель - выделение по преимуществам товара и цены.

4. **Чистая конкуренция** - множество конкурентов предлагают однородный товар по одинаковой цене. Преимущества по товару и цене невозможны.

# СИСТЕМА НАБЛЮДЕНИЯ ЗА КОНКУРЕНТАМИ



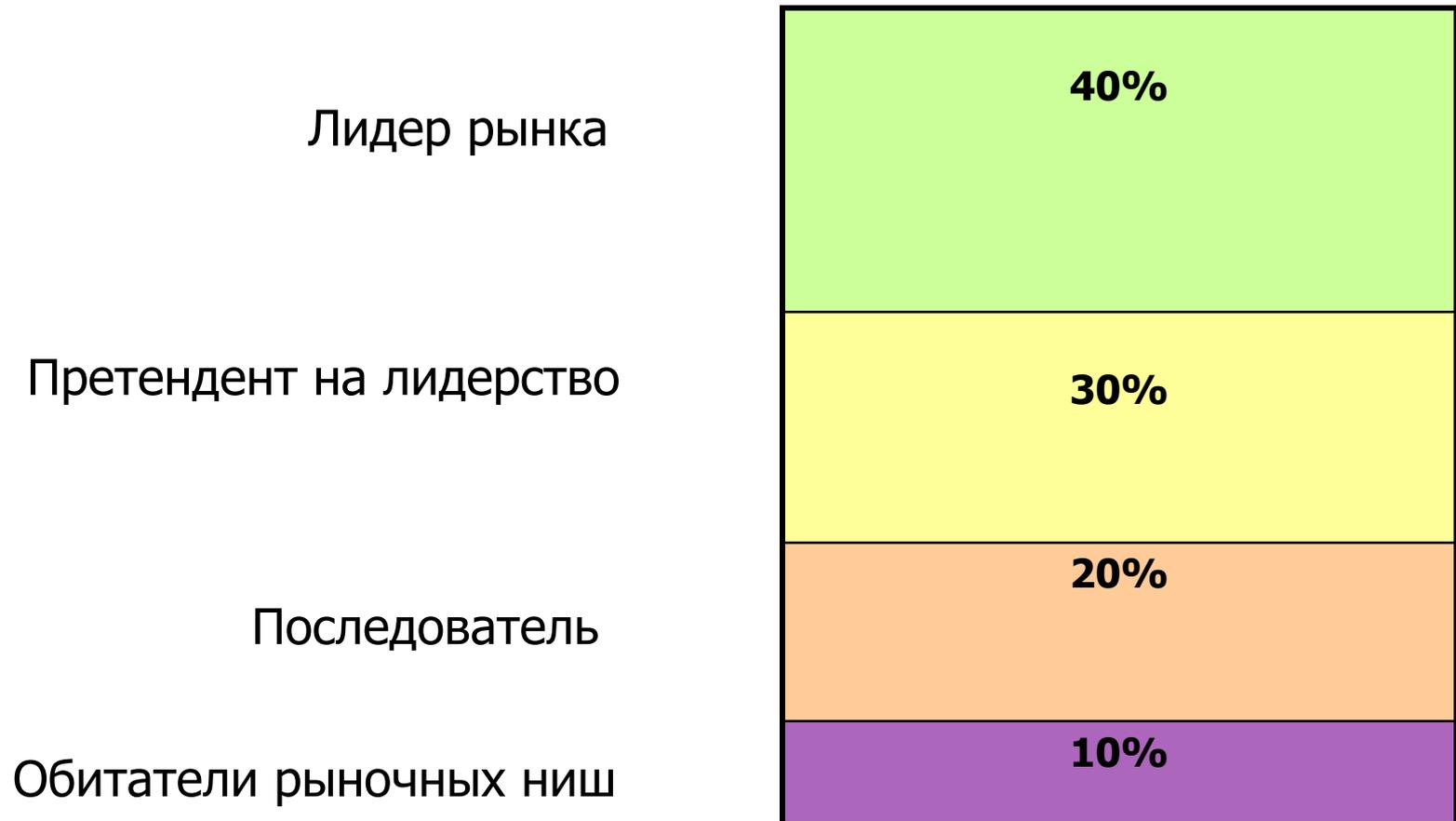
- 1) Определение круга информации о конкурентах и ее источников.
- 2) Сбор данных:
  - торговый персонал и участники каналов сбыта
  - поставщики
  - маркетинговые агентства
  - сайт, персонал конкурента
  - торговые ассоциации
  - мониторинг заявок на патенты, цен, продуктов, рекламы
  - потребители
  - статистика
- 3) Проверка и анализ данных.
- 4) Обеспечение управленческих решений.

# АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ:



1. Идентификация прямых и косвенных конкурентов.
2. Определение стратегий и целей конкурентов.
3. Мониторинг планов расширения конкурентов.
4. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов:
  - ▣ рыночное предложение
  - ▣ ресурсы и возможности
  - ▣ положение на рынке (доля рынка, известность, предпочтения потребителей)
5. Выявление собственных преимуществ
6. Выбор конкурентной стратегии.

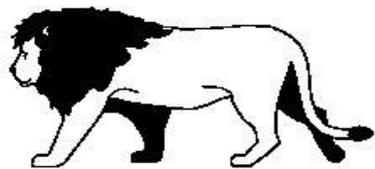
# КЛАССИФИКАЦИЯ КОНКУРЕНТОВ



# КОНКУРИРУЮЩИЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ



## Конкурирующие маркетинговые стратегии Competitive Marketing Strategies



**Лидер:** обладает самой большой долей рынка

- Расширение рынка
- Сохранение уже имеющейся доли рынка
- Расширение своего присутствия на рынке

**Leader:** has the largest market share

- Expanding market size
- Maintaining market share
- Expanding market share



**Претендент:** обладает второй по величине долей рынка

- Прямое соперничество с лидером
- Нападение на слабые стороны лидера
- Нападение на более слабых конкурентов

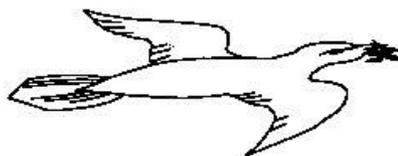
**Challenger:** has the second market share

- Direct fights with the leader
- Attacks weak points of leader
- Attacks weaker competitors



**Следующий в форватере:** следует за лидером под предлогом поддержания порядка на данном участке рынка

**Follower:** follows after leader under the name of maintaining order of the field



**Обладающий определенной нишей рынка:** имеет высокую долю на определенном сегменте рынка, но размер сегмента невелик

- Концентрация на определенном рынке
- Специализация товаров, наличие торговых марок, обладающих хорошей репутацией

**Nicher:** has higher share in specific field, but market size is small

- Concentration to the specific market
- Specialty, high brand reputation

# ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА КОМПАНИИ



**Внутренняя среда** - совокупность внутренних факторов компании, управление которыми позволяет адаптироваться к изменениям внешней среды.

- Цели и стратегия на рынке
- Организационная структура и тип управления
- Ресурсы
- Внутренняя культура
- Роль, структура и функции маркетинга в компании

**Компетенция маркетинга:** рекомендации по стратегии, определение целевого рынка, разработка комплекса маркетинга.



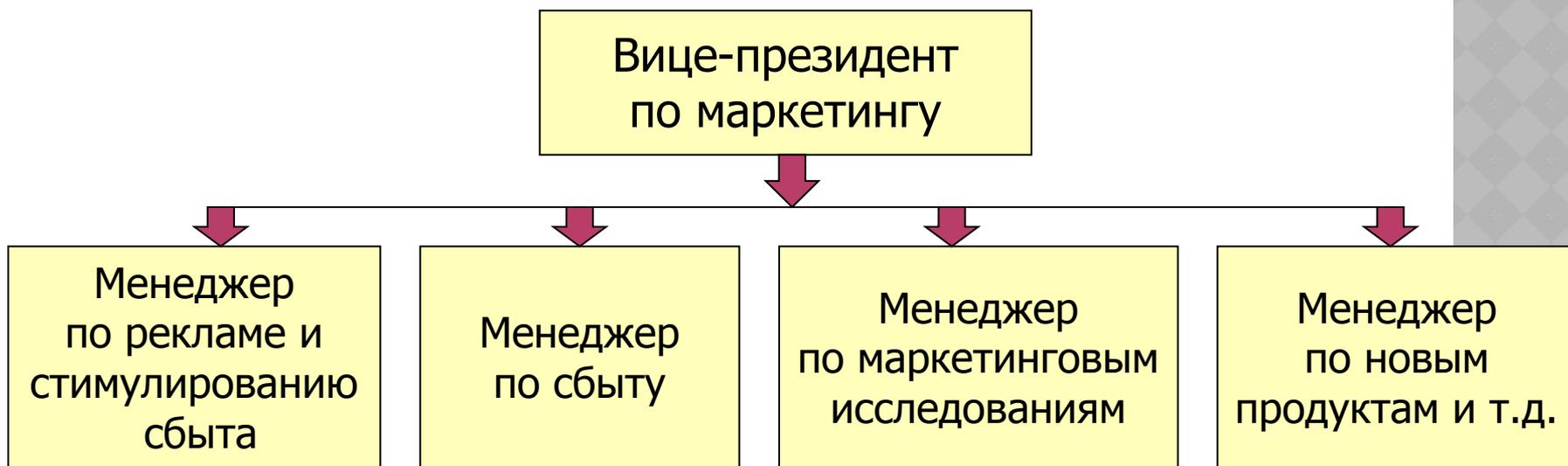
# СПОСОБЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА

- **Функциональная организация** - каждый отдел выполняет одну из функций маркетинга (в небольших фирмах)
- **Организация, ориентированная на рынок** - каждый отдел занимается маркетингом на определенном географическом рынке (если фирма работает на разнородных рынках: *McDonald's*, *British Petroleum*).
- **Организация, ориентированная на товар** - каждый отдел занимается маркетингом отдельных товарных групп (при широком ассортименте: *Kraft*)

# СПОСОБЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА



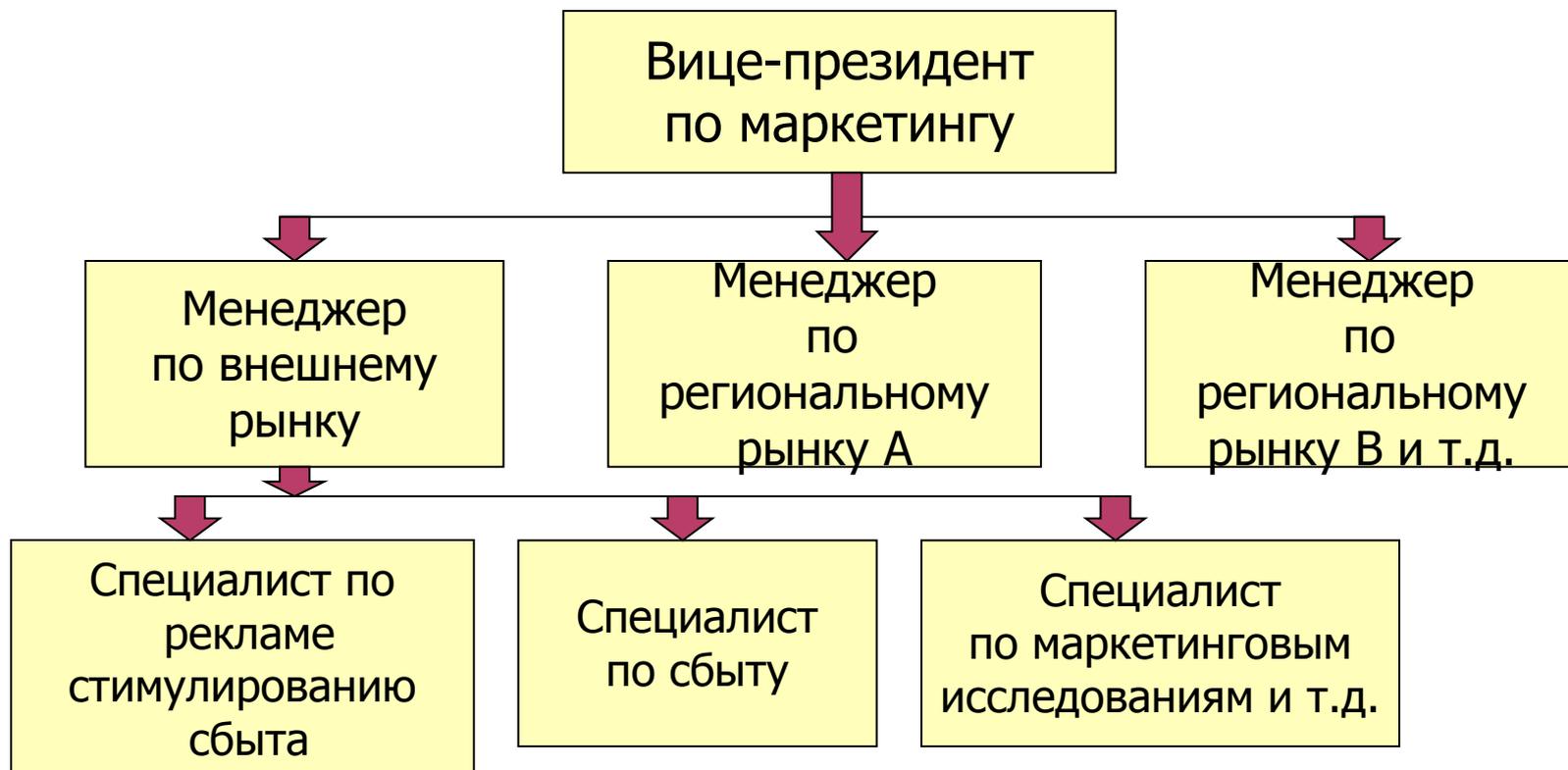
## *Функциональная организация*



# Способы организации маркетинга



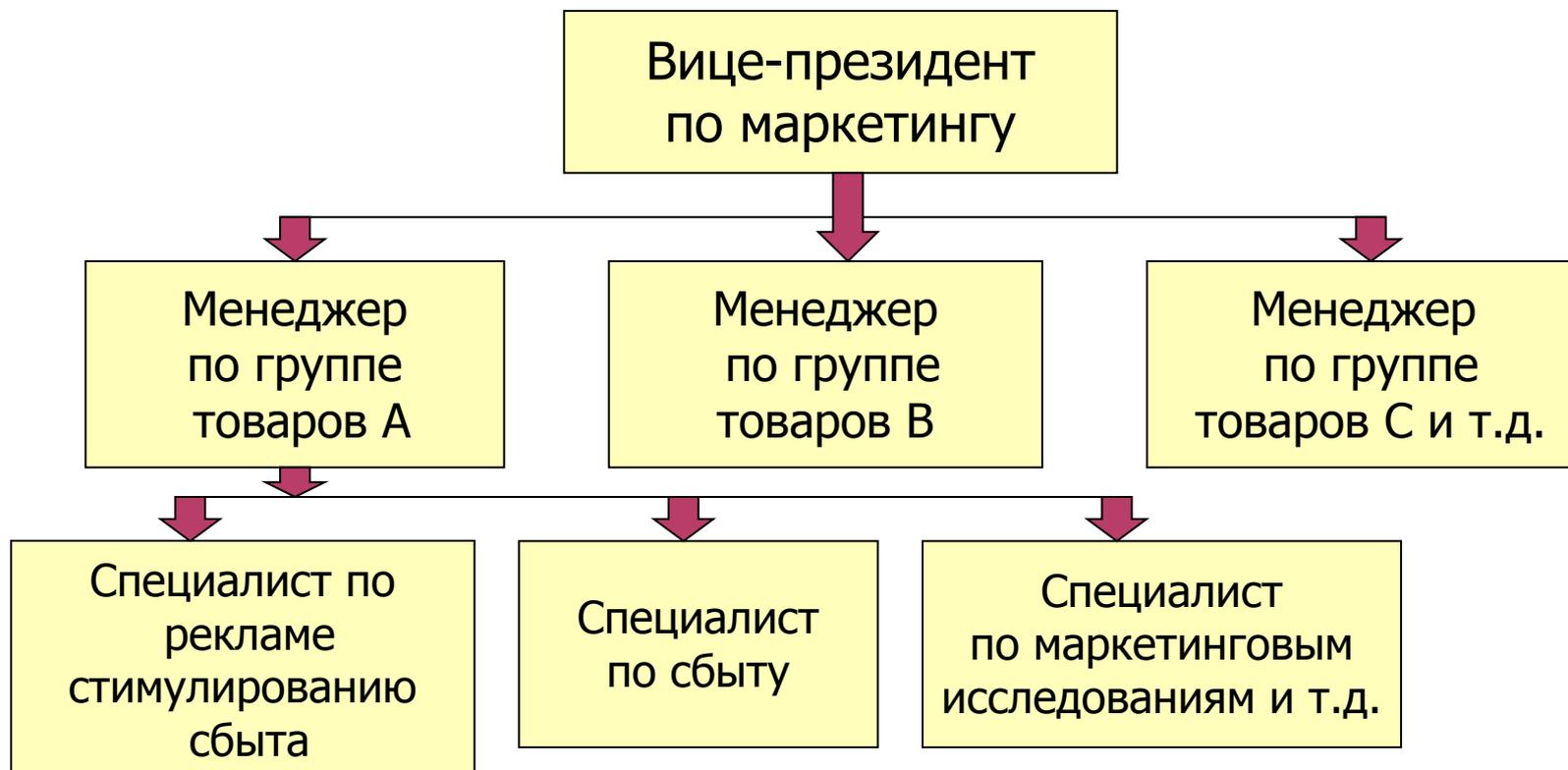
## *Организация, ориентированная на рынок*



# Способы организации маркетинга



## *Организация, ориентированная на товар*



# ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДОЙ



# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ



*Маркетинг - ориентированное стратегическое планирование* - управленческий процесс достижения и поддержания стабильного равновесия целей, потенциала, ресурсов организации и новых рыночных возможностей.

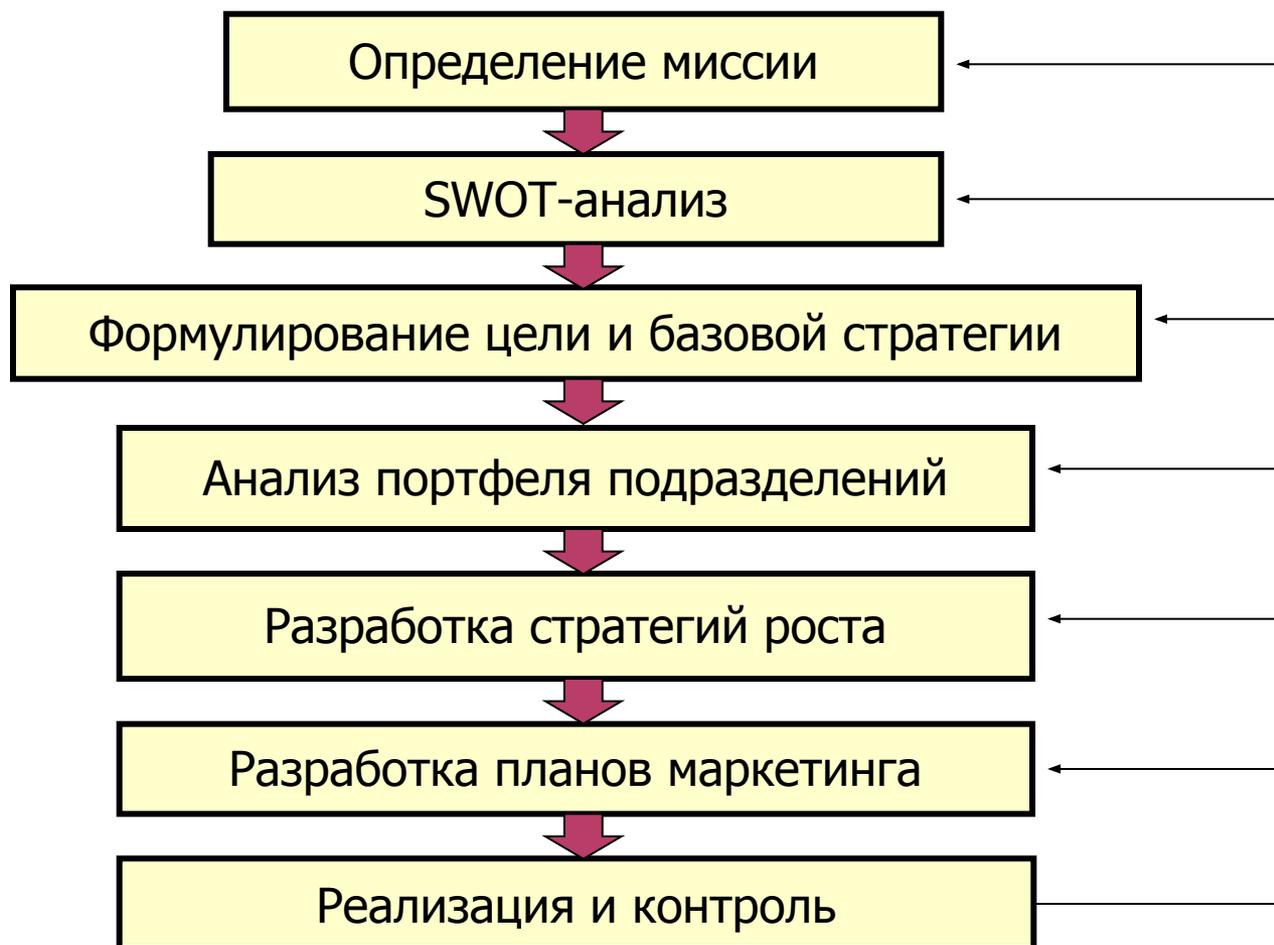
**Цель:** обеспечить компании успешное развитие и достижение целей за счет создания и реформирования бизнеса и товаров.



# УРОВНИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

- 1) **Корпоративный:** определение миссии компании, стратегии и задач, формирование бизнес - портфеля, распределение ресурсов
- 2) **Уровень подразделений:** определение стратегии подразделений, распределение ресурсов
- 3) **Уровень бизнес - единиц:** определение бизнес - цели, оценка сильных и слабых сторон, внешних возможностей и угроз, формулирование стратегии, разработка планов
- 4) **Уровень продуктов** - разработка маркетинговых планов

# ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ





# ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ

**Миссия** - предназначение компании, ее идеальное представление, задающее направление развития на долгое время.

Продуманная миссия определяет:

- вид деятельности,
- потребителей,
- компетенции,
- приоритеты,
- географию рынка.

*«Мы делаем людей счастливыми» Уолт Дисней*

# Определение предназначения компании

## Defining The Company Mission

### Определение деятельности, ориентированной на рынок

#### Marketing-Oriented Business Definition

Компания	Деятельность, ориентированная на выпускаемую продукцию	Деятельность, ориентированная на рынок
Company	Product-oriented business	Market-oriented business
«Ревлон»	Мы производим косметику	Мы предлагаем определенный образ жизни, положение и способ самовыражения: воспоминания, надежды, мечты
Revlon	We make cosmetics	We sell lifestyle and self-expression and status: memories, hopes, and dreams
«Дисней»	Мы управляем тематическими парками	Мы предлагаем фантазии, а также предоставляем места для отдыха в Америке, которые и сейчас выполняют свое предназначение
Disney	We run theme parks	We provide fantasies, and Entertainment-a place in America that still works in the way it's supposed to

# SWOT-АНАЛИЗ

**SWOT- анализ** - метод оценки сильных и слабых сторон компании, внешних возможностей и угроз.

- ▣ *Strengths*
- ▣ *Weaknesses*
- ▣ *Opportunities*
- ▣ *Threats*

**Маркетинговая возможность** - область покупательских потребностей, удовлетворение которых позволит получить компании прибыль.

**Угрозы** - неблагоприятные тенденции или события.



# МАТРИЦЫ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И УГРОЗ

## а) Возможности

Привлекательность	Вероятность успеха	
	Высокая	Низкая
Высокая	1	2
Низкая	3	4

## в) Угрозы

Серьезность	Вероятность наступления	
	Высокая	Низкая
Высокая	1	2
Низкая	3	4

- 1 - ответные действия
- 2, 3 - анализ и постоянное наблюдение
- 4 - игнорирование

# ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ БИЗНЕСА

- *Идеальный бизнес* - значительные возможности, отсутствие угроз.
- *Рискованные бизнес* - равновелики перспективы и опасности.
- *Зрелый бизнес* - низкие возможности и угрозы.
- *Проблемный бизнес* - низкие перспективы, неизбежные трудности.



# ФОРМУЛИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ



**Цель** - реальный и измеримый ориентир развития компании на определенный срок.

- иерархия целей
- реальна
- конкретна
- измерима
- последовательна

**Стратегия** - способ достижения поставленных целей.

- способы достижения целей
- направления
- ключевые факторы успеха

# ТРИ КЛАССА СТРАТЕГИЙ ПО ПОРТЕРУ



- *Лидерство по издержкам* - минимизация расходов и установление более низких цен для расширения доли рынка.
- *Дифференцирование* - достижение превосходства в значимых для потребителя областях.
- *Концентрация* - внимание фокусируется на одном / нескольких узких сегментах.

# МЕТОДЫ АНАЛИЗА БИЗНЕС - ПОРТФЕЛЯ: МАТРИЦА «BOSTON CONSULTING GROUP»



## Относительная доля на рынке

Высокая

Низкая

Темпы роста рынка

Высокие

### ***Звезды***

Лидеры, быстрое развитие, инвестиций



Цель: поддержание, либо увеличение доли рынка

### ***Вопросительные знаки***

Ведущее положение у конкурентов, значительные вложений даже на сохранение доли рынка

Цель: интенсификация поддержки / уход с рынка

Низкие

### ***Дойные коровы***

Устойчивые, успешные производства. Низкие инвестиции, высокий доход

Цель: поддержание существующего положения

### ***Собаки***

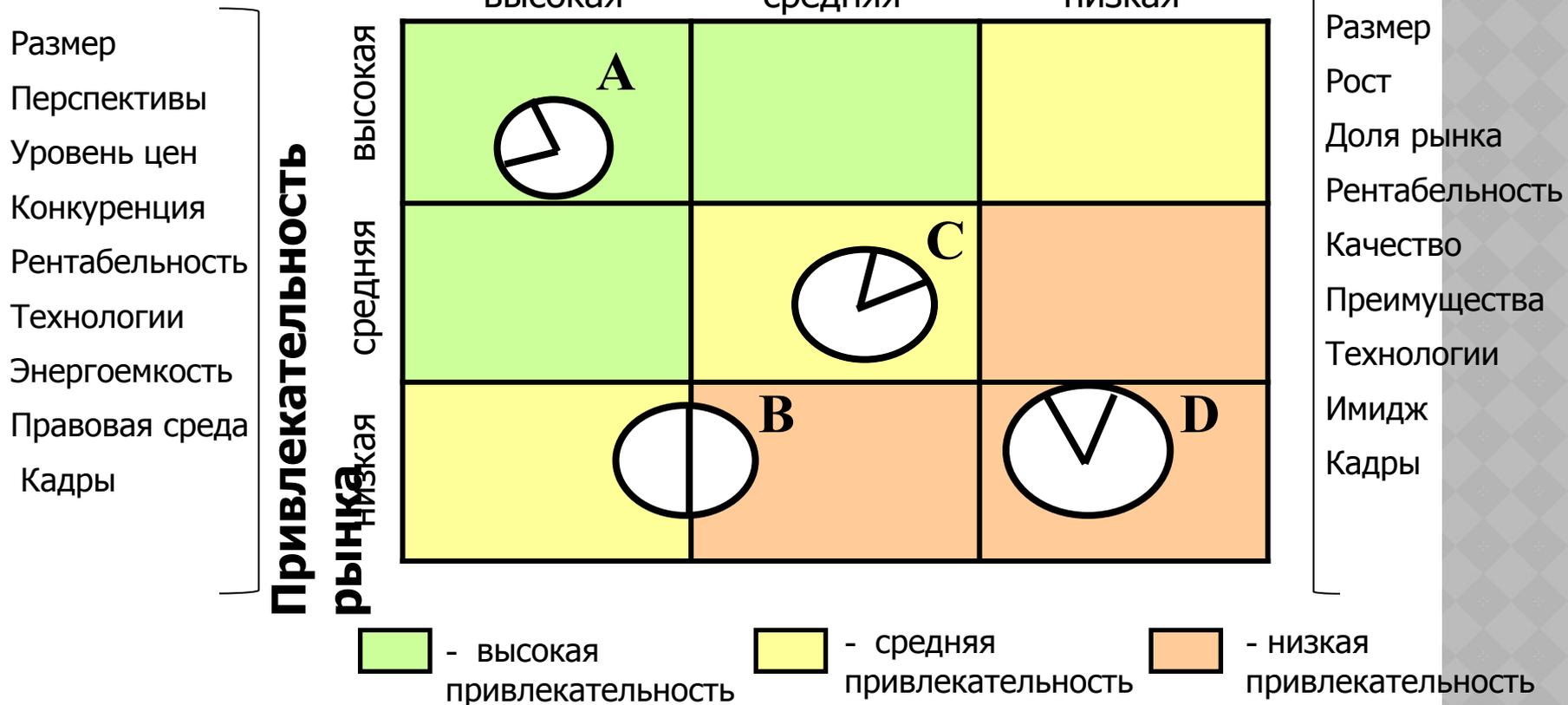
Отстают от конкурентов. Высокие издержки, могут поддерживать себя, но не дают дохода

Цель: уменьшение усилий / продажа.

# МЕТОДЫ АНАЛИЗА БИЗНЕС - ПОРТФЕЛЯ: МАТРИЦА «GENERAL ELECTRIC»



## Эффективность бизнеса



# МАТРИЦА «GENERAL ELECTRIC»



## Эффективность бизнеса

		высокая	средняя	низкая
Привлекательность рынка	высокая	Защищенная позиция (max инвестиции)	Инвестиции в расширение производства	Избирательное расширение (специализация)
	средняя	Избирательное расширение (прибыльные сегменты)	Избирательность / Управление, ориентированное на доходы	Ограниченное расширение / «Уборка урожая»
	низкая	Защита и переориентация (концентрация)	Управление, ориентированное на доходы	Ликвидация

# ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА:



***Интенсивный рост*** - развитие текущего бизнес - портфеля

***Интеграционный рост*** - создание или приобретение бизнеса, связанного с направлением деятельности:

- горизонтальная интеграция
- вертикальная интеграция

***Диверсификационный рост*** - создание бизнеса, направление которого не связано с текущей деятельностью:

- концентрическая диверсификация (технология)
- горизонтальная диверсификация (рынок)
- конгломератная диверсификация.

# ABC - АНАЛИЗ



№ п.п	Наименование	Значение, руб	Вклад %	Накопительный вклад %
1	Товар 1	100	48%	48%
2	Товар 3	50	24%	71%
3	Товар 5	35	17%	88%
4	Товар 4	20	10%	98%
5	Товар 2	5	2%	100%
		<b>210</b>	<b>100%</b>	

Выделяются группы согласно ABC-методу по каждой позиции на основе столбца «Накопительный вклад»:

- Все позиции от начала таблицы до границы 80% – категория А
- Все позиции от границы 80% до границы 95% – категория В
- Все позиции от границы 95% до границы 100% – категория С

# ABC - АНАЛИЗ



**1 Группа А** – самые важные ресурсы, локомотивы кампании, приносят максимальную прибыль или продажи. Кампания будет нести большие потери при резком снижении эффективности данной группы ресурсов. Ресурсы группы А должны жестко контролироваться, четко прогнозироваться, часто мониториться, быть максимально конкурентоспособными и не терять свои сильные стороны. На данную группу ресурсов должны быть выделены максимальные инвестиции, лучшие ресурсы. Успехи группы А должны быть проанализированы и максимально транслироваться на другие категории.

**2 группа В** – группа ресурсов, которые обеспечивают хорошие стабильные продажи/ прибыль кампании. Данные ресурсы также важны для кампании, но могут модерироваться более спокойными и умеренными темпами. Данные ресурсы обычно являются «дойными коровами», относительно стабильны в краткосрочной перспективе. Инвестиции в данный вид ресурсов кампании не значительны и необходимы только для поддержания существующего уровня.

**3 группа С** – наименее важная группа в кампании. К такой группе могут относиться: ресурсы, от которых необходимо избавляться, которые необходимо изменять, улучшать.

# СТРУКТУРА ПЛАНА МАРКЕТИНГА

1. Обзор (резюме)
2. Характеристика текущей ситуации на рынке
3. Анализ возможностей и проблем (SWOT- анализ)
4. Цели и задачи
5. Маркетинговая стратегия (целевые сегменты, конкурентная позиция)
6. Комплекс маркетинга
7. Программы действий
8. Финансовые прогнозы
9. Контроль





# МАРКЕТИНГОВЫЙ КОНТРОЛЬ

- ▣ **Стратегический контроль:** переоценка общего подхода к рынку, проверка соответствия стратегии рыночным условиям
- ▣ **Текущий контроль:** контроль за достижением намеченных целей, плановых показателей
- ▣ **Контроль прибыльности / рентабельности:** контроль рентабельности товаров, сегментов, каналов сбыта.

# ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:



1. Что такое «маркетинговая среда»? Каковы ее составляющие?
2. Почему важно следить за изменениями в маркетинговой среде?
3. Перечислите основные факторы макросреды.
4. На какие тенденции обращают внимание, изучая макросреду?
5. Каковы основные факторы микросреды?
6. Назовите типы потребителей. Каковы особенности работы с каждым из них?
7. Перечислите типы посредников, назовите их функции.
8. Расскажите о типах конкуренции. Как: выбрать конкурентную стратегию?
9. Что такое внутренняя среда компании? Из чего она складывается?
10. Расскажите об организационных структурах маркетинга.
11. Опишите процесс взаимодействия компании с маркетинговой средой.
12. Что такое стратегическое планирование маркетинга?
13. В чем значение стратегического плана для фирмы?
14. Опишите процесс стратегического планирования маркетинга.
15. Что представляет собой SWOT - анализ?

# ВОПРОСЫ ДЛИ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

16. Расскажите о матрице Бостонской консультационной группы.
17. Расскажите о методе компании General Electric.
18. Опишите стратегии роста согласно матрице товар / рынок.
19. Каково назначение плана и программы маркетинга?
20. Расскажите о структуре плана маркетинга.
21. Перечислите виды маркетингового контроля и его задачи.



# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРЕЗЕНТАЦИОННЫХ МАТЕРИАЛОВ



- ✓ Презентационные материалы предназначены для аудиторной работы и самостоятельной подготовки студентов, обучающихся во ВГУЭС всех форм обучения.
- ✓ Коммерческое использование материалов без согласия владельца не допускается.
- ✓ Владельцем материалов является Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (ВГУЭС).



**Спасибо за внимание!**