

# ПРИМЕНЕНИЕ TEMPLES+I-АНАЛИЗА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ

Эдуард Чурлей

Организации и предприятия проводят постоянную адаптацию своей конкурентной стратегии под условия окружающей среды, особенно сегодня, когда факторы макросреды динамично изменяются. Предприятия, учитывающие эти факторы и прогнозирующие их динамику, имеют возможность мгновенно реагировать на происходящие изменения и тем самым получать конкурентные преимущества.

Экономический кризис ярко продемонстрировал быстрые изменения макросреды и ее составляющих. Для предотвращения их последствий страны и компании стали вносить корректировки в используемые инструменты своих действий на рынке.

Ученые при проведении комплексного анализа рассматривают следующие составляющие маркетинговой среды: макросреда, мезосреда, микросреда и внутренняя среда [см.: 6; 10]. К макросреде относятся внешние неконтролируемые факторы, в то время как элементы мезосреды и микросреды могут оказываться под влиянием организации. Безусловно, все рассматриваемые факторы, составляющие среду компании, рассматриваются в комплексе и взаимосвязаны между собой.

Таким образом, изменение факторов технологической, экономической, социальной, информационной, экологической, политической и других составляющих макросреды оказывает влияние на эффективность деятельности предприятия как внутри страны, так и при выходе на внешние рынки, что обуславливает необходимость проведения анализа изменений макросреды на постоянной основе.

Проведение анализа макросреды важно еще и потому, что он является составной частью комплексного маркетингового анализа, одним из его важных элементов.

Проблема необходимости анализа факторов макросреды затрагивается в работах И. К. Беляевского [3], Т. А. Гайдаенко [4], А. П. Дуровича [7], К. Фляйшера [9], В. И. Черенкова [10] и др. Вопросы, раскрываемые учеными в своих работах, большей частью касаются перечня и описания существующих факторов, а также указания необходимости их оценки при выходе компании на внешние рынки и при рассмотрении положе-

ния компании на внутреннем рынке для понимания воздействия внешних неконтролируемых факторов.

Ряд авторов, например Т. А. Гайдаенко, считают, что «сами факторы не поддаются влиянию со стороны предприятия, что не всегда верно» [4, с. 72]. Т. А. Гайдаенко [4], А. П. Дурович [7] в своих работах описывают четыре направления анализа: социально-демографические, технологические, экономические и политические, предлагая использовать различные модели для анализа. Известный белорусский ученый И. Л. Акулич [1] в своей работе предлагает описание факторов среды международного маркетинга. К. Фляйшер [9] раскрывает пять секторов анализа, предлагая лишь их качественное описание, а Ж.-Ж. Ламбен [8] использует некоторые элементы количественных оценок факторов без применения моделей.

Учитывая степень разработанности проблемы и ситуацию использования существующих моделей анализа макросреды учеными и практиками, а также исходя из анализа ситуации, можно сформулировать следующий перечень проблем:

— многие специалисты не проводят оценку факторов макросреды;

— наблюдается «привычность» используемых методов для анализа макросреды. Среди них выделяют модели *BCG*, или *SWOT*-анализ. Следует отметить, что *SWOT*-анализ чаще всего используется в качественной оценке, что не всегда позволяет всецело использовать полученный результат;

— изменение конъюнктуры рынка стран — ближайших партнеров, особенно России, необходимость изучения и оценки рынков малоизученных стран, высокая скорость происходящих изменений в маркетинговой среде являются направлениями, которые крайне сложно оценить без применения системного и комплексного подхода, а также не только качественных, но и количественных оценок в работе.

Учитывая вышеизложенное, следует в первую очередь рассмотреть факторы, относимые к макросреде, которые представлены в табл. 1.

Необходимо отметить, что такой важный в современных условиях фактор, как информационная среда, встречается только в работе И. К. Бе-

Автор:

Чурлей Эдуард Генрихович — преподаватель кафедры менеджмента экономического факультета Белорусского государственного университета

Рецензенты:

Быкова Татьяна Петровна — кандидат экономических наук, доцент, советник по экономическим вопросам Республиканского фонда содействия развитию предпринимательства

Юрик Валентина Владимировна — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента экономического факультета Белорусского государственного университета

Таблица 1

## Факторы макросреды, подлежащие изучению, описанию и оценке

Культурная сфера	Рассматриваются аспекты материальной и нематериальной культуры, включающие также вопросы этики и эстетики, языка, характеристики межличностных отношений
Технологическая сфера	Рассматриваются аспекты научного, технического и технологического прогресса в обществе, а также их материального обеспечения. Учитывается уровень технической подготовки специалистов
Образовательная сфера	Рассматриваются аспекты системы образования, общего образовательного уровня населения, уровня квалификации, оценивается доля специалистов по уровню образования
Политическая сфера	Рассматриваются аспекты политической системы и политического климата, степени концентрации политических сил, системы политических партий, политические риски
Юридическая сфера	Рассматриваются аспекты правовой системы, специфические законы, касающиеся формирования, налогообложения и контроля организаций
Природные ресурсы	Рассматриваются аспекты наличия, доступности и использования природных ресурсов, состояния экологической среды, климатические особенности
Демографическая сфера	Рассматриваются аспекты демографического характера: численность населения, половозрастная структура, динамика изменений, урбанизация населения, состояние профиля потенциального покупателя
Социологическая сфера	Рассматриваются аспекты наличия и действий социальных институтов, классовая структура и динамика ее изменений
Экономическая сфера	Рассматриваются аспекты общей экономической и финансовой систем, включающие макроэкономические показатели, платежный баланс, положение национальной валюты, обменные курсы и валютные риски, а также аспекты уровня инвестиций
Конкурентная среда	Рассматриваются аспекты уровня конкурентной среды с позиции оценки действий транснациональных корпораций на исследуемом рынке
Информационная среда	Рассматриваются аспекты совокупности технических и программных средств обработки и передачи информации, учитываются условия реализации процессов информатизации

Источник: собственная разработка на основе [10].

ляевского, но лишь в кратком описательном варианте, без приведения дополнительных характеристик и способов его оценки [3, с. 192].

Существующий способ описания, приведенный в табл. 1, имеет ряд недостатков, заключающихся в неудобстве и ограниченности формата, содержащего лишь качественные характеристики рассматриваемых объектов. Факторы многочисленны, слабоструктурированы и разрознены. Отсутствует возможность их количественной оценки и, как следствие, анализа динамики изменений. Очевидна необходимость создания группировок, укрупнения рассматриваемых показателей, применения моделей [4; 7].

Существующие и наиболее известные модели анализа макросреды и их краткие характеристики представлены в табл. 2.

Большая часть моделей, рассмотренных в табл. 2, не учитывает взаимосвязь и взаимовлияние рассматриваемых факторов. Исключением является только модель *QUEST*-анализа, упомянутая в работе Т. А. Гайдаенко [4].

Простейшим подходом к методике анализа факторов макросреды считается четырехпольная матрица *STEP*-анализа, в ячейках которой производится их описание. Пример представлен в табл. 3.

Серьезным недостатком модели *STEP*-анализа, рассмотренной в табл. 3, является недостаточность комплексности при оценке факторов макросреды. Рассматриваемые элементы представляются в качественном описании, и у специалистов могут возникать сложности при формировании общего вывода по их влиянию, а также оценке динамики изменений и важности факторов.

Описанные недостатки предполагают необходимость создания комплексного подхода для проведения не только качественных, но и количественных оценок. Наиболее удобной в текущем развитии многих государств и отраслей, возрастающей влиянии технических и технологических факторов, по сравнению с остальными рассматриваемыми объектами, будет модель, объединяющая культурную, образовательную, демографическую и социальную сферы в составляющую *Social* — социально-демографический фактор. Дополнительно необходимо выделить общерыночные факторы, влияние которых возрастает.

Недостатки существующих моделей нивелированы А. М. Гершуном, кратко описывающим модель *TEMPLES*-анализа [5].

Причинами актуальности использования модели *TEMPLES*-анализа являются:

- комплексный подход;
- важность составляющей *T* (*Technological* — технические и технологические аспекты) в настоящее время;
- важность раздельной оценки политических и законодательных факторов;
- важность введения оценки рыночных факторов с возможностью их рассмотрения и в спектре описания рыночных характеристик, и с точки зрения описания рыночных характеристик по модели М. Портера;
- необходимость и важность добавления информационной составляющей в рассматриваемую модель [3, с. 192].

Таким образом, модель принимает вид *TEMPLES+I* (*Technology, Economics, Market, Politics, Legal, Ecology, Society + Information*) —

Таблица 2

**Факторы макросреды, подлежащие изучению, оценке и описанию**

Факторы макросреды	Модель	Характеристика	Упоминаемость по авторам
Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>	<i>SWOT</i> -анализ	Рассматриваются факторы как внешней, так и внутренней среды К. Эндрюс
Политические, экономические, социальные, технологические	<i>Social, Technological, Political, Economical</i>	<i>STEP PEST</i>	Порядок рассматриваемых факторов часто определяют в зависимости от важности (для стран с развитой экономикой сначала выделяют социальные факторы, а для стран с развивающейся и переходной экономикой — политические) Т. А. Гайдаенко, А. П. Дурович
Экологические, юридические	<i>Environmental Legal</i>	<i>STEEP PESTLE STEEPLE</i>	К рассматриваемым выше факторам дополнительно оценивают экологическое состояние и природные ресурсы, а также юридические факторы (рассматривается как дополнение к моделям <i>STEP</i> или <i>PEST</i> ) К. Фляйшер
Матрица экологических угроз и возможностей	<i>Environmental Threats and Opportunities Matrix</i>	<i>ETOM</i>	Матрица угроз и возможностей внешней среды. Преимущество — введение ограниченного числа выделяемых экспертами факторов и событий Т. А. Гайдаенко, А. П. Дурович
Правительство, экономические, технологические, социальные	<i>Government, Economical, Technological, Social</i>	<i>GETS</i>	Первичным для оценки является фактор влияния правительства (руководства) рассматриваемой страны
Техника быстрого сканирования внешней среды	<i>Quick Environmental Scanning Technique</i>	<i>QUEST</i>	Матрица оценки взаимного влияния факторов внешней среды друга на друга Т. А. Гайдаенко, А. П. Дурович
Технологические, экономические, рыночные, политические, правовые, экологические, социально-демографические	<i>Technology, Economics, Market, Politics, Legal, Ecology, Society</i>	<i>TEMPLES</i>	Расширенная модель оценки факторов макросреды А. М. Гершун

Источник: собственная разработка на основе: [4; 5; 7; 9].

Таблица 3

**Четырехпольная матрица *STEP*-анализа**

<b>Социальные факторы</b> 1. 2.	<b>Технологические факторы</b> 1. 2.
<b>Экономические факторы</b> 1. 2.	<b>Политические факторы</b> 1. 2.

Источник: собственная разработка на основе: [4; 5; 7; 9].

технологические, экономические, рыночные, политические, правовые, экологические, социально-демографические и информационные факторы.

Еще одним сложным вопросом является процесс изучения факторов макросреды с учетом оценки деятельности компании. Ученые, рассматривающие проблему анализа макросреды, предлагают оценивать составляющие, начиная с меж-

дународного и завершая национальным уровнем. Одним из подходов, позволяющим систематизировать этот процесс, является модель *LoNG*. Под каждым из уровней в этой модели рассматриваются соответственно *Lo (local)* – локальный, *N (national)* – национальный и *G (global)* – глобальный уровни анализа. В табл. 4 приводятся характеристики совмещенного *TEMPLES+I + LoNG*-анализа с описанием по факторам [11].

**Пример *LoNG+TEMPLES+I*-модели**

**Таблица 4**

Факторы	<i>LOCAL</i> (локальный уровень)	<i>NATIONAL</i> (национальный уровень)	<i>GLOBAL</i> (глобальный уровень)	Вывод по общему влиянию фактора
Технологические	Совершенствование местных технологий	Широкие технологии страны	Международные технологические достижения	
Экономические	Местный доход	Процентные ставки в стране	Экономический рост стран	
Рыночные	Рыночное окружение организации в данной местности	Рыночная среда на уровне страны	Рыночная среда на международном уровне	
Политические	Предоставление услуг местным советом	Субсидии правительства	Международные торговые соглашения	
Правовые (юридические)	Разрешение на местные лицензии/ планирование	Законодательство страны	Международные соглашения	
Социальные	Рост местного населения	Демографические изменения	Миграционные потоки	
Экологические	Проблемы утилизации местных отходов	Погодные условия страны	Изменение глобального климата	
Информационные	Доступность информации о локальной местности	Доступность информации о стране	Доступность международной информации	
Вывод по влиянию на уровне				

Источник: собственная разработка на основе [9].

Дополнением к указанным в табл. 4 описаниям факторов макросреды может служить адаптированный подход, предложенный В. И. Черенковым [10, с. 109], заключающийся в совместном рассмотрении факторов внешней маркетинговой среды с точки зрения построения логико-графического способа ее оценки. Недостатком предложенной модели является рассмотрение ситуации только на модели маркетинг-микс (*Marketing Mix*) в ее классическом варианте. Автор данной статьи считает, что необходимо дополнение рассматриваемых факторов с точки зрения их расширения составляющими *Place*, *People*, *Profit*, *Personnel* (территориальный признак, потребители, доход, персонал).

Дополнение данных, приводимых по табл. 4, элементами маркетинг-микс и построение модели для выбора факторов анализа макросреды может рассматриваться с позиции комплексного анали-

за по трем плоскостям: факторы *TEMPLES+I + LoNG + Marketing Mix*. Полученный результат может рассматриваться с точки зрения комплексной оценки и представлять собой визуальный образ, представленный на рис. 1.

Предлагаемая модель позволяет провести описание с точки зрения выделения характеристик с оценкой влияния факторов макросреды на рассматриваемые составляющие элементов маркетинг-микс страны, отрасли, предприятия.

Табличный формат для проведения количественной оценки факторов макросреды по модели *PEST/STEP*, предлагаемый Т. А. Гайденко, содержит в себе оценки факторов только по четырем составляющим и рассматривает ситуацию на текущий момент по характеристикам событий через: опасность/возможность, оценку вероятности события, оценку важности события и общее влияние на организацию [4].

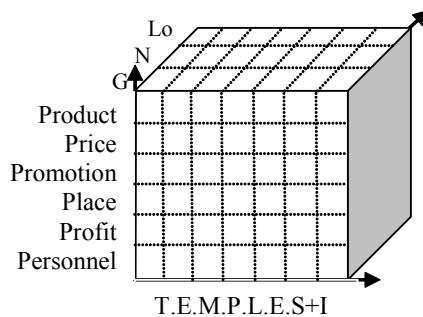


Рис. 1. Модель совмещенного описания факторов макросреды TEMPLES+I + LoNG + Marketing Mix

Источник: собственная разработка на основе [10].

Для нивелирования проблем предлагается модель совмещенного TEMPLES+I + LoNG + + Marketing Mix-анализа в табличном формате. Преимущества заключаются в наличии и качественного, и количественного анализа рассматриваемых факторов, позволяющих формировать выводы по полученным результатам с рассмотрением их в динамике с учетом проведения расчетов по текущему периоду ( $t$ ), и построении прогнозных значений ( $t+1$ ).

Анализ макросреды выполняется по схеме «фактор-предприятие—отрасль—страна», а результаты оформляются в виде таблицы, включающей факторы макросреды и оценку силы их влияния. Характеристики описываются при помощи метода экспертных оценок, который мо-

жет быть отнесен к категории нечетких методов оценки, а сила влияния рассматриваемого фактора рассчитывается по формуле:

$$Z = I D P E,$$

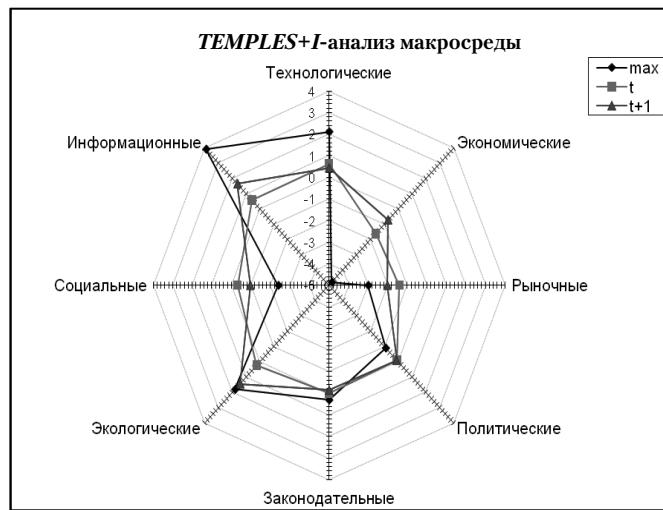
где  $I$  — важность фактора в баллах (10 — max, 1 — min);  $D$  — опасность/возможность «- / +»;  $P$  — вероятность события в баллах (3 — max, 1 — min);  $E$  — оценка фактора в баллах (10 — max, 1 — min).

В качестве примера (табл. 5) рассматривается действие факторов макросреды на белорусское предприятие пищевой промышленности, занимающееся производством бутилированных минеральных и питьевых вод.

Таблица 5

Табличная форма для проведения TEMPLES+I-анализа  
с учетом разработанного прогноза изменений и оценки динамики

Составляющие среды / группы факторов	Оценка фактора (max)	Текущий период ( $t$ )			Будущий период ( $t+1$ )			Значение фактора			
		Важность фактора	Опасность / возможность «- / +»	Вероятность события	Оценка фактора	Важность фактора	Опасность / возможность «- / +»	Вероятность события	Оценка фактора	по текущему периоду (max) ( $t$ )	( $t$ )
<b>1. Технологические факторы</b>											
Создание высокопроизводительного очистного и упаковочного оборудования	10	8	1	2	4	6	1	2	5	240	64
Разработка новых скважин воды	10	6	1	1	3	6	1	1	5	180	18
Совершенствование технологии очистки воды	10	7	-1	1	3	8	-1	1	6	-210	-21
<i>ИТОГО: Технологические факторы</i>										210	61
...											
<b>8. Факторы информационной среды</b>											
Пропаганда здорового образа жизни	10	5	1	1	6	6	1	2	7	150	30
Распространение информации о снижении качества водопроводной воды	10	4	1	1	4	4	1	2	4	120	16
Широкое развитие сети Интернет	10	4	1	1	3	4	1	2	6	120	12
<i>ИТОГО: Факторы информационной среды</i>										390	58
<b>ВСЕГО ...</b>										-300	-200
Источник: собственная разработка.											



*Rис. 2. Визуализация модели совмещенного описания факторов макросреды TEMPLES+I*

Источник: собственная разработка.

Важность вводимых факторов информационной среды подтверждается в приведенном примере количественно (см. табл. 5), а также демонстрирует усиление положительного влияния на рассматриваемую сферу деятельности. Безусловно, суммарное позитивное влияние этих факторов оказывается также и на изменении общего влияния макросреды на рассматриваемое в примере предприятие.

Учитывая сложность работы с полученными многочисленными данными в ходе проведения расчетов, используя современные тенденции представления количественной информации, целесообразно вводить элементы визуализации (образец представлен на рис. 2 по данным, рассмотренным в табл. 5).

Учитывая высокую скорость изменения окружающей среды, активную деятельность компаний на внешних рынках и аспекты глобализации, важность грамотного проведения комплексного анализа факторов макросреды возрастает. Результаты анализа макросреды позволяют проводить оценки внешней экономической ситуации, являясь важной частью комплексного маркетингового анализа.

Предлагаемая в статье модель позволит использовать различные способы описания и оценки факторов макросреды, применять качественные и количественные способы, оценивать динамику изменений для мониторинга состояния маркетинговой макросреды и подготовки грамотных управленческих решений.

## Литература

1. Акулич, И. Л. Международный маркетинг: учебник / И. Л. Акулич. — Минск: БГЭУ, 2007. — 495 с.
2. Анкета «PEST+M-анализ внешней среды компании на основе взвешивания факторов» [Электронный ресурс] // Информационный портал Бизнес-инжиниринговых технологий. — Режим доступа: <<http://www.betec.ru/secure/index.php?id=10&sid=01&tid=07>>. — Дата доступа: 01.07.2011.
3. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз / И. К. Беляевский. — М., 2008. — 318 с.
4. Гайдаенко, Т. А. Маркетинговое управление: 3-е изд., перер. и доп. / Т. А. Гайдаенко. — М.: Эксмо, 2008. — 508 с.
5. Гершун, А. М. Анализ внешней среды бизнеса / А. М. Гершун [Электронный ресурс] // ITeam.ru — технологии корпоративного управления. — Режим доступа: <[http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_23/article\\_3634](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_23/article_3634/)>. — Дата доступа: 01.07.2011.
6. Диценко, Н. И. Анализ и обоснование решений в международном маркетинге / Н. И. Диценко, Д. Ф. Скрипнюк. — М.: Выш. шк., 2010. — 303 с.
7. Дурович, А. П. Практика маркетинговых исследований: в 2 кн. Кн. 2. Среда. Рынок. Товары. Конкуренты. Потребители. Коммуникации / А. П. Дурович. — Минск: Изд-во Гревцова, 2008. — 400 с.
8. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ.; под ред. В. Б. Колчанова. — СПб.: Питер, 2006. — 800 с.
9. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. — М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. — 541 с.
10. Черенков, В. И. Международный маркетинг / В. И. Черенков. — СПб.: ИВЭСЭП: О-во «Знание» С.-Петербург. и Ленингр. обл., 2003. — 845 с.
11. PEST analysis [Electronic resource] // Wikipedia: the Free Encyclopedia. — Mode of access: <[http://en.wikipedia.org/wiki/PEST\\_analysis](http://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis)>. — Date of access: 01.08.2011.

**«Применение TEMPLES+I-анализа для проведения комплексной оценки в международном маркетинге» (Эдуард Чурлей)**

Статья посвящена вопросам комплексной оценки методов анализа макросреды. Раскрывается необходимость и важность проведения процедур анализа для предприятий. Демонстрируются как качественные, так и количественные подходы к процессам анализа внешней среды. Предлагаются дополнения к существующим моделям, даются характеристики факторам, необходимым для изучения и описания. В статье также выделяются достоинства и недостатки существующих моделей анализа макросреды.

**«TEMPLES+I-analysis Application for Integrated Assessment of International Marketing» (Eduard Churlei)**

The article deals with the issues of integrated assessment of the methodology of the analysis procedures for enterprises. Both qualitative and quantitative approaches to the macro environment analysis are presented. Supplements for the existing models are suggested, factors necessary to study and describe them are characterized. The article also identifies the merits and drawbacks of the existing models of macro environment analysis.

Статья поступила в редакцию в сентябре 2011 г.