

Анализ маркетинговой среды (маркетинговый анализ) и стратегический анализ

1. Методы анализа внешней и
внутренней среды

2. Методы стратегического анализа

Ключевые мегатренды внешней среды

До 2016 года

Технологические прорывы (развитие мобильного интернета, облачных технологий и Big Data).

Краудсорсинг и краудфандинг.

Демографические изменения, отражаемые теорией поколений.

Ускоренная урбанизация.

Климатические изменения и увеличивающийся дефицит природных ресурсов.

Усиление роли развивающихся стран в мировой экономике (третье место среди БРИКС)

2016-2010 годы

Интернет вещей.

Искусственный интеллект, автоматизация и роботизация, ведущие за собой ожидаемые массовые увольнения.

Усиление потребительской власти населения 50+ под влиянием увеличения продолжительности жизни.

Биотехнологические разработки внедряются в жизнь. Нейромаркетинг. Социальный, экономический и финансовый гендерный диспаритет. Прогнозируется, что женщины сравняются с мужчинами в правах и возможностях не ранее конца XXI века.

Появление новых потребительских

Новые потребительские этические принципы

- 1. Еда как самоидентификация и часть потребительской культуры:** капсульная линия одежды от Heineken, средства для ухода за лицом и телом для мужчин от Carlsberg, линия одежды от Pepsi; открытие ресторанов, кофеен и магазинов известными luxury fashion-брендами (создание кулинарных брендов) – кофейня и клубный ресторан Ralph Lauren, итальянский магазин Andrea Guerra, ресторан Prada.
- 2. Интернет вещей:** компактные, умные и быстрые датчики начинают внедряться в дома, одежду и аксессуары, города, транспорт, энергетические сети и процессы производства.

Новые потребительские этические принципы

3. Глобальное движение в сторону здоровья, здорового тела и натуральности: фитнес, продукты «от поля до стола», органические продукты, носимая электроника, приложения для смартфонов (контроль веса), пробиотики, замедление старения, удобная одежда, веллнес; фитнес – это не о теле, а о мозге.

4. Кардинальное изменение индустрии гостеприимства: социально-ориентированная бизнес-модель, нацеленная на работу с обществом и благотворительность, экотуризм дома и др.

5. Отход от традиционных «женских» клише в СМИ и рекламе.

6. Бренды оцениваются не только по стоимости, но и по их инновационности и влиянию на окружающий мир

1. Методы анализа внешней и внутренней среды

- **SWOT-анализ;**
- **PESTEL- анализ;**
- **Пять сил Майкла Портера;**
- **диаграмма Исигавы;**
- **ABC-анализ;**
- **GAP-анализ (анализ разрывов);**
- **схема «входные ресурсы – результаты на выходе»;**
- **Метод 7С.**

SWOT-анализ

	Возможности внешней среды - -	Угрозы внешней среды - -
Сильные стороны организации - -	Поле пересечения СиВ	Поле пересечения СиУ
Слабые стороны организации - -	Поле пересечения СлВ	Поле пересечения СлУ

PEST- анализ

P (POLITICAL)

- тип управления государством
- стабильность правительства
- свобода слова и нормы законодательства
- уровень бюрократии и коррупции
- тенденции к регулированию или дерегулированию
- законодательство в области труда и социальной помощи населению
- наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет

E (ECONOMICAL)

- степень развития бизнес-структуры
- темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции
- уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда
- степень глобализации экономики
- уровень располагаемого дохода населения
- степень развития банков
- наиболее вероятные изменения в экономике на 3-5 лет

S (SOCIO – CULTURAL)

- численность населения, поло – возрастная структура населения
- здоровье, образование, социальная мобильность
- привычки и характер поведения работников, отношение к работе
- общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу)
- уровень и стиль жизни
- наиболее вероятные социально - культурные изменения на 3-5 лет

T (TECHNOLOGICAL)

- вклад технологий в развитие рынка
- развитие интернет и мобильных устройств
- активность и развитие научно-технических исследований
- степень использования, внедрения и передачи технологий
- наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет

Варианты PEST-анализа

Варианты PEST анализа	Расшифровка
PEST	Political + Economical + Social + Technological (политические, экономические, социально-культурные и технологические факторы)
PESTEL	PEST + Environmental / Ecological + Legal (PEST + природные (экологические) + правовые факторы)
PESTELI	PESTEL + Industry analysis (PESTEL анализ, дополненный отраслевым анализом рынка)
STEEP	PEST + Ethical (PEST + факторы этического характера)
LONGPEST	PEST + Local + National + Global factors (PEST анализ с оценкой факторов на местном, национальном и глобальном уровне)

Пять сил М.Портера



ABC-анализ

- ABC-анализ (ABC-analysis) — метод, позволяющий определить наиболее значимые ресурсы компании с точки зрения валовых продаж и валовой прибыли.
- В маркетинге наиболее востребованным является ABC-анализ ассортимента. Проводится как для отдельного бренда, так и в целом для компании. Метод позволяет определить нерентабельные или низко-рентабельные группы товаров, своевременно улучшить и оптимизировать ассортиментный портфель.

ABC-анализ

В основе метода ABC-анализа лежит «Правило Парето», которое звучит следующим образом: 20% усилий обеспечивают 80% результата.

Метод строится по принципу классификации анализируемых ресурсов на 3 группы А, В и С:

- А -группа: обеспечивает 80% продаж/прибыли, обычно составляет 15-20% от всех ресурсов
- В –группа: обеспечивает 15% продаж/прибыли , обычно составляет 35-20% от всех ресурсов
- С-группа: обеспечивает 5% продаж/прибыли , обычно составляет 50-60% от всех ресурсов

Границы групп 80%-15%-5% могут изменяться и могут устанавливаться индивидуально каждой компанией.

2. Методы стратегического анализа

- **Матрица Бостонской консалтинговой группы;**
- **Матрица И.Ансоффа;**
- **Модель ADL/LC (Артур Д. Литтл/жизненный цикл);**
- **Матрица GE/McKinsey;**
- **Матрица Шелл (направленной политики);**
- **Матрица Абеля;**
- **Модель Хофера-Шенделя**

Матрица Бостонской консалтинговой группы

Темп роста рынка	Высокий (более 10%)	«Вопросительные знаки» или «Трудные дети»	«Звезды»
	Низкий (менее 10%)	«Собаки»	«Дойные коровы»
		Низкая (меньше 1)	Высокая (больше 1)
		Относительная доля рынка	

Матрица И.Ансоффа

		Описание продукта	
		существующий продукт	новый продукт
Описание рынка	существующий рынок	стратегия проникновения	стратегия развития продукта
	новый рынок	стратегия развития рынка	стратегия диверсификации

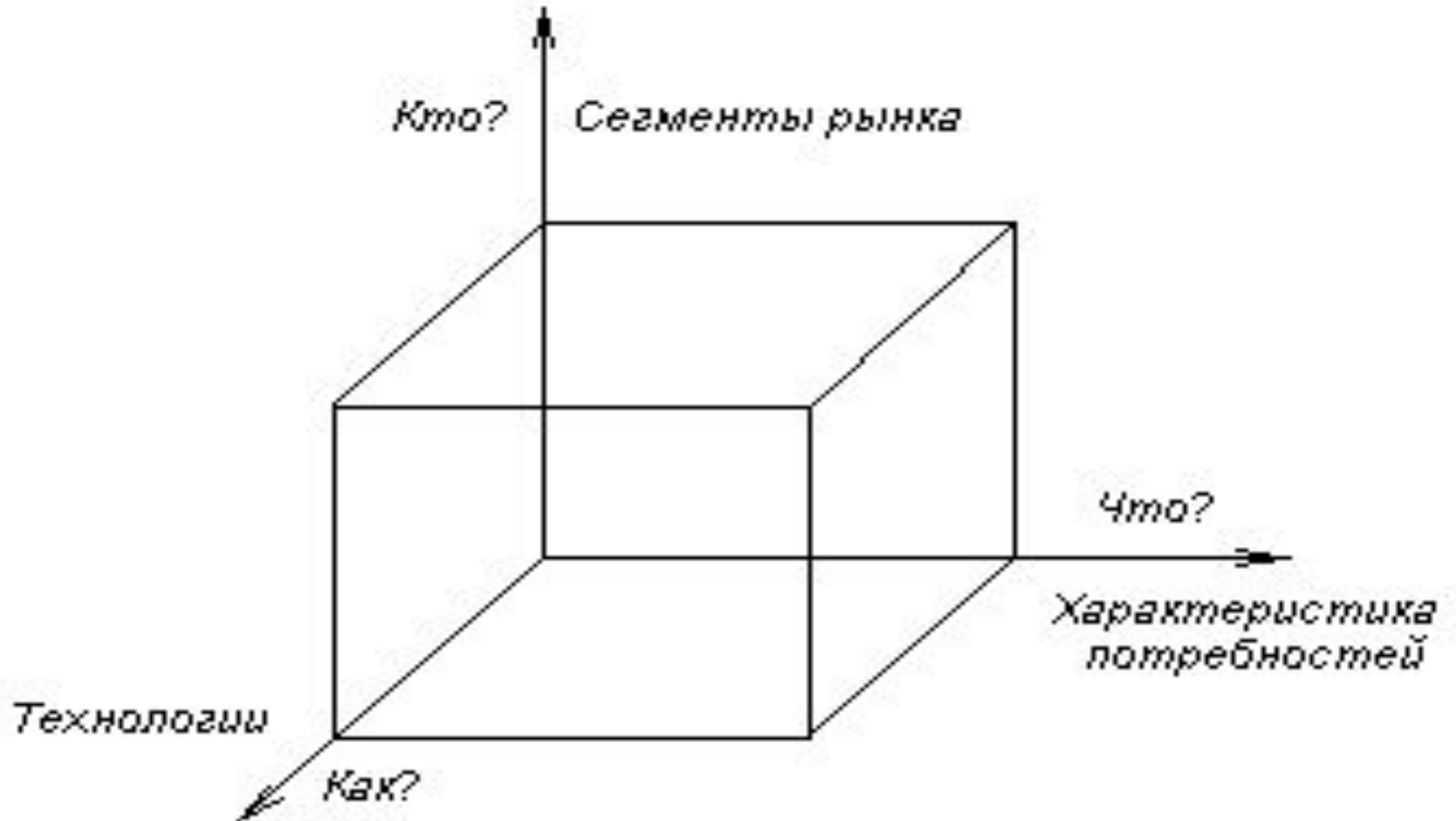
Матрица GE/McKinsey

		Конкурентоспособность сегмента		
		низкая (0-3 балла)	средняя (4-7 баллов)	высокая (8-10 баллов)
Привлекательность сегмента	высокая (8-10 баллов)		высокий потенциал	высокий потенциал
	средняя (4-7 баллов)	низкий потенциал		высокий потенциал
	низкая (0-3 балла)	низкий потенциал	низкий потенциал	

Матрица Шелл

100	<i>Удвоить объем производства или свернуть бизнес</i>	<i>Стратегия усиления конкурентных преимуществ</i>	<i>Лидер вида бизнеса</i>
<i>Перспективы отрасли бизнеса</i>	<i>Продолжать бизнес с осторожностью или частично свертывать пр-во</i>	<i>Продолжать бизнес с осторожностью</i>	<i>Стратегия роста</i>
	<i>Стратегия свертывания бизнеса</i>	<i>Стратегия частичного свертывания</i>	<i>Стратегия генератора денежной наличности</i>
	0	<i>Конкурентоспособность бизнеса</i>	100

Матрица Абеля



Модель ADL/L

		зрелость рынка			
		зарождение	рост	зрелость	спад
Конкурентоспособность компании	слабая ↓ доминирующая				

Модель конкуренции М.Портера: общая матрица

Область конкуренции	<i>Широкая</i>	«Ценовое лидерство»	«Продуктовое лидерство»
	<i>Узкая</i>	«Лидерство в нише»	

Модель конкуренции М.Портера: матрица конкурентных преимуществ

Типы предприятий в зависимости от позиции на рынке	Упреждающие стратегии	Пассивные стратегии
<i>Лидеры рынка</i>	«Захват рынка» «Защита рынка»	«Перехват» «Блокировка рынка»
<i>Преследователи лидеров рынка</i>	«Атака в лоб» «Прорыв»	«Следование по курсу» «Окружение»
<i>Избегающие прямой конкуренции</i>	«Сосредоточение сил на участке»	«Сохранение пози- ций» «Обход»