

# *Маркетинговая среда предприятия*

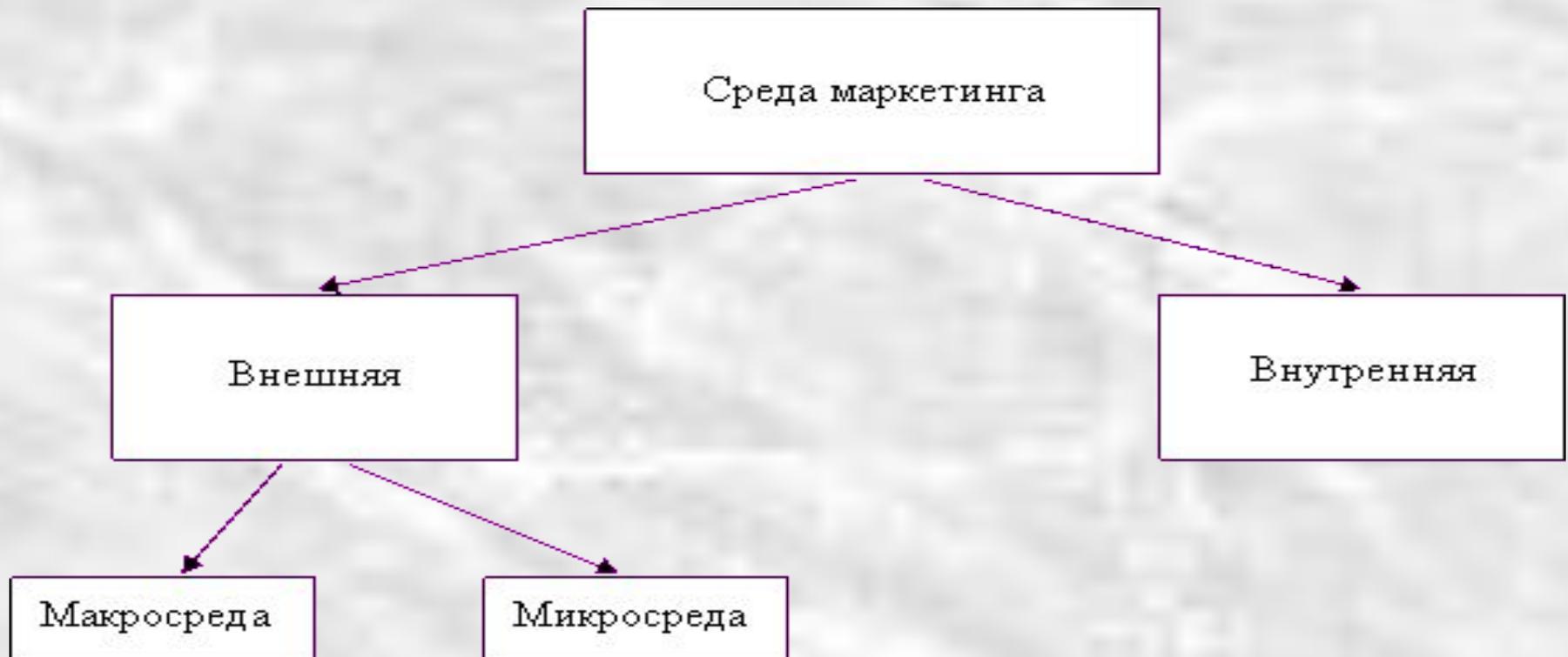
Разработчик: к.э.н., доцент

Щербинина Л.Ю.

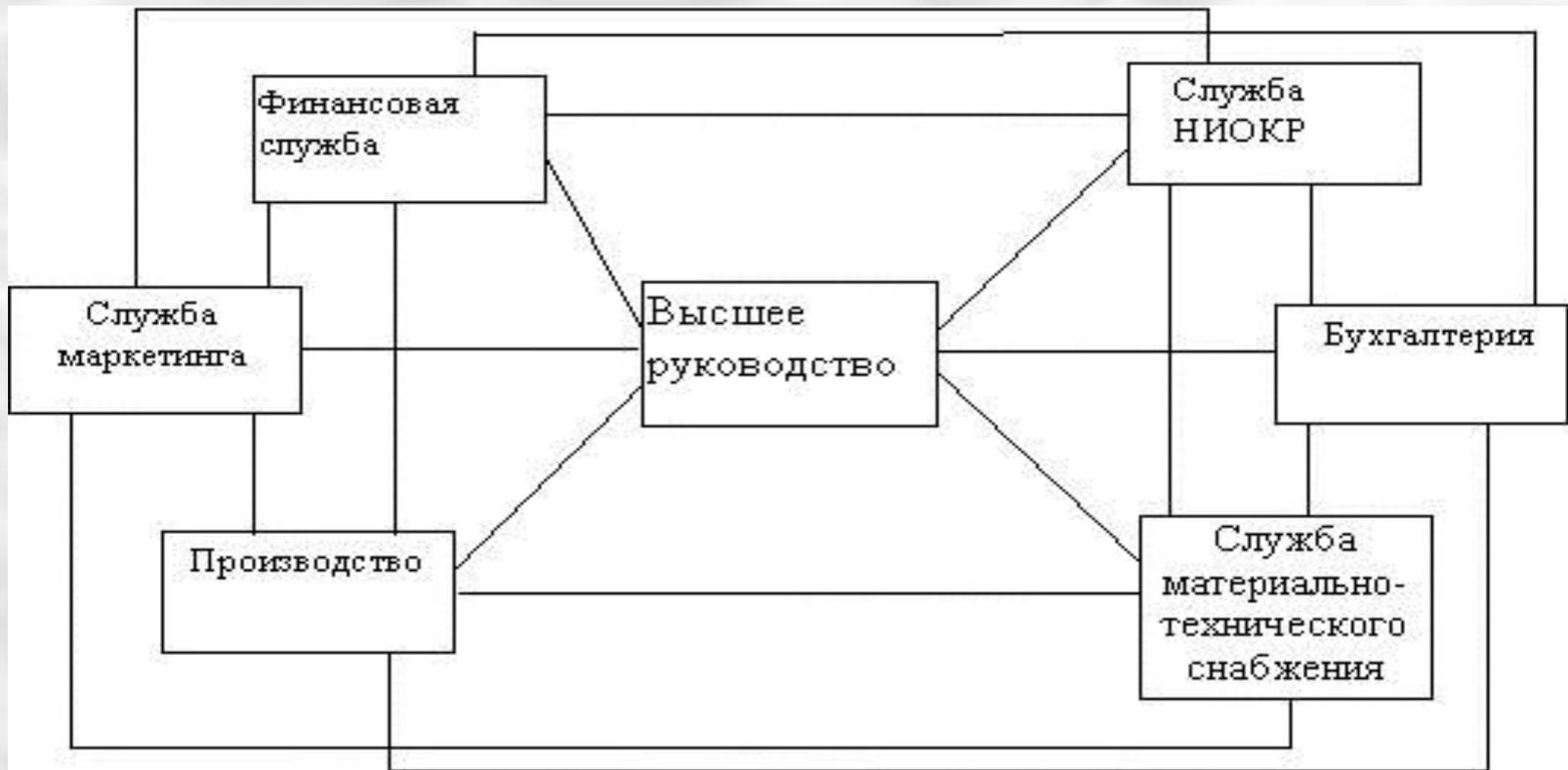
# *Вопросы*

1. Понятие маркетинговой среды.  
Факторы внутренней среды предприятия.
2. Маркетинговая микросреда фирмы: понятие, факторы.
3. Маркетинговая макросреда фирмы: понятие, факторы и тенденции их развития.
4. Методы анализа маркетинговой среды:  
SWOT-анализ, матричные методы

**Маркетинговая среда** - совокупность субъектов и сил, оказывающих влияние на способность предприятия достигать поставленных целей.



***Внутренняя среда предприятия – совокупность факторов и сил, поддающихся контролю и управлению со стороны фирмы. Определяют адаптивность, приспособляемость фирмы к внешней среде.***



# *Факторы внутренней среды*

## *(по Ф.Котлеру)*

- качество и количество ресурсов;
- структура производства и управления;
- производственные мощности;
- наличие НИОКР;
- уровень издержек;
- размер собственного капитала;
- конкурентоспособность продукции;
- квалификация персонала;
- социально-психологический микроклимат  
внутри коллектива.

# *Факторы внутренней среды*

## *(современная трактовка)*

- финансовый потенциал;
- кадровый потенциал;
- производственный потенциал;
- управленческий потенциал;
- маркетинговый потенциал;
- научный потенциал;
- информационный потенциал.

***ВНЕШНЯЯ МИКРОСРЕДА ФИРМЫ-***  
***совокупность факторов, напрямую, в***  
***краткосрочном периоде, влияющих на***  
***функционирование предприятия.***

***Фирма ограничена в***  
***возможностях влиять на***  
***состояние данных факторов.***

# Факторы внешней среды



# Факторы микросреды

1. Конкуренты.

2. Потребители.

3. Поставщики.

4. **Маркетинговые посредники** – организации, помогающие в продвижении и сбыте. К ним относят:

- **торговые посредники** -обеспечивают удобство места, времени и процедуры приобретения товаров;
- **фирмы по организации товародвижения;**
- **консалтинговые фирмы** – оказывают маркетинговые услуги;
- кредитно-финансовые учреждения (банки, страховые компании, кредитные учреждения)

## *Факторы микросреды (продолжение)*

**5. Контактные аудитории** - группы лиц, внимание которых оказывает положительное или отрицательное влияние на деятельность фирмы . К ним относят:

- **средства массовой информации** (привлекают интерес, осуществляют рекламу и пр.);
- **широкая публика** – формируют и отражают имидж фирмы в обществе;
- **гражданские группы действий** (общества по защите прав потребителей, экологии и пр.)

**6. Инвесторы**

**7. Властные структуры**

**8. Партнеры по бизнесу**

# *Аудит микросреды*

## 1. КОНКУРЕНТЫ

Имидж, опыт

Финансовое состояние

Наличие патентов, лицензий

Наличие передовой стратегии

Уровень развития информационно-аналитических подразделе

наличие высококвалифицированных кадров

Уровень сервисного обслуживания

Интенсивность рекламы

Уровень планирования

Связи с общественными организациями

Система контроля и стимулирования

Типы руководителей и стиль руководства

# *Аудит фактора «поставщики»*

- оценка важности отдельных ресурсов для отрасли;
- количество и концентрация поставщиков их месторасположение;
- возможности использования ресурсов-заменителей;
- наличие компаний-поставщиков заменителей;
- наличие отраслей, использующих аналогичные ресурсы;
- оценка затрат на смену поставщика;
- качество сырья, материалов, поставляемых поставщиками;
- регулярность поставок, наличие сбоев в поставках;
- условия поставки и оплаты и др.

# *Аудит фактора «потребители»*

- емкость рынка и целевого сегмента;
- потребительские предпочтения и нужды;
- ценовая чувствительность сегментов рынка;
- покупательская способность сегментов рынка;
- приверженность к торговой марке, фирме;
- социально-демографический профиль целевого сегмента;
- тенденции развития рынка и др.

***ВНЕШНЯЯ МАКРОСРЕДА  
ФИРМЫ – совокупность факторов  
косвенно, опосредованно влияющих  
на деятельность организации***

**Действие факторов носит  
долгосрочный характер.**

**Фирма не имеет  
возможности влиять на  
факторы макросреды.**

# *Факторы макросреды:*

1. **Экономический.**
2. **Демографический.**
3. **Политико-правовой.**
4. **Социально-культурный.**
5. **Природно-экологический.**
6. **Научно-технический.**

# Компоненты экономического фактора:

- среднедушевые реальные доходы населения;
- размер платежеспособного спроса;
- величина ВВП, ВРП;
- доступность кредита (ставка банковского процента и др.);
- размер инвестиций в отрасль;
- стоимость земли;
- емкость рынка и его сегментов;
- состояние фондового рынка;
- уровень развития конкуренции и др.

# *Компоненты демографического фактора*

- количество потенциальных потребителей;
- структура населения по полу, возрасту, изменения в отдельных группах;
- наличие и количество рабочей силы;
- квалификационные характеристики рабочей силы и др.

# *Компоненты социально-культурного фактора:*

- традиции, культурные ценности;
- уровень образования населения;
- профсоюзная активность;
- развитие элементов и др.

# *Компоненты природно-климатического фактора*

- **природно-климатические условия;**
- **территориальное размещение полезных ископаемых;**
- **размещение больших промышленных центров;**
- **состояние экологии, ее влияние на производственную сферу и др.**

# *Компоненты политико-правовой среды*

- законы, нормативные акты;
- система налогообложения и экономического законодательства;
- масштабы госрегулирования рынка  
вкл. регулирование цен;
- политика государства в области подготовки кадров для отрасли;
- уровень развития правовой системы;
- таможенная политика и др.

# *Компоненты научно-технического фактора*

- **удельный вес наукоемких технологий в производстве;**
- **длительность жизненного цикла технологий и товара;**
- **требования к научно-технологическому уровню производства и продукции;**
- **требования к квалификации персонала и др.**

# *Методы анализа маркетинговой среды*

- 1. PEST-анализ**
- 2. SWOT-анализ**

*PEST-анализ (иногда обозначают как  
STEP) — это маркетинговый  
инструмент, предназначенный для  
выявления политических (Political),  
экономических (Economic),  
социальных (Social) и  
технологических (Technological)  
аспектов внешней среды, которые  
влияют на бизнес компании.*

*Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие». Результаты анализа оформляются в виде матрицы, подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым — сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения. Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности.*

Политика	P	Экономика	E
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Правительственная стабильность</li> <li>2. Изменение законодательства</li> <li>3. Государственное влияние отрасли, включая долю госсобственности</li> <li>4. Государственное регулирование конкуренции в отрасли</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад)</li> <li>2. Курс национальной валюты и ставка рефинансирования</li> <li>3. Уровень инфляции</li> <li>4. Уровень безработицы</li> <li>5. Цены на энергоресурсы</li> </ol>	
Социум	S	Технология	T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Демографические изменения</li> <li>2. Изменение структуры доходов</li> <li>3. Отношение к труду и отдыху</li> <li>4. Социальная мобильность населения</li> <li>5. Активность потребителей</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственная техническая политика</li> <li>2. Значимые тенденции в области НИОКР</li> <li>3. Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий)</li> <li>4. Новые патенты</li> </ol>	

# *Метод SWOT анализа*

1. SWOT- анализ - метод **анализа** в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы).
- **Сильные стороны (Strengths)** — преимущества вашей организации;
- **Слабости (Weaknesses)** — недостатки вашей организации;
- **Возможности (Opportunities)** — факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества Вашей организации на рынке;
- **Угрозы (Threats)** — факторы, которые могут потенциально ухудшить положение вашей организации на рынке.

- **Сильные стороны** вашего предприятия — **фактор внутренней среды, обеспечивающий конкурентное превосходство организации на рынке. ПРИМЕР:** опыт работы на рынке, доступ к уникальным ресурсам, наличие передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высокое качество выпускаемой вами продукции, известность вашей торговой марки и т.п.
- **Слабые стороны** вашего предприятия — **это фактор внутренней среды, являющийся причиной проигрыша конкурентной борьбы. Пример:** узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.

- **Рыночные возможности** — это благоприятные факторы внешней среды, которые ваше предприятие может использовать для получения преимущества. Пример: ухудшение позиций ваших конкурентов, резкий рост спроса, рост уровня доходов населения и т.п.
- **Рыночные угрозы** — это неблагоприятные факторы внешней среды, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на ваше предприятие. Пример: появление новых технологий производства вашей продукции, выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.

*Проведение SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы, изображенной на рисунке 2, т.н. «матрицы SWOT-анализа». В соответствующие ячейки матрицы необходимо занести сильные и слабые стороны Вашего предприятия, а также рыночные возможности и*



Рис.2. Матрица стратегического SWOT – анализа

# Пример матрицы SWOT

Таблица 1 SWOT анализ базовый

<b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</b>	
<i>Наименование</i>	<i>Подробное описание</i>
Традиции высокого качества обслуживания	Создают устойчивое конкурентное преимущество, требующее значительное время для имитирования конкурентами
Опыт работы более 10 л	Положительный имидж компании, составляющие «надежность» и «опыт» для рекламы
...	...
<b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</b>	
Демотивирующая система компенсации сотрудников	Отсутствует заинтересованность сотрудников в увеличении продаж, расширении клиентской базы
Узкий ассортимент, недостаток более дорогих товаров.	Препятствует привлечению целевой группы с низшими средними доходами, которые могут стать ведущим по прибыли сегментом.
...	...
<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b>	
Ненасыщенность рынка	Представляет большие возможности для увеличения товарооборота, уменьшает необходимость острой конкурентной борьбы на ближайшее время
Повышение уровня жизни	Диктует необходимость введения более дорогих товаров, возможность увеличения маржи.
...	...
<b>УГРОЗЫ</b>	
Высокая подверженность изменениям	Опасность снижения рентабельности, вплоть до убыточности, в случае увеличения таможенных пошлин. Опасность перебоев с поставками в периоды введения новых
разносторонних мер	разносторонних мер

*Цель SWOT-анализа — формулировка целей и задач, исходя из миссии вашего предприятия и влияния факторов внешней и внутренней среды.*



## *Этапы разработки SWOT-матрицы*

Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон  
Вашего предприятия. Для этого:

- Составляется перечень параметров, по которому вы будете оценивать свое предприятие;
- Оценивается влияние параметров на способность организации достигать поставленных целей;
- По каждому параметру определяется, что является сильной стороной вашего предприятия, а что — слабой;

**Список параметров формируется, исходя из факторов внутренней среды, например:**

**Организация** (здесь может оцениваться уровень квалификации ваших сотрудников, их заинтересованность в развитии вашего предприятия, наличие взаимодействия между отделами вашего предприятия и т.п.)

**Производство** (могут оцениваться ваши производственные мощности, качество и степень износа оборудования, качество выпускаемого вами товара, наличие у вас патентов и лицензий (если они необходимы), себестоимость вашей продукции, надежность каналов поставки сырья и материалов и т.п.)

**Финансы** (могут оцениваться издержки производства, доступность капитала, скорость оборота капитала, финансовая устойчивость вашего предприятия, прибыльность вашего бизнеса и т.п.)

**Инновации** (здесь может оцениваться частота внедрения новых продуктов и услуг на вашем предприятии, степень их новизны (незначительные либо кардинальные изменения), сроки окупаемости средств, вложенных в разработку новинок и т.п.)

**Маркетинг** (здесь можно оценивать качество ваших товаров/услуг (как это качество оценивают ваши потребители), известность марки, полноту ассортимента, уровень цен, эффективность рекламы, репутацию вашего предприятия, эффективность применяемой модели сбыта, ассортимент предлагаемых вами дополнительных услуг, квалификацию обслуживающего персонала).

## Шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз

Для этого:

- Составьте перечень параметров, по которому вы будете оценивать рыночную ситуацию;
- По каждому параметру определите, что является возможностью, а что — угрозой для вашего предприятия;
- Из всего перечня выберите **наиболее важные** возможности и угрозы и занесите их в матрицу.

Этап 3. Сопоставление сильных и слабых сторон вашего предприятия с возможностями и угрозами рынка.  
Формулировка стратегий.

Сопоставление позволит вам ответить на следующие вопросы:

Как я могу воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?

Какие слабые стороны предприятия могут мне в этом помешать?

За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?

Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, мне нужно больше всего опасаться?

Для сопоставления возможностей вашего предприятия условиям рынка применяется **расширенная матрица SWOT-анализа**

Расширенная SWOT-матрица

	<b>Strengths -</b> сильные стороны	<b>Weaknesses –</b> слабые стороны
<b>Opportunities -</b> возможности	S-O стратегии	W-O стратегии
<b>Threats –</b> угрозы	S-T стратеги	W-T стратегии

- **SO-стратегия** (силы-возможности)-совокупность задач, реализация которых позволит реализовать возможности за счет сильных сторон фирмы;
- **ST-стратегия** (силы-угрозы)- совокупность задач, реализация которых позволит нейтрализовать угрозы, за счет сильных сторон компании;
- **WO-стратегия** (слабости-возможности) — совокупность задач по нейтрализации слабых сторон за счет использования рыночных возможностей;
- **WT-стратегия** (слабости-угрозы) — самые «слабые места», совокупность задач, без решения которых фирма может утратить свои рыночные позиции.

*При построении расширенной SWOT-матрицы необходимо рассмотреть каждую пару сил и возможностей, сил и угроз; а также каждую пару слабостей и возможностей, слабостей и угроз.*

**Их сопоставление и даст возможность сформулировать стратегические задачи.**

		Возможности (O)	Угрозы (T)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Государственная поддержка банковских учреждений;</li> <li>• Государственные заказы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мировой финансово-экономический кризис, негативно влияющий на все отрасли экономики РФ;</li> <li>• Сокращение численности постоянных клиентов;</li> <li>• Снижение доступности кредитов;</li> <li>• Переход на on-line оценку;</li> <li>• Высокий уровень конкуренции.</li> </ul>
Сильные стороны (S)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опыт работы на местном рынке (более 10 лет);</li> <li>• Аккредитация в 24 банках;</li> <li>• Хорошая репутация;</li> <li>• Высокая ответственность компании по отношению к получателю услуг;</li> <li>• Конкурентоспособные цены;</li> <li>• Знание отраслевой специфики.</li> </ul>	<p>SO стратегия</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение объемов продаж за счет активного участия в тендерах на выполнение государственных заказов;</li> <li>2. Увеличение доли рынка за счет конкурентных преимуществ (имидж репутация организации и аккредитация);</li> </ol>	<p>ST стратегия</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение объемов продаж за счет оценки с целью взыскания задолженности;</li> <li>2. Создание актуального портфеля услуг, его постоянное совершенствование и активное развитие новых направлений деятельности в условиях постоянно изменяющейся рыночной среды.</li> </ol>
		<p>WO стратегия</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Активное участие в мероприятиях по размещению государственных заказов на оценку;</li> <li>2. Привлечение высококвалифицированного</li> </ol>	<p>WT стратегия</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание условий труда для удержания перспективных работников;</li> <li>2. Жесткий контроль качества оказываемых услуг.</li> </ol>
Слабые стороны (W)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низкий уровень маркетинга;</li> <li>• Недостаточное количество высококвалифицированного персонала;</li> </ul>		