

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО СВЯЗИ
Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего профессионального образования
«Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций
им. проф. М. А. Бонч-Бруевича»

Кафедра Управления и моделирования в социально-экономических системах
(полное наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ
Декан ФЭУ, доцент
Арзуманян Ю.В.

«__» _____ 200__ г.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по написанию курсовой работы
по курсу «МАРКЕТИНГ»

Авторы:

Зав.кафедрой УМСЭС, доцент

В.И.Котов

Доцент кафедры УМСЭС

С.В.Пинковская

Санкт-Петербург
200_

Содержание

1. Порядок выполнения и защиты курсовой работы	3
2. Оценка курсовой работы	4
4. Требования к оформлению курсовой работы	5
5. Краткое описание содержания основных направлений маркетинговых исследований	6
6. Маркетинговая информация и источники ее получения	8
Приложение 1. Темы курсовых работ	11
Приложение 2. Титульный лист к курсовой работе	12
Приложение 3. Методика проведения SWOT-анализа	13
Приложение 4. Модель М.Портера «Пять сил конкуренции»	14
Приложение 5. Методика выбора для фирмы целевого сегмента на основе экспертной оценки	18

Выполнение курсовой работы осуществляется в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.05. «Бизнес-информатика».

Курсовая работа предназначена для самостоятельной работы студентов. Она позволяет закрепить теоретический материал, который прослушан на лекциях и практических занятиях, и комплексно использовать полученные знания на практике. Кроме того, в процессе работы над курсовым проектом, предполагается самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы по маркетингу, а также по той области, которая затрагивает деятельность выбранной студентом фирмы. Помимо теоретических знаний студент приобретает знания прикладного характера.

Студентами самостоятельно изучаются и используются в маркетинговом исследовании прикладные методы и методики по изучению спроса, характеристике конъюнктуры рынка, оценке конкурентного потенциала фирмы, определению расчетных показателей по ценообразованию и т.д.

Результаты исследования могут быть использованы студентами при разработке Бизнес-плана в курсе «Бизнес-планирование и риск-финансирования» в качестве раздела бизнес плана «Маркетинг», а также при обосновании исходных данных для модели, используемой для расчета показателей бизнес-плана.

Рекомендуемая тематика курсовых работ приведена в Приложение 1.

1. Порядок выполнения и защиты курсовой работы

1. Написание работы.

а) После выбора темы курсовой работы студент обязан согласовать ее с ведущим преподавателем (руководителем). Студент может предложить тему курсовой работы самостоятельно, однако предлагаемая студентом тема должна обязательно соответствовать содержанию дисциплины.

Для согласования темы студент должен дать характеристику объекта исследования и сформулировать цели исследования.

б) Сбор данных. Курсовая работа выполняется на основе глубокого изучения нормативно-правовых актов, методических материалов, специальной отечественной и зарубежной литературы и публикаций ведущих экономистов, а также статистических материалов о состоянии и развитии рынка, плановых и отчетных данных по деятельности организации (если это предусмотрено исследованием).

Собранный первичный материал должен быть систематизирован, обобщен в виде таблиц, графиков, диаграмм и схем. Цифры и факты должны правильно и объективно отражать фактическое состояние изучаемой проблемы.

в) Анализ данных. Полученные данные студент должен проанализировать и сформулировать выводы с приведением аргументации. Анализ данных проводится с использованием статистических методов и моделей, которые применяются в практике маркетинговых исследований. С методами и моделями студент знакомится и выбирает в качестве инструмента анализа самостоятельно по основной и дополнительной литературе и источников Интернета.

г) Оформление работы и предоставление ее к защите.

2. Порядок защиты курсовой работы

а) Подготовка к защите курсовой работы

Завершенная курсовая работа подписывается студентом на титульном листе и предоставляется преподавателю для проверки. В случае отсутствия существенных

замечаний работа допускается к защите. Если указаны замечания, то студент обязан устранить замечания, снова сдать курсовую работу на проверку.

Готовясь к защите курсовой работы, студент составляет тезисы выступления и оформляет раздаточный материал к нему.

Дата и время защиты курсовой работы согласовываются и доводятся до сведения студентов.

Защита курсовой работы может проходить как в виде выступления перед группой, так и в виде собеседования с преподавателем и ответа на вопросы. Доклад на защите курсовой работы не должен превышать 5 мин. Следует помнить, что Вы не просто излагаете, а защищаете свои положения.

б) Защита курсовой работы.

Структура доклада может быть следующей:

1. Представление студента и темы курсовой работы.
2. Причины выбора и актуальность темы работы.
3. Цель работы и ее задачи.
4. Предмет, объект и хронологические рамки исследования.
5. Основные выводы и результаты исследования.

Рекомендуемый объем доклада 2-3 листа текста в формате Word, размер шрифта 14 пунктов с полуторным интервалом. Выступление не должно включать теоретические положения, заимствованные из литературных или нормативных документов, ибо они не являются предметом защиты. Особое внимание необходимо сосредоточить на собственных выводах и результатах. В докладе обязательны ссылки на раздаточный материал.

После выступления студенту задают вопросы преподаватель, а также присутствующие на защите студенты группы. Задаваемые вопросы могут носить конкретный или общий характер.

Ответы на вопросы должны быть краткими и по существу задаваемого вопроса.

2. Оценка курсовой работы.

Оценка курсовой работы учитывает как содержание, так и выступление и ответы студента на вопросы.

Курсовая работа оценивается по следующим критериям:

- актуальность и обоснованность темы исследования;
- полнота охвата первоисточников и исследовательской литературы;
- творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщении и выводах;
- обоснованность и аргументированность обобщений, выводов и рекомендаций;
- уровень владения методикой исследования;
- соблюдение всех требований к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения.

Курсовая работа может быть оценена на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».

Курсовая работа хранится на кафедре в течение двух лет. Лучшие курсовые работы могут быть рекомендованы на конкурс студенческих научных работ, использованы для выступления на студенческих конференциях.

3. Требования к оформлению и содержанию курсовой работы.

Титульный

лист

Титульный лист - первая страница курсовой работы - заполняется по строго определенным правилам. В верхнем поле указывается наименование вышестоящей организации, полное наименование учебного заведения. В среднем поле дается название курсовой работы, которое приводится без слова "тема" и в кавычки не заключается. После названия курсовой работы указывается ФИО студента, ФИО, ученая степень, ученое звание руководителя. Допуск к защите курсовой работы подтверждается предварительной оценкой и подписью руководителя.

Содержание

Содержание работы помещают после титульного листа. Слово "СОДЕРЖАНИЕ" записывают в виде заголовка симметрично тексту прописными буквами без абзацного отступа. В "Содержании" работы указывается перечень разделов курсовой работы, а также номера страниц, с которых начинается каждый из них.

Введение

Кратко обоснуется актуальность выбранной темы. Дается характеристика объекта исследования и формулируются цель и задачи исследования.

Основная часть работы

Представляет собой результаты проведения небольшого маркетингового исследования по выбранному направлению. Его структура должна включать в себя рассмотрение следующих вопросов:

1. Общая характеристика фирмы (или рынка товаров, или потребительского рынка в зависимости от темы исследования). Особенности спроса в данной сфере и специфики поведения потребителей на выбранном рынке.
2. Обоснование выбора раздела маркетинга, по которому предполагается проведение исследования.
3. Требования к данному разделу маркетинга (или выбранной подсистемы фирмы), для которой будет проводиться исследование.
4. Характеристика данной функциональной области, количественные и качественные показатели с кратким изложением, что они позволяют установить или рассчитать, основные результаты функционирования за определенный период и имеющиеся проблемы.
5. Обоснование выбора методов сбора данных и их обработки.
6. Данные по проведению анализа и полученные результаты.
7. Предложения и рекомендации по решению поставленной задачи или выявленной проблемы.

Заключение

В "Заключении" логически последовательно кратко излагаются теоретические и практические выводы и предложения, к которым пришел студент в результате исследования.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. При этом в список использованных источников включаются, как правило, не только те источники, на которые в работе имеются библиографические ссылки, но и те, которые вы изучили при исследовании темы работы. Указываются источники, откуда взяты статистические данные и данные других маркетинговых исследований, на которые есть ссылки в курсовой работе.

Приложение

В приложении следует относить вспомогательный или дополнительный материал, который при включении в основную часть работы загромождает текст.

Объем курсовой работы - не менее 15 страниц компьютерного набора.

4. Краткое описание содержания основных направлений маркетингового исследования

Маркетинговые исследования проводятся на различных этапах деятельности фирмы. В число их задач может входить определение сферы функционирования, исходя из сложившейся и прогнозируемой рыночной конъюнктуры; уточнение или разработка конкретной маркетинговой программы или ее отдельных элементов (товарная, ценовая, сбытовая или коммуникативная политика) по товару, товарной номенклатуре для отдельных сегментов рынка, оценка маркетинговой деятельности фирмы на конкретном сегменте.

К числу наиболее характерных целей для проведения фирмой маркетингового исследования относятся:

- создания нового продукта
- совершенствования существующих товаров
- для построения рекламы или ее совершенствования
- совершенствования ценовой политики
- совершенствования сбытовой политики.

В общем случае исследование рынка включает в себя следующие общие этапы:

- 1) Определение проблемы и целей исследования.
- 2) Формирование требований к информации, необходимой для исследования
- 3) Сбор, обработка и анализ информации
- 4) Подготовка рекомендаций по результатам исследования.

Исследование рынка может включать одно или несколько направлений, рассмотренных ниже.

1. Общий анализ рынка: Исследование включает оценку рынка, прогноз изменения показателей рынка, в том числе предложения и спроса. Ключевые моменты исследования предполагают:

- Определение экономических, политических, географических и торговых особенностей рынка и оценку их влияния на развитие фирмы. Для этого рекомендуется использование метода SWOT-анализа (см. Приложение 2);
- определение емкости рынка и возможной доли продаж;
- структурный анализ рынка (доли в общем объеме по фирмам, товарам и т.п.)
- определение уровня монополизации рынка (степень конкуренции).

Масштаб (размер) рынка, уровень монополизации и конкуренции характеризуют следующие показатели:

- 1) число фирм, выступающих на рынке каждого товара, их распределение по формам собственности, организационным формам и специализации;
- 2) общий объем реализации товаров (продуктов и услуг) на рынке и распределение фирм по размеру (объему сбыта и продаж);

- 3) уровень приватизации: число и доля приватизированных предприятий, их организационные формы, их доля в общем объеме рынка;
 - 4) раздел рынка (группировка фирм по доле, занятой ими в общем объеме сбыта и продажи);
 - 5) доля малых, средних и крупных фирм в общем объеме рынка.
- конъюнктура рынка и тенденции развития. Конъюнктура – это взаимосвязь спроса и предложения.

2. Исследование конкурентов и фирменной структуры рынка.

Конкурентный анализ проводится по трем основным элементам:

- анализ структуры рынка
- структурный анализ конкурентного окружения (это 5 сил конкуренции по модели М.Портера – см. Приложение 3)
- определение конкурентных позиций фирмы

Позицию фирмы в отрасли определяют:

1. Конкурентное преимущество. Два пути – низкие издержки и дифференциация. Низкие издержки означают способность представить сравнимый товар с меньшими, чем у конкурентов издержками. Дифференциация – способность обеспечить покупателя уникальной и большей ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств или послепродажного обслуживания.
2. Сфера конкуренции (широта цели, на которую ориентируется фирма в пределах своей отрасли) Фирма должна решить для себя, сколько разновидностей товаров она будет выпускать, какими каналами сбыта пользоваться, какой круг покупателей обслуживать в каких районах мира продавать свою продукцию и в каких родственных отраслях она будет конкурировать.

Основная цель анализа конкуренции – оценить, какие изменения в стратегии могут предпринять конкуренты фирмы. Он предполагает ответы на следующие вопросы:

1. Каковы шансы фирм- конкурентов на успех
2. Как отдельный конкурент скорее всего отреагирует на возможные стратегические ходы других конкурентов
3. Каковы могут быть действия конкурентов на возможные многочисленные изменения в отрасли и внешнем окружении
4. Чего конкурент надеется добиться своим стратегическим ходом и как нашей фирме следует его рассматривать

Конкурентный анализ на рынке предполагает определение следующих данных:

- перечень основных конкурентов присутствующих на рынке и коммерческие данные о них;
- степень конкуренции (совершенная, несовершенная, монополия);
- структура конкуренции (доля каждого конкурента, качество товара конкурента, формы и методы рекламы, сбыта; сильные и слабые стороны конкурентов)
- характеристика товаров и товарной номенклатуры конкурентов, особенности товаров, делающих их предпочтительными для потребителя;
- ценовая политика конкурентов
- анализ потенциальных конкурентов
- изучение фирменной структуры рынка предполагает исследование поставщиков и посредников.

3. Исследование потребителей и сегментация рынка.

В процессе этого исследования необходимо изучение потребительского рынка с целью:

- Определения характера требований и потребностей потенциальных и реальных покупателей;
- Выделения групп возможных потребителей с одинаковыми требованиями;
- Анализа побудительных мотивов при выборе товаров и факторов, формирующих потребительские предпочтения;
- Определения способов совершения покупки и процесса формирования решения о покупке;
- Методика выбора наиболее привлекательного сегмента для фирмы приведена в Приложении 4.

4. Исследование отдельных направлений маркетинговой деятельности фирмы .

Может включать в себя оценку текущей политики маркетинга в целом на конкретном сегменте рынка или ее отдельных элементов: товар и товарная политика, цена и ценовая политика, сбыт и сбытовая политика (а также оценка эффективности сети дистрибьюторов), продвижение (в том числе оценка имиджевых характеристик фирмы или торговой марки, разработка рекламной компании фирмы и т.п.)

Данная группа исследований предполагает не только текущую оценку деятельности фирмы в сравнении с ее основными конкурентами, но и разработку рекомендаций по формированию долгосрочных конкурентных преимуществ с помощью маркетинговых инструментов.

Так, анализ товара и товарной группы предполагает проведение исследования по оценке:

- Степени новизны товара и стадии его развития (Жизненный цикл товара)
- способности и степени удовлетворения потенциальных покупателей
- влияние НТП на развитие потребностей
- выявление неудовлетворенного спроса
- изучение товаров-заменителей и т.д.

5. Маркетинговая информация и источники ее получения

В общем случае основными источниками получения информации для маркетингового исследования являются:

а) торговая и прочая статистика о реализации отдельных товаров, результатов деятельности компаний на рынке; (это сайт Росстата и данные фирм);

б) бюджетные обследования, которые дают сведения о доходах, расходах, ценах и фактическом потреблении различных социальных (или потребительских) групп;

в) опросы, позволяющие получить оперативную информацию не только о расходах, доходах отдельной семьи, но и потребительские оценки, мнения специалистов о сдвигах в спросе.

Обычно в ходе исследования для сбора информации прибегают ко всем из перечисленных способов.

Для проведения выборочного обследования требуется:

- ***сформулировать проблему.*** Важно определить:
 1. Что мы хотим знать после опроса, и с какой точностью
 2. Какие конкретные сведения мы хотим получить
 3. Каковы сферы, для которых будут эти сведения нужны.

Для проведения опроса разрабатывается анкета .

Студенты должны уметь составить простейшую анкету, в соответствии с основными требованиями, предъявляемыми к ней. К числу таких требований относятся:

1) Принцип поддержания интереса у опрашиваемого. Необходимо с первых предложений анкеты (во введении) заинтересовать опрашиваемого, вызвать у него желание полно и объективно ответить на предлагаемые вопросы. Вся работа по разработке анкеты должна быть подчинена этому принципу.

2) После формулировки цели исследования определяется количество вопросов, их содержание и форма. При этом важно следить за тем, чтобы вопросы имели однозначные ответы и не вызывали бы нежелания отвечать.

3) Логическая последовательность вопросов. Так, наиболее трудные вопросы, а также вопросы по анкетным данным опрашиваемого должны быть в конце.

- **определить размер выборки (сколько будет опрошено).** Здесь важно учесть, что выборка должна быть репрезентативна, то есть соответствовать генеральной совокупности. Но есть противоречие: размер выборки определяется с одной стороны требованиями к уровню точности проводимого опроса, а с другой стороны количеством времени, отводимого на исследование, и денег.

При определении круга опрашиваемых лиц необходимо решить три вопроса: кого опрашивать, количество опрашиваемых и как их отбирать. От правильности решения этих вопросов зависит достоверность выводов по результатам опроса.

Из курса теории вероятности и математической статистики студенты должны знать, что такое генеральная и выборочная совокупность, основные характеристики выборки: среднее квадратическое отклонение, коэффициент вариации и т.д.

Формирование опросной группы начинается с определения ее численности и состава.

Первоначально определяется потенциальное число опрашиваемых, которые удовлетворяют ряду требований в соответствии с целями опроса. Из данной совокупности, которая условно принимается в качестве генеральной, выбирается с помощью методов статистики репрезентативная выборка.

По формуле Бернулли определяется ошибка репрезентативности:

- **Установить контакт с опрашиваемыми .**

Кроме проведения опроса для получения более полных и объективных данных исследователи проводят наблюдения и эксперименты.

Наблюдения исследователей за людьми и обстановкой (например, в виде дневниковых записей) позволяют получить информацию об общей социально-экономической обстановке, среде проживания, объективной оценке товара, которым пользуется опрашиваемый. Наблюдения можно охарактеризовать как дополнительную информацию, получаемую исследователем в процессе опроса, которая уточняет результаты опроса и делает их более объективными.

К числу экспериментов, например при изучении спроса, относятся: выставки, фирменные распродажи и т.д. Здесь возможна:

1. Оценка потребителя в системе выбора.

2. Фиксация потребительского предпочтения в условиях прямого контакта с товаром.

В результате исследования спроса получают информацию следующего вида:

1) Социально-экономическую. Это данные о социальном положении семьи и роде их занятий, размеры и источники доходов, состав семьи, ее возраст, обеспеченность товарами и потребительские запасы.

2) О товаре (потребительская информация) - отношение потребителей к качеству и эстетическим свойствам товара, упаковке, расфасовке и т.д.

3) Социально-психологическая. Это данные о влиянии на спрос рекламы, причины отказа от покупки, мотивы предпочтения одного товара другому и т.д.

После проведения опроса полученная информация проверяется (правильность заполнения анкет), ответы кодируются и составляются аналитические таблицы. На основе этих данных рассчитываются показатели, такие как распределение частотности, средние уровни и степень рассеяния и т.п., которые позволяют оценить полученные группировки и выявить динамику их развития.

Студенты должны познакомиться с наиболее распространенными процедурами анализа данных. К их числу относится классификация. Целью классификации является выделение типов объектов по некоторым значимым с точки зрения гипотез и концепций исследования характеристикам.

Сложность социально-экономических явлений, и в частности формирования и развития спроса, требует их многофакторного объяснения, и, как следствие, многомерной классификации. Наиболее распространенный метод многомерной классификации - кластерный анализ. Он позволяет разделить совокупность объектов на однородные группы таким образом, что различия между объектами одной группы оказываются значительно меньше, чем между объектами разных групп в соответствии с выбранной мерой близости. Такой метод, например, может быть успешно применен для выделения потребительских групп, или для сегментации рынка.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Рекомендуемый перечень тем маркетингового исследования

1	Разработка маркетинговой концепции фирмы
2	Анализ рынка Internet услуг в СПб
3	Анализ рынка сотовой связи в СПб
4	Анализ рынка товара/услуг в сети Интернет
5	Разработка программы рекламной компании фирмы
6	Разработка товарного ассортимента услуг PR-агентства
7	Оценка платежеспособного спроса на услуги сотовой связи в СПб
8	Разработка и апробация методики анкетирования населения (на примере Internet услуг)
9	Разработка компьютерной модели оценки экономической эффективности рекламной компании
10	Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления маркетингом на фирма.
11	Оценка эффективности службы маркетинга на предприятии.
12	Маркетинговое исследование по внедрению нового товара на рынок
13	Маркетинговое исследование по выходу фирмы на новый рынок
14	Разработка портфеля товаров фирмы
15	Выбор конкурентной стратегии маркетинга фирмой
16	Разработка предложений по формированию рыночной стратегии фирмы
17	Анализ структуры рынка. Определение доли рынка компаний.
18	Разработка коммуникационной политики фирмы
19	Разработка системы управления сбытовым каналом фирмы
20	Оценка конкурентной среды фирмы и разработка собственной стратегии маркетинга
21	Анализ конкуренции на рынке конкретного товара
22	Оценка целесообразности выбора фирмой франчайзинга для своего развития на рынке.
23	Позиционирование товара (товарного ассортимента) на рынке и позиционирование фирмы на рынке.
24	Управление товарным ассортиментом на фирме.
25	Разработка системы маркетинга и его элементы (поставщики, посредник и т.д.) на примере фирмы
26	Изучение спроса на продукцию фирмы. Поиск своей потребительской ниши
27	Оценка эффективности использования Интернет-ресурсов в маркетинговой деятельности компании.
28	Анализ ценовой политики фирмы.
29	Стратегия маркетинга к цене и качеству товара
30	Исследование поведения потребителя при выборе товара
31	Анализ опыта выхода компании на зарубежный рынок
32	Разработка рекламной политики фирмы.
33	Мерчендайзинг и возможности его использования в маркетинговой деятельности конкретной фирмы

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО СВЯЗИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ
им. проф. М.А.Бонч-Бруевича**

**Факультет Экономики и управления
Кафедра Управления и моделирования в социально-экономических
системах**

**КУРСОВАЯ РАБОТА
по Маркетингу**

Название маркетингового исследования:

Учебная группа: _____

Выполнили студенты:

Руководитель:

Доцент кафедры УМСЭС, к.э.н.
Пинковская С.В.

Санкт-Петербург
201_

Методика проведения SWOT-анализ

Это широко используемый в настоящее время метод анализа социально-экономических явлений. Он позволяет дать комплексную оценку положения фирмы, с учетом ее внутреннего состояния и изменений внешней среды, а также определить, как последние влияют на эффективность функционирования фирмы.

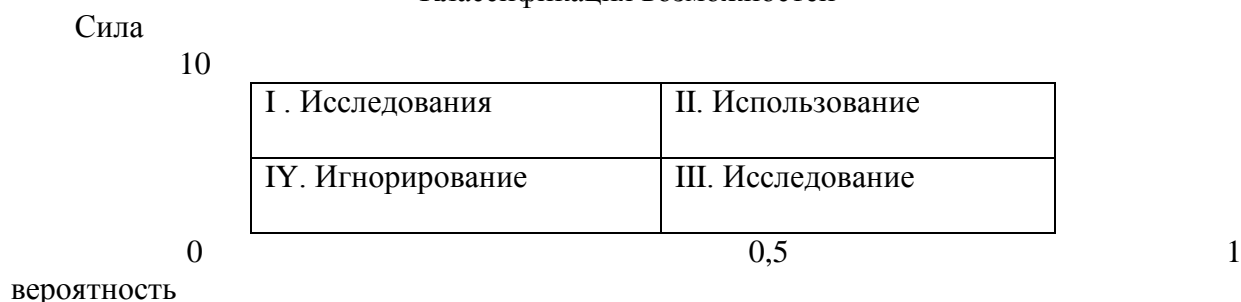
Преимущества метода – не требуется большого количества информации. При использовании метода происходит комбинация фактической и субъективной информации.

Процедура SWOT-анализа делится на два этапа. На первом этапе оценивается воздействие факторов окружающей среды, с позиции возможностей и угроз, которых исходят от нее. На втором этапе – определяется ресурсный потенциал фирмы и определяются ее сильные и слабые стороны.

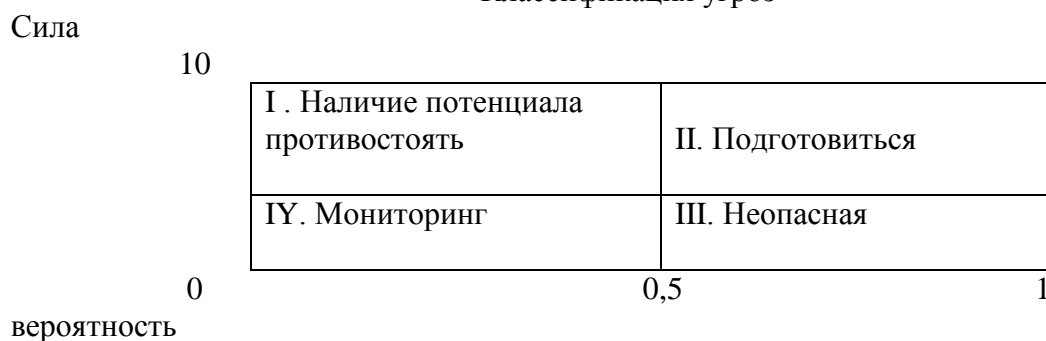
1 этап. Возможности и угрозы.

- идентификация факторов. Определяются факторы, наиболее сильно влияющие на деятельность фирмы. Оценивается системный эффект
- определяются сила (или мощь) конкретных факторов. Под силой воздействия понимается степень воздействия на эффективность функционирования фирмы. Используются прогнозы и экспертные оценки. Гринли предложил 10-тибалльную систему, где 0 – получение эффекта от реализации данной возможности минимально; 10 – самые благоприятные условия, а, следовательно, эти факторы должны быть под пристальным вниманием.
- Оценивается вероятность возникновения (от 0 до 1), поскольку неопределенность внешней окружающей среды приводит к тому, что однозначно определить наступление факторов невозможно.

Классификация возможностей



Классификация угроз



Угрозы, попадающие в 3 квадрат неопасны для фирмы, так как их сила невелика. Однако эти угрозы достаточно сложны для исследования и ошибка в оценке их силы может быть катастрофой для фирмы.

В квадрате 4 сосредоточены угрозы, которые требуют постоянного мониторинга, поскольку в будущем их характер может измениться в отрицательную для фирмы сторону.

Этап II. Оценка силы и слабости ресурсного потенциала

- Оценка собственно ресурсного потенциала.
Используется следующая группировка ресурсов:
 - + физические ресурсы
 - + финансовые
 - + человеческие
 - + административная система
 - + нематериальные активы.

Каждый ресурс получает оценку:

- «+» , если ресурс позволяет потенциально увеличить возможности фирмы;
- «0» , если влияние ресурса оценить невозможно
- «-» , если современное состояние ресурсом приводит или может привести к снижению эффективности деятельности фирмы.

Сложность состоит в том, что само понятие эффективности функционирования фирмы с точки зрения руководства фирмы обычно не есть нечто застывшее, поэтому в практической деятельности определяется прежде всего не критерий эффективности, принятый на сегодняшний день и ближайшую перспективу, а определяются какие наиболее явно прослеживающиеся тенденции выявлены при анализе внешней деловой среды. Кроме того, используются общепринятые теоретические положения об экономическом положении фирмы и сравнение его с конкурентами.

- Оценка операционного потенциала по следующим сферам деятельности фирмы:
 - + маркетинг
 - + НИОКР
 - + производство (на предмет снижения издержек)
 - + финансы
 - + персонал (Квалификация)
- Оценка управленческого потенциала
 - + атрибуты (менталитет, власть, компетенция и способности)
 - + климат (организационная культура, делегирование ответственности)
 - + процедура управления (информационные потоки)

Результаты анализа оформляются в таблице:

ВОЗМОЖНОСТИ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ
УГРОЗЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ	ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ

Модель М.Портера «Пять сил конкуренции».

Анализ конкуренции по Портеру основан на том, что способность реализовать фирме свое конкурентное преимущество зависит не только от прямой конкуренции, но и от потенциальных конкурентов. Именно пять сил формируют потенциал рентабельности рынка товара. Эти силы меняются от рынка к рынку.

Портер выделил пять сил конкуренции, которые определяют уровень прибыли в отрасли.

1. Конкуренция внутри отрасли
2. Проникновение новых конкурентов
3. Угроза появления на рынке товаров-заменителей.
4. Возможности покупателей.
5. Возможности поставщиков.

Конкуренция среди функционирующих на рынке компаний следует старым схемам достижения более выгодного положения. Это тактические приемы типа предложения товаров по сниженным ценам, рекламных компаний, выброса на рынок больших масс товаров, представления потребителям дополнительных услуг и гарантий

Соперничество, по мнению Портера, возникает в тех случаях, когда один или больше число конкурентов испытывает трудность или видят возможности улучшения своего положения. Интенсивность конкуренции может варьировать от вежливых форм до самых жестоких приемов.

Портер отмечает ряд следующих факторов, определяющих интенсивность конкуренцию:

1. Большое число конкурентов или примерное равенство их сил
2. Медленный рост отрасли
3. Высокий уровень постоянных издержек в виде накладных расходов или стоимости товарно-материальных запасов
4. Отсутствие дифференциации
5. Количественный скачок в мощностях
6. Различного рода конкуренты
7. Высокая стратегическая значимость
8. Высокие выходные барьеры

Появление новых конкурентов. Это могут быть фирмы из следующих групп:

- фирмы вне рынка, которые легко преодолеют барьер входа
- приход на рынок создаст большой синергетический эффект
- логическое развитие их стратегии

Появление новых компаний ведет к росту производственных мощностей. Это может вызвать падение цен или повышение издержек или снижение их нормы прибыли. Портер выделяет 6 основных препятствий для проникновения на рынок новых конкурентов

- 1) Экономия на масштабах производства, которая означает сокращение издержек производства единицы продукции или услуг по мере роста объемов производства в единицу времени. Этот эффект отпугивает новых конкурентов, вынуждая их либо начинать дело в больших масштабах, которые потребуют огромных инвестиций, либо удар понесут существующие компании.

- 2) Дифференциация продукции, означающая, что действующие в отрасли компании имеют торговые марки и опираются на приверженность потребителей данной разновидности товара, которая является результатом маркетинга или существует по традиции. Новые конкуренты должны затратить немало денег, чтобы сломить устойчивое предпочтение покупателей.
- 3) Потребность в капитале, которая затрудняет начало дела в тех случаях, когда для ведения конкурентной борьбы необходимы крупные средства. Это препятствие может возрасти в зависимости от действия фактора неопределенности. Капитал может потребоваться не только для производства, но также для расширения кредитов потребителям, наращивания активов и покрытия начальных расходов.
- 4) Издержки конверсии, единовременные расходы, связанные с заменой своих поставщиков. Издержки конверсии могут включать переобучение персонала, приобретение нового производственного оборудования, необходимость технического обслуживания, новый дизайн продукции, риск приостановки производства. Издержки перехода - одноразовые издержки которые требуются от покупателя при переходе от товара известного производителя к товару фирмы-новичка (это психологические затраты и реальные)
- 5) Нехватка каналов распределения, которая может воспрепятствовать появлению новых конкурентов в торговле. Новым участникам рынка приходится прибегать к снижению цен, субсидированной рекламе и другим стимулам, чтобы убедить оптовиков принять их продукцию, что снижает их рентабельность.

Кроме этого, влияет представление фирмы о силе реакции уже имеющихся конкурентов. Т.е. способность фирмы к отпору.

Это зависит:

- от прошлого опыта и агрессивности фирм к новичкам
- степени важности рынка товара для уже действующих на нем фирм
- доступности крупных финансовых ресурсов и степени их ликвидности

Ряд препятствий в виде дополнительных затрат, не связанных с экономией на объемах производства, а обусловлен наличием определенных действующих в отрасли преимуществ. В числе этих препятствий следует указать: патентованную технологию производства, доступ к сырью на благоприятных условиях, выгодное местоположение, первоопределенное удовлетворение заявок на государственные субсидии, лидерство в обладании ноу-хау или опытом. Эффект опыта особенно влияет в секторах с высокой долей ручного труда.

Товары-заменители – это товары, выполняющие ту же функцию для той же группы потребителей, но основанные на другой технологии. Замещение всегда возможно. Цены на товары-заменители определяют потолок цен, которые могут назначить фирмы, действующие на рынке товара. Рынок энергоресурсов. Товары-заменители демонстрируют тенденцию улучшения отношения качество/цена. Поиск таких товаров.

Потребители вступают в конкуренцию с отраслью, стремясь снизить цены и приобрести товары или услуги более высокого качества путем столкновения друг с другом конкурентов. Сила каждой из наиболее важных групп потребителей в отрасли зависит от факторов, которые характеризуют рыночную ситуацию. Группа покупателей обладает большой силой, если она соответствует следующим критериям:

- 1) она сконцентрирована или покупает относительно большие объемы товаров;

- 2) продукция, которую она покупает, представляет важную часть затрат или закупок в отрасли производства;
- 3) продукция, которую она покупает, стандартизована или недифференцирована;
- 4) она нечувствительна к издержкам конверсии;
- 5) ее нормы прибыли невелики;
- 6) от продукции отрасли не зависит решающим образом качество собственной продукции или услуг потребителя;
- 7) она хорошо информирована.

Поставщики могут оказывать давление, угрожая поднять цену или снизить качество товаров или услуг. Поставщики, имеющие сильные позиции, могут снизить прибыльность отрасли которая не в состоянии покрыть рост издержек путем повышения цен. Условия, которые делают поставщиков сильными, сходны с теми, которые придают силу группам покупателей.

Группа поставщиков считается сильной, если она следует следующим критериям:

- 1) в ней доминирует несколько компаний, концентрация в ней выше, чем в отрасли, которой она продает свою продукцию.
- 2) Ей не приходится конкурировать с заменителями продукции, которые она продает отрасли
- 3) Рассматриваемая отрасль не является одним из наиболее важных заказчиков
- 4) Ее продукция имеет решающее значение для отрасли
- 5) Ее продукция дифференцирована.
- 6) Она представляет реальную угрозу для прямого проникновения покупателей в ее отрасль посредством вертикальной интеграции.

Методика выбора целевого сегмента для фирмы на основе экспертной оценки.

При выборе сегмента рынка для фирмы может быть использован подход, основанный на учете значимости сегментов рынка и балльной оценки, определяемой по отдельному сегменту рынка с помощью значимых критериев.

Оценка сегментов

1. Выбор системы критериев.
2. Взвешивание критериев.
3. Оценка доступности рынка и его привлекательности.
4. Оценка способности работать на рынке.
5. Сравнение и выбор наилучшего сегмента.

Пример. На какой сегмент рынка выходить фирме?

1) Оценка доступности и привлекательности сегментов:

Характеристики	Значимость α_i	Рынок А		Рынок В	
		Абсолютное значение	Взвешенное значение	Абсолютное значение	Взвешенное значение
1. Общее количество потенциальных потребителей	20	5	100	5	100
2. Размеры потенциальных групп	15	3	45	1	5
3. Средний доход потребителей	5	4	20	4	20
4. Частота покупок	5	1	5	1	5
5. Интенсивность спроса	15	2	30	1	15
6. Стабильность спроса	15	1	15	1	15
7. Темп роста спроса	25	4	100	1	25
		Сумма:	315	Сумма:	195

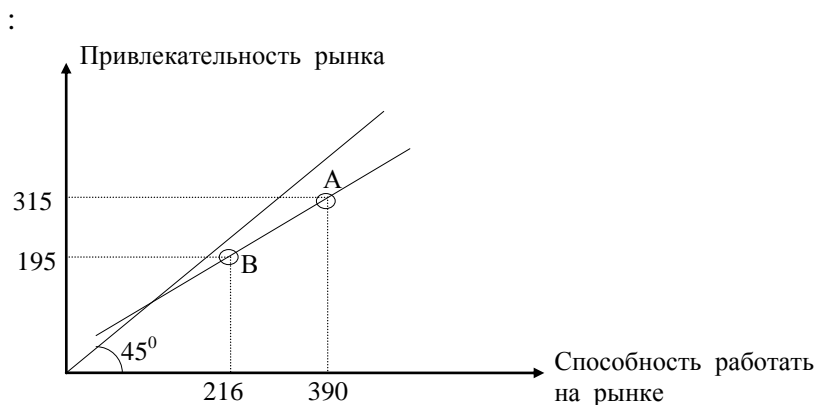
2) Оценка способности работать на данном рынке (внутренние возможности фирмы):

Характеристики	Значимость α_i	Рынок А		Рынок В	
		Абсолютное значение	Взвешенное значение	Абсолютное значение	Взвешенное значение
1. Число конкурентных преимуществ	8	3	24	1	8
2. Сила конкурентных преимуществ	25	4	100	1	25
3. Постоянство конкурентных преимуществ	25	4	100	1	25
	10	4	40	2	20

4. Внешние требования к развитию товара	10	5	50	4	40
5. Способность быстро реагировать на внешние требования	12	3	36	4	48
6. Способность инвестированию в производство	10	4	40	5	50
7. Способность к развитию каналов сбыта					
		Сумма:	390	Сумма:	216

Примечание.

1. Для выбора коэффициента значимости α и абсолютных значений характеристик сегментов используется метод экспертных оценок.
2. Абсолютные значения Характеристики сегментов выбираются от 1 до 5.
- 3) Выбор рынка на основании проведенных расчетов с помощью графических построений.(Рис.).



Выбирается рынок, который расположен ближе к биссектрисе, то есть имеющий для фирмы равные возможности и равную привлекательность. В данном случае выбирается рынок В.