

Тема 2. МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ В МАРКЕТИНГЕ

3.1 Внешняя среда и факторы, учитывающийся при стратегическом анализе в маркетинге организации

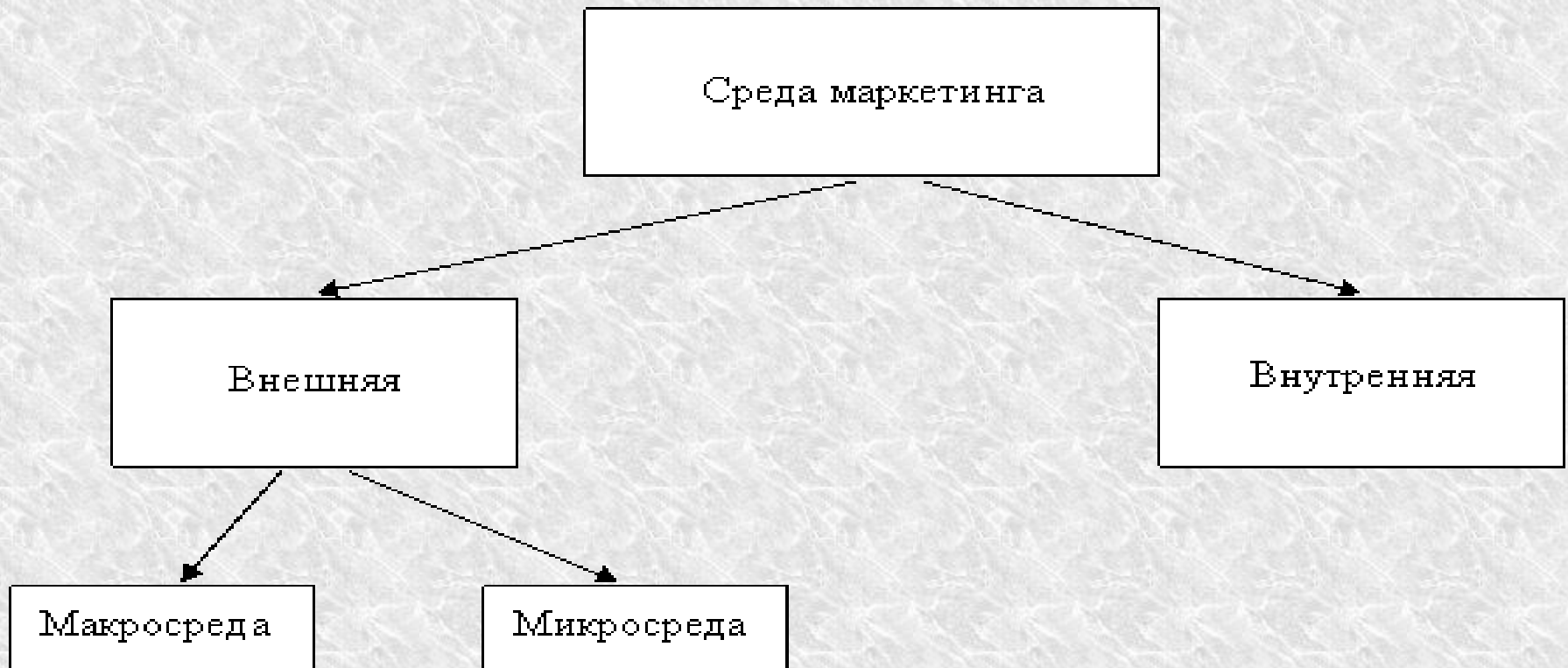
3.2 Методы стратегической оценки и анализа маркетинговой внешней среды

3.1 Внешняя среда и факторы, учитывающийся при стратегическом анализе в маркетинге организации

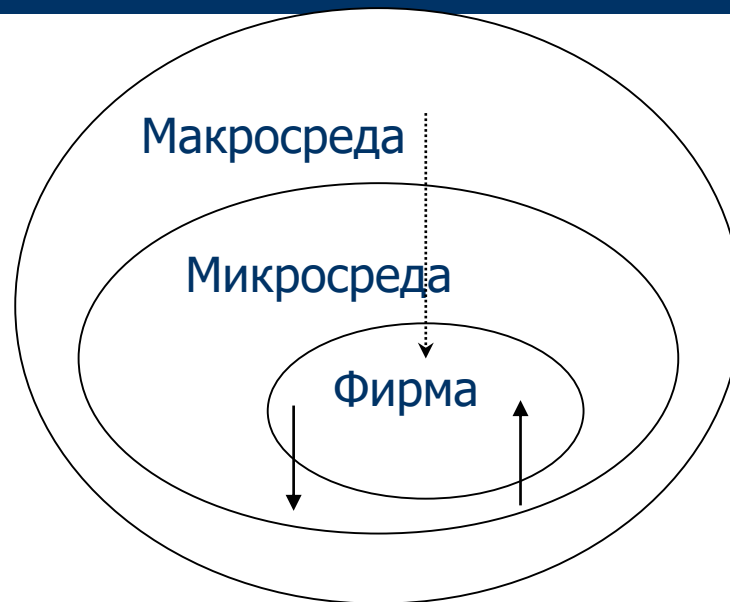
Внешняя среда маркетинга характеризует факторы и силы, внешние по отношению к маркетингу, которые влияют на возможности организации устанавливать и поддерживать успешное сотрудничество с потребителями. Макросреда функционирования предприятия состоит из демографической, экологической, экономической, технологической, политической, юридической, социальной и культурной среды. На эти факторы отдельно взятое предприятие, даже крупное, не может оказать влияние. К показателям для оценки эффективности маркетинга следует отнести: доля рынка, узнаваемость бренда, удовлетворенность потребителя, относительное качество товара, ценность, воспринимаемая потребителями, лояльность покупателей и скорость оттока клиентов.

Мониторинг и анализ макросреды необходим для того, чтобы предприятие могло вовремя принять управленческие решения и адаптироваться под действия макросреды, при этом снижать уровень негативного влияния и вовремя использовать предоставляемые возможности. Эти факторы и силы не подвластны прямому управлению со стороны организации. Маркетинговый анализ направлен на получение общего представления о тенденциях развития, уровне привлекательности и структуре отрасли и рынка. Систематическое изучение окружения, позволяет корректировать и адаптировать маркетинговую стратегию к изменяющимся условиям маркетинговой среды.

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



Внешняя среда - макро и микро среда



- **Макросреда** – это факторы, которые не испытывают на себе влияния фирмы, но оказывают определяющее воздействие на ее деятельность. С ними фирма не находится в непосредственном взаимодействии и должна приспособиться к их поведению.
- **Микросреда** – это факторы, с которыми фирма находится в непосредственном взаимодействии. На них она может оказывать влияние, но не имеет над ними контроля.

Анализ внешних косвенных факторов (STEP-анализ)

МАКРОСРЕДА

- Экономика
- Политика
- Технология
- Право
- Социально-экономические факторы
- География

Экономика

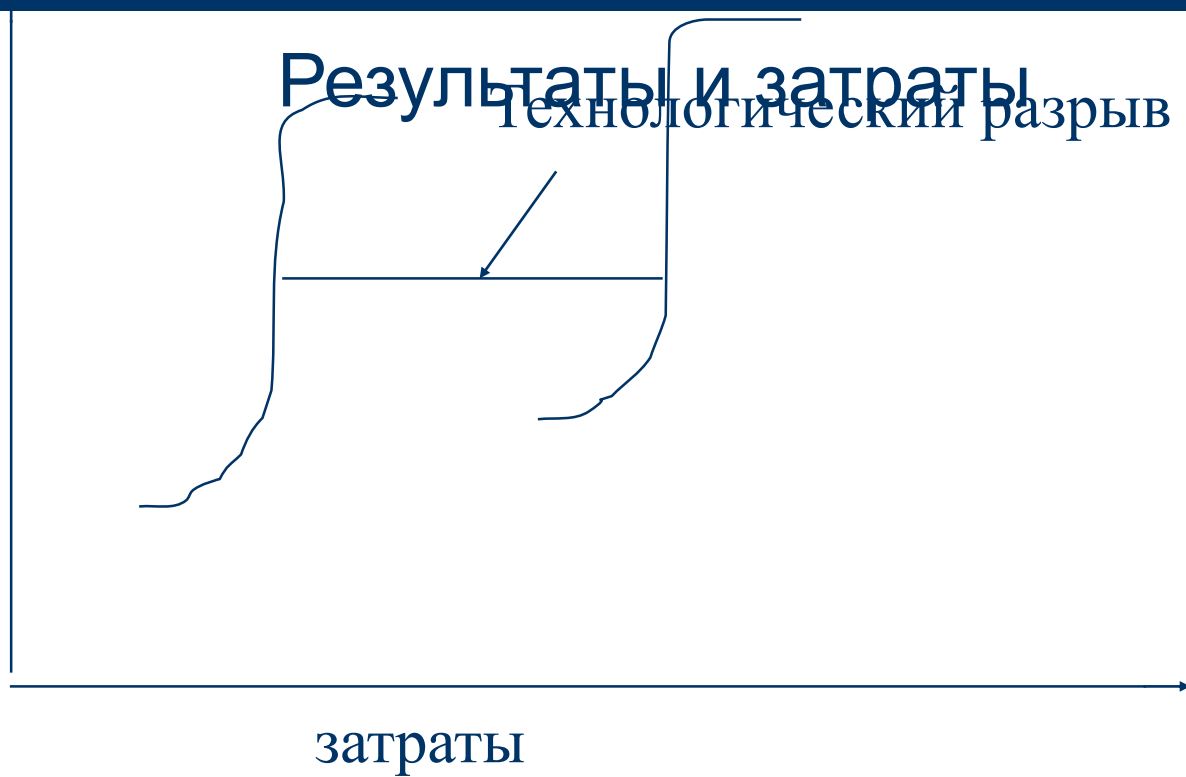
- Стадии цикла экономического развития
- Уровень инфляции
- Процентная ставка
- Уровень безработицы
- Соотношение курсов валют
- Налоги
- Инвестиционная привлекательность

Политика

- Общие политические тенденции
- Риски локальных и международных конфликтов
- Лоббирование интересов в законодательной и исполнительной власти
- Отношение Правительства к отраслям экономики и регионам

Технология

Результаты



Право

Изучение законов и нормативных актов,
устанавливающих правовые нормы и
рамки отношений с другими субъектами
права

Социально-экономические факторы

- Демографическая структура общества
- Уровень образования
- Платежеспособность населения
- Мобильность людей к перемене места жительства
- Обычаи, верования, разделяемые ценности в обществе
- Отношение к работе и качеству жизни

География

Климатические условия

- Затраты на освещение, отопление, ремонт
- Сезонность

Расположение предприятия

- Удаленность от больших центров, городов, поставщиков, потребителей
- Развитость инфраструктуры

Анализ внешней **прямых** факторов

МИКРОСРЕДА

- Потребители
- Поставщики
- Конкуренты
- Посредники

Потребители

- Какой продукт нужен потребителю
- Мотивы покупки
- Количество и частота покупки, сезонные привычки покупателя
- Кто принимает решение о покупке
- Чувствительность покупателя к цене
- Наличие замещающих продуктов
- Торговая сила покупателя и продавца

Поставщики

- Стоимость сырья и материалов
- Качество
- Гарантии качества
- Сроки поставок, пунктуальность и обязательность выполнения условий поставки
- Объем поставок
- Условия оплаты

Конкуренты

- Качество продукции, ее функциональные и потребительские свойства
- Объем продаж или доля рынка
- Ценовая политика
- Финансовые возможности
- Расположение
- Способы продвижения и стимулирования продаж
- Послепродажное обслуживание

Посредники

- Маркетинговые и торговые посредники –это деловые фирмы, помогающие компании рекламировать. продвигать на рынок , подыскивать клиентов или непосредственно продавать ее товары (дилеры, маклеры, коммивояжеры, брокеры, торговые агенты).
- Транспортные посредники обеспечивают доставку товаров.
- Финансовые посредники это организация финансирующие сделки, совершаемые предприятиями.

3.2 Методы стратегической оценки и анализа маркетинговой внешней среды

В самом общем виде маркетинговый анализ подразделяется:

- на обзор основного рынка, оценку его привлекательности;
- движущие силы отрасли и то, что объединяется понятием «бизнес-система»;
- динамику конкуренции, включая анализ действий основных игроков и различные пути достижения конкурентных преимуществ.

Маркетинговая среда формируется из множества действующих на фирму снаружи субъектов и факторов, влияющих на развитие и поддержание отделом маркетинга взаимовыгодных отношений с целевыми клиентами.

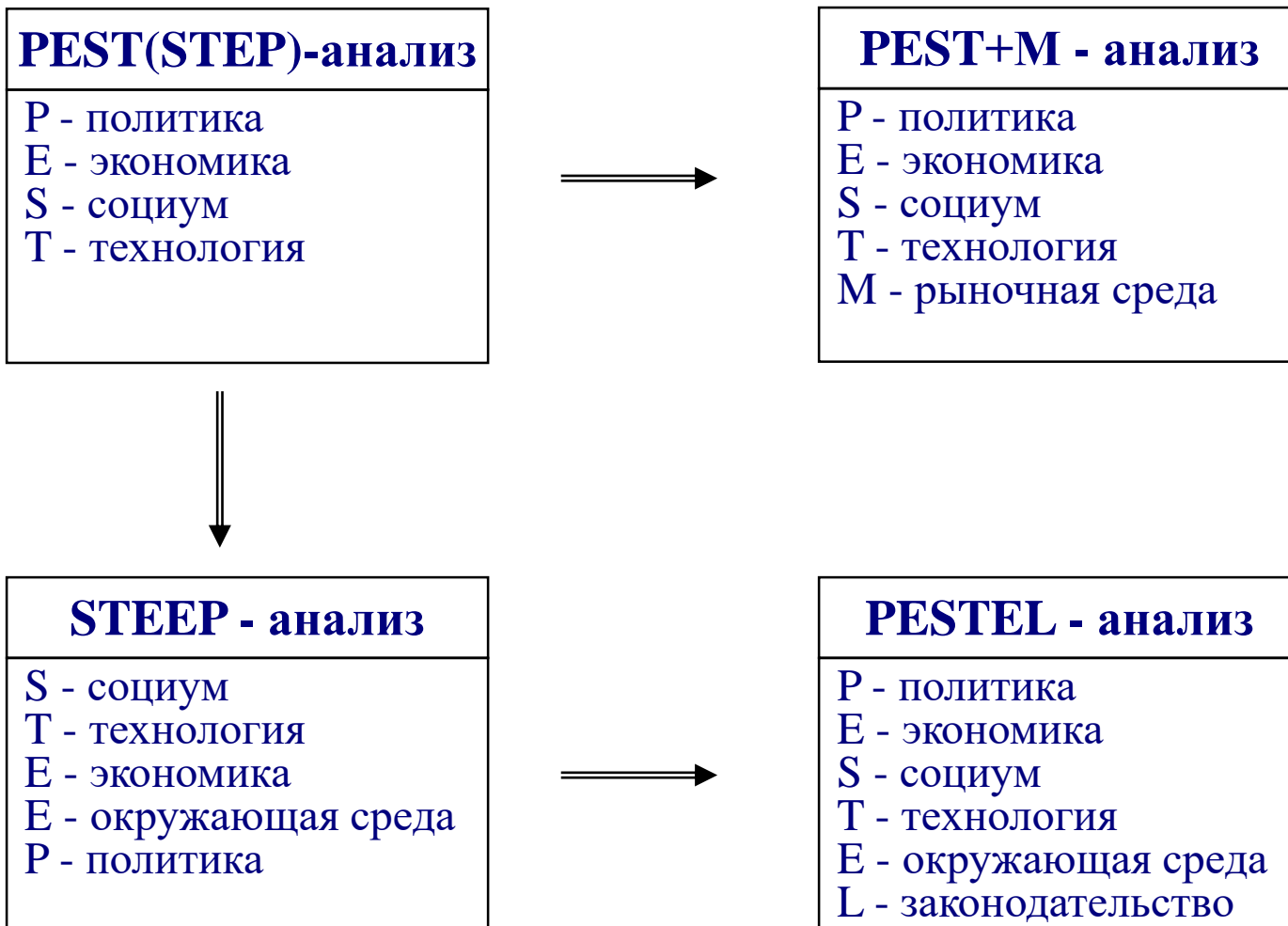
Маркетинговая среда предприятия - совокупность активных субъектов и сил действующих за пределами предприятия и внутри него и влияющих или имеющих возможность влиять на его рыночные отношения.

Методы и модели анализа внешней среды

- PESTEL анализ
- Модель 5 сил конкуренции М.Портера
- Оценка привлекательности отрасли
- EFAS форма
- Экспертная оценка

Методы анализа внешней среды

Анализ макросреды



Методика STEP-анализа дает наибольший результат, если анализ проводится регулярно с использованием одинакового формата. В этом случае фиксируется динамика факторов и их влияния на предприятие. В итоге можно получить так называемую модель реакции на уровень покупательской способности. Уровень покупательской способности в целом зависит от четырех факторов:

- уровня текущих доходов;
- уровня цен;
- уровня накопления;
- доступности кредита.

Предприятию крайне важно знать объем и характер распределения доходов, возможности получения и предоставления кредита, динамику цен, чтобы в соответствии с этим строить свою хозяйственную деятельность. Ряд издержек находится вне контроля фирмы: цены на сырье, ставки зарплаты, устанавливаемые профсоюзами, процентные ставки, стоимость оборудования и аренды служебных помещений. Если издержки более или менее стабильны, маркетологи располагают большими возможностями в своих предложениях и расширении сбыта.

Методы анализа внешней среды

Модель пяти конкурентных сил М. Портера

Отраслевой анализ

Потенциальные
новые
конкуренты

Угроза появления
новых конкурентов

Конкуренция
внутри отрасли
между предприятиями

Угроза появления
продуктов-заменителей

Поставщики
сырья,
материалов,
комплектующих
и других
ресурсов

Влияние
поставщиков

Влияние
потребителей

Потребители

Предприятия из
других отрас-
лей, предлагаю-
щие продукты-
заменители

Конкуренты – лучший способ для маркетинговой службы исследовать, каким образом люди принимают решение о покупке – для удовлетворения своих желаний, улучшения престижных возможностей и др. Предприятия, которые создают товары с более высокой потребительской ценностью, лучшей, чем у конкурентов добиваются высокой степени успеха.

Необходимо различать три формы конкуренции: **товарно-родовую, товарно-видовую, марочную.**

Товарно-родовая конкуренция возникает при наличии на рынке разнородных товаров, способных удовлетворить конкретную потребность покупателя. Например, на авто- рынке товарами конкурентами будут другие транспортные средства, позволяющие потребителю решить проблему передвижения: мотоциклы, велосипеды и т.д.

Товарно-видовая конкуренция имеет место при существовании различных видов данного товара, способных удовлетворить конкретную потребность покупателя. Например, будут конкурировать между собой автомобили, имеющие различия в скоростных характеристиках, показателях комфортности и т.д.

Марочная конкуренция существует при наличии товаров одного вида, но производимых разными предприятиями, а соответственно под разными марками, например: автомобили разных марок, сходные по своим потребительским свойствам.

Производство конкурентоспособной продукции позволяет предприятию завоевать и удерживать прочные рыночные позиции. Для этого необходимо:

- выявить и изучить всех возможных конкурентов;
- определить и оценить преимущества своей продукции перед продукцией конкурентов;
- знать и использовать все возможные способы удовлетворения конкретной потребности покупателей.

Экономическая среда во многом обуславливается соотношением спроса и предложения, доходами и ценами на товары, сложившейся конъюнктурой. Если она развивается благополучно, то можно легче предвидеть спрос, определить его структуру и тенденции. В условиях же неблагоприятного развития экономики, инфляции, дефицита и т.п. поведение потребителей практически непредсказуемо.

Цель отраслевого анализа - определение привлекательности отрасли и отдельных бизнес-сегментов внутри отрасли. Такой анализ позволяет понять структуру и динамику развития отрасли, присущие ей возможности и угрозы, определить ключевые факторы ее успеха и с учетом этого разрабатывать стратегию поведения компании.

В привлекательной отрасли средняя компания стабильно получает прибыль на вложенный капитал выше, чем в других отраслях.

Критерии привлекательности отрасли существенно зависят от сферы деятельности и взглядов компаний, однако, за редким исключением, наиболее важные факторы привлекательности можно кратко перечислить следующим образом (приведенный список не исчерпывает всех из них).

1. Позиция отрасли в жизненном цикле (растущая, зрелая, переживающая спад отрасль) и возможности ее роста.
2. Размер: отрасль должна быть достаточно велика, чтобы представлять существенный интерес для «серьезных игроков».
3. Структура конкуренции (ее можно описать предложенной М. Портером моделью пяти сил конкуренции).
4. Цикличность рынка и факторы риска.

Динамично развивающиеся, растущие *рынки* (стадия роста в жизненном цикле отрасли) существенно облегчают рост компании. Важно, что возможности роста имеются у всех компаний отрасли за счет расширения базового спроса (увеличения потенциала рынка), что позволяет избежать ценовой конкуренции и снижения прибылей компаний. В то время как в зрелых отраслях, где емкость рынка практически равна его потенциалу в текущий момент времени, рост компании возможен лишь за счет конкурентов (привлечение новых потребителей означает переманивание их у конкурентов).

Методы анализа внешней среды

Анализ макросреды

EFAS форма (External strategic Factors Analysis Summary) - применяется для обобщения результатов работы по анализу стратегических факторов внешней среды и оценки готовности компании к изменениям во внешней среде.

EFAS форма

Внешние стратегические факторы	Вес (0-1)	Оценка (0-10)	Взвешенная оценка
Возможности			
Угрозы			
Суммарная взвешенная оценка			

Для анализа маркетинговой среды компании применяются различные методики, большинство из которых базируются на *экспертных оценках*. В качестве экспертов привлекаются специалисты разных подразделений предприятия, представители среднего и высшего менеджмента, представители посредников, партнеров, потребителей, независимые консультанты. При необходимости для разных экспертов устанавливаются определенные рейтинговые коэффициенты.

Суть *метода экспертных оценок* состоит в получении независимых субъективных мнений ряда экспертов по поставленным вопросам (чаще всего в виде заполнения разработанного формата) и обобщении этих мнений для получения объективной оценки.

Метод Дельфи отличается от вышеуказанного метода наличием еще одного этапа, следующего за этапом получения независимых экспертных оценок и их обобщения. На этом этапе эксперты *анализируют полученные данные, обсуждают и критикуют оценки друг друга*, а также и полученный обобщенный результат с целью его уточнения.