

ISSN 2304-9081

Учредители:
Уральское отделение РАН
Оренбургский научный центр УрО РАН

Бюллетень
Оренбургского научного центра
УрО РАН



2015 * № 3

Электронный журнал
On-line версия журнала на сайте
<http://www.elmag.uran.ru>

© О.П. Михайлова, 2015

УДК 338.12.017

О.П. Михайлова

МЕТОДЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДИАГНОСТИКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТУРЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия

Цель. Определить возможность использования различных методов в инструментарии маркетинговой диагностики.

Материалы и методы. SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ и их модификации.

Результаты. Рассмотренные методы в силу своих достоинств могут составлять основную инструментарию маркетинговой диагностики внешней среды.

Заключение. Выбор того или иного метода в рамках формирования инструментария маркетинговой диагностики зависит от целей исследования, имеющихся ресурсов на предприятии и опыта аналитика.

Ключевые слова: маркетинговая диагностика, внешняя среда, инструментарий, метод.

O.P. Mikhailova

METHODS OF DIAGNOSIS OF MARKETING ENVIRONMENT INDUSTRIAL COMPANIES IN THE LOOP OF STRATEGIC MANAGEMENT

Orenburg State University, Orenburg, Russia

Objective. To determine the possibility of using different techniques in marketing diagnostic tools.

Materials and methods. SWOT-analysis, PEST-analysis, SNW-analysis and modification.

Results. The methods considered by virtue of its advantages may be the main tool of marketing diagnostic environment.

Conclusions. The choice of method in the framework of the formation of the marketing tools of diagnosis depends on the study objectives, available resources and expertise in the enterprise analytics.

Keywords: marketing diagnostics, external environment, tools, technique.

Внешняя среда хозяйствования предприятий характеризуется высокой степенью неопределенности, сложности и динамизма. Промышленное предприятие является сложной социально-экономической открытой системой, создаваемой для определённых целей, на которую воздействуют многочисленные факторы внутренней и внешней среды. Одним из условий удержания предприятием конкурентной позиции на рынке и дальнейшего развития яв-

ляется возможность приспособливаться к изменениям, которые происходят во внешней среде, то есть предприятие должно осознавать новый характер изменений в окружающей среде и эффективно на них реагировать. Внешняя среда несет угрозы, и уход от них составляет процесс адаптации. Но следует отметить, что и само предприятие генерирует изменения во внешней среде, например, выпуская новые виды продукции, создавая спрос на товары и услуги или используя новые виды сырья, материалов, внедряя инновационные технологии и т.п.

Проблема взаимодействия организации и среды впервые стала рассматриваться в первой половине XX века в работах Л. фон Берталанфи и А. Богданова. В 30-х годах XX века Людвиг фон Берталанфи ввел понятие «открытых систем», которые в отличие от «закрытых систем», изучаемых классической физикой, подпитываются потоком материи и энергии из окружающей среды [1].

Однако только в конце 50-х годов XX века окончательно сформировалось понимание важности оценки внешней среды в управлении деятельностью предприятия. Это было связано с усилением динамики влияния факторов внешней среды. Все это привело к использованию системного подхода, согласно которому любая организация, эффективно и результативно работающая на современном рынке, является открытой системой, то есть системой, постоянно взаимодействующей с внешней средой.

Данная концепция продолжала развиваться, что привело к возникновению ситуационного подхода. Согласно ситуационному подходу поведение организации в конкретной ситуации зависит от большого набора факторов, оказывающих на нее влияние именно в данный момент.

Предприятие находится в состоянии обмена с внешней средой постоянно, тем самым, обеспечивая себе выживание. Нужно учитывать, что ресурсы внешней среды не являются безграничными. На них так же претендуют другие предприятия, это влечет за собой возможность того, что предприятие может не получить вовремя и в нужном количестве необходимые ресурсы из внешней среды. В свою очередь, данная возможность может привести ко многим негативным последствиям для предприятия и ослабить его маркетинговый потенциал.

Под маркетинговым потенциалом предприятия понимается способ-

ность маркетинговой системы хозяйствующего субъекта обеспечивать его постоянную конкурентоспособность на основе: качественного управления и организации маркетинга предприятия в целом; эффективного использования человеческого капитала; применения инновационного маркетингового инструментария; рационального использования имеющихся ресурсов [2].

Из этого нужно сделать вывод, что для поддержания маркетингового потенциала предприятия на уровне, достижения целей и развития его в долгосрочной перспективе необходимо постоянное взаимодействие с внешней средой.

Внешнюю среду нужно рассматривать с двух точек зрения: ее изменчивости (насколько она стабильна или не стабильна) и однородности (насколько внешняя среда сложна – состоит из множества различных элементов; или насколько проста – включает несколько легко выделяемых элементов). Взаимодействие этих двух аспектов (изменчивости и однородности) позволяет определить степень неопределенности, создаваемой внешней средой.

Организации, работающие в динамической (изменчивой), но простой внешней среде, а также компании, работающие в стабильной, но сложной внешней среде, имеют умеренную степень неопределенности при принятии решений. Очевидно, что компании, работающие в однородной (простой) и стабильной внешней среде, испытывают наименьшую степень неопределенности. И наоборот, компании, работающие в изменчивой и сложной внешней среде, имеют наибольшую степень неопределенности и являются наиболее рисковыми [3].

В результате усиления конкурентной борьбы появляется необходимость адекватной оценки внешней среды. Для этого используются ведущие мировые практики по оценке возможностей и слабостей предприятия, анализируются сильные стороны, при развитии которых предприятие может повысить конкурентоспособность. Комплексная оценка влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия, а также определение стратегических управленческих решений возможно в рамках маркетинговой диагностики.

Маркетинговая диагностика представляет собой одно из инновационных научных направлений в методологии рыночного познания, возникшего на основе синтеза экономических и прикладных исследований. Проведём терминологический анализ категорий «рыночная диагностика» и «маркетинговая диагностика» (табл. 1).

Таблица 1. Терминологический анализ категории «маркетинговая (рыночная) диагностика»

Автор (источник)	Определение	Элементы
Данилин В.Ф. [4]	Рыночная диагностика - это процесс, включающий в себя теоретический и методологический аппарат: построения диагноза; исследования изменения объекта диагностики (рынок) в результате внутренних и внешних воздействий; виды этих изменений, процесс их протекания, то есть реакцию рынка как системы или комплекса на какое-либо воздействие, влекущее к структурным, обменным и функциональным нарушениям	Процесс, диагноз, воздействия, изменения
Терещенко Н.Н. [5]	Рыночная диагностика – это один из видов анализа, представляющего собой способ установления характера нарушений нормального хода рыночных процессов на основе типичных признаков, характерных для данного нарушения	Анализ, нарушения
Коваленко Е.Г. [6]	Рыночная диагностика – это сбор, анализ и интерпретация данных о факторах развития рыночных процессов и определение их влияние на формирование и развития рынка в целом	Рыночный процесс, влияние
Дмитриева О.Г. [7]	Маркетинговая диагностика – это процедура, определяющая сравнительное измерение величин	Процедура
Архипова В.А. [8]	Маркетинговая диагностика – это сравнительная оценка имеющегося в наличии потенциала, которая осуществляется через анализ его качественных и количественных характеристик и его плановых показателей	Оценка, потенциал
Авторское	Маркетинговая диагностика – это совокупность приемов, способов и методов исследования для распознавания, определения текущего состояния маркетингового потенциала предприятия и перспектив его развития	Исследование, маркетинговый потенциал

Почти все вышеперечисленные определения рассматривают категорию «маркетинговая (рыночная диагностика)» в роли анализа данных. Рыночная диагностика представляется как процесс анализа, который определяет характер и сущность рыночных явлений. Считаем, что маркетинговая диагностика должна быть более ёмкой категорией с целевой направленностью на перспективу.

Маркетинговая диагностика представляет собой совокупность приёмов, способов и методов исследования для распознавания, определения текущего состояния маркетингового потенциала предприятия и перспектив его развития.

Для отслеживания изменений во внешней среде и учета влияния факторов на деятельность предприятия используются различные методы анализа: SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ и другие методы. Выбор и органическое соединение методов возможно в рамках формирования инструментария маркетинговой диагностики, имеющего целевую направленность в рамках конкретной проблемы.

В настоящее время в мировой практике управления самым распространенным методом разработки стратегий развития предприятий и видов экономической деятельности на основе анализа внутренней и внешней экономической среды является SWOT-анализ.

Понятие SWOT-анализа стало известно в академических кругах и среди практиков, когда впервые акроним SWOT публично озвучил профессор К.Р. Эндрюс на конференции по проблемам бизнес-политики, проходившей в стенах Гарварда в 1963 г. Он представил его визуально в виде SWOT-матрицы (рис. 1).

Strengths (Силы)	Weaknesses (Слабости)
Opportunities (Возможности)	Threats (Угрозы)

Рис. 1. SWOT- матрица К.Р. Эндрюса.

В 1965 г. профессора Е.П. Лернед, К.Р. Кристенсен, К.Р. Эндрюс, В.К. Гат предложили технологию использования SWOT-модели для проектирования стратегии поведения фирмы в виде схемы LCAG (по начальным буквам фамилий авторов), которая основана на последовательности шагов, приводящих к выбору стратегии.

В 1982 г. профессор Хайнц Вайрих опубликовал работу, в которой

предложил новый вид SWOT-модели, которую назвал TOWS-матрицей [9]. TOWS-анализ в большей степени направлен «вовне» и позволяет планировать собственные изменения через анализ изменений внешней среды.

TOWS-анализ облегчает сопоставление внешних возможностей и угроз внутренним слабостям и силам анализируемого объекта. Целью его является фокусирование внимания на построении четырех групп разных стратегий. Каждая группа стратегий использует одну из парных комбинаций (рис. 2).

	О (Возможности)	Т (Угрозы)
S (сильные стороны)	<p>SO</p> <p>Стратегии "Maxi-Maxi"</p> <p>Стратегии использования сильных сторон для максимальной отдачи от предоставленных возможностей</p>	<p>ST</p> <p>Стратегии "Maxi-Mini"</p> <p>Стратегии использования сильных сторон для минимизации угроз</p>
W (слабые стороны)	<p>WO</p> <p>Стратегии "Mini-Maxi"</p> <p>Стратегии минимизации слабых сторон через использование предоставленных возможностей</p>	<p>WT</p> <p>Стратегии "Mini-Mini"</p> <p>Стратегии минимизации слабых сторон и угроз</p>

Рис. 2. TOWS-матрица [9].

Для заполнения TOWS-матрицы необходимо предварительное заполнение матрицы SWOT, почему и говорят, что TOWS-анализ — это «расширение SWOT-анализа». [10]

Х. Вайрих обосновал необходимость основывать построение стратегии поведения фирмы на систематическом сопоставлении предварительно созданных списков внешних факторов с внутренними силами и слабостями, и построение SWOT-матриц с определенной периодичностью. В дальнейшем, начиная с 1960-х гг., SWOT-анализ активно развивался и нашел широкое применение в сфере управления [10].

Первоначально метод ассоциировался с ситуационным анализом для диагностики среды предприятия и анализа его рыночного положения, для

выявления проблем. Затем он использовался в качестве инструмента стратегического планирования. Сейчас SWOT-анализ является обязательной составной частью плана маркетинга в составе бизнес-плана, применяется в ситуационном анализе и стратегическом планировании [11].

На первом этапе SWOT-анализа дается характеристика внутренней среды предприятия. На втором этапе анализа определяются возможности и угрозы предприятия. На третьем этапе сопоставляются сильные и слабые стороны предприятия с возможностями и угрозами внешней среды, и результаты заносятся в таблицу.

С. Кузнецова и В. Маркова [12] выделяют три типа барьеров, мешающих грамотному и эффективному использованию данной техники:

- методические барьеры;
- информационные барьеры;
- управленческие барьеры.

Методические барьеры связаны с методикой проведения SWOT-анализа и обобщением его результатов. Они обусловлены:

- усеченным использованием метода;
- смешением стратегических факторов и возможных управленческих решений;
- смешением внутренних и внешних факторов;
- универсальностью используемых формулировок и т.д.

Информационные барьеры обусловлены сложностями информационной поддержки данной техники. Они связаны с тем, что менеджерам и маркетологам предприятий необходимо собирать, системно осмысливать и обобщать объем внешней информации, который постоянно возрастает. При этом динамизм внешней среды компании ведет к быстрому устареванию этой информации.

Управленческие барьеры вызваны возможностями и ограничениями использования результатов SWOT-анализа в стратегическом процессе [12].

Метод SWOT-анализа постоянно совершенствуется и развивается, выявляются новые аспекты его применения, разрабатываются новые методики.

После проведения SWOT-анализа чаще всего проводят и SNW-анализ, где помимо сильных и слабых позиций определяют и нейтральную позицию (N), которая учитывает среднерыночное состояние. В борьбе с конкурентны-

ми предприятиями достаточно, чтобы большинство факторов были нейтральными, а какой-нибудь только один сильный. Количество исследуемых факторов может быть различным. Данный анализ удобно проводить в форме таблицы (табл. 2).

Таблица 2. SNW-анализ

Стратегические позиции и характеристики	S	N	W
1 Общая стратегия			
2 Организационная структура			
3 Общее финансовое положение			
4 Уровень производства			
5 Уровень маркетинга			
6 Качество персонала			
7 Репутация на рынке и т.д.			

Анализ макросреды обычно проводят с помощью PEST-анализа. PEST-анализ (иногда представляемый акронимом STEP), столь же популярный в маркетинговом стратегическом анализе, как и SWOT, также существует в ряде вариаций, появление которых обусловлено акцентами, которые исследователь расставляет при разработке дизайна исследования внешней части глобальной маркетинговой среды.

Среди этих вариаций, в которых выделены кластеры Ecological (или Environmental), Legislative (или Legal) и Industry Analysis можно отметить модели под названиями PESTEL и, соответственно, PESTELI, ориентированные не только на вопросы экологии и нормативно-правовой базы бизнеса, но и на мезоуровень маркетинговой среды [13].

Демографическая оболочка и актуальная сегодня тема этики бизнеса породили акроним STEEPLED. Некоторые исследователи считают, что особой необходимости в дальнейшей игре в акроним нет, поскольку PEST (STEP) охватывает все эти расширения. Так, нормативно-правовые аспекты, непосредственно связанные с политикой, можно отнести к кластеру P, экологические – к нему же (хотя возможно отнести их и к другому). Демографические можно рассматривать в кластере E (ряд исследователей помещает эту информацию в кластер S) [13].

Еще одна из расширенных версий PEST-анализа носит название

T.E.M.P.L.E.S. (technology, economics, market, politics, laws, ecology, society).

Для простоты и удобства анализа все факторы можно совместно рассматривать в виде таблицы. Факторов очень много, еще больше их различных сочетаний, но можно выделить следующие (табл. 3).

Таблица 3. PEST-анализ

Политические факторы	Экономические факторы
Текущее законодательство Торговая политика Финансирование, гранты Экологические проблемы Государственное регулирование конкуренции и тд.	Экономическая ситуация и тенденции Уровень безработицы и инфляции Инвестиционный климат в отрасли Платежеспособный спрос Обменные курсы валют Специфика производства
Социальные факторы	Технологические факторы
Демография Стиль жизни, обычаи и привычки, отношение людей к труду Этнические/ религиозные факторы Мода и образцы для подражания Бренд, репутация компании	Защита конкурентных технологий Доступ к технологиям, патенты, лицензирование Проблемы интеллектуальной собственности Потенциал инноваций

Также эффективным методом можно считать модель пяти конкурентных сил Майкла Портера. Эта модель позволяет более целенаправленно оценивать конкурентную обстановку на рынке и на этой основе разрабатывать такой вариант долгосрочной стратегии предприятия, который в наибольшей мере обеспечит его защиту от воздействия конкурентных сил и одновременно будет способствовать созданию дополнительных конкурентных преимуществ.

Майкл Портер выделил пять сил, которые влияют на компанию в отрасли (на ее прибыль); их модель представлена на рисунке 3:

- угроза появления новых игроков;
- уровень конкурентной борьбы;
- угроза появления продуктов-заменителей;
- рыночная власть поставщиков;
- рыночная власть покупателей.

Возможность появления новых игроков в отрасли обусловлена уровнем входных барьеров. В теории существуют семь основных источников возникновения барьеров для вхождения в отрасль:

- 1) экономия на масштабе;

- 2) дифференциация продукта;
- 3) потребности в капитале;
- 4) издержки переключения;
- 5) доступ к оптовым и розничным каналам сбыта;
- 6) стоимостные препятствия, не связанные с масштабом;
- 7) государственная политика.

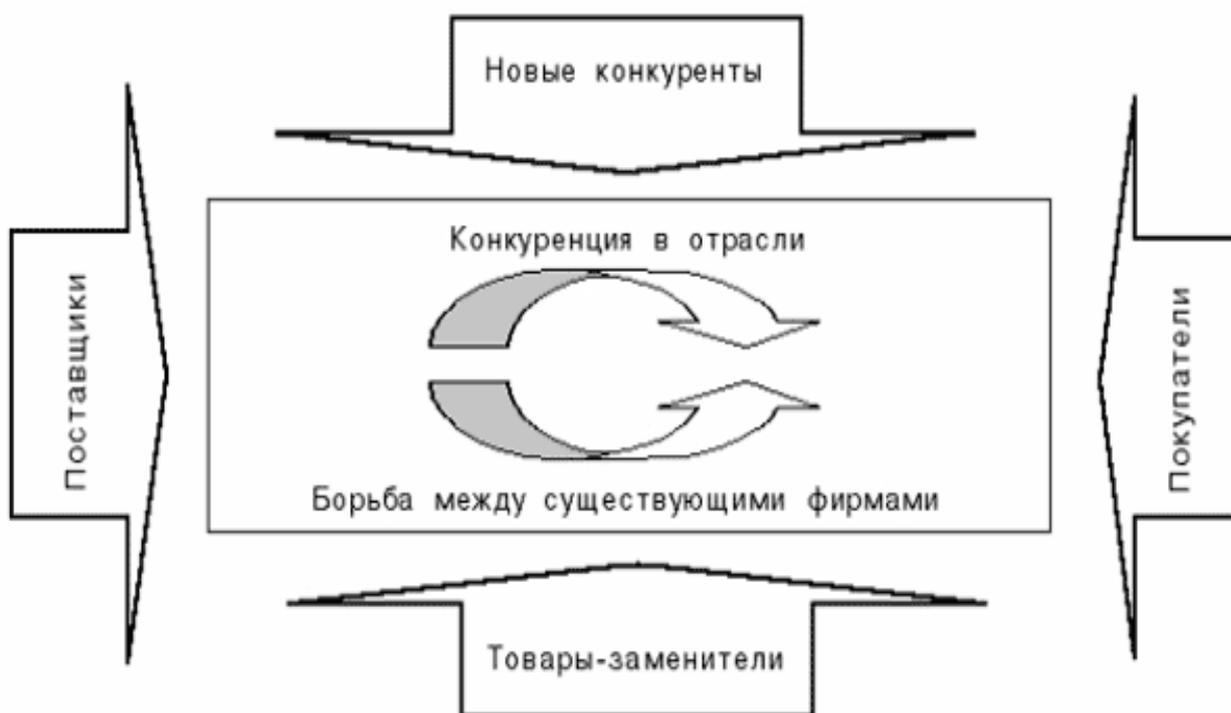


Рис. 3. Модель пяти сил М. Портера.

Существование полностью заменяющих продуктов – серьезная конкурентная угроза, ограничивающая цены предприятия и его прибыльность.

Рыночная власть поставщиков проявляется в их способности повысить цену или снизить качество поставляемых товаров и услуг. К рыночной власти также можно отнести наем работников, которые, по сути, продают свои способности и время предприятию.

Данный метод используют при выполнении следующих условий. Во-первых, поставщики, покупатели и конкуренты не связаны, не взаимодействуют, а также не сговариваются. Во-вторых, нестабильность на рынке низкая, что позволяет участникам рынка планировать и осуществлять реакцию на действия конкурентов.

Рассмотренные методы в силу своих достоинств могут составлять основной инструментарий маркетинговой диагностики внешней среды. Суще-

ствуют и другие методы анализа, например, для оценки макросреды применяются когнитивное моделирование, сценарное планирование, для анализа мезосреды – репутационный аудит и т.д. Выбор того или иного метода в рамках формирования инструментария маркетинговой диагностики зависит от целей исследования, имеющихся ресурсов на предприятии и опыта аналитика.

ЛИТЕРАТУРА

1. Викентьев И.Л. Берталанфи Людвиг [Электронный ресурс] (URL: <http://vikent.ru/author/1088/>). - Дата обращения: 04.04. 2015).
2. Калиева О.М., Михайлова О.П. Способы и методы исследования маркетингового потенциала предприятия. Вестник Оренбургского государственного университета. 2011. 13: 216-221.
3. Лобанова, А.М. Внешняя и внутренняя среда компании. Взаимодействие компании и ее среды. Справочник секретаря и офис-менеджера. 2008. 10: 16-24.
4. Данилин В.Ф. Теоретические основы диагностики и экономического анализа деятельности предприятий/ Учебное пособие. М.: МИИТ, 2012. 55 с.
5. Терещенко Н.Н. Методологические подходы к экономической диагностике развития потребительского рынка. Проблемы современной экономики. 2012. 3: 94.
6. Коваленко Е.Г. Региональная экономика и управление. Москва, 2011. 754 с.
7. Дмитриева О.Г. Региональная экономическая диагностика. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1992. 272 с.
8. Архипова В.А. Маркетинг предприятия: анализ и диагностика: учеб. для вузов / Под ред. М.М. Глазова, И.П. Фировой. СПб.: 2009. 272 с.
9. Сердобинцев Д.В., Усанов А.Ю. Формирование стратегии развития сельскохозяйственных предприятий молочнопродуктового подкомплекса на основе SWOT-анализа. Экономический анализ: теория и практика. 2012. 23: 45-50.
10. Корчанов С.В. SWOT-анализ [Электронный ресурс] (URL: <http://marketing.ru/page.php?ss=8&tp=P>). – Дата обращения: 09.04.2015).
11. Коротков А.В. Статистический анализ рыночного положения предприятия в маркетинге на основе SWOT-анализа. Вопросы статистики. 2012. 6: 65-71.
12. Кузнецова С., Маркова В. SWOT-анализ: практика применения. Проблемы теории и практики. 2008. 5: 86-91.
13. Черенков В.И. Об истории и развитии концепции и техники SWOT-анализа. Маркетинг и маркетинговые исследования. 2009. 6: 434-449.

Поступила 26.07.2015

(Контактная информация: Михайлова Ольга Петровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга, коммерции и рекламы ОГУ; адрес: 460018, г. Оренбург, пр. Победы, 13, ауд. 6505; тел. 8 (922) 6228125; e-mail: mihailova78@mail.ru)

LITERATURA

1. Vikent'ev I.L. Bertalanfi Ljudvig [Jelektronnyj resurs] (URL: <http://vikent.ru/author/1088/>). - Data obrashhenija: 04.04. 2015).
2. Kalieva O.M., Mihajlova O.P. Sposoby i metody issledovanija marketingovogo potenciala predprijatija. Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta. 2011. 13: 216-221.
3. Lobanova, A.M. Vneshnjaja i vnutrennjaja sreda kompanii. Vzaimodejstvie kompanii i ee sredy. Spravochnik sekretarja i ofis-menedzhera. 2008. 10: 16-24.

4. Danilin V.F. Teoreticheskie osnovy diagnostiki i jekonomicheskogo analiza dejatel'nosti predpriyatij/ Uchebnoe posobie. M.: MIIT, 2012. 55 s.
5. Tereshhenko N.N. Metodologicheskie podhody k jekonomicheskoy diagnostike razvitija potrebitel'skogo rynka. Problemy sovremennoj jekonomiki. 2012. 3: 94.
6. Kovalenko E.G. Regional'naja jekonomika i upravlenie. Moskva, 2011. 754 s.
7. Dmitrieva O.G. Regional'naja jekonomicheskaja diagnostika. SPb.: Izd-vo SPbUJeF, 1992. 272 s.
8. Arhipova V.A. Marketing predpriyatija: analiz i diagnostika: ucheb. dlja vuzov / Pod red. M.M. Glazova, I.P. Firovoj. SPb.: 2009. 272 s.
9. Serdobincev D.V., Usanov A.Ju. Formirovanie strategii razvitija sel'skohozjajstvennyh predpriyatij molochnoproduktovogo podkompleksa na osnove SWOT-analiza. Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika. 2012. 23: 45-50.
10. Korchanov S.V. SWOT-analiz [Jelektronnyj resurs] (URL: <http://marketing.ru/page.php?ss=8&tp=P>. – Data obrashhenija: 09.04.2015).
11. Korotkov A.V. Statisticheskij analiz rynochnogo polozhenija predpriyatija v marketinge na osnove SWOT-analiza. Voprosy statistiki. 2012. 6: 65-71.
12. Kuznecova S., Markova V. SWOT-analiz: praktika primenenija. Problemy teorii i praktiki. 2008. 5: 86-91.
13. Cherenkov V.I. Ob istorii i razvitii koncepcii i tehniki SWOT-analiza. Marketing i marketingovye issledovanija. 2009. 6: 434-449.

Образец ссылки на статью:

Михайлова О.П. Методы маркетинговой диагностики внешней среды промышленного предприятия в контуре стратегического управления. Бюллетень Оренбургского научного центра УрО РАН. 2015. 3: 1-12 [Электронный ресурс] (URL: <http://elmag.uran.ru:9673/magazine/Numbers/2015-3/Articles/MOP-2015-3.pdf>).