



Анализ маркетинговой среды

Вопросы



- 1. Среда организации. Методы стратегического анализа внешней среды**
- 2. Цели, задачи и информационная база маркетингового исследования**
- 3. Анализ результатов деятельности фирмы, оценка текущего состояния и выявление проблем**



1. Среда организации. Методы стратегического анализа внешней среды

Маркетинговая среда

– это совокупность субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества



Среда организации

Внутренняя среда (возможность управлять как прямыми, так и косвенными методами)	Внешняя среда ближнего окружения — отраслевая, конкурентная среда (возможность влиять косвенно)	Внешняя среда дальнего окружения (практически не поддается влиянию со стороны организации)
• Миссия, цели, стратегии • Организационная структура • Продукты и услуги • Технологии • Персонал • Сырье, материалы, оборудование • Организационная культура • И др. факторы	• Конкуренты • Поставщики • Потребители • Партнеры • Общественные и некоммерческие организации • Местная власть • И др.	• Политические • Экономические • Социальные • Технологические • Экологические • Демографические • Трудовые • И др. факторы

Внешняя среда дальнего окружения

- Практически не поддается влиянию со стороны организации
- При исследовании в первую очередь опираются на прогнозы

- 1 **Экономическое окружение:** уровень развития и состояния экономики, стоимость ресурсов, спрос на товары и услуги и пр.
- 2 **Политическое окружение:** политическая стабильность, принимаемые законы, лоббирование, политические цели и пр.
- 3 **Технологическое окружение:** уровень научно-технического развития (автоматизация, информатизация) и пр.
- 4 **Социально-культурное окружение:** мода, стиль, особенности потребления, уровень заработной платы и условия труда, отношения с местным населением и пр.

Дополнительные факторы:

- законодательные;
- демографические;
- трудовые;
- экологические;
- международные и пр.

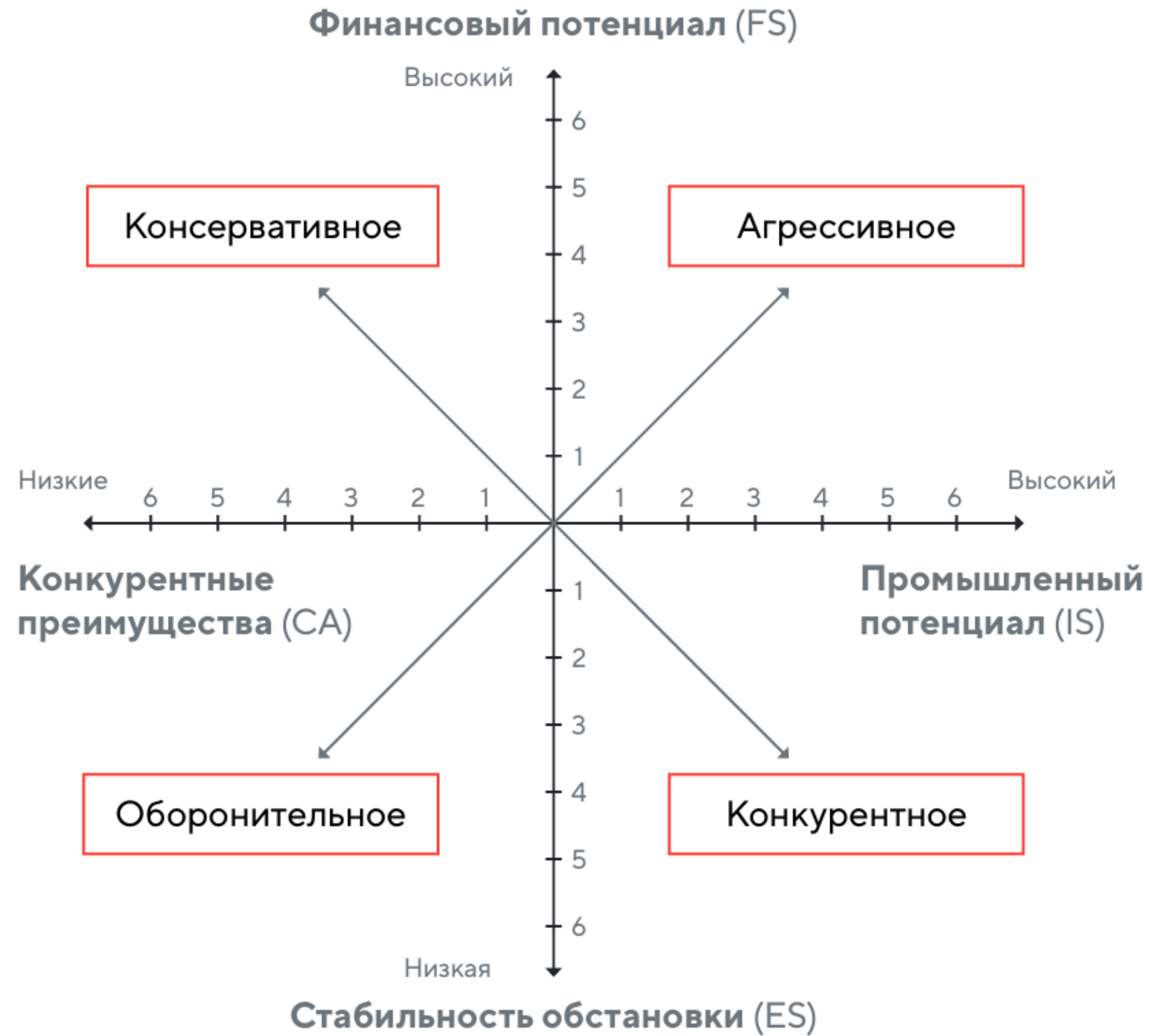
PEST-анализ

Факторы внешней среды	Знак влияния	Качественная оценка	Балльная оценка (1–10)	Вес ($\Sigma=1$)	Важность (БхВ)	Проявление	Отв. меры
Политические							
–	+	Сильное	8	0,06	0,54		
...	–	Очень сильное	10	0,15	–1,5		
Экономические							
...	+	Среднее	6	0,04	0,24		

PEST-анализ

- STEEP
- PESTLE
- PESTplus

SPACE-анализ



EFAS-анализ

Факторы внешней среды	Качественная оценка	Балльная оценка (1–10)	Вес ($\Sigma=1$)	Важность (БхВ)	Проявление	Отв. меры
Возможности						
–	Сильное	8	0,06	0,54		
...	Очень сильное	10	0,15	1,5		
Угрозы						
...	Среднее	6	0,04	–0,24		

Внутренняя среда организации

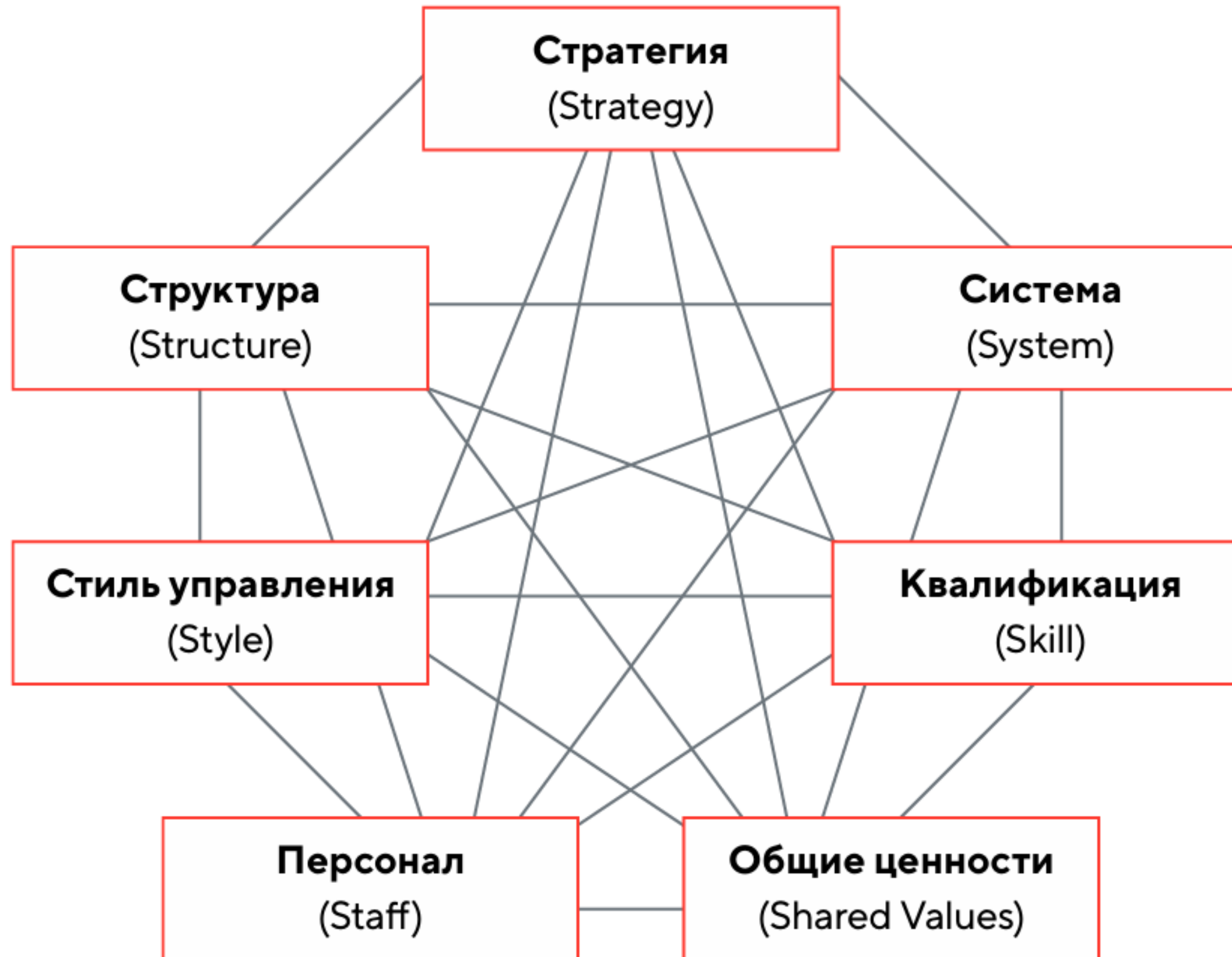
Факторы внутренней среды —

ситуационные факторы внутри организации, регулируемые, контролируемые.

- Цели, миссия, стратегия организации
- Организационная структура
- Трудовые ресурсы (персонал, человеческие ресурсы, человеческий капитал)
- Оборудование, материальные запасы
- Технологии
- Культура организации
- Системы автоматизации управления, ключевые компетенции, ноу-хау и др.



Модель 7S McKinsey



Модель 7S McKinsey

Элемент 7S	Описание элемента	Противоречие
Стратегия	Максимально эффективное использование добытой нефти, газа и другого сырья, производство продуктов с высокой добавленной стоимостью.	Нет
Структура	Линейно-функциональная.	Нет
Система управления	Развитая система стратегического планирования, управления персоналом и развития новых направлений. В 2009 году внедрена ERP-система с элементами CRM-системы, которая направлена на поддержание непрерывного баланса ресурсов предприятия и оптимизацию процессов, связанных с их использованием, а также выполняет функции автоматизации управления взаимодействия с клиентами.	Да
Сумма навыков	Сотрудники большинства отделов имеют узкую специализацию. Единые требования к знаниям и навыкам работников всех сегментов предприятия, система комплексной оценки персонала. АО «ААА» предоставляет своим сотрудникам равные возможности для постоянного совершенствования их способностей и навыков.	Нет
Состав работников	На 2017 год на предприятии числится 1517 сотрудников, есть несколько свободных рабочих мест. Предприятие признает работников своим важнейшим активом и стремится к обеспечению их профессионального и личностного роста, к удержанию лучших кадров в целях повышения эффективности бизнес-процессов.	Нет
Стиль взаимоотношений	АО «ААА» строит взаимоотношения с работниками на основе принципов социального партнерства, обеспечивая безопасные и комфортные условия труда, конкурентоспособный уровень оплаты труда и социальную защищенность. Особое внимание уделяют вопросам охраны труда, промышленной безопасности и охраны здоровья, рассматривая человеческую жизнь и здоровье как высшую ценность.	Нет
Система ценностей	Общие ценности — лидерство, результативность, добросовестность, безопасность — способствуют совершенствованию корпоративной культуры, повышению уровня лояльности и вовлеченности персонала.	Нет



2. Цели, задачи и информационная база маркетингового исследования

Внутренняя среда организации

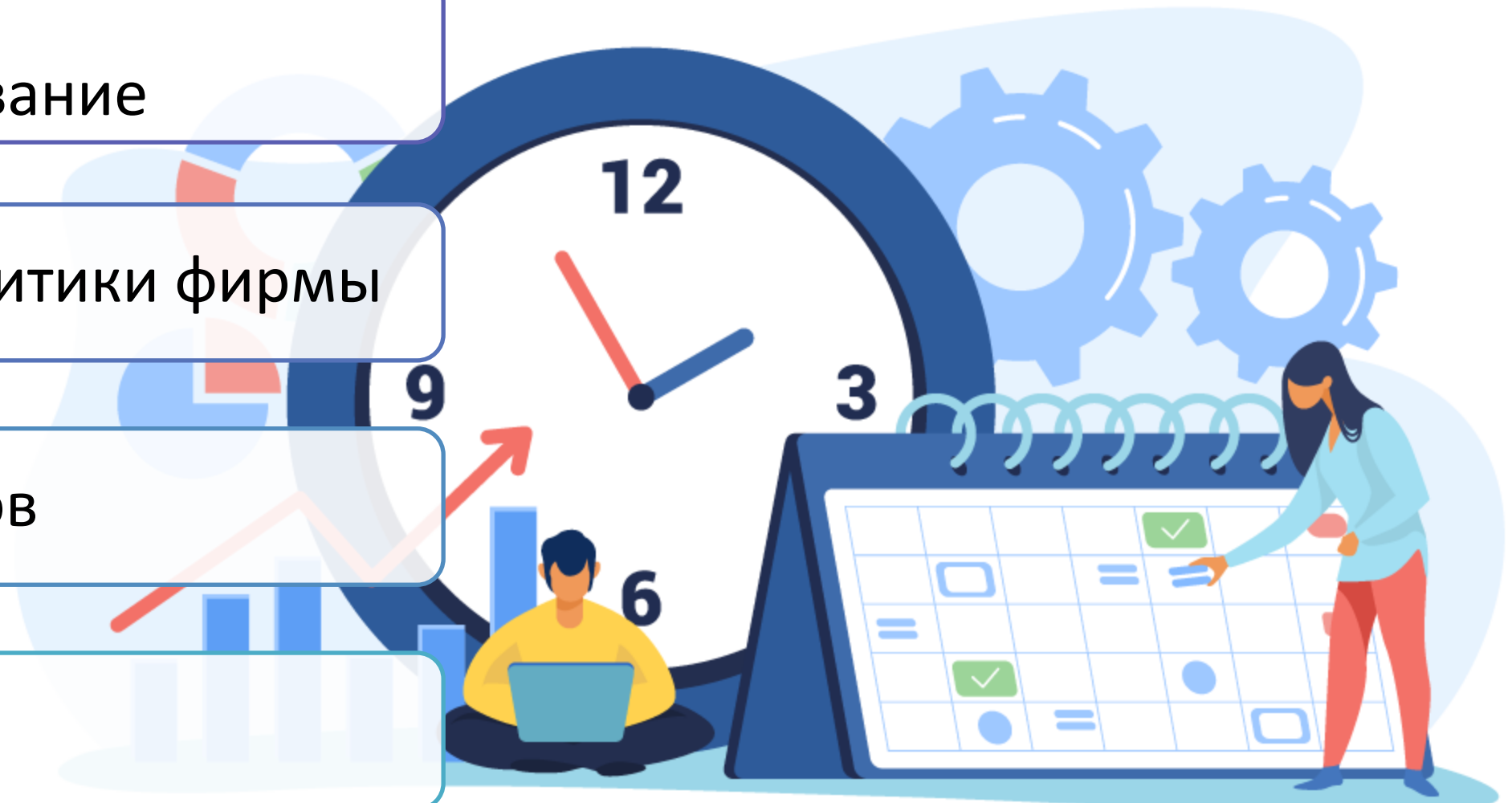
Маркетинговый анализ (анализ рынка) – исследование рынка товаров и услуг (спроса и предложения, поведения потребителей, рыночной конъюнктуры, динамики цен и пр.), являющееся основой для разработки обоснованной стратегии и тактики поведения фирмы на рынке

Цель маркетингового анализа – сбор и обобщение информации необходимой для принятия решений, касающихся формирования маркетинговой политики фирмы, а также поиск необходимых резервов повышения конкурентоспособности продукции и фирмы в целом



Задачи маркетингового анализа

- 1 • Изучение ёмкости рынка
- 2 • Анализ рыночной конъюнктуры
- 3 • Выявление потенциальных рисков и возможностей, а также прогнозирование
- 4 • Анализ текущей маркетинговой политики фирмы
- 5 • Анализ целевых рыночных сегментов
- 6 • Конкурентный анализ



Информационная база маркетингового анализа

- Данные об объёмах продаж в физическом и стоимостном выражении
- Данные по каждому товару (услуге) в пределах выделенных ассортиментных групп
- Данные о клиентах
- Информация об основных поставщиках
- Подробная информация о каждом из основных конкурентов
- Бухгалтерская (финансовая), статистическая и управленческая отчётность фирмы
- Данные о продвижении
- Результаты ранее проводимых фирмой маркетинговых исследований
- Экспертные оценки по интересующим вопросам маркетинговой сферы
- Открытые источники информации
- и т.п.

Информационная база маркетингового анализа



Информационная база маркетингового анализа



Важно:

- Информация должна быть важной и существенной
- Информация должна быть объективной и соответствовать действительности
- Информация должна быть актуальной
- Сбор информации нужно осуществлять на постоянной основе

Информационная база маркетингового анализа



- Какие цели, поставленные вами, будут измеряться в соотношении с окружающей средой компании?
- Какие показатели вам необходимо контролировать?
- Какая периодичность контроля нужна для каждого показателя?

Общедоступные источники информации

- **Федеральная служба государственной статистики**

Сайт: <http://www.gks.ru>

<https://rosstat.gov.ru/folder/210>

- **Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Томской области (Томскстат)**

Сайт: <https://70.rosstat.gov.ru>



Основные этапы проведения маркетингового анализа

1. Анализ рыночной конъюнктуры: тенденции и перспективы развития рынка (мониторинг рынка)
2. Анализ маркетинговой деятельности и положения предприятия на рынке (оценка и анализ рыночного потенциала предприятия)
3. Анализ деятельности основных конкурентов на рынке
4. Выводы и рекомендации по результатам маркетингового анализа (разработка и/или корректировка маркетинговой стратегии и маркетинговой политики предприятия)





3. Анализ результатов деятельности фирмы, оценка текущего состояния и выявление проблем

Внутренний анализ

```
graph TD; A[Внутренний анализ] --> B[Финансовое состояние фирмы (или БП)]; A --> C[Маркетинговое состояние самостоятельных БП и/или товарных линий];
```

**Финансовое состояние
фирмы (или БП)**

**Маркетинговое состояние
самостоятельных БП и/или
товарных линий**

Анализ финансового состояния

выявление
сильных
сторон

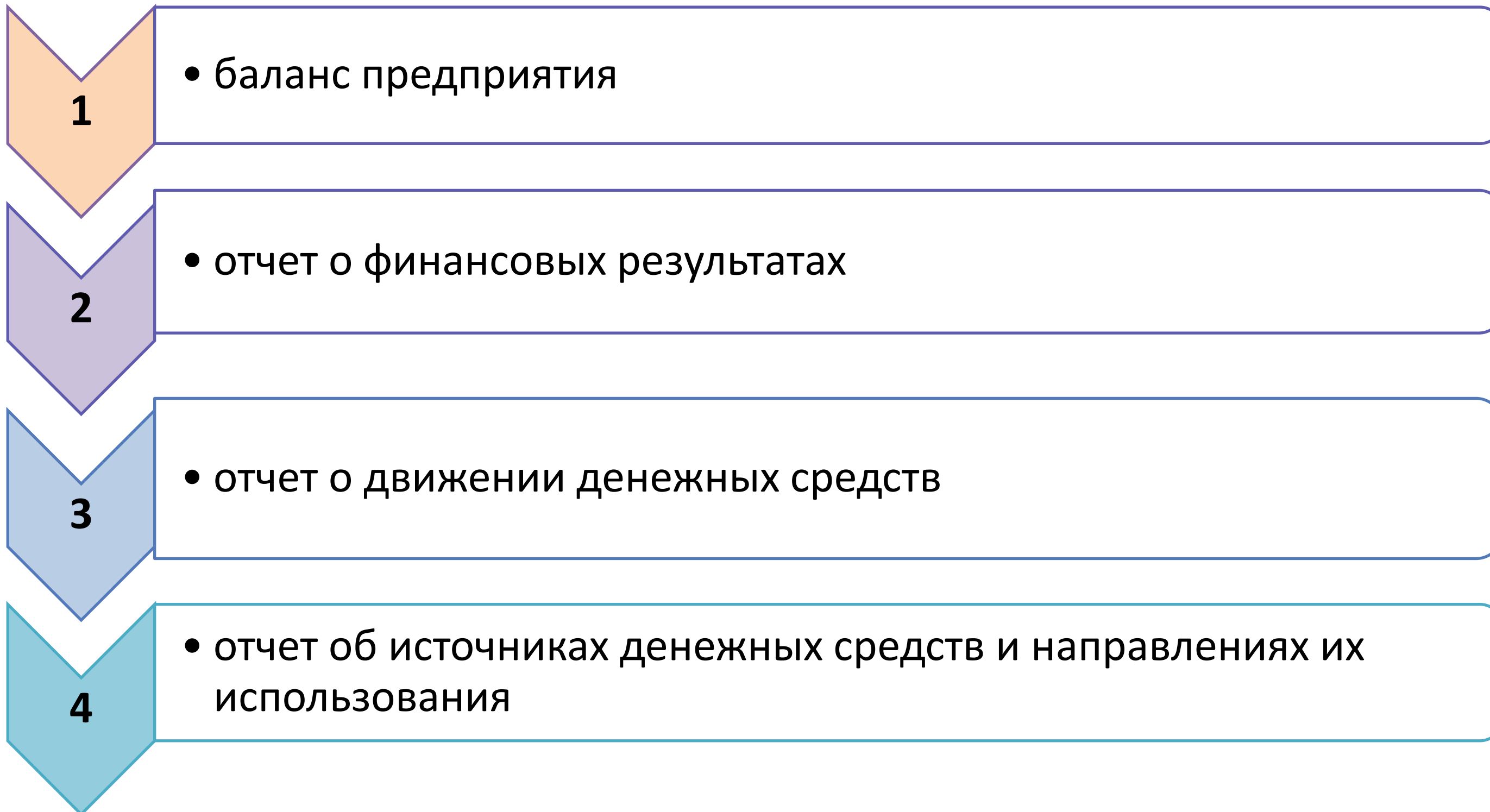
резервы
роста

финансовые
проблемы

ресурсное обеспечение
деятельности

выбор
стратегии

Источники информации для проведения финансового анализа



Основные показатели



Рентабельность основной деятельности
и ее динамика за последние годы



Ликвидность и ее динамика

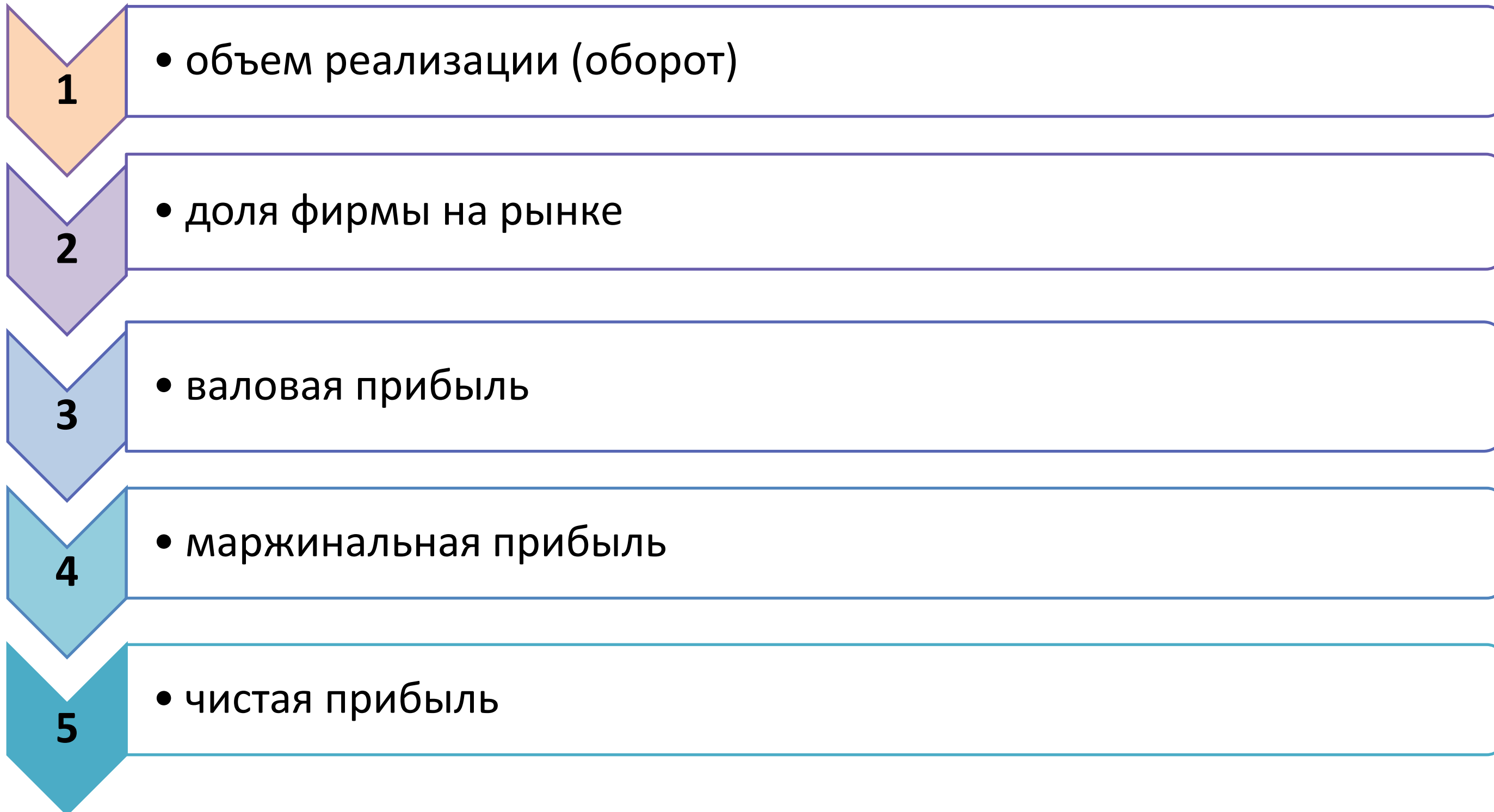


Платежеспособность или стабильность



Оборачиваемость активов

Анализ маркетингового состояния



Возможные ситуации по результатам деятельности предприятия (БП) на рынке

Ситуация	Стратегии поведения
Выручка покрывает совокупные затраты + желаемая прибыль	Рост, развитие рынка
Выручка покрывает совокупные затраты + нулевая прибыль (Точка безубыточности)	Усиление проникновения
Выручка покрывает переменные затраты + частично постоянные затраты	Снижение постоянных затрат, интенсификация сбыта
Выручка покрывает только переменные затраты	Поддержание присутствия на рынке за счет других бизнесов
Выручка не покрывает переменные затраты	Уход из бизнеса (рынка)

Анализ внутренней среды предприятия для маркетингового планирования

1. Описание предприятия

- роль предприятия, т.е. производственная, обслуживающая, исследовательская
- определение бизнеса, т.е. нужд, которые вы удовлетворяете, или выгоды, которые вы приносите
- отличительные особенности
- возможности будущего развития

Анализ внутренней среды предприятия для маркетингового планирования

2. Резюме финансовой деятельности (представляется в виде таблиц и диаграмм)

2.1. Финансовое состояние предприятия или БП

- доход (оборот)
- валовая прибыль
- валовые затраты
- показатели прибыльности и их динамика
- показатели ликвидности и их динамика
- показатели платежеспособности
- показатели оборачиваемости и их динамика

Вывод о финансовой устойчивости/неустойчивости предприятия, потенциальной инвестиционной привлекательности и наличии достаточного количества ресурсов

2.2. Маркетинговое состояние

Показатель	Временной период, t		
	t – 1	t текущее	t + 1
Объем реализации (оборот), ден. ед.			
Доля на рынке по данному товару, %			
Совокупные переменные затраты реализованного товара (сырье, труд, материалы и т.п.), ден. ед.			
Маржинальная прибыль (или сумма покрытия), ден. ед. или %			
Совокупные постоянные (накладные) издержки, ден. ед., в том числе: затраты на реализацию и маркетинг; затраты на НИОКР; затраты на коммунальные услуги; амортизация; зарплата управляющего и обслуживающего персонала и т.д.			
Валовая прибыль, ден. ед. или %			
Рентные платежи и налоги, ден. ед. или %			
Чистая прибыль, ден. ед. или %			

По показателям дохода сравнивают значимость направлений и делается заключение о финансовом состоянии предприятия

Анализ внутренней среды предприятия для маркетингового планирования

3. Дополнительно к количественным показателям предоставляется информация об удачных приемах и методах работы за предшествующий период

4. Производится краткий обзор успехов и неудач