**Тема 2. Проблемы научно-методического обеспечения маркетинговых исследований**

Введение

1. Анализ внутренней среды деятельности предприятия
2. Анализ состояния компания на основе управленческого анализа
3. Различные подходы к проведению управленческого анализа
4. SWOT-анализ и SNW предприятии (организации)
5. Стратегический анализ и анализ внешней среды
6. Pest-анализ.

Заключение  
  
**1. Анализ внутренней среды деятельности предприятия**

**Оценка внутреннего потенциала предприятия.**

Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации.

1. **Кадровый срез**- взаимодействие менеджеров и рабочих;
2. **Организационный срез**- коммуникационные процессы;
3. В **производственный срез**- изготовление и снабжение продукта;
4. **Маркетинговый срез**- все те процессы, которые связаны с реализацией продукции.
5. **Финансовый срез** - обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации

**2. Анализ состояния компании на основе управленческого анализа**

**Управленческий анализ**— это процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем включает в себя:

* внутренний анализ (управленческий анализ);
* оценку конкурентоспособности предприятия (сопоставление с основными конкурентами).
* системный подход, в соответствии с которым предприятие рассматривается как сложная система, действующая в среде открытых систем и состоящая в свою очередь из ряда подсистем;
* принцип комплексного анализа всех составляющих подсистем, элементов предприятия;
* динамический принцип и принцип сравнительного анализа: анализ всех показателей в динамике, а также в сравнении с аналогичными показателями конкурирующих фирм;
* принцип учета специфики предприятия (отраслевой и региональной).

**3. Различные подходы к проведению управленческого анализа:**

1. SWOT-анализ;
2. определение стратегического потенциала фирмы;
3. «цепочка ценностей» Портера;
4. система McKincey и др.

По сути, управленческий анализ является второй частью **SWOT-анализа (**Strengths — сильные стороны, Weaknesses — слабые стороны, Opportunities — возможности, Threats — угрозы) — анализа, связанного с выявлением сильных и слабых сторон деятельности предприятия.  
  
**4. SWOT-анализ и SNW- предприятия (организации).**

*SWOT-анализ* — [метод](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4) [стратегического планирования](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B5_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5), используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на [проект](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82) или предприятие. Все факторы делятся на четыре категории: **s**trengths (сильные стороны), **w**eaknesses (слабые стороны), **o**pportunities (возможности) и **t**hreats (угрозы). Метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих её достижению или осложняющих его.

**Основные параметры SWOT-анализа.**

По результатам ситуационного анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять внешним угрозам. Соответственно, необходим анализ [внутренней и внешней ситуации](http://www.e-xecutive.ru/wiki/index.php/%D0%B2%D0%BD%D0%B5%D1%88%D0%BD%D1%8F%D1%8F_%D0%B8_%D0%B2%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D1%8F_%D1%81%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8).

*Следующие ошибки чаще всего встречаются в таблицах SWOT-анализа:*

1. Проведение SWOT-анализа без предварительно установленной общей цели. SWOT – это не абстрактный анализ, его использование предполагает достижение определенной цели

2. Внешние шансы часто путают с внутренними преимуществами (Strengths) компании, в то время как они должны быть строго разграничены

3. SWOT-анализ часто путают с всевозможными стратегиями. Нельзя забывать основное отличие одного от другого (SWOT-анализ описывает состояния, а стратегия - действия)

4. В процессе SWOT-анализа не выделяются приоритеты, не называются конкретные мероприятия.

***SNW-анализ*** (от [англ.](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B0%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) *Strength, Neutral, Weakness*) — это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации. Как показала практика, в ситуации стратегического анализа внутренней среды организации в качестве нейтральной позиции лучше всего фиксировать среднерыночное состояние для данной конкретной ситуации.

Обычно SNW-анализ применяют для более глубокого изучения внутренней среды [организации](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%8E%D1%80%D0%B8%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B5_%D0%BB%D0%B8%D1%86%D0%BE) после проведения [SWOT-анализа](http://ru.wikipedia.org/wiki/swot-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7).  
*Элементы внутренней среды для SNW анализа:*

* Общая [стратегия](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F)
* Бизнес [стратегии](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F)
* Оргструктура
* [Финансы](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%8B)
* Конкурентность продуктов
* [Дистрибуция](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%B1%D1%83%D1%86%D0%B8%D1%8F)
* Информационные технологии
* Лидерство
* Уровень производства
* Уровень [маркетинга](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3)
* [Торговая марка](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F_%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B0)
* Персонал
* Репутация на рынке
* Отношения с [Органами государственной власти](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%8B_%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9_%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8)
* [Инновации](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8)
* Послепродажное обслуживание
* Степень вертикальной интеграции
* [Корпоративная культура](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0)
* Стратегические альянсы

1. **Стратегический анализ и анализ внешней среды .**

Под ***стратегическим потенциалом предприятия*** (фирмы) (СПФ) понимается совокупность имеющихся ресурсов и возможностей (способностей) для разработки и реализации стратегии предприятия.  
СПФ — категория более широкая, раскрывающая не только предельные объемы производства той или иной продукции при наиболее полном использовании ресурсов. Это и способность предприятия анализировать ситуацию, складывающуюся во внешней среде, и способность оценивать конъюнктуру на товарных рынках и рынках факторов производства и т.п.; внешняя и внутренняя гибкость предприятия. Поэтому ***Система McKincey*** обеспечивает комплексный охват при анализе всех сторон производственной деятельности предприятия — от проектирования до сбыта и сервисного обслуживания, однако при этом за рамками анализа остаются вопросы обеспечения данного процесса финансовыми и трудовыми ресурсами, а также вопросы организации управления. Частично избежать указанных ограничений удалось ***М. Портеру***, предложившему воспользоваться для управленческого анализа «цепочкой ценностей»:

*Цепочка ценностей поставщиков → Цепочка ценностей фирмы → Цепочка ценностей каналов сбыта → Цепочка ценностей покупателей*

М. Портер обосновал принципы создания конкурентных преимуществ предприятия. Они формируются на каждом этапе своих ценностей. Прежде всего, выделяются пять основных этапов хозяйственной деятельности, создающих главные ценности:

* 1. материально-техническое обеспечение;
  2. изготовление продукции;
  3. складирование, доставка и распределение продукции;
  4. маркетинг;
  5. обслуживание товара у потребителя.

Основные и вспомогательные виды деятельности объединены в единую систему — систему ценностей. М. Портер считает, что выявить сильные и слабые стороны деятельности предприятия невозможно, если не рассматривать предприятие в целом, поскольку его конкурентные преимущества формируются в ходе многосторонней деятельности — в процессе проектирования, производства, маркетинга, при выполнении вспомогательных функций.

Все виды деятельности, участвующие в создании продукта, взаимосвязаны, поэтому методы и качество какого-либо вида деятельности влияет на стоимость или эффективность других. Например, более дорогие конструкции и комплектующие изделия или более тщательный контроль качества позволяют снизить расходы на послепродажном обслуживании. Каждый из видов деятельности, с одной стороны, может способствовать снижению затрат, а с другой стороны, созданию базы для дифференциации продукции и услуг. Исследуя шаг за шагом, можно определить, где предприятие конкурентоспособно, а где — уязвимо. Для достижения конкурентного преимущества следует подходить к «цепочке ценностей» как к системе, а не как к набору компонентов. Проводя перестановки, совершенствуя или исключая из «цепочки ценностей» отдельные элементы, можно повысить конкурентоспособность фирмы.

**Метод анализа *PIMS***

*Метод PIMS* (Profit Impact of Market Strategy) — метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль. Этот проект представляет собой попытку установления количественных закономерностей влияния факторов производства и рынка на долгосрочную прибыльность предприятия. Проект реализуется Институтом стратегического планирования в Кембридже (штат Массачусетс), который располагает обширным эмпирическим материалом об опыте функционирования более 3000 фирм Северной Америки. Для обработки данных используются многофакторные регрессионные модели. Это позволяет оценивать относительную важность каждого наблюдаемого фактора, выделять наиболее значимые факторы, влияющие на прибыльность предприятий. Считается, что эта модель, использующая около 30 переменных (37 основных факторов), позволяет выявить около 67% факторов успеха компании и, с другой стороны, на 80% объяснить различия в показателях эффективности хозяйственных организаций. Огромная база данных позволяет сравнить данные, характеризующие деятельность предприятий, функционирующих в соответствующей отрасли, с данными эмпирического материала модели.

Решающие факторы прибыльности для любой отрасли в соответствии с моделью PIMS подразделяются на три группы:

* 1. конкурентную ситуацию;
  2. производственную структуру;
  3. рыночную ситуацию.

1. **Pest-анализ.**

*PEST-анализ* (иногда обозначают как **STEP**) — это [маркетинговый](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3) инструмент, предназначенный для выявления политических (**P**olitical), экономических (**E**conomic), социальных (**S**ocial) и технологических (**T**echnological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие». Результаты анализа оформляются в виде [матрицы](http://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%BC%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%86%D0%B0_%28%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0%29&action=edit&redlink=1), 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.

***Примеры политических факторов.***

* Выборы Президента
* Выборы Государственной думы
* Изменение [законодательства](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE)
* Государственное регулирование в [отрасли](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D1%85%D0%BE%D0%B7%D1%8F%D0%B9%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE)
* Государственное регулирование [конкуренции](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F_%28%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0%29)

***Примеры экономических факторов.***

* Динамика [ВВП](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9_%D0%B2%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82)
* [Инфляция](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%8F%D1%86%D0%B8%D1%8F)
* Динамика занятости
* [Платёжеспособный спрос](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%91%D0%B6%D0%B5%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81)
* Рынок и торговые циклы
* [Затраты](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B7%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%8B) на коммуникации на сырье предприятия, на энергетику предприятия
* Снижение [покупательной способности](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BF%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BF%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C) потребителей

***Примеры социальных факторов.***

* Изменения в стиле и [уровне жизни](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%8C_%D0%B6%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B8)
* [Демографические изменения](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D0%B8%D1%8F)
* [Религиозные факторы](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D0%B3%D0%B8%D1%8F)
* Влияние [СМИ](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%81%D1%80%D0%B5%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE_%D0%BC%D0%B0%D1%81%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9_%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8)

*Примеры технологических факторов*

* Новые [патенты](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%BF%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82)
* Новые продукты
* Развитие [технологий](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F)

**Литература**

1. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы. – М., 1995

2. Виханский О.С. Стратегическое управление / Учебник.-2-е изд., перераб. и   
доп. – М.: Гардарика, 1998. – 296с.

3. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. — М.: "ДИС", 1999.

4. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2002. – 496с.

5. Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. Стратегическое   
планирование и анализ эффективности инвестиций. — М.: Информационно-  
издательский дом "Филинъ", 1996.

6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. О.А. Третьяк, Л.А.   
Волковой, Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Изд-во "Питер", 1999.

7. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. Учебник для вузов.   
— М.: Русская Деловая Литература, 1998.

8. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива.   
Пер. с французского.-СПб. : Наука, 1996. - 589 с.

9. Фатхутдинов Р.А. / Стратегический маркетинг: Учебник.-М.: «Бизнес-  
школа» 2000.- 640с.

10. <http://www.marketing.spb.ru/>