

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра международного менеджмента

Чжан Хан

Анализ маркетинговой среды

Дипломная работа

Научный руководитель:

экономических наук,

Доцент Грек .Н .Г

Допущена к защите

«___» _____ 201__г.

Зав. кафедрой международного менеджмента

доктор экономических наук, профессор С.В.Лукин

Минск, 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

РЕФЕРАТ	4
ВВЕДЕНИЕ	6
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ	8
1.1 Маркетинговая среда предприятия: понятие, сущность, структура.....	8
1.2 Методы анализа маркетинговой среды предприятия.....	15
1.3 Факторы, влияющие на маркетинговую среду на современном этапе	21
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ «SINOCONST»	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика компании «SINOCONST»	30
2.2 Оценка маркетинговой среды компании «SINOCONST».....	37
2.3 Анализ факторов, влияющих на маркетинговую среду компании «SINOCONST»	46
ГЛАВА 3 ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ «SINOCONST»	56
3.1 Направления совершенствования внутренней маркетинговой среды компании «SINOCONST»	56
3.2 Перспективы развития внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST»	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	73
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	79
ПРИЛОЖЕНИЕ А	83

РЕФЕРАТ

Ключевые слова: МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА, ФАКТОРЫ, КОНКУРЕНТЫ, ПОСТАВЩИКИ, ПОТРЕБИТЕЛИ, ВЛИЯНИЕ, МЕТОДЫ АНАЛИЗА, PESTE-АНАЛИЗ, SWOT-АНАЛИЗ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Цель работы и ее актуальность. Цель работы – разработать пути улучшения маркетинговой среды компании «SINOCONST» на основе результатов ее анализа. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что функционирование компании в условиях рыночной неопределенности предполагает поиск и разработку каждым из них собственного пути развития.

Объект исследования – маркетинговая среда предприятия.

Предмет исследования – анализа маркетинговой среды компании «SINOCONST».

В процессе работы были получены следующие результаты: проведен анализ маркетинговой среды компании «SINOCONST».

Новизна полученных результатов заключается в разработке путей улучшения маркетинговой среды компании «SINOCONST».

Структура дипломной работы представлена тремя главами, где отражены теоретические основы маркетинговой среды; проведен анализ маркетинговой среды компании «SINOCONST»; предложены пути улучшения маркетинговой среды компании «SINOCONST».

Полный объем работы составляет 82 с. Работа содержит 23 рисунка, 13 таблиц, 49 источников, 1 приложение.

Автор работы подтверждает, что работа выполнена самостоятельно и приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

GENERAL DESCRIPTION

Keywords: MARKETING ENVIRONMENT, FACTORS, COMPETITORS, SUPPLIERS, CONSUMERS, INFLUENCE, METHODS OF ANALYSIS, PESTE ANALYSIS, SWOT-ANALYSIS, EFFICIENCY

The purpose of the work and its relevance. The aim of this work is to develop ways of improving the marketing environment of the company «SINOCONST» based on the results of its analysis.

The relevance of the research topic is due to the fact that the functioning of the company in the conditions of market uncertainty involves the search and development of each of their own way of development.

The object of research is the marketing environment of the enterprise.

The subject of research is the analysis of the marketing environment of the company «SINOCONST».

During the work the following results were obtained: an analysis of the marketing environment of the company «SINOCONST».

The novelty of the obtained results lies in the development of ways to improve the marketing environment of the company «SINOCONST».

Structure of the thesis is presented in three chapters, reflecting the theoretical foundations of the marketing environment; analyze the marketing environment of the company «SINOCONST»; suggested ways to improve the marketing environment of the company «SINOCONST».

The total work is 82 s. the Work contains 23 figures, 13 tables, 49 sources, 1 appendix.

The author proves that the work done by yourself and you are calculating and analytical material correctly and objectively reflects the state of the investigated process and all borrowed from literature and other sources of theoretical, methodological concepts accompanied by links to their authors.

ВВЕДЕНИЕ

Современная маркетинговая среда предприятия характеризуется чрезвычайно высоким уровнем сложности, динамизма и неопределенности. Способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде – основное условие бизнеса. Предприятия должны, с одной стороны, постоянно отслеживать изменения в окружающей среде и эффективно на них реагировать. С другой стороны, необходимо иметь в виду, что сами предприятия генерируют изменения в маркетинговой среде, выпуская новые виды товаров и услуг, используя новый вид сырья, материалов, энергии, оборудования, технологий.

Развитие современного предприятия – это процесс систематических динамических преобразований, трансформаций его подсистем в пределах установленных предприятием стратегических целей. В условиях обострения конкурентной борьбы, способность предприятий обеспечивать адекватность внутренней структуры требованиям динамичной и меняющейся маркетинговой среды определяет успех деятельности предприятия. В связи с этим, анализ маркетинговой среды предприятия и учет факторов макро- и микросреды в стратегии развития является важным способом эффективного функционирования предприятия. Это требует детального отслеживания процессов в маркетинговой среде, оценки влияния различных факторов, их анализа для успешного управления изменениями на предприятии.

Современная мировая экономическая нестабильность негативно влияет на функционирование и развитие предприятий, деятельность которых происходит в условиях постоянного изменения факторов внутренней и внешней маркетинговой среды. Факторы маркетинговой среды обуславливают негативное влияние на ассортимент, качество, цену, объем производства и реализации продукции, вызывают повышение недобросовестной конкуренции, уменьшение заинтересованности в конечных результатах деятельности, отсутствие четко сформированных задач, целей деятельности, как результат – предприятия заинтересованы в улучшении финансовых показателей путем учета уровня влияния факторов маркетинговой среды на деятельность предприятия. В соответствии с этим, субъекты хозяйствования стремятся всесторонне и основательно подойти к оценке факторов маркетинговой среды предприятий. При этом, важно отобрать из массива данных факторы, которые оказывают наиболее существенное влияние на предприятие. Это дает возможность оценить, проанализировать уровень негативного влияния выявленных факторов на предприятие, улучшить рациональность использования финансовых ресурсов, разработать средства защиты от негативного влияния данных факторов, наладить работу каждого отдельного

подразделения предприятия. При формировании маркетинговой деятельности предприятия необходимо учитывать влияние факторов рыночной среды, что позволит минимизировать расходы, риски и получить желаемый финансовый результат, что и обусловило актуальность дипломной работы.

Цель дипломной работы – разработать пути улучшения маркетинговой среды компании «SINOCONST» на основе результатов ее анализа.

Задачи исследования:

- определить понятие, сущность и структуру маркетинговой среды предприятия;
- изучить методы анализа маркетинговой среды предприятия;
- раскрыть факторы, влияющие на маркетинговую среду на современном этапе;
- дать организационно-экономическую характеристику компании «SINOCONST»;
- провести оценку маркетинговой среды компании «SINOCONST»;
- провести анализ факторов, влияющих на маркетинговую среду компании «SINOCONST»;
- предложить направления совершенствования внутренней маркетинговой среды компании «SINOCONST»;
- разработать пути улучшения внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST».

Объект исследования – маркетинговая среда предприятия.

Предмет исследования – анализа маркетинговой среды компании «SINOCONST».

Исследованию маркетинговой среды предприятий посвящены работы зарубежных и отечественных ученых, а именно И. Ансоффа, Р. Випп, А. Гершун, А. Гетман, М. Мескон, В. Парахин, Д. Томсона, А. Тараненко, Р. Холла, Е. Уткина и др. В отечественной и зарубежной литературе достаточно основательно проанализированы факторы влияния маркетинговой среды на деятельность предприятий, определены возможные последствия такого влияния. Необходимость исследования проблемы взаимодействия предприятия и внешней среды обусловлена формированием новой концепции управления предприятием как открытой системы, внутренняя стабильность которой зависит от условий маркетинговой среды.

Методика исследования включает общенаучные методы: анализ, синтез, методы сравнения, сопоставления, классификации, метод экспертных оценок.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ

1.1 Маркетинговая среда предприятия: понятие, сущность, структура

Маркетинговая среда является источником, снабжающим предприятие ресурсами, необходимыми для поддержания его внутреннего потенциала на должном уровне. Предприятие находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания и развития. Но ресурсы внешней среды не безграничны, конкурентов, претендующих на их использование, становится все больше. Поэтому предприятия должны систематически изучать маркетинговую среду с целью корректировки и адаптации своей стратегии к ее изменениям.

Понятие *«маркетинговая среда»* неоднозначно трактуется маркетингологами как с точки зрения содержания, так и ее структуры. Ф. Котлер подразумевает под «средой маркетинга» совокупность «хозяйствующих субъектов и сил, которые оказывают влияние на способность компании разрабатывать и поддерживать успешные сделки и связи с ее целевыми покупателями» [17, с. 174; 46, р. 129] и делит ее на следующие две части. Это микросреда компании, состоящая из «хозяйствующих субъектов, находящихся в непосредственном окружении компании, которые оказывают влияние на способность компании обслуживать ее рынки, а именно: сама компания, поставщики, рыночные посредники, покупатели, конкуренты и публика» [46, р. 134]. Макросреда компании, в свою очередь, определяется исследователем как состоящая из «более значительных сил общества, которые оказывают влияние на всех хозяйствующих субъектов, находящихся в микросреде компании, а именно: из демографических, экономических, природных, технологических, политических и культурных сил» [17, с. 129].

В целом, маркетинговая среда предприятия – это совокупность действующих за пределами компании субъектов и сил, которые влияют на развитие и поддержание службами маркетинга выгодных взаимоотношений с целевыми клиентами [4, с. 150].

Если говорить обобщенно, то термин «маркетинговая среда» можно определить как среду, в которой осуществляются маркетинговые процессы. Маркетинговая среда находится в непрерывном движении, подвержена изменениям – меняются вкусы потребителей, принимаются новые законы и

налоги, внедряются новые продукты и технологии, начинают и прекращают действовать различные факторы. Основными уровнями маркетинговой среды с точки зрения возможностей влияния на предприятие выступают внешняя и внутренняя среды.

Внутренняя среда предприятия – это само предприятие, его цели, организационные структуры, которые определяют характер принятия решений, а также работники предприятия, частично собственники капитала. Особенностью факторов внутренней среды предприятия является то, что они все контролируемы, так как само предприятие определяет их характеристики [27, с. 309].

Под **внешней средой** предприятия понимают совокупность субъектов и сил, действующих за пределами предприятия и влияющих на возможности предприятия устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами успешные взаимовыгодные отношения сотрудничества [17, с. 104].

Внешняя среда делится на *микросреду* и *макросреду*. В научной литературе приводятся разные определения макросреды. Проведенный анализ позволил выделить два подхода, используемых при формулировании данных определений. В первом выделенном нами подходе мы сгруппировали позиции тех ученых, которые, определяя термин «макросреда», не конкретизируют ее структурный состав. Так, коллектив авторов под руководством Т.Д. Масловой определяет, что внешняя среда маркетинга (макросреда) включает в себя неконтролируемые фирмой элементы, а внутренняя среда (микросреда) – это такие ее элементы, которые непосредственно связаны с деятельностью данной фирмы и контролируются ею [22, с. 16]. По мнению К.А. Чикатуева, внешняя среда включает те элементы хозяйственной системы, которые влияют на организацию, ее функционирование, результаты и последствия деятельности, но не относятся к внутренним переменным [38, с. 28].

Во втором подходе другая группа ученых конкретизирует структурный состав искомого термина. Например, К. Ховард и другие авторы считают, что внешняя среда образуется из макросреды, представляющей собой экономическое, демографическое, социально-культурное, научно-техническое и политико-правовое окружение, а микросреда – это потенциальные потребители, поставщики, посредники и конкуренты [23, с. 13]. Набор факторов варьируется.

По нашему мнению, структурированный подход является более обоснованным, поскольку, фактически, позволяет увидеть направления проведения макроанализа. Ведь чем конкретнее представлены факторы внешней среды, которые влияют на деятельность предприятия, тем подробнее можно изучить внешнюю среду и все ее аспекты. Чем больше объем информации о факторах внешней среды, тем больше возможность учесть все

варианты их воздействия и в дальнейшем использовать для разработки управленческих решений по развитию предприятия.

Итак, маркетинговая среда предприятия складывается из элементов микросреды и макросреды (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Маркетинговая среда предприятия

Примечание – Источник: [27, с. 309]

Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самому предприятию и его возможностям по обслуживанию клиентуры, то есть представлена поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями.

Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду факторами демографического, экономического, научно-технического, политического, природного, правового и культурного характера [18, с. 56].

Анализ работ зарубежных и отечественных ученых по маркетингу, которые делят маркетинговую среду также на внешнюю и внутреннюю, управляемую и неуправляемую, среду косвенного и прямого воздействия и т.п., приводит к выводу о необходимости выделения в структуре маркетинговой среды не двух, а трех подсистем, содержание которых в направлении от компании к внешней маркетинговой макросреде составляют, соответственно, «ресурсы», «субъекты» и «силы».

Связь между уровнями маркетинговой среды подчеркнута М. Бейкером: «Акцент на макроэкономический анализ основан на вере в то, что практика маркетинга на уровне отдельной фирмы в значительной степени определяется внешними факторами, внутри которых фирма действует. Это

макроэкономические факторы, которые управляют структурой отраслевых рынков и природой конкуренции, то есть микросредой» [3, с. 112].

Таким образом, в качестве элементов системы среды маркетинга будем рассматривать следующие:

1) внешняя макросреда (экономическое развитие, социально-культурные факторы, технологическое развитие, институциональные организационно-технические условия, физико-географические условия, политико-правовая составляющая);

2) внешняя микросреда (акционеры, поставщики, потребители, контактные аудитории, местные органы власти, конкуренты, торговые предприятия, правительственные органы);

3) внутренняя среда (культура, структура, ресурсы) [28, с. 124] (рисунок 1.2).

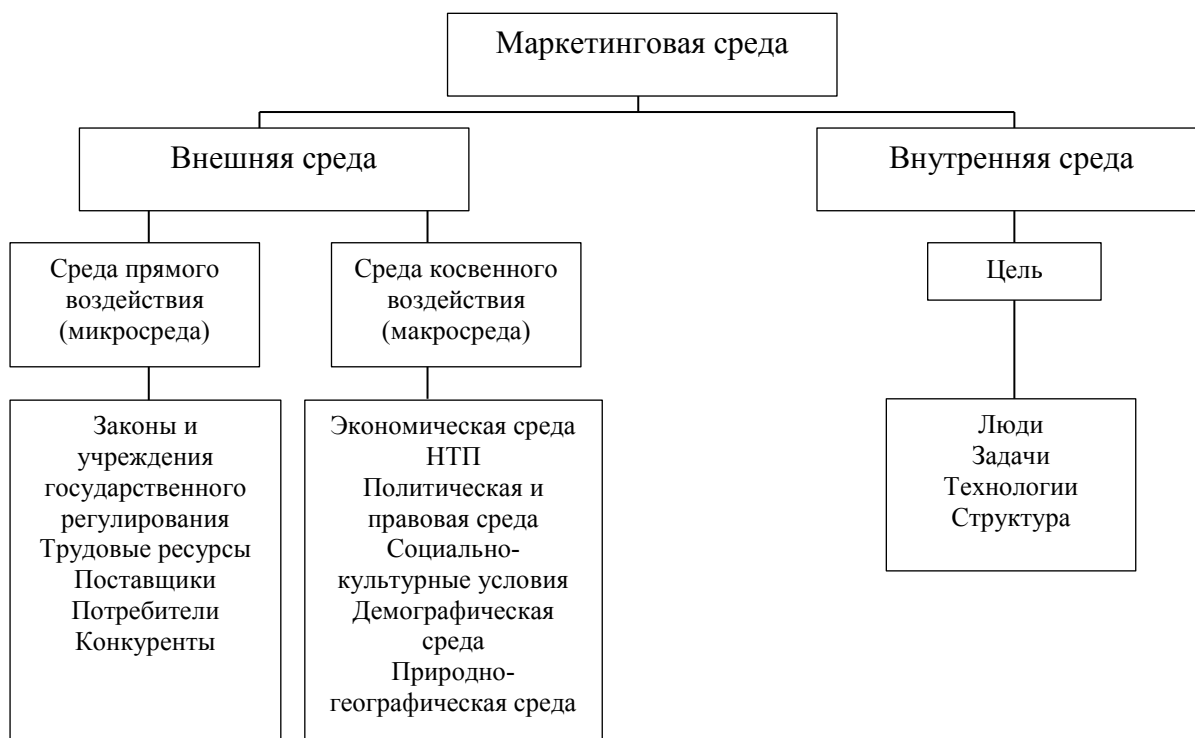


Рисунок 1.2 – Структура маркетинговой среды предприятия

Примечание – Источник: [34, с. 105]

Эффективность исследования макросреды зависит от способа деления целого на части. Несмотря на различные подходы к структурированию макросреды, чаще всего выделяют следующие компоненты: экономической, правовой, политической, социально-культурной, технологической среды. На них отдельно взятое предприятие не может оказать прямое влияние.

Изучение **экономической компоненты** макроокружения позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы. Оно предполагает

анализ таких характеристик, как величина ВВП, темп инфляции, уровень безработицы, процентная ставка, производительность труда, нормы налогообложения, платежный баланс и т. п. [28, с. 125].

Анализ *правового регулирования*, предполагающий изучение законов и других нормативных актов, устанавливающих правовые нормы и рамки отношений, дает предприятию возможность определить для себя допустимые границы действий во взаимоотношениях с другими субъектами права и приемлемые методы отстаивания своих интересов.

Политическая составляющая макросреды изучается для того, чтобы иметь ясное представление о намерениях органов государственной власти в отношении развития общества и об инструментах государственной политики [22, с. 66].

Изучение *социально-культурной компоненты* макросреды направлено на то, чтобы выявить влияние на бизнес таких социальных явлений и процессов, как отношение людей к работе и качеству жизни, демографическую структуру общества, изменение численности населения, уровень образования, мобильность людей и т. п.

Анализ *технологической компоненты* позволяет своевременно увидеть те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой и совершенствования производимой продукции, для модернизации технологии изготовления, продвижения и сбыта [28, с. 126].

Кроме типичных элементов экономического, технологического, социального и политико-правового характера, некоторые исследователи включают в состав макросреды международную среду маркетинга [44, р. 67–78].

Содержание маркетинговой мезосреды, прежде всего, характеризуется такой парой ее измерений, как *продавец и покупатель*, поскольку возникающая между ними эффективная маркетинговая коммуникация является целью маркетинговой деятельности. Помимо покупателей-индивидуумов, которые выступают перед компанией как некоторый совокупный, или статистический, покупатель, для которого создается маркетинг-микс, в мезосреде представлены корпоративные и институциональные покупатели (предприятия, административные учреждения и т. п.). К этой подсистеме среды маркетинга относятся также объединения покупателей на потребительском и промышленном рынках. Поскольку всякий хозяйствующий субъект одновременно выступает на рынке в ролях продавца и покупателя, следующим элементом среды являются поставщики факторов производства. Отношения с поставщиками со временем укрепляются.

Особое место в мезосреде занимают *конкуренты*, которые хотя и не имеют с компанией контрактных и иных связей, являются источниками

маркетинговой информации [19, с. 110]. Конкурентная среда формируется не только внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и реализующими ее на одном и том же рынке. Субъектами конкурентной среды являются также и те фирмы, которые могут войти на рынок, а также те фирмы, которые производят замещающий продукт.

Противовесом конкурентам выступают такие измерения мезосреды, как **стратегические союзники**, функционально тесно связанные с компанией и сочетающие в себе одновременно признаки поставщиков, покупателей и даже совместных с компанией владельцев собственности, то есть дополнение для бизнеса компании, что обусловлено имеющимися у них и в данном случае необходимыми ключевыми факторами успеха [28, с. 129].

Важными элементами системы мезосреды являются и так называемые **контактные аудитории**, к которым относятся государственные и общественные организации и группы. Основные типы контактных аудиторий – это средства массовой информации (формируют предпочтения к товарам, фирмам и т. д.), союзы защиты прав потребителей (способствуют соблюдению компаниями Закона о защите прав потребителей), государственные учреждения и органы федерального, регионального и муниципального уровней (регулируют факторы хозяйственной и коммерческой деятельности компаний), широкая публика (препятствует деятельности компании или расположена к ней), местное население, сотрудники фирмы и их окружение (стимулируют или подавляют спрос) [27, с. 110]. Задача предприятия состоит не только в том, чтобы изучать данную подсистему среды маркетинга, но прежде всего формировать в ней все виды связей и отношений, необходимых для рыночной деятельности и создания своего места в этой сфере [35, с. 95]. Таким образом, факторы мезосреды являются для компании в значительной степени контролируемыми.

Что касается внутренней маркетинговой среды, то она представляет собой совокупность ресурсов компании (набор ключевых процессов и элементов предприятия, состояние которых определяет тот потенциал и те возможности, которыми оно располагает: само предприятие, его цели, организационная структура, определяющая характер принятия решений, система инструментов маркетинга, производственный цикл, корпоративная культура, а также персонал предприятия, частично собственники капитала и целый ряд других внутренних факторов). Внутренняя среда включает в себе тот потенциал, который дает возможность предприятию функционировать в определенном промежутке времени.

Особенностью факторов внутренней среды является то, что все они контролируемы, так как само предприятие определяет их характеристики. Ключевым критерием оценки состояния внутренней среды и ресурсов должна

быть его эффективность с точки зрения достижения поставленных целей в существующей внешней среде.

Все элементы системы внутренней среды маркетинга компании можно сгруппировать по трем направлениям: 1) материальные; 2) финансовые; 3) интеллектуальные.

Материальные ресурсы компании представлены совокупностью средств производства, а также товарно-материальными запасами и незавершенным производством. Ф. Котлер относит материальные ресурсы к «немаркетинговым переменным» [46, р. 90].

Финансовые ресурсы также являются элементом маркетинговой микросреды компании. Как писал Ф. Катора, «маркетеры имеют острый интерес к финансовым функциям, поскольку деньги являются тем основным инструментом, который облегчает маркетинговую деятельность» [43, р. 92]. Наличие у компании достаточных финансовых ресурсов позволяет получить ряд конкурентных преимуществ. Такая компания может предложить своим дистрибьюторам товарный кредит (например, с использованием отсрочки платежа или кредитной линии) либо организовать консигнационный склад непосредственно на территории обслуживаемого рынка и выиграть у конкурентов на сроках поставки. Инновационная политика также требует привлечения значительных финансовых ресурсов как на НИОКР, так и на продвижение нового товара.

Интеллектуальные ресурсы составляют сегодня важнейший элемент маркетинговой микросреды и могут быть разделены на три подгруппы: 1) документарные; 2) персонифицированные; 3) виртуальные [37, с. 310].

К документарным интеллектуальным ресурсам относится все то, что представляет собой идею товара или тех технологий, использование которых позволяет получить товар с требуемыми рынком характеристиками и качеством. Подобные интеллектуальные ресурсы имеют природу интеллектуальной (промышленной) собственности и могут быть и чаще всего защищены патентным законодательством [34, с. 306]. Помимо патентов к документарным интеллектуальным ресурсам относятся зарегистрированные бренды и торговые марки, а также ноу-хау. Последнее иногда существует только в виде персонифицированных интеллектуальных ресурсов, представляемых опытом работников компании. Виртуальный интеллектуальный ресурс – это корпоративная культура, представляющая, по Т. Гриффину, ряд ценностей, которые помогают членам какой-либо организации понимать, для чего организация существует, как организация ведет дело и что организация считает для себя важным [44, р. 73].

Таким образом, несмотря на отсутствие единой точки зрения на структуру маркетинговой среды и ее частей, применение системного подхода

позволило разработать трехуровневую модель маркетинговой среды как совокупности субъектов и сил (факторов), активно влияющих на конъюнктуру рынка и эффективность деятельности субъектов маркетинга. Необходимость адаптации инструментов анализа к особенностям и потребностям компании позволяет рассматривать на маркетинговом микроэкономическом уровне материальные, финансовые и интеллектуальные ресурсы, причем в состав последних включаются также нематериальные активы, которые представляют возможности компании в макросреде, что отвечает классическому ресурсному планированию предпринимательства. Необходимость учета элементов маркетинговой мезосреды в соответствии с механизмом образования бизнес-сетей предопределяет их исследование во взаимодействии с компанией, что соответствует маркетингу отношений в рамках концепции менеджмента отношений с покупателями.

1.2 Методы анализа маркетинговой среды предприятия

На предприятие оказывают влияние множество факторов внешней среды, которые вызывают положительные, нейтральные и негативные изменения в его деятельности. Задачей предприятия является своевременное реагирование на эти изменения. Для этого нужна совершенная методика анализа маркетинговой среды предприятия, обеспечивающая быстрое реагирование на изменения, корректировки процессов, контроль за ходом их выполнения.

Существует много методических подходов к оценке факторов влияния маркетинговой среды на бизнес-процессы предприятия. Взгляды ученых на такую оценку можно сгруппировать в три группы:

1) анализ среды функционирования предприятия на основе коэффициентного подхода, опросов. Основными показателями являются показатели финансового состояния, данные анкетирования. Такой подход можно назвать коэффициентный-экспертный;

2) исследование среды на основе стратегических карт и оценки стратегического потенциала. Этот подход целесообразно определить как стратегический;

3) изучение среды с помощью системы показателей с использованием теории нечеткой логики и нейронных сетей. Закономерной будет его название «векторно-матричный» [20, с. 175].

Все перечисленные группы подходов к оценке среды функционирования предприятия имеют сильные и слабые стороны.

Оценка маркетинговой среды предприятия осуществляется с помощью

метода «5х5», метода «перечень из четырех вопросов», матрицы Дж. Х. Вильсона, СВОТ-анализа и СТЕП-анализа.

Метод «5х5» был предложен в 1984 году. А. Х. Мескомом [25, с. 78]. Он включает в себя пять вопросов о пяти факторах внешней среды: 1) назовите пять факторов внешней среды, информацией о которых вы владеете; 2) какие пять факторов внешней среды является наиболее опасные; 3) какие пять факторов из планов ваших конкурентов вам известны; 4) которые пять факторов являются наиболее важными для достижения целей; 5) назовите пять факторов, которые, изменяясь, смогли бы стать положительными [25, с. 78].

Приведем наиболее значимые факторы внешней маркетинговой среды, которые влияют на предприятия, используя этот метод. На развитие предприятия влияет динамика ВВП, индекс промышленного производства; уровень экономической активности населения; динамика изменений количества предприятий, которые внедряют и занимаются инновациями; рост затрат на инновационную деятельность. Наиболее опасными факторами для них является уменьшение доли среднемесячной зарплаты в процентах к прожиточному минимуму для трудоспособного населения; рост индекса потребительских цен, уменьшение расходов на научно-технические работы на 1000 субъектов хозяйствования; рост криминогенной ситуации; кризис в топливно-энергетическом секторе; экологические катастрофы. Основными факторами из планов конкурентов являются: рост расходов на финансирование инновационной деятельности, увеличение доли расходов на оплату труда в операционных затратах, повышение среднемесячной заработной платы, снижение индекса потребительских цен, рост использования вторичного сырья [18, с. 59]. К факторам, которые сдерживают развитие предприятия, относят: рост индекса потребительских цен, политическая нестабильность в стране, недостаточно квалифицированный персонал, уменьшение среднегодовой численности населения, замедление роста промышленного производства, низкая доля реализованной инновационной продукции в общем объеме промышленности. Если цель предприятия определена как создание условий для его развития, то основными факторами, которые будут способствовать ее достижению, является динамичное развитие экономики; динамичное развитие промышленного производства; оживление деловой активности субъектов хозяйствования; стабильность законодательства; умеренный уровень инфляции. В случае, когда целью предприятия является выживание, то факторы можно определить так: благоприятная конъюнктура рынка; внедрение научно-технических достижений; развитие науки; повышение деловой активности субъектов хозяйствования; структурные сдвиги в экономике [32, с. 190]. К основным внешним факторам, которые, изменяясь, могли бы стать положительными, отнесем затраты на научно-технические работы; объем

выпуска инновационной продукции одним предприятием; доля предприятий, внедряющих инновации в ВВП; интеграция в мировое общество; открытость экономического пространства.

Еще одним инструментом оценки маркетинговой среды предприятия является методика, предусматривающая **перечень из четырех вопросов**, которые включают основные критерии оценки влияния каждого значимого фактора среды на будущее состояние предприятия:

- 1) как (положительно или отрицательно) такой фактор может влиять на состояние объекта исследования;
- 2) какова вероятность усиления этого фактора, можно отследить тенденцию его изменения;
- 3) на сколько большое влияние фактора на объект исследования;
- 4) при каких обстоятельствах влияние этого фактора на объект исследования может ослабнуть: в ближайшее время? В среднесрочном периоде? В долгосрочной перспективе? [20, с. 176]

Специалист по анализу среды Дж. Х. Вильсон для лучшего понимания вопросов предлагает **матрицу «вероятность усиления фактора – воздействие фактора на предприятие»**. Если, в соответствии с матрицей, значение фактора является высоким, то ему должно уделяться особое внимание. Если же низкое – то значением фактора нельзя игнорировать.

Вероятность	Высокая		Средняя	Низкая
Воздействие				
Высокое	высокое фактора	значение		среднее
Среднее		значение		низкое
Низкое		значение		фактора

Рисунок 1.3 – Матрица «вероятность усиления фактора – воздействие фактора на предприятие»

Примечание – Источник: [33, с. 43]

Одним из самых распространенных и признанных методов оценки внешней среды является **CBOT-анализ** (SWOT-analysis), т.е. анализ сильных (Strength) и слабых (Weakness) сторон, а также имеющихся шансов (Opportunities) и рисков (Threats). П. Дженстер, Д. Хасси предлагают оценивать сильные и слабые стороны не только для компании, но и для производства, информационных систем, бизнес-процессов, отрасли и т.д. [11, с. 47].

Преимуществом использования такого метода является то, что он может осуществляться в отношении всего предприятия, его структурных подразделений, в разрезе отдельных видов продукции [25, с. 79]. В результате

анализа среды разрабатываются рекомендации по устранению имеющихся слабых мест и использования существующего потенциала; нейтрализации возможных рисков и использования дополнительных шансов. Итоговые результаты заносятся в матрицу SWOT-анализа (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Матрица SWOT-анализа

Характеристика	Возможности	Угрозы
Сильные стороны		
Слабые стороны		

Примечание – Источник: [17, с. 3]

Анализируя предлагаемые различными авторами процедуры проведения SWOT-анализа, можно отметить, что большинство авторов считают, что данный *процесс состоит из следующих этапов*:

- 1) выявление сильных и слабых сторон;
- 2) выявление угроз и возможностей;
- 3) установление взаимосвязей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации [7, с. 3].

Существуют хоть и немногочисленные, но несколько иные позиции. Например, изменяет общепринятый логический порядок, как нам представляется, не вполне убедительно, Р.А. Фатхутдинов, предлагая *на первом этапе* глубоко изучить силы конкурентные преимущества фирмы в различных областях, *на втором* – слабости фирмы, *на третьем* – факторы макросреды фирмы (политические, экономические, технологические, рыночные и другие) с целью прогнозирования стратегических и тактических угроз фирме и своевременного предотвращения убытков от них. Далее *на четвертом этапе* анализируются стратегические и тактические возможности фирмы (капитал, активы), необходимые для предотвращения угроз, уменьшения слабостей и роста силы, и *на заключительном (пятом) этапе* согласуются силы с возможностями для формирования проекта отдельных разделов стратегии фирмы [42, с. 146].

Проанализировав работы разных авторов, можно сделать вывод, что несмотря на предложения разных формулировок SWOT-анализа, принципиальных расхождений в позициях авторов не наблюдается. Например, О.С. Виханский говорит о том, что метод SWOT – (сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities) и угрозы (threats) – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды [8, с. 116]. Тем не менее, учитывая научное описание в литературе данного вида анализа, определим *SWOT-анализ как метод структурированного анализа внешней и внутренней среды предприятия, целью*

которого является выявление факторов, оказывающих наиболее значимое влияние на его деятельность, определение тенденций их развития с выделением возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон предприятия.

Оценить влияние внешней среды предприятия можно на основе **СТЕП-анализа** (STEP-analysis, PEST-analysis) по схеме «фактор → предприятие». Концептуально СТЕП-анализ имеет целью ответить на три основных вопроса:

1. Какие внешние факторы оказывают существенное влияние на предприятие?
2. Какими могут быть проявления влияния этих факторов?
3. Какие из них в ближайшем будущем станут существенными? [20, с. 176].

Внешние факторы при этом рассматриваются в разрезе четырех основных сегментов, которые и обусловили название метода: демографическая ситуация, доходы населения, мобильность трудовых ресурсов и их маятниковая миграция, качество и уровень жизни, обычаи, культурные и образовательные потребности и тому подобное; технологические – развитие науки и техники, изобретения и патенты, изменение технологий, соответствие производственных ресурсов и средств; экономические – тенденции макроэкономических показателей национальной экономики, жизненный цикл предприятия и отрасли, микроэкономические показатели и их тренд, уровень безработицы; политико-правовые – стабильность политической среды, регулирование внешней торговли, государственное регулирование предпринимательской деятельности, налоговая и антимонопольная политика, ограничения и лицензирование, экологические требования, защита от преступных посягательств криминалитета и тому подобное [20, с. 177].

Преимуществом PEST-анализа является то, что благодаря его применению исследуется фактор по фактору, и, таким образом, создается целостная характеристика внешней среды.

Для простоты и удобства анализа все факторы принято совместно рассматривать в виде четырехпольной таблицы (таблица 1.2). При этом в литературе встречаются отдельные конкретизирующие особенности данного анализа, предложения.

Таблица 1.2 – Матрица PEST-анализа

ПОЛИТИКА	P	ЭКОНОМИКА	E
...		...	
СОЦИУМ	S	ТЕХНОЛОГИЯ	T
...		...	

Примечание – Источник: [20, с. 177]

Представленные в литературе определения данного термина аналогично непротиворечивы. Так, С.А. Попов считает, что PEST-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании [33, с. 63]. Уточним определение термина, обозначив, что *PEST-анализ - это метод проведения структурированного макроанализа внешней среды предприятия, целью которого является выявление политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды, оказывающих наиболее значимое влияние на его деятельность и определение тенденций их развития.*

Анализ факторов PEST-анализа позволил сделать выводы о положительном или негативном влиянии факторов на предприятие в общественной сфере (уровень экономической активности населения, среднегодовая численность населения, темп роста реальной заработной платы, потребности в рабочей силе, уровень подготовки квалифицированных рабочих, коэффициент соотношения специалистов I-IV уровней аккредитации в квалифицированных рабочих), в технологической сфере (количество зарегистрированных объектов промышленной собственности, внедрение новых технологических процессов, освоено новых видов техники, освоено производство инновационной продукции), в экономической сфере (индекс промышленного производства, индекс потребительских цен, уровень расходов на финансирование инновационной деятельности, доля расходов на оплату труда в операционных расходах, степень износа основных средств.), в политико-правовой сфере (коэффициент продолжительности правительственной политики, коэффициент соотношения действующих законодательных актов, количество преступлений на 1000 населения, количество лиц, привлеченных к административной ответственности на 1000 населения, уровень использования вторичного сырья, темп роста выбросов загрязняющих веществ) [32, с. 193].

Кроме классического PEST-анализа (синоним – STEP) используются и его версии, расширяющие макроанализ исследованием следующих факторов: правового в SLEPT-анализе; экологического в STEPE-анализе; совмещает оба перечисленных подхода PESTLE-анализ дополнительным исследованием юридического (Legal) и экологического (Environmental) факторов; добавляет к перечисленным этнический фактор STEEPLE-анализ; и, наконец, социально-демографический и географический – PESTLIED-анализ (Political, Economic, Social, Technological, Legal, International, Environmental, Demographic). В рамках другого аналитического метода – T.E.M.P.L.E.S. – предлагается рассмотреть следующие факторы: технологии; научно-технические достижения; экономика; политика; законодательство; окружающая среда; общество (Technology,

Economics, Market, Politics, Laws, Ecology, Society) [20, с. 178].

Таким образом, аналитическое исследование предложенных факторов маркетинговой среды предприятий с помощью метода «5х5», метода «перечень из четырех вопросов», матрицы Дж. Х. Вильсона, СВОТ-анализа и СТЕП-анализа сформирует всестороннюю и полную информацию о среде функционирования предприятия, выделит факторы развития, стагнации, упадка. К факторам развития относятся те факторы, которые закладывают экономические основы для распространения инноваций, новейших разработок, положительной макроэкономической ситуации в стране. Тем самым они обеспечивают развитие бизнес-процессов на инновационной основе. Факторы стагнации не влияют на инновационную составляющую бизнес-процессов, они обеспечивающих функционирование традиционных бизнес-процессов и поддерживают инновационные на прежнем уровне с медленной нисходящей тенденцией к производству с их использованием. К факторам упадка относятся те факторы, которые имеют негативные тенденции в целом. Они сдерживают распространение и развитие инноваций в рыночном сегменте, характеризуются формированием нестабильного микроклимата и требуют разработки первоочередных мер со стороны руководства по преодолению их влияния. При таком группировке факторов маркетинговой среды руководство предприятия может эффективно управлять их влиянием, разрабатывать стратегии для трех групп факторов, которые бы усиливали или нейтрализовали действие отдельных групп. Управлять и разрабатывать стратегии преодоления или усиление влияния маркетинговой среды на предприятие по отдельным факторам является неперспективной и затратной сферой деятельности. Достичь высоких показателей развития предприятие может только путем экономии ресурсов, использование инноваций и быстрой адаптации к изменениям среды функционирования.

1.3 Факторы, влияющие на маркетинговую среду на современном этапе

Все больше ученых и практиков свидетельствуют о значительных негативных переменах, происходящих как на макро-, так и на микроуровне. П. Друкер отмечает, что «предпринимательство основывается на экономической и социальной теориях, согласно которым изменения вполне нормальное и естественное явление [13, с. 37]. Ф. Котлер подчеркивает, что «современный рынок совсем не тот, что прежде» [17, с. 12], рынок постоянно и радикально меняется под воздействием некоторых «сил»: новых технологий, глобализации,

дерегулирования, изменения потребностей и поведения потребителей, роста конкуренции, товарного перенасыщения и т.д. В результате, компании должны думать уже не столько об удовлетворении спроса, сколько о привлечении новых потребителей, на фоне постоянно изменяющихся условий. По мнению П. Дойля, изменения рыночной среды, такие как «изменение потребительских нужд, появление новых технологий и конкурентов, приспособившихся к новым условиям, «сделают компанию ненужной» [12, с. 502], если она будет их игнорировать, тем более, что в XXI в. «изменения среды будут происходить намного быстрее» [12, с. 502].

Важность проблемы изменений для экономической науки в целом и для маркетинга в частности, подтверждается тем, что за последние годы экономическая теория обогатилась рядом самостоятельных направлений, концепций и методов, таких как управление организационными изменениями, теория принятия решений, теория игр, метод сценариев, моделирование и др., отличающихся тем, что изменения рассматриваются в них как необходимое и неизбежное условие функционирования экономических систем любой сложности.

По мнению многих отечественных и зарубежных ученых, основными глобальными тенденциями, которые определяют развитие современной мировой экономики в целом и выступают причиной многих изменений, происходящих на макро- и микроуровнях, являются следующие:

1. Глобализация рынков;
2. Гиперконкуренция;
3. Развитие информационных технологий;
4. Повышение осведомленности потребителя о товарах и услугах и его требовательности [21, с. 219].

Глобализация рынков представляет собой непрерывный процесс преобразований и трансформаций рынков, их интернационализации, который, в свою очередь, приводит к следующим изменениям:

- развитие транснациональных корпораций;
- тенденция укрупнения, выражающаяся в распространении слияний и поглощений;
- унификация культур, норм и этики, выражающаяся в экономическом плане, в стирании национальной специфики рынков.

Значимость проблемы «тотальной глобализации» для маркетинга отразилась в создании и развитии международного маркетинга, который предполагает систематическую, планомерную и активную обработку международных рынков на различных ступенях продвижения товаров к покупателю [2, с. 7]. Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, В.И. Черенков отмечают, что компании, которые сумели правильно оценить возможности глобализации,

добились больших успехов, по сравнению с конкурентами.

Гиперконкуренция, обусловленная перепроизводством, гомогенизацией предложения и другими факторами, сопровождается такими изменениями как ужесточение конкурентной борьбы, усиление дифференциации товара, которая, по мнению Ф. Котлера, чаще является «психологической», а не реальной [17, с. 29], и, в то же время, становится все более труднодостижимой. Кроме того, «конкурентная борьба на основе нововведений сокращает жизненный цикл многих товаров» [14, с. 3], а любое новшество перенимается очень быстро. Е.П. Голубков полагает, что в современных условиях, конкуренция осуществляется не столько между товарами, сколько между «альтернативными моделями бизнеса» [9, с. 7]. При этом, именно изменение правил ведения бизнеса становится основным конкурентным преимуществом наряду с программами по созданию и поддержанию потребительской лояльности.

Стремительное **развитие информационных технологий** становится основным оружием конкурентной борьбы в современных условиях. П. Дойль подчеркивает, что в условиях современной энергичной и агрессивной конкуренции крайне сложно поддерживать высокую прибыльность товаров текущего ассортимента [12, с. 141]. В связи с этим, непрерывное внедрение новшеств, постоянная модернизация изделий, расширение товарных линий — являются единственным способом «поддержания высоких темпов развития компании и уровня доходности» [12, с. 141].

Развитие информационно-коммуникационных технологий позволило потребителям получить свободный доступ к информации о товарах, услугах, ценах, производителях, продавцах и т.д., появляется возможность сравнивать, обмениваться опытом, получать и давать рекомендации по выбору и использованию товара. Располагая большим количеством информации, в том числе, о зарубежных рынках, потребители становятся все более требовательными.

Помимо вышеуказанных, в зарубежной и отечественной экономической литературе описываются также такие глобальные тенденции как «модизация» рынков, создание микрорынков, возрастание значения услуг, переход товаров особого спроса в категорию товаров широкого потребления, кризис марок, появление новых ограничений [12, с. 502], интеллектуализация используемых технологий и снижение роли материальных факторов производства и, как следствие, возрастание значимости нематериальных активов, ускорение появления и распространения новых потребностей, автоматизация и увеличение роли творчества в производственных процессах, увеличение дифференциации в доходах населения и, в результате, изменение структуры спроса и ассортимента предложения [14, с. 3-4], качественное изменение в продуктовом наполнении рынка, выражающееся в ослаблении дифференциации

и сокращении жизненного цикла товаров, развитие аутсорсинга, усиление власти крупных торговых посредников, развитие маркетинговых коммуникаций, развитие CRM-технологий [9, с. 3-18] и др.

Каждое из рассмотренных выше глобальных изменений имеет свое значение для формирования маркетинговой политики предприятия. По мнению Ф. Котлера основными характеристиками маркетинговой среды являются:

- 1) подвижность, динамичность, изменчивость;
- 2) неопределенность или непредсказуемость изменений;
- 3) взаимосвязанность факторов;
- 4) сложность [17, с. 102-137].

Изменчивость и все возрастающая скорость изменений внешней среды, а также, их неопределенность из-за нехватки информации о происходящих изменениях и сложности прогнозирования развития ситуации, выдвигаются учеными на первое место в связи с тем, что представляют наибольшие трудности в процессе разработки маркетинговой стратегии и планирования маркетинговой деятельности фирмы.

По мнению Г.Л. Багиева окружающая среда системы маркетинга формируется под влиянием «факторов и условий рыночного пространства (поля) и ограничений (возмущений) со стороны социально-экономических, политических, культурных демографических и экологических факторов» [2, с. 31], постоянно меняющихся и оказывающих воздействие на формирование и функционирование системы маркетинга компании и на ее стратегию.

Ф. Котлер полагает, что в процессе маркетингового планирования необходимо отслеживать основные факторы внешней среды: демографические, экономические, природные, технологические, политические (законодательные), социальные (культурные), так как динамика и частота изменений перечисленных факторов, а также, их непредсказуемость, представляют серьезную проблему для маркетингового планирования. Взаимодействие данных факторов, по мнению ученого, создает предпосылки для новых возможностей и новых угроз [17, с. 89-99].

Изменения демографической среды представляют большой интерес для специалистов по маркетингу так как сопровождаются изменениями нужд и потребностей, спроса, поведения потребителей, покупательной способности и др.

Изменения экономической среды, как подчеркивает Ф. Котлер, оказывают воздействие на бизнес, в особенности, если спрос на товары фирмы эластичен по цене или доходу [17, с. 92-94].

Изменение природных факторов может представлять угрозу для бизнеса, приводит к росту цен на сырье, удорожанию энергоносителей и т.д., но с другой стороны, является стимулом для новых открытий, например, для поиска

новых источников энергии. Проблема изменения природных факторов нашла свое отражение в новом перспективном направлении маркетинговой науки — экологическом маркетинге.

Появление любой *новой технологии* в современном мире представляет собой изменение, которое наносит ущерб уже существующим технологиям [17, с. 97]. По мнению Ф. Котлера, предсказать технологические прорывы практически невозможно, поэтому необходимо отслеживать «технологические тенденции»: темпы изменений, возможности для инноваций, политику государства в этой области [17, с. 97]. Для специалистов по маркетингу задача усложняется тем, что темпы научно-технического прогресса постоянно возрастают, жизненный цикл нововведений сокращается, результаты инновационного процесса непредсказуемы, а возможности научно-исследовательской деятельности кажутся безграничными.

Изменения, происходящие в *политической и законодательной сферах*, оказывают значительное влияние на формирование маркетинговой политики и принятие маркетинговых решений. Ф. Котлер отмечает, что число регулирующих предпринимательскую деятельность законодательных актов постоянно растет [17, с. 98]. Для специалистов по маркетингу наибольшее значение имеют нормативные акты, регулирующие конкуренцию, рекламу и вопросы защиты прав потребителей и общества

Изменения в социокультурной среде представляют для специалистов по маркетингу особый интерес, так как данные изменения сопровождаются изменениями в системе потребностей, создают новые рынки и уничтожают уже существующие. По мнению Ф. Котлера базовые ценности отличаются устойчивостью или изменяются крайне редко, тогда как вторичные убеждения подвержены изменениям и поддаются формированию. Например, популяризация здорового образа жизни дала импульс развитию многих рынков: товаров для спорта, спортивного питания, спортивных клубов и бассейнов, пешего туризма, товаров для борьбы с лишним весом, продуктов и напитков «для здоровья» и т.д. [21, с. 221].

Динамика внешней среды сказывается на функционировании системы маркетинга, вызывая в ней ответные изменения. Если изменения внешней среды оказывают на функционирование компании косвенное влияние, то *изменения, охватывающие взаимодействия субъектов системы маркетинга*, затрагивают непосредственно экономический субъект, влияют на его деятельность и на достижение поставленных целей, изменяя рыночную ситуацию, следовательно, такие изменения должны играть основную роль при осуществлении процесса маркетинга.

В.А. Гончарук полагает, что основой для принятия решений в маркетинге является анализ ситуации: рынка, возможностей предприятия, положения в

стране и мире. Главным предметом анализа является непосредственное окружение предпринимателя, система, в которой он действует [10, с. 33-36], и которая находится под влиянием глобальных тенденций развития мировой экономики.

В то же время, если изменения определенных факторов внешней среды не влияют непосредственно на деятельность фирмы, они могут оказывать влияние на ее поставщиков, посредников, конкурентов или потребителей и вызывать ответные изменения в их среде. По мнению многих зарубежных и отечественных ученых именно действия потребителей, поставщиков, посредников и конкурентов и события, которые происходят в их среде, в наибольшей степени влияют на маркетинговую деятельность фирмы, так как она является частью данной системы. Составляющие окружения фирмы должны быть предметом изучения для специалистов по маркетингу, а полученная маркетинговая информация и сделанные на ее основе выводы необходимо использовать при разработке маркетинговой стратегии фирмы [21, с. 222].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что в процессе маркетинговой деятельности фирма должна учитывать воздействие множества различных изменений, которые можно условно разделить на три группы (рисунок 1.4).

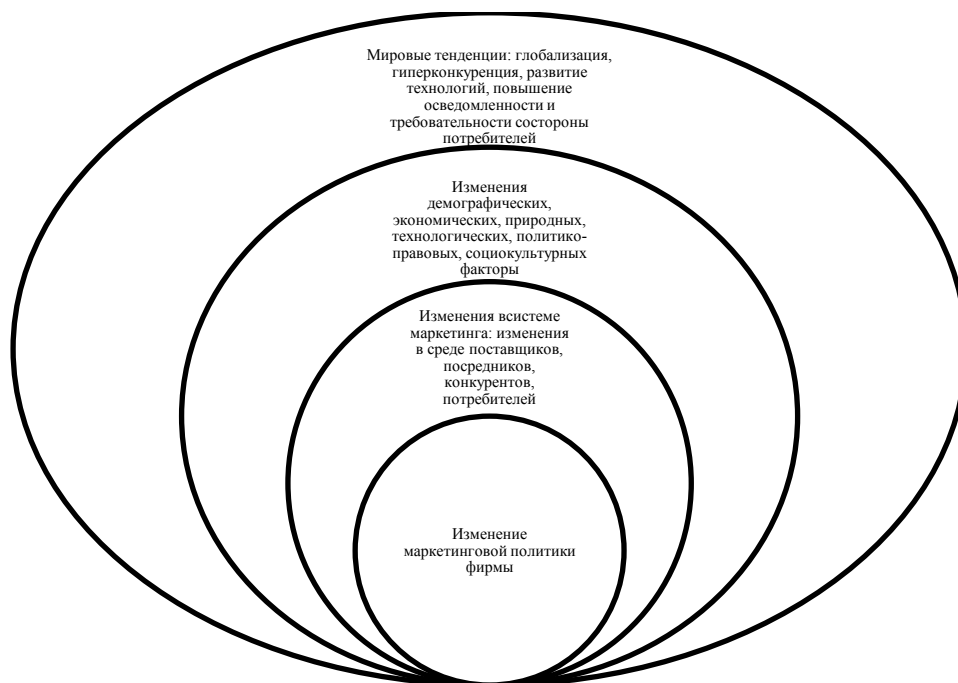


Рисунок 1.4 – Взаимосвязь и взаимозависимость изменений

Примечание – Источник: [21, с. 223]

Таким образом, чтобы не только избежать опасностей и угроз, исходящих от рынка, но еще и выиграть на них, менеджмент предприятия обязан

проводить анализ маркетинговой среды своего предприятия и разрабатывать планы проведения маркетинга с конкретными предложениями для основных типов контактных аудиторий так же, как и для потребительских рынков, чтобы получить желаемую ответную реакцию. В этих целях Д. Джоббер утверждает, что необходимо осуществлять мониторинг маркетинговой среды – ее отслеживание [11, с. 130].

В свою очередь М.Дж. Бейкер считает, что система полного отслеживания окружающей среды должна работать следующим образом:

- 1) отслеживать тенденции, проблемы и события и изучать их возможные последствия;
- 2) разрабатывать прогнозы, сценарии и методики анализа и предоставлять их в качестве информации к размышлению для принятия стратегических решений;
- 3) предложить исходную точку для интерпретации и анализа информации о внешних факторах, понимаемую прочими служащими компании;
- 4) организовать библиотеку или базу данных по внешней среде;
- 5) сформировать группу экспертов по внешней среде из числа служащих компании;
- 6) распространять информацию о бизнес среде с помощью информационных листов, отчетов и лекций;
- 7) оценить и при необходимости пересмотреть всю систему сканирования с помощью новых инструментов и процедур [3, с. 66].

Выводы по главе 1:

1) Маркетинговая среда – это совокупность факторов и сил, влияющих на возможность предприятия устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения с целевой аудиторией потребителей. Маркетинговая среда бывает внутренней и внешней. Внутренняя среда предприятия – это само предприятие, его цели, организационные структуры, которые определяют характер принятия решений, а также работники предприятия, частично собственники капитала. Внешняя среда предприятия – это основные силы, которые могут как предоставлять возможности, так и создавать угрозы. Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самому предприятию и его возможностям по обслуживанию клиентуры, то есть представлена поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Обеспечивая предприятие необходимыми материальными ресурсами для производства, поставщики оказывают влияние на маркетинговую деятельность предприятия, изменяя цены на поставляемые товары, графики поставок и пр. Деятельность посредников влияет на возможности предприятия по организации сбыта продукции и получение доступа на рынки, склады и транспортные предприятия обеспечивают

возможность предприятия делать запасы товара и доставлять его к местам реализации, а банки, страховые компании финансируют сделки и страхуют предприятие от всевозможных рисков. Взаимоотношения всех перечисленных элементов маркетинговой среды с предприятием строятся на взаимной выгоде, и участники этих взаимоотношений могут влиять на деятельность друг друга.

Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду факторами демографического, экономического, научно-технического, политического, природного, правового и культурного характера. Так как товары и услуги производятся для людей, демографические данные помогают предприятию правильно организовать сбыт в различных географических зонах или наладить выпуск товаров для различных возрастных категорий потребителей. Экономические факторы дают предприятию информацию о характере распределения доходов в отдельных регионах, культурные – о культовых интересах и культурных ценностях и традициях определенных групп потребителей. Природные, научно-технические факторы способствуют инновационному маркетингу предприятия, а политико-правовые факторы определяют на законодательном уровне осуществление предпринимательской деятельности, соблюдение необходимых условий при производстве и реализации товаров и услуг, а также гарантируют защиту прав потребителей. Таким образом, будучи неуправляемой силами предприятия, внешняя маркетинговая среда оказывает значительное влияние на ее деятельность.

2) Анализ маркетинговой среды представляет собой направление стратегического анализа на предприятии, предполагающее структурированное исследование факторов макросреды и микросреды предприятия с целью определения тенденций их развития, выявления возможности и определения интенсивности их влияния на деятельность компании. В современных условиях используют в процессе оценки воздействия факторов маркетинговой среды такие методы, как метод «5х5», метод «перечень из четырех вопросов», матрица Вильсона, СТЕП- и SWOT-анализы. Метод «5х5» включает в себя пять вопросов о пяти факторах внешней среды. Метод «перечень из четырех вопросов» включает основные критерии оценки влияния каждого значимого фактора среды на будущее состояние предприятия. Согласно матрице «вероятность усиления фактора – воздействие фактора на предприятие», если значение фактора является высоким, то ему должно уделяться особое внимание. SWOT-анализ предполагает анализ сильных и слабых сторон, а также имеющихся шансов и рисков. PEST-анализ предполагает выявление политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды, оказывающих наиболее значимое влияние на его деятельность и определение тенденций их развития. Главные результаты исследования

маркетинговой среды должны давать четкое представление о предпочтениях потребителей в области ассортимента и качества продукции, сегментации потребителей и выбора целевых сегментов рынка. Анализ маркетинговой среды является основой для принятия многих ответственных решений в деятельности предприятия.

3) Основными глобальными тенденциями, которые определяют развитие современной мировой экономики в целом и выступают причиной многих изменений, происходящих на макро- и микроуровнях, являются следующие: глобализация рынков, гиперконкуренция, развитие информационных технологий, повышение осведомленности потребителя о товарах и услугах и его требовательности.

В процессе маркетингового планирования необходимо отслеживать основные факторы внешней среды: демографические, экономические, природные, технологические, политические, социальные, так как динамика и частота изменений перечисленных факторов, а также, их непредсказуемость, представляют серьезную проблему для маркетингового планирования. Взаимодействие данных факторов создает предпосылки для новых возможностей и новых угроз.

Проблема изменений приобретает все большее значение для маркетинговой деятельности, что связано с принципами современного маркетингового подхода, состоящими в удовлетворении нужд и потребностей населения в товарах и услугах, а также изменении спроса конечных потребителей на конкретные товары и услуги и целью маркетинга, которая предполагает непрерывный процесс изучения рынка, спроса, вкусов и потребностей покупателей для выполнения задач по планированию (ассортимента товара, сбыта, маркетинговых мероприятий и т.д.) и разработке комплекса маркетинговых мероприятий, маркетинговой стратегии предприятия, реализации данной стратегии и контроля над ее выполнением.

ГЛАВА 2

АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ «SINOCONST»

2.1 Организационно-экономическая характеристика компании «SINOCONST»

Компания ООО «SINOCONST» – стопроцентная дочерняя компания корпорации «SINOMASH». Основная деятельность компании – зарубежные генеральные подряды на строительство, предусматривающие привлечение инвестиций и финансирование китайской стороны. Компания осуществляет строительство в самых разных направлениях: химическая, нефтяная, легкая промышленность, машиностроение, строительство жилья, железных и автомобильных дорог, портов и др., а также экспортно-импортные поставки механического и электронного оборудования.

Компания «SINOCONST», используя обширные ресурсы и сеть материнской корпорации «SINOMASH», не только предоставляет строительные услуги, но и набор интегрированных услуг с высокой добавленной стоимостью, таких как планирование проектов, проектирование, инвестиции, финансирование, управление, закупки, эксплуатация и обслуживание. Благодаря успешной реализации крупномасштабных проектов, важных для жизни сообществ, в которых она работает, компания установила прочный бренд и репутацию. Корпоративная структура компании представлена в Приложении А.

Корпоративная структура компании «SINOCONST» включает:

- Комитет по корпоративной стратегии: основные обязанности – предоставлять рекомендации по корпоративным стратегиям, а также существенные решения в отношении инвестиций и финансирования в соответствии с Правилами процедуры Комитета по корпоративной стратегии при Совете директоров;
- Комитет по аудиту: основные обязанности – отвечать как внутреннему, так и внешнему аудиторскому общению в соответствии с Правилами процедуры Комитета по аудиту при Совете директоров;
- Комитет по вознаграждениям и оценке: основные обязанности – устанавливать и проверять политику и планы вознаграждения компании для своих директоров и руководителей высшего звена в соответствии с Правилами процедуры Комитета по вознаграждениям и оценке при Совете;
- Комитет по назначениям: основные обязанности – предоставлять

рекомендации относительно критериев отбора и процедурных назначений потенциальных директоров и высшего руководства общества в соответствии с Правилами процедуры Комитета по назначениям при Совете директоров [16].

Компания «SINOCONST» - это молодой и энергичный коллектив, средний возраст сотрудников компании составляет 35 лет, 45 % сотрудников имеют высшее образование и опыт профильной работы не менее 5 лет.

Большое внимание в компании «SINOCONST» уделяется улучшению организации и обслуживанию рабочих мест. Оно заключается в создании благоприятных условий осуществления трудовых процессов. Это достигается рациональной планировкой рабочих мест, обеспечением их новейшей технологической и организационной оснасткой, выбором обоснованных систем их обслуживания. Для повышения производительности труда работников управления оснащение рабочих мест персональными компьютерами.

Также уделяется большое внимание рационализации условий труда. Она ведется с целью сохранения здоровья человека и его работоспособности. Рационализация предусматривает механизацию тяжелых и ручных работ, оптимизацию санитарно-гигиенических условий – нормального уровня температуры, влажности, подвижности воздуха, атмосферного давления, освещенности, устранения вредного воздействия шума на работника, вибрации, запыленности, загазованности воздушной среды, различного рода излучений, предотвращения непосредственных контактов исполнителей с вредными для здоровья и опасными веществами, внедрение эстетики в производственную среду, повышение содержательности и привлекательности труда.

В 2017 г. компания «SINOCONST» зафиксировала выручку в 7 739 млн. юаней (снижение по сравнению с 2016 г. на 24 %) и чистую прибыль в сумме 1 184 млн. юаней (снижение по сравнению с 2016 г. на 34 %). Всего активы в 2017 г. составили 31 656 млн. юаней, что ниже уровня 2016 г. на 4 % (таблица 2.1, рисунок 2.1).

Таблица 2.1 – Финансовые показатели работы компании «SINOCONST», млрд. юаней

	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение
Выручка	8,214	8,746	9,178	10,174	7,739	(-24%)
Чистая прибыль	1,147	1,358	1,674	1,807	1,184	(-34%)
Всего активы	28,431	29,471	30,247	32,977	31,656	(-4%)

Примечание – Источник: [16]

Новые проекты еще не внесли вклад в выручку или прибыль, поскольку они либо недавно были подписаны, либо еще находятся на предварительном этапе, что является причина снижения выручки и прибыли компании за год.

Углубление экономических и социальных проблем в Африке и Латинской Америке, которые являются основными рынками работы компании, повлияли на ее бизнес в 2017 г. Однако компания «SINOCONST» ответила на этот изменяющуюся рыночную среду, исследуя новые возникающие возможности. К концу 2017 г. общая стоимость подписанных контрактов компанией «SINOCONST» составляла 36,2 млрд. юаней, из которых 204,2 млрд. юаней были внесены новыми контрактами, подписанными в течение года [16].

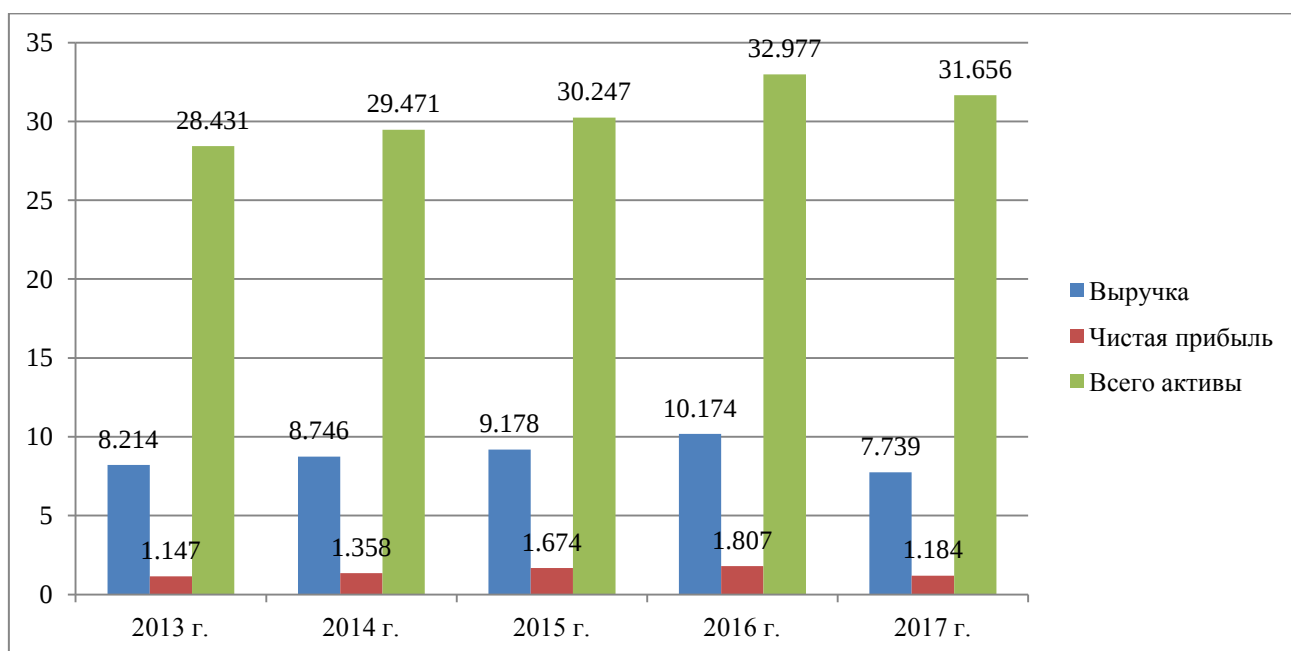


Рисунок 2.1 – Динамика финансовых показателей работы компании «SINOCONST», млрд. юаней

Примечание – Источник: собственная разработка на основании таблицы 2.1

ООО «SINOCONST» укомплектовано высококвалифицированным инженерно-техническим персоналом и профессионально подготовленными рабочими кадрами общей численностью свыше 4000 человек (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Персонал ООО «SINOCONST» на 01.01.2018 г.

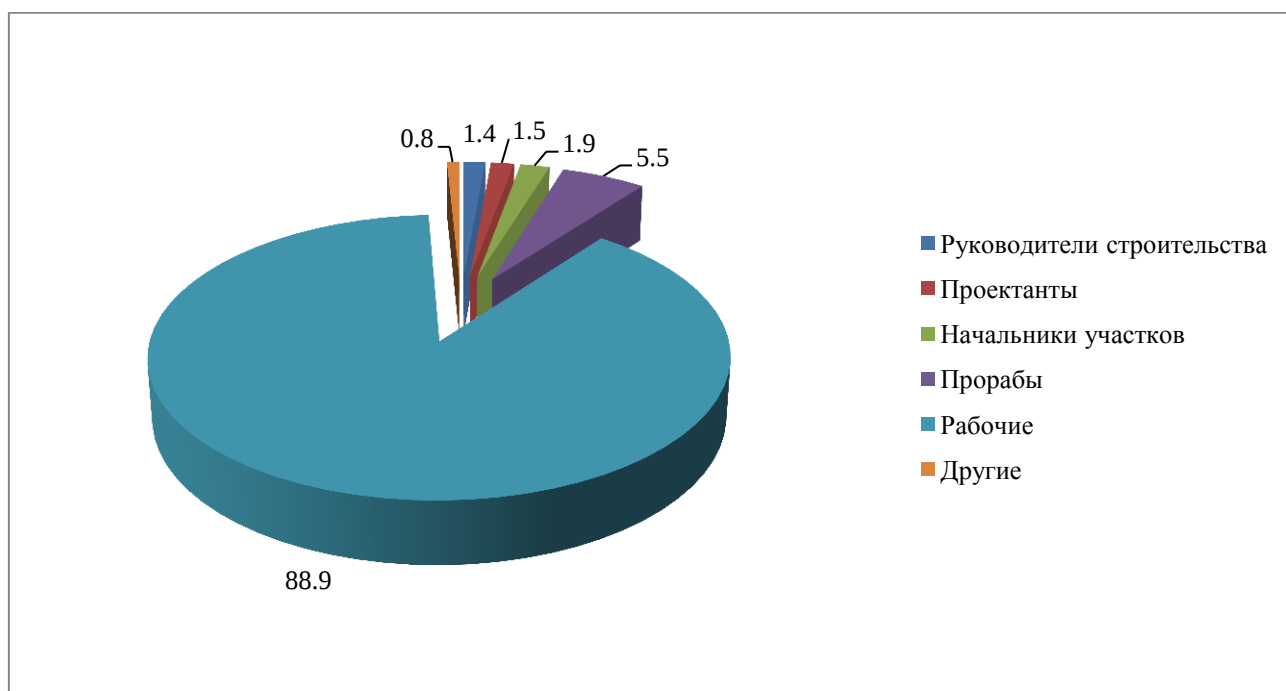
Персонал	Общее количество	Работают в данной компании более 5 лет	Имеют высшее образование
1	2	3	4
Общее количество	4000	2538	2478
Руководители	97	74	97
Производственный персонал, включая:	3903	2464	2381
Руководители строительства	56	37	56
Проектанты	60	40	60
Начальники участков	74	49	74
Прорабы	215	121	201
Рабочие	3473	2209	1980

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4
Другие	25	8	10

Примечание – Источник: [16]

Общая численность персонала компании на начало 2018 г. составила 4000 чел., из них – 97 чел. – руководители, 3903 чел. – производственный персонал. Среди всего производственного персонала 88,9 % приходится на рабочих. Структура производственного персонала представлена на рисунке 2.2. Более половины персонала (2538 чел.) работают в компании более 5 лет и 2478 чел. имеют высшее образование.



**Рисунок 2.2 – Структура производственного персонала компании
ООО «SINOCONST», %**

Примечание – Источник: собственная разработка на основании таблицы [16]

Компания ведет постоянную работу по совершенствованию производства и предоставляемых работ, услуг, разработке и созданию новых услуг с применением самых передовых методов работы. Современное, высокоэффективное производственное оборудование позволяют осуществлять непрерывный и постоянный контроль выполнения работ и услуг и качества предоставляемых работ и услуг.

Структура основных фондов компании представлена на рисунке 2.3.

Основные фонды компании составляют здания и сооружения (17,5 % в 2016 г.), силовые машины и оборудование (29,6 %), рабочие машины и оборудование (12,3 %) и транспортные средства (5,9 %).

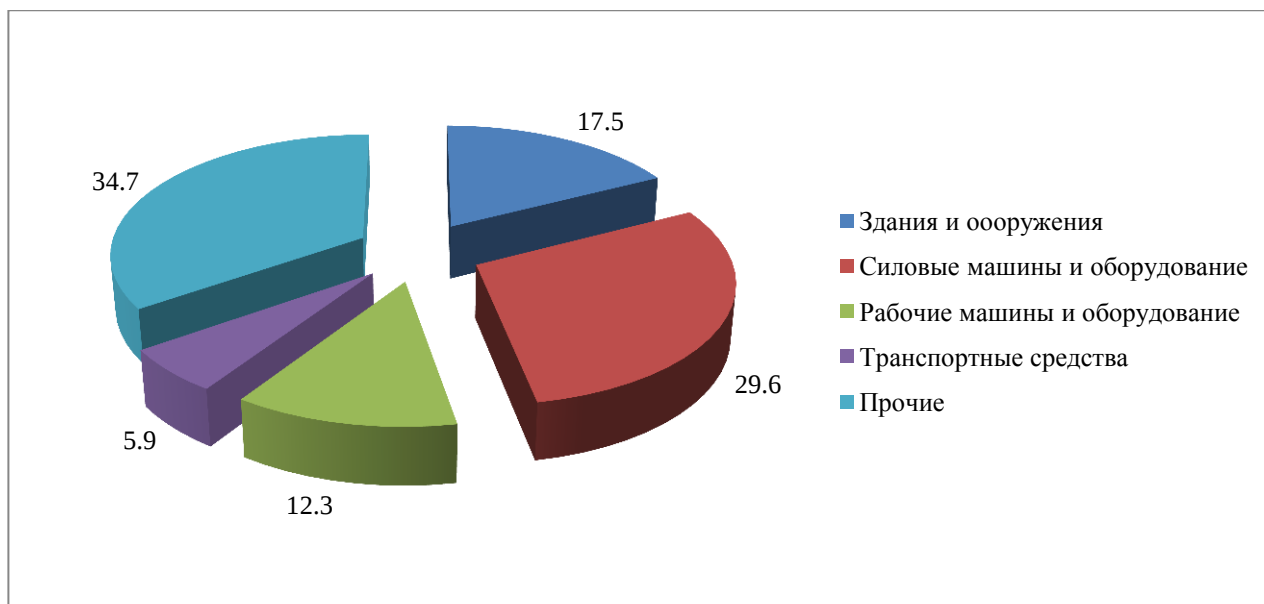


Рисунок 2.3 – Структура основных фондов компании ООО «SINOCONST», %
 Примечание – Источник: собственная разработка

Основными рынками работы компании «SINOCONST» являются Африка (29,4 % от всего предоставленных строительных услуг в 2017 г.), Латинская Америка (24,2 %), страны Восточной Европы и Азии (19,4 %) (рисунок 2.4). В настоящее время компания расширяет свою деятельность на развитых рынках, таких как Великобритания (2,3 %). Рынок Китая занимает в структуре рынков работы компании 11,3 %.

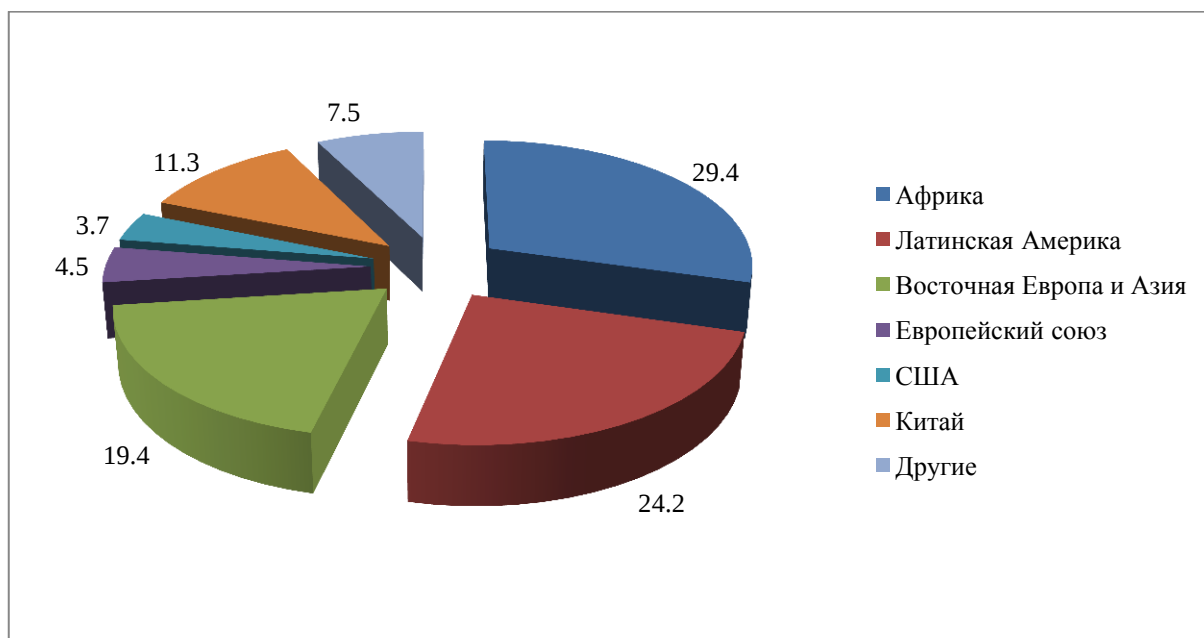


Рисунок 2.4 – Рынки работы компании «SINOCONST» в 2017 г., %
 Примечание – Источник: [16]

Объемы внешней торговли компании с зарубежными странами

представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Объемы внешней торговли «SINOCONST» с зарубежными странами, млрд. юаней

	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение
Африка	2,415	2,571	2,698	2,991	2,120	(-29%)
Латинская Америка	1,987	2,116	2,221	2,462	1,873	(-24%)
Восточная Европа и Азия	1,593	0,309	1,781	1,973	1,501	(-21%)
Европейский Союз	0,369	0,393	0,413	0,458	0,348	(-25%)
США	0,304	0,323	0,339	0,376	0,286	(-24%)

Примечание – Источник: [16]

Из таблицы 2.3 следует, что внешняя торговля компании активно развивается. В период 2013-2016 гг. отмечается рост внешней торговли по всем регионам. Так, рост внешней торговли за 2013-2016 гг. со странами Африки составил 123,8 %, со странами Латинской Америки – 123,9 %, со странами Восточной Европы и Азии – 123,8 %, со странами Европейского Союза – 124,1 %, с США – 123,6 %. Снижение внешней торговли в 2017 г. связано с тем, что новые проекты еще не внесли вклад в выручку или прибыль компании.

Создавая плацдарм в сфере инфраструктуры, жилищного строительства и промышленного строительства, компания развивает свой бизнес в сферах ресурсов, энергетики, сельского хозяйства и охраны окружающей среды.

Компания «SINOCONST» не только учитывает непосредственные потребности клиентов, но также учитывает будущий региональный план и промышленное развитие, чтобы обеспечить устойчивость проектов. В течение всего жизненного цикла, начиная с планирования проекта, компания стремится предоставлять клиентам пакетные решения, включающими технико-экономическое обоснование, утверждение и инициирование проекта, финансирование, строительство и эксплуатацию, которые могут помочь клиентам расширять производственные и перерабатывающие отрасли, чтобы развивать целые производственно-сбытовые цепочки.

Компания определяет стратегию своей деятельности как «Выполнение инженерных контрактов путем приоритизации инвестиций, финансирования и предпродажного и инъекционного стимулирования промышленного развития с помощью подрядчика». Компания превратилась в глобального ведущего подрядчика, предоставляющего комплексные строительные и инженерные услуги, имеющего право заключать контракты с крупными проектами мирового класса.

В условиях глобализации компания стремится к консолидации – созданию интегрированных компаний для продвижения на экспорт комплексных строительных услуг. Компания «SINOCONST», реализуя

стратегию диверсифицированного бизнеса и интегрируя ресурсы материнской корпорации «SINOMASH», расширяет свой портфель услуг и предлагает целый ряд дополнительных услуг для максимизации интересов клиентов, предоставляемые корпорацией «SINOMASH», чья деятельность охватывает шесть основных секторов, включая финансы, ресурсы и энергию, производство, заключение контрактов на строительство, недвижимость и инфраструктуру. Компания предлагает клиентам финансовые и консалтинговые услуги и другие всесторонние услуги корпорации «SINOMASH» с наиболее эффективными и экономичными решениями.

Проведем оценку международной конкурентоспособности компании «SINOCONST» на основе анализа следующих показателей: организация, стратегия, эффективность корпораций, производительность, человеческие ресурсы, корпоративная культура, технологические инновации, управление проектами и государственная поддержка (рисунок 2.5).

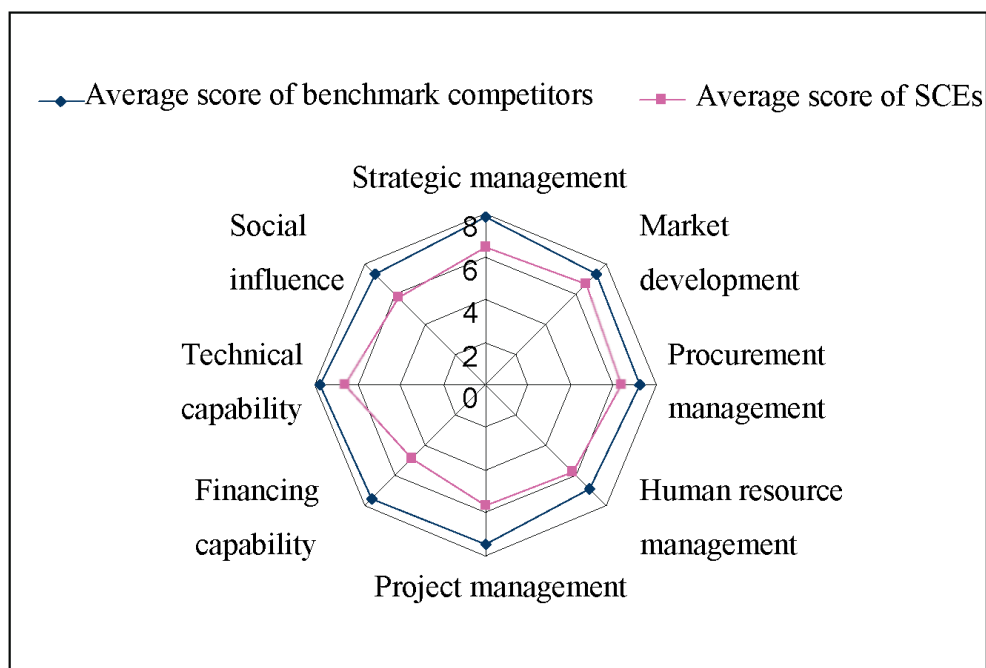


Рисунок 2.5 – Сравнение компании «SINOCONST» и его основных иностранных конкурентов в компетенциях

Примечание – Источник: [16]

Компетенции измерялись по 24 субиндикаторам с 10-балльной шкалой от 1 до 10, причем «10» были наивысшим показателем. Сравнение производилось между компанией «SINOCONST» и его основными зарубежными конкурентами. Оценка производилась экспертным путем. Результаты оценки показали, что наилучшими показателями компании по сравнению с конкурентами явились: «затраты на рабочую силу» и «отношения с

владельцами». По остальным индикаторам компания отстает от конкурентов. Наиболее значительными пробелами являются «эффективность управления» (-2,78), «управление рисками» (-2,78) и «возможность финансирования» (-2,78).

На рисунке 2.5 приведено сравнение между компанией «SINOCONST» и ее международными конкурентами с точки зрения основных компетенций. Кроме «возможностей для человеческих ресурсов», другие показатели оцениваются от 7 до 8 для компаний, производящих бенчмаркинг. Для компании «SINOCONST» самый низкий показатель – это «возможности финансирования», который оценивается 4,875 и другие показатели оцениваются между 5 и 7. На рисунке 1.5 также показано, что международные конкуренты лучше, чем компания «SINOCONST» по 8 основным компетенциям. Разрыв в «возможностях финансирования» наиболее значителен с разницей в 2,63. «Развитие рынка» и «управление закупками» - это показатели с наименьшей разницей (менее 1). Другие 5 индикаторов связаны с небольшой разницей между 1 и 2.

Таким образом, обобщив показатели деятельности компании «SINOCONST», показано, что к концу 2017 г. общая стоимость подписанных контрактов составляла 36,2 млрд. юаней. Основными рынками работы компании «SINOCONST» являются Африка, Латинская Америка, Восточная Европа. В настоящее время компания расширяет свою деятельность на развитых рынках, таких как Великобритания. Экспертная оценка международной конкурентоспособности компании «SINOCONST» позволила определить что, хотя компания имеет такие преимущества, такие как затраты на рабочую силу и отношения с владельцами. Однако, компания значительно уступает своим конкурентам с точки зрения масштабов бизнеса, положения на международном рынке, технических возможностей, возможностей исследований и разработок, человеческих ресурсов и эффективности труда, организационной структуры и механизма управления и т. д.

2.2 Оценка маркетинговой среды компании «SINOCONST»

Особенности функционирования компании «SINOCONST» связаны с ее подчиненностью материнской компании «SINOMASH». Дочерние компании, как правило, работают друг с другом лишь при отсутствии других, более выгодных возможностей. Являясь акционерными обществами, они предпочитают сотрудничество с компаниями других холдингов. Однако если проект взаимовыгоден, то акционерные дочерние компании устанавливают партнерские отношения с другими дочерними компаниями корпорации.

Особенностью функционирования компании «SINOCONST» является создание интегрированных компаний для продвижения на экспорт комплексных строительных услуг и строительной продукции. Процессы глобализации экономики содействуют тому, что международная торговля строительными услугами и материалами ведет к укрупнению поставщиков строительных услуг, формированию стратегических союзов и иным формам сотрудничества, позволяющим не только расширить географию мировых рынков, но и максимально удовлетворить потребности заказчиков. Число конкурирующих на международных торгах строительных компаний зависит от многих факторов, и прежде всего от вида строительства.

При этом, основными **факторами внешней маркетинговой среды**, влияющими на экономическую эффективность деятельности компания «SINOCONST», являются:

- экономические факторы: уровень ВВП, уровень инфляции, курсы национальных валют по отношению к доллару США или евро;
- политические и правовые факторы: государственная поддержка строительной отрасли, государственное регулирование деятельности строительных компаний, условия выхода компании на внешних рынок;
- социальные факторы: денежные доходы населения, уровень заработной платы, уровень образования населения;
- научно-технические факторы: инновационность предоставляемых услуг, уровень автоматизации и информатизации компании, внедрение инновационных технологий в строительство;
- экологические факторы: экологическое законодательство в стране, экологическая ситуация, экологическая и социальная ответственность.

Проведем анализ некоторых из факторов внешней маркетинговой среды.

Экономическая среда формируется под влиянием государственной политики на рынке строительных услуг:

- масштабная программа по строительству инженерно-транспортной инфраструктуры в Китае, где рост экономики позволяет не только поддерживать темпы строительства внутри страны, но и активно выходить на зарубежные рынки, вытесняя с них конкурентов. В условиях нестабильности на основных строительных рынках и усиления конкуренции китайские компании наращивают свое присутствие в большинстве регионов мира и открывают для себя новые. В то же время внутренний рынок Китая остается для зарубежных компаний одним из наиболее закрытых. Модель экономики КНР дает преференции национальным компаниям, ставя зарубежные на своем строительном рынке зачастую в менее благоприятное положение. Такая расстановка сил заставляет международные строительные компании искать контракты в других странах региона, где они могли бы избегать конкуренции с

местными фирмами, пользующимися национальными преференциями. Примером может быть Гонконг, где строительный рынок в настоящий момент характеризуется более лояльными к зарубежным компаниям условиями;

- формирование мощных строительных холдингов, за которыми стоят как государственные банки, так и частный капитал;
- китайские строительные компании, работающие за рубежом, получают серьезную поддержку своего правительства: им предоставляются льготные кредиты и налоговые льготы, что позволяет значительно снижать стоимость своих услуг.

Строительная отрасль Китая является крупнейшей в мире. По состоянию на 2017 г. численность строительных компаний в Китае составила 81 141 ед. В 2017 г. Китай получил 111,71 млрд. долл. США внешних инвестиций в строительную отрасль, тогда как в 2012 г. они составили 92,39 млрд. долл. США [6]. При этом инвестиции в основной своей массе направлялись на инфраструктурное строительство.

Статистика добавленной стоимости строительной отрасли Китая представлена на рисунке 2.6. Из рисунка можно сделать вывод о ежегодном росте добавленной стоимости строительной отрасли Китая (с 1521 млрд. юаней в 2007 г. до 5314 млрд. юаней в 2017 г.) [29, с. 5].

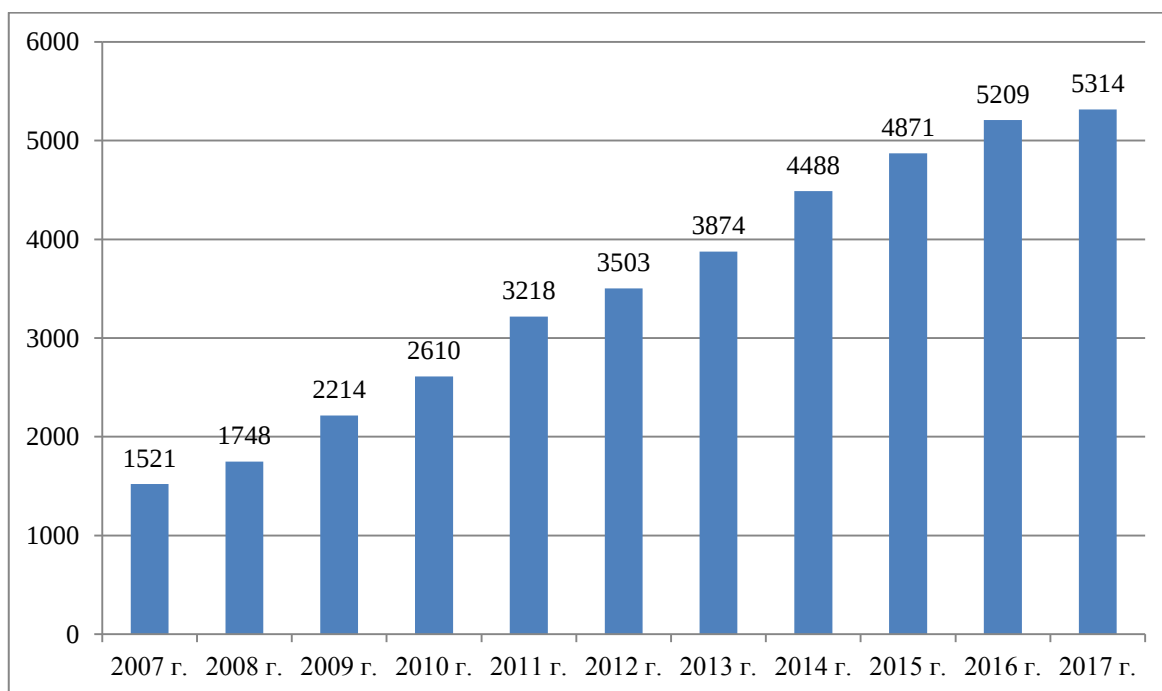


Рисунок 2.6 – Добавленная стоимость строительной отрасли Китая в 2007-2017 гг., млрд. юаней

Примечание – Источник: [29, с. 5]

Конкурентная среда. Строительная отрасль Китая является крупнейшей

в мире. По состоянию на 2017 г. численность строительных компаний в Китае составила 81 141 ед. В 2017 г. Китай получил 111,71 млрд. долл. США внешних инвестиций в строительную отрасль, тогда как в 2012 г. они составили 92,39 млрд. долл. США [15, с. 4]. Наиболее крупными игроками на китайском рынке строительных услуг являются компании «China State Construction» (26,3 % в общем объеме выручки), «China Railway Group» (20,1 %), «China Railway Construction» (19,4 %), «China Communications Construction» (12,0 %). Компания «SINOCONST» занимает 0,8 % в общем объеме выручки (рисунок 2.7).

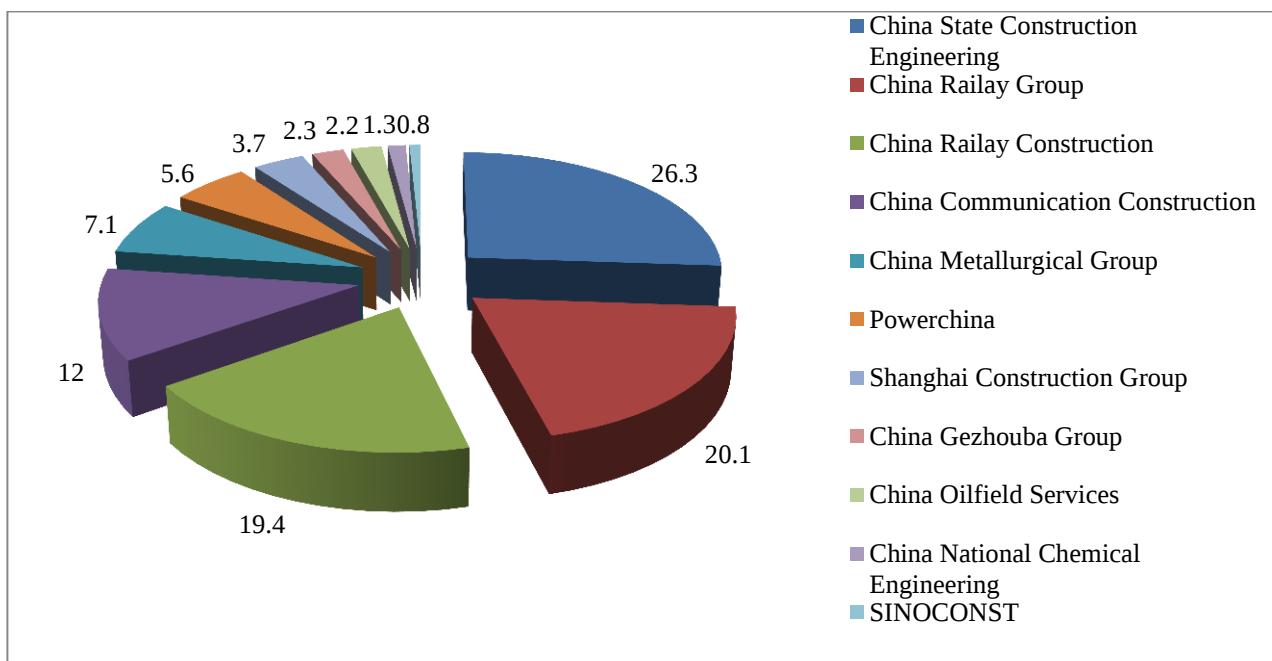


Рисунок 2.7 – Структура строительного рынка Китая по объему выручки строительных компаний в 2017 г., %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [15, с. 4]

С начала 2000 г. Китай начал интенсивно развивать строительную отрасль, что привело к росту доходов на 23 %. В последующем, с 2013 г. темпы развития отрасли и объем инвестиций снижаются. В 2017 г. по данным Национального Бюро Статистики Китая, основными участниками строительной отрасли Китая являлись частные строительные компании (87,6 %) (рисунок 2.8). Крупные государственные строительные компании занимали 5,8 % строительного рынка страны. При этом государственные строительные компании, как правило, осуществляли деятельность в инфраструктурном строительстве. Совместные строительные компании составляли 5,7 % строительного рынка, а строительные компании из Макао, Тайваня, Гонконга и иностранные строительные компании составляли 0,9 % [15, с. 5]. Незначительная доля присутствия иностранных строительных компаний на строительном рынке Китая объясняется затруднениями, связанными с

получением лицензии на строительство.

Основными конкурентами компании «SINOCONST» на мировом рынке являются строительный холдинг «Salini Impregilo» (Италия), строительная компания «Renaissance Construction» (Турция), инжиниринговая группа «Danieli & Co. OM» (Италия), компания Kayson (Иран) и компания «China Power Engineering Consulting» (Китай).

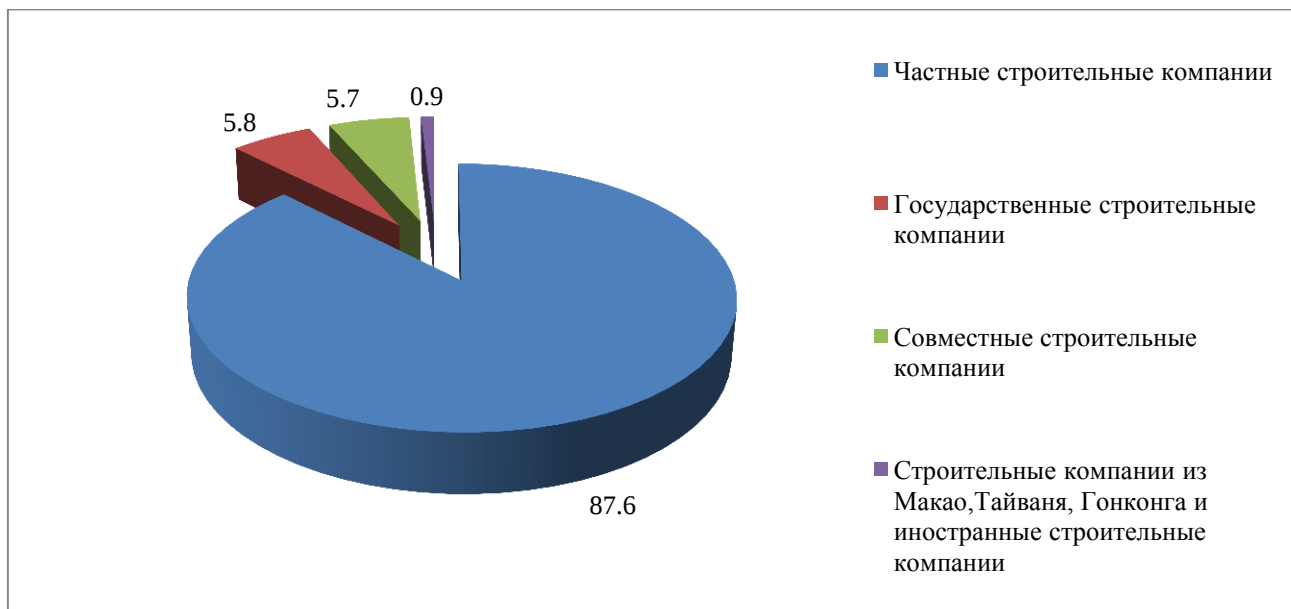


Рисунок 2.8 – Структура строительного рынка Китая по форме собственности строительных компаний в 2017 г., %

Примечание – Источник: [15, с. 5]

При этом основными конкурентными преимуществами компании «SINOCONST» являются:

- оптимальная цена реализации проектов;
- средняя себестоимость проектов;
- комплексное предоставление услуг;
- применение инновационных технологий в строительстве;
- широкие технические возможности;
- выполнение проектов точно в срок;
- хорошая репутация на рынке;
- стабильное финансовое положение компании;
- соблюдение экологического законодательства.

Социальная среда. Важным конкурентным преимуществом Китая являются его трудовые ресурсы. Количество занятого в производстве населения в Китае на конец 2017 г. составило 774,8 млн. человек, что на 1,2 млн. больше, чем в 2016 г. Количество трудоустроенного населения в городах составило 382,4 млн. человек или на 13,1 млн. больше, чем в 2016 г. Уровень

безработицы в стране составил 4,1 %. Однако на фоне роста общей численности населения страны, возрастает и число безработных (рисунок 2.9).

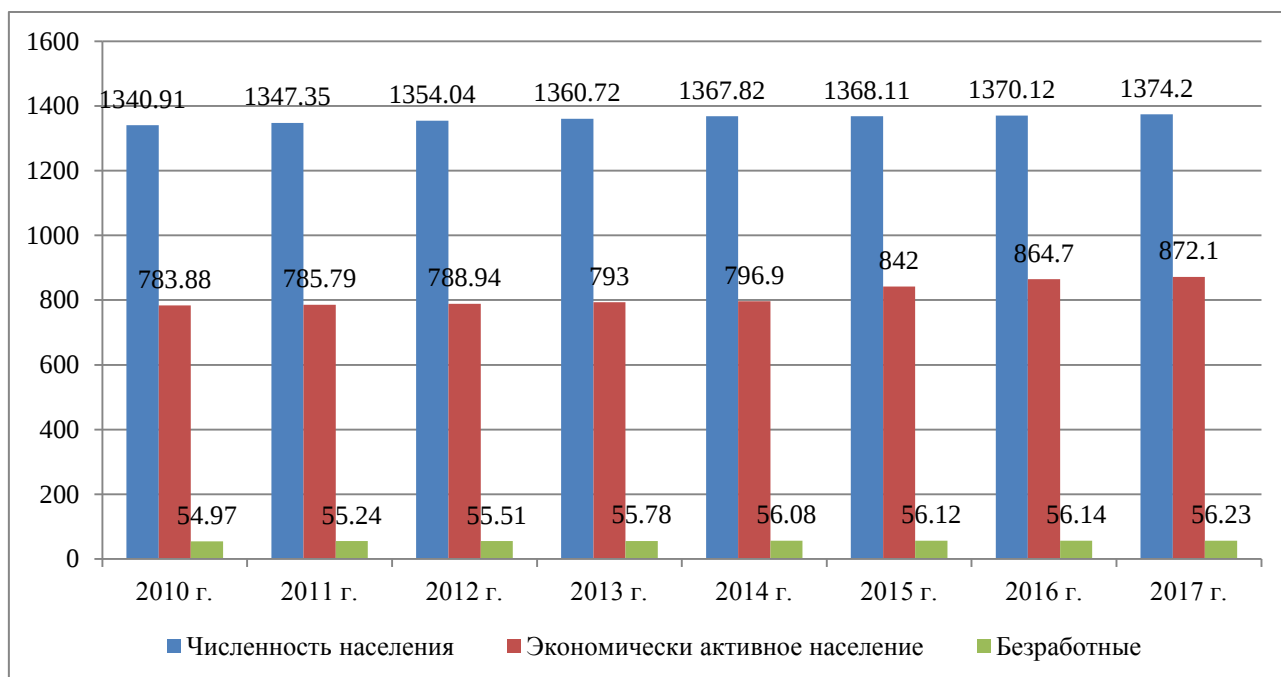


Рисунок 2.9 – Динамика численности населения, экономически активного населения и безработных в КНР, млн. чел.

Примечание – Источник: [15, с. 7]

Согласно данным ГСУ КНР, среднедушевой доход в Китае в 2017 г. составил 26 955 юаней (в годовом исчислении). В том числе доходы городских жителей увеличились на 9,7 % и составили 24565 юаней. Доходы сельских жителей выросли на 12,4 % и достигли уровня 8 896 юаней. В 2014 г. коэффициент Джини в Китае составил 0,469 п. (рисунок 2.10).

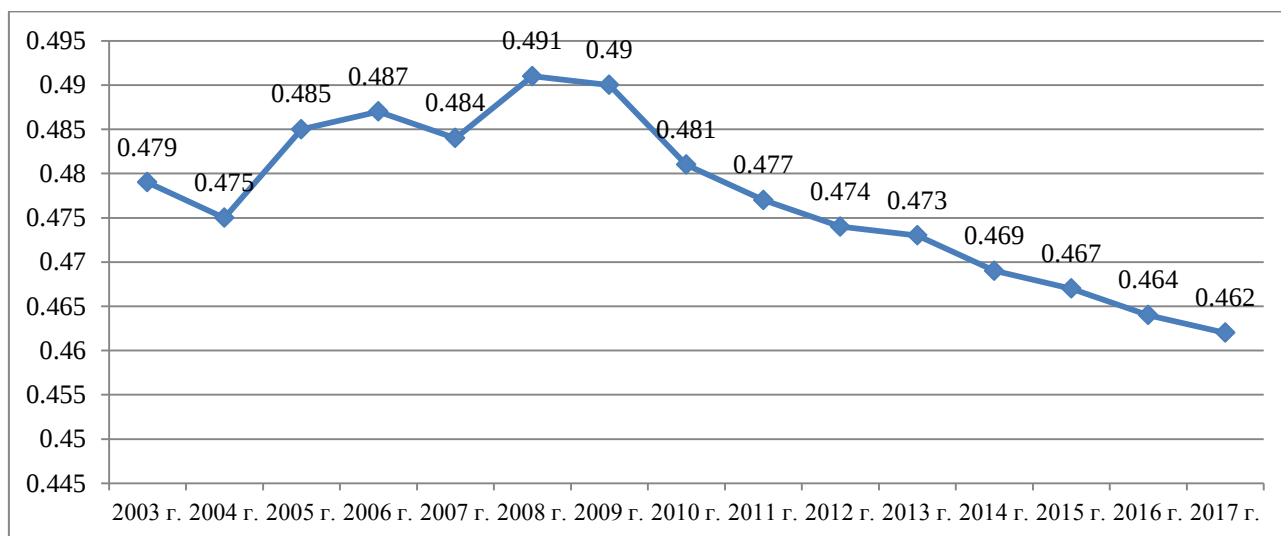


Рисунок 2.10 – Коэффициент Джини

Примечание – Источник: [6]

В 2015 г. коэффициент Джини в Китае составил 0,467 п., в 2016 г. – 0,464 п., в 2017 г. – 0,462 п. По данному показателю отрицательная динамика сохраняется уже на протяжении 8 лет.

Внутренние факторы маркетинговой среды компании «SINOCONST» включают производственные, финансово-экономические и интеллектуальные.

Производственные факторы маркетинговой среды компании «SINOCONST» обеспечивают эффективное управление строительной компанией и являются залогом создания качественной продукции и проведения строительных работ, а также проведения указанных работ на оптимальном уровне. Так, осуществление производственного процесса строительных работ компании «SINOCONST» производится с использованием инновационных технологий и материалов. Это позволяет компании «SINOCONST» сократить срок проведения строительных работ и снизить издержки производства, а также повысить эксплуатационные качества строительных объектов по таким показателям, как долговечность, надежность, технологичность, простота эксплуатации, экологичность и т.п.

Финансово-экономические факторы характеризуются наличие у компании «SINOCONST» достаточного количества финансовых ресурсов для поддержания своей конкурентоспособности, потому что деятельность строительных предприятий отличается своей материалоемкостью. Финансовая устойчивость компании способствует эффективной работе важнейших контрагентов строительной компании и ее инвесторов.

Интеллектуальные факторы представлены объектами интеллектуальной собственности компании «SINOCONST», среди которых: профессиональные и иные знания, опыт, умения, навыки, деловая репутация, имидж, деловые связи, технологии и разработки. Систему объектов интеллектуальной собственности и управление ими в компании «SINOCONST» можно представить в виде схемы на рисунке 2.11.

Работа по созданию системы управления интеллектуальной собственностью компании «SINOCONST» состоит в проведении патентно-информационного поиска по китайским и иностранным патентным информационным базам, научно-технической литературе, поисковым интернет-системам в целях выявления объектов интеллектуальной собственности, которые могут быть приобретены на рынке с целью их последующего внедрения. В корпорации создаются и внедряются новые технологии, которые лежат в основе инноваций.

Объем инвестиций в интеллектуальную собственность компании приведен на рисунке 2.12.

Среди интеллектуальных факторов маркетинговой среды компании «SINOCONST» необходимо выделить наличие квалифицированных кадров,

развитая система подготовки квалифицированных кадров в соответствии с современными требованиями строительной отрасли, высокий уровень заработной платы.



Рисунок 2.11 – Система объектов интеллектуальной собственности в компании «SINOCONST»

Примечание – Источник: собственная разработка

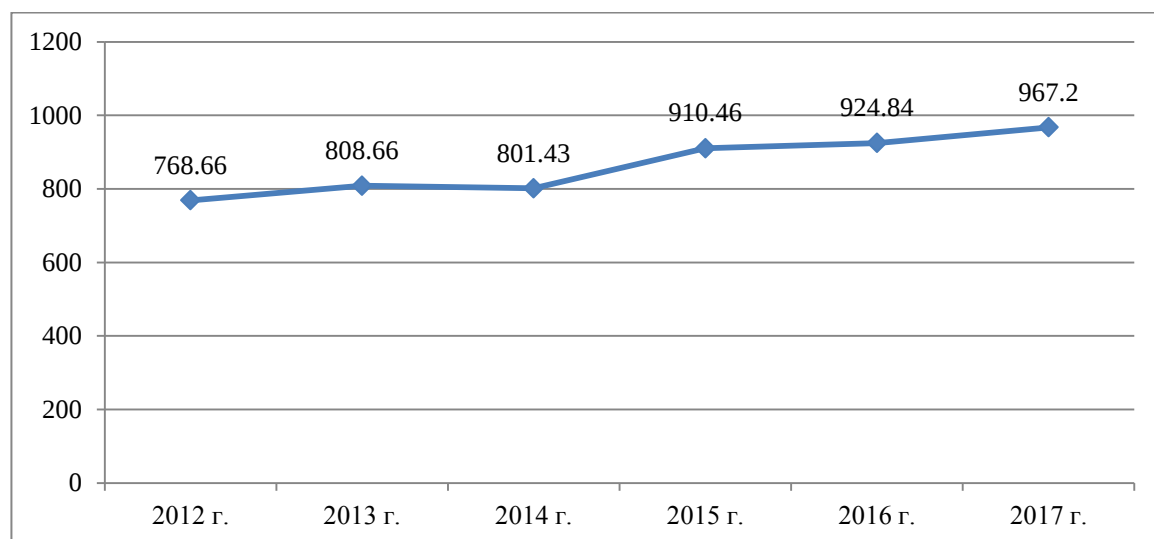


Рисунок 2.12 – Инвестиции в объекты интеллектуальной собственности компании «SINOCONST» в 2012-2017 гг., млн. долл.

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [16]

В компании «SINOCONST» применяются современные технологии управления персоналом, в частности практическая модель управления «ОЕС»,

модель управления «Рыночная цепь», а также модель развития «Единство человека и цели». В компании уделяется внимание повышению конкурентных преимуществ компании высокого порядка (бренд-менеджмент, торговая марка, инновации, уровень капитализации, степень творческой активности персонала, связь с общественностью). Также с учетом постоянно изменяющейся внешней среды сформирован руководящий состав высокого уровня.

Стимулирование в управлении персоналом в компании «SINOCONST» определяется как процесс активизации мотивов работников и создания стимулов для их побуждения к эффективному труду.

На рисунке 2.13 представлена система стимулирования, применяемая компанией «SINOCONST».

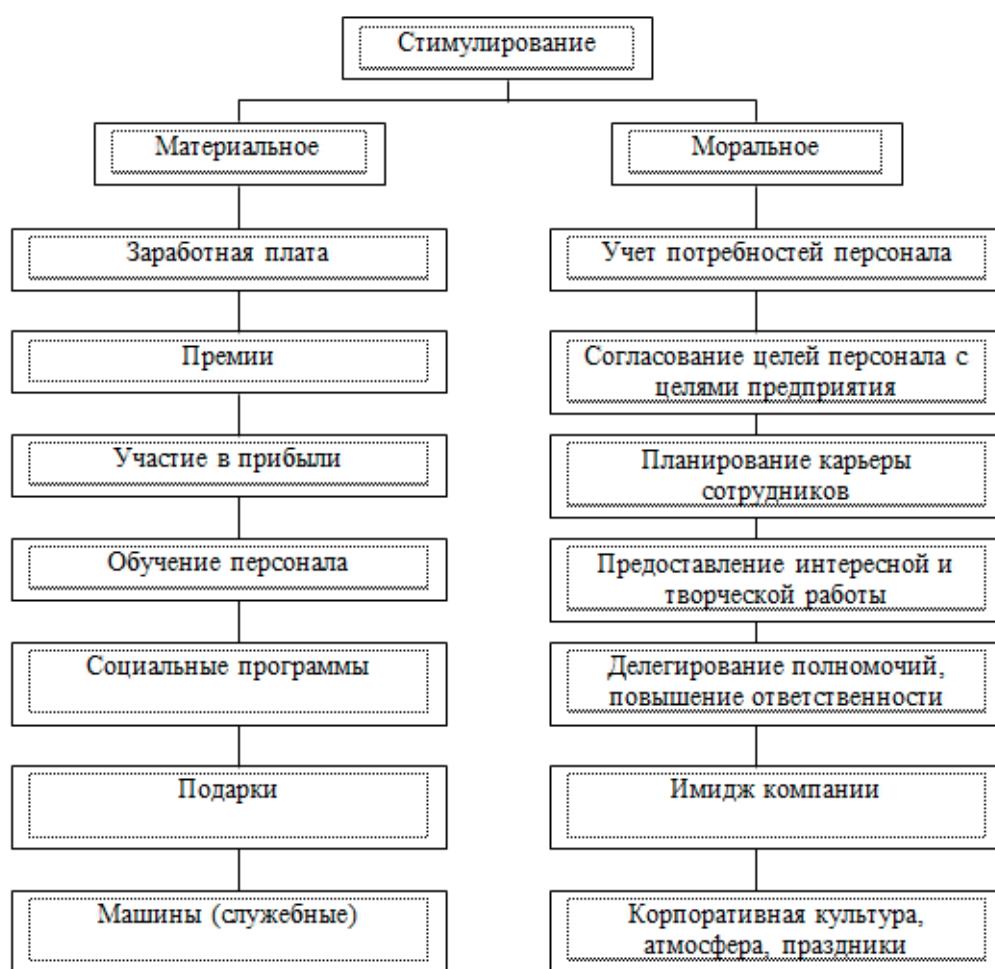


Рисунок 2.13 – Система стимулирования трудовой активности персонала компании «SINOCONST»

Примечание – Источник: собственная разработка

Следует отметить, что система стимулирования персонала на предприятии нуждается в совершенствовании с учетом новых подходов и тенденций кадрового менеджмента. Можно предложить следующие основные

направления развития системы стимулирования персонала в компании «SINOCONST»: развитие системы управления деловой карьерой; применение новых стимулирующих форм оплаты труда; развитие системы мотивации в виде акционирования сотрудников компании «SINOCONST»; расширение использования социально-психологических факторов в стимулировании персонала, формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Основной акцент в системе управления персоналом сделан на материальные методы стимулирования. В соответствии с положением об оплате труда работников компании «SINOCONST», утверждаемым приказом Генерального директора. В приказе закреплены основные правила оплаты труда и премирования, комбинат самостоятельно устанавливает виды и системы оплаты труда, размеры тарифных ставок и должностных окладов, а также формы материального поощрения. Все вновь принимаемые на работу сотрудники в обязательном порядке знакомятся с данным положением.

Таким образом, на развитие компании оказывают влияние следующие факторы внешней маркетинговой среды: масштабная программа по строительству инженерно-транспортной инфраструктуры в Китае; формирование мощных строительных холдингов; поддержка правительства. Компания «SINOCONST» занимает 0,8 % в общем объеме выручки на строительном рынке Китая. Непосредственное влияние на деятельность компании оказывает социальная среда, важнейшими показателями которой являются рост численности населения Китая и уровня его доходов. Внутренние факторы маркетинговой среды компании «SINOCONST» включают производственные, финансово-экономические и интеллектуальные.

2.3 Анализ факторов, влияющих на маркетинговую среду компании «SINOCONST»

С целью анализа внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST» в таблице 2.4 приведем список возможных событий и оценим их влияние. В дальнейшем оценка различных факторов проведена на основании макроэкономических прогнозов по развитию строительной отрасли, мировых тенденций в развитии отрасли. Для оценки использовался экспертный метод. Экспертами выступали работники (специалисты) компании «SINOCONST» в количестве 5 человек. При ранжировании эксперты расположили факторы внешней среды в порядке значимости и каждому из них присвоили порядковый номер, который называется рангом. Затем нашли среднее значение суммы

рангов одного показателя. Сумма всех рангов равна произведению числа строк, то есть количеству экспертов, на сумму рангов. Разделив сумму всех рангов на число объектов исследования, получим среднее значение суммы рангов одного фактора. Важность фактора или события определялись также экспертами на основании средней арифметической от суммы оценок по каждому фактору.

Влияние фактора на организацию оценивалось по следующей формуле:

$$B_{\phi} = P \times D, \quad (2.1)$$

где B_{ϕ} – влияние фактора или события на организацию;

P – вероятность события или проявления фактора;

D – важность фактора или события.

Анализ внешней среды компании «SINOCONST» (PEST-анализ) представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST»

События/факторы	Опасность «-»/ возможность «+»	Вероятность события или проявления фактора	Важность фактора или события	Влияние на компанию	Программа действий
		(0-1)	(0-10)		
1	2	3	4	5	6
ПОЛИТИЧЕСКИЕ					
Отношение власти к строительному рынку	+	1	10	10	Можем оказать косвенное влияние через общественные объединения
Отношение власти к бизнесу в данной отрасли	-	0,4	9	-3,6	«То же»
Законодательство в сфере данного бизнеса	-	0,4	7	-2,8	« »
Итого:				+ 3,6	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ					
Скачки курсов валют	-	0,7	8	-5,6	Влияние оказать не можем
Снижение уровня занятости	-	0,8	7	-5,6	«То же»
Увеличение уровня инфляции	-	0,9	7	-6,3	« »
Доступность кредитов	+	0,4	10	4	« »
Отраслевая политика	+	0,5	8	4	« »
Увеличение уровня чистого дохода	+	0,1	10	1	« »
Итого:				- 8,5	

Продолжение таблицы 2.4

1	2	3	4	5	6
СОЦИАЛЬНЫЕ					
Демография	-	0,9	7	-6,3	Влияние оказать не можем
Уровень образования	+	0,4	8	3,2	«То же»
Обычаи	-	0,5	7	-3,5	Можем оказать косвенное влияние через СМИ
Стиль жизни	+	0,5	7	3,5	Влияние оказать не можем
Мобильность населения	+	0,4	5	2	«То же»
Итого:				- 1,1	
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ					
Появление новых технологий в организации производства	+	0,4	10	4	Мониторинг и разработка новых технологий
Появление новых и удешевление существующих технологий, могущих улучшить материально-техническую базу предприятия	+	0,9	10	9	Мониторинг новых технологий
Итого:				+ 13	
ИТОГО ПО ВСЕМ ПОЗИЦИЯМ:				+ 7	

Примечание – Источник: собственная разработка

Можно отметить в целом благоприятную ситуацию для компании «SINOCONST» согласно проведенному анализу. Проблемными моментами для компании «SINOCONST» являются социальные и экономические факторы, на которые компания может оказать косвенное влияние. Именно на преодоление угрозы со стороны экономических факторов компании следует направить свои сильные стороны. Технологические, политические и социальные факторы дают компании умеренные возможности, которые она в силах реализовать, если правильно направит на это свои сильные стороны, а также, если сумеет использовать эти возможности для усиления своих слабых сторон.

Оценка конкурентных преимуществ «SINOCONST» проведена с помощью SWOT-анализа (таблица 2.5).

Для «SINOCONST» наиболее значимыми и вероятными оказались возможности улучшения сервиса и сокращения времени на реализацию проектов, а также выход на рынки развитых стран.

После позиционирования угроз было выявлено, что к критическому состоянию «SINOCONST» могут привести: усиление конкуренции и появление новых крупных холдинговых структур; нестабильность экономики и резкий рост курса доллара и евро.

Сильными сторонами компании являются ценовая политика, широта

предложения услуги, высокое качество услуг, высококвалифицированный персонал, устойчивые финансовые показатели, позитивный имидж компании в общественной жизни (участие в выставках, конкурсах, благотворительная деятельность, ориентация за охрану окружающей среды) и др.

При этом, слабыми сторонами компании являются необходимость привлечения специалистов из зарубежных компаний, работа на рынках развивающихся стран и стран с переходной экономикой, высокая зависимость от материнской компании и др.

Таблица 2.5 – SWOT-анализ компании « SINOCONST »

1. Возможности	2. Угрозы
- улучшение сервиса и сокращение времени на выполнение проектов; - возможность более широкой специализации; - развитие корпоративных клиентов; - плотная интеграция с заводами и получение больших скидок; - внедрение «зеленых технологий»; - выход на рынки развитых стран; - развитие рынка жилищного строительства; - расширение строительства объектов коммерческой недвижимости; - выход на смежный рынок малоэтажного строительства (коттеджное строительство); - партнерство с банком или финансовой организацией для реализации строительных и финансовых проектов	- система налогообложения; - изношенность оборудования; - усиление конкуренции; - появление новых консолидированных холдинговых структур; - снижение государственной поддержки отрасли; - резкий рост курса доллара и евро может привести к росту цен на строительные услуги и материалы и уменьшить спрос; - усиление давления со стороны материнской компании.
3. Сильные стороны	4. Слабые стороны
- ценовая политика; - широта предложения услуги; - высокое качество услуг; - высококвалифицированный персонал; - высокие темпы роста дохода от продаж; - монопольное положение на рынке по ряду услуг; - устойчивые финансовые показатели; - высокая степень соблюдения договорных обязательств, как в отношении субподрядчиков, так и в отношении конечных потребителей; - позитивный имидж компании в общественной жизни (участие в выставках, конкурсах, благотворительная деятельность, ориентация за охрану окружающей среды); - наличие ресурсов материнской компании.	- необходимость привлечения специалистов из зарубежных компаний; - дешевая рабочая сила; - рекламная политика; - оценка расчетной стоимости проектов; - отсутствие гибкости организационной структуры; - работа на рынках развивающихся стран и стран с переходной экономикой; - высокая зависимость от материнской компании.

Примечание – Источник: собственная разработка

С целью анализа конкурентной среды компании «SINOCONST» используем метод М. Портера «Пять сил конкуренции». Пять основных сил, формирующих конкурентное окружение организации – это барьеры вхождения, поставщики и потребители, субституция и соперничество конкурентов. Эти силы определяют цены, затраты и необходимые инвестиции, которые в свою очередь, влияют на прибыльность компаний в данной отрасли.

Анализ влияния конкурентов на компанию «SINOCONST» представлен в

таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Влияние конкурентов на деятельность компании «SINOCONST»

Показатели	Весомость	Степень влияния на бизнес							Взвешенная оценка
		0	1	2	3	4	5	6	
Увеличение рыночной доли	0,20					4			0,8
Изменение ценовой политики	0,10				3				0,3
Повышение качества продукции	0,10						5		0,5
Создание инфраструктуры распределения и сбыта продукции	0,10					4			0,4
Нововведения	0,04						5		0,2
Число конкурентов	0,08			2					0,16
Номенклатура продукции	0,04				3				0,12
Темп роста отрасли	0,05					4			0,2
Снижение издержек производства	0,10					4			0,4
Барьеры на входе	0,01						5		0,05
Уровень спроса по отношению к мощности	0,02				3				0,06
Укрупнение капитала через слияние или погашение	0,05					4			0,2
Степень насыщения потребительского спроса	0,10				3				0,3
Доступ к информации	0,01				3				0,03
ИТОГО:	1								3,72

Примечание – Источник: собственная разработка

По данным таблицы 2.7 влияние конкурентов на деятельность компании «SINOCONST» по средневзвешенной оценке составило 3,71.

Анализ влияния поставщиков представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Влияние поставщиков на деятельность компании «SINOCONST»

Показатели	Весомость	Степень влияния на бизнес							Взвешенная оценка
		0	1	2	3	4	5	6	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Степень дифференциации продукции поставщиков	0,10				3				0,3
Покупатели не являются важными клиентами	0,10						5		0,5
Сравнительный уровень затрат поставщиков и производителей	0,13					4			0,52
Весомость продукции поставщиков в производстве производителя товаров/услуг	0,10					4			0,4
Конкуренция среди поставщиков	0,02				3				0,06
Концентрация поставок	0,05					4			0,2
Ценовая политика	0,25				3				0,75

Продолжение таблицы 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество и условия поставки	0,25				3				0,75
ИТОГО:	1								3,48

Примечание – Источник: собственная разработка

По данным таблицы 2.7 влияние поставщиков на деятельность компании «SINOCONST» по средневзвешенной оценке составило 3,48.

Анализ влияния потребителей на деятельность компании «SINOCONST» представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Влияние потребителей на деятельность компании «SINOCONST»

Показатели	Весомость	Степень влияния на бизнес								Взвешенная оценка
		0	1	2	3	4	5	6		
Число покупателей	0,30					4			1,2	
Давление на цены с целью их снижения	0,10				3				0,3	
Требования к более высокому качеству	0,10						5		0,5	
Степень однородности продукта	0,10				3				0,3	
Весомость продукта для покупателя	0,10					4			0,4	
Платежеспособность покупателей	0,15					4			0,6	
Информирование потребителя о продукте, фирме	0,15				3				0,45	
ИТОГО:	1								3,75	

Примечание – Источник: собственная разработка

По данным таблицы 2.8 влияние потребителей на деятельность компании «SINOCONST» по средневзвешенной оценке составило 3,75.

Анализ угрозы появления новых конкурентов представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Угроза появления новых конкурентов на деятельность компании «SINOCONST»

Показатели	Весомость	Степень влияния на бизнес								Взвешенная оценка
		0	1	2	3	4	5	6		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Потребность в капитале	0,25			2					0,5	
Степень дифференцированности продукции	0,15				3				0,45	
Доступ к каналам распределения	0,20				3				0,6	
Доступ к производственному опыту и секретам производства	0,10					4			0,4	
Государственная политика регулирования отрасли бизнеса	0,10			2					0,2	

Продолжение таблицы 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Отраслевые преимущества для действующих организаций	0,15					4			0,6
Наличие неудовлетворенного спроса	0,05					4			0,2
ИТОГО:	1								2,95

Примечание – Источник: собственная разработка

По данным таблицы 2.9 влияние угрозы появления новых конкурентов компании «SINOCONST» по средневзвешенной оценке составило 2,95.

Анализ угрозы появления товаров-заменителей представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Угроза появления товаров-заменителей

Показатели	Весомость	Степень влияния на бизнес								Взвешенная оценка
		0	1	2	3	4	5	6		
Относительная цена	0,25			2					0,5	
Стоимость переориентации на товар-заменитель	0,10			2					0,2	
Лояльность покупателей к товару-заменителю	0,25				3				0,75	
Новизна продукции	0,20			2					0,4	
Рекламная атака на потребителей	0,10				3				0,3	
Улучшение качества обслуживания	0,10					4			0,4	
ИТОГО:	1								2,55	

Примечание – Источник: собственная разработка

По данным таблицы 2.10 влияние угрозы появления товаров-заменителей на деятельность компании по средневзвешенной оценке составило 2,55.

Влияние 5 сил конкуренции М. Портера представлено на рисунке 2.14.

Данные рисунка 2.14 отображают конкуренцию компании «SINOCONST» и влияние на нее основных факторов внешнего окружения, что в итоге формирует конкурентную стратегию компании.

Анализируя полученные результаты (рисунок 2.14), можно сделать вывод, что наибольшее отрицательное воздействие на деятельность компании «SINOCONST» оказывают: конкуренция среди продавцов – 3,72 и потребители – 3,75.

Исходя из анализа конкурентной среды по модели М. Портера, можно вывод, что наибольшее влияние на деятельность компании «SINOCONST» оказывает:

- влияние потребителей – 3,75;
- конкуренция среди действующих конкурентов – 3,72;

– влияние поставщиков – 3,48.

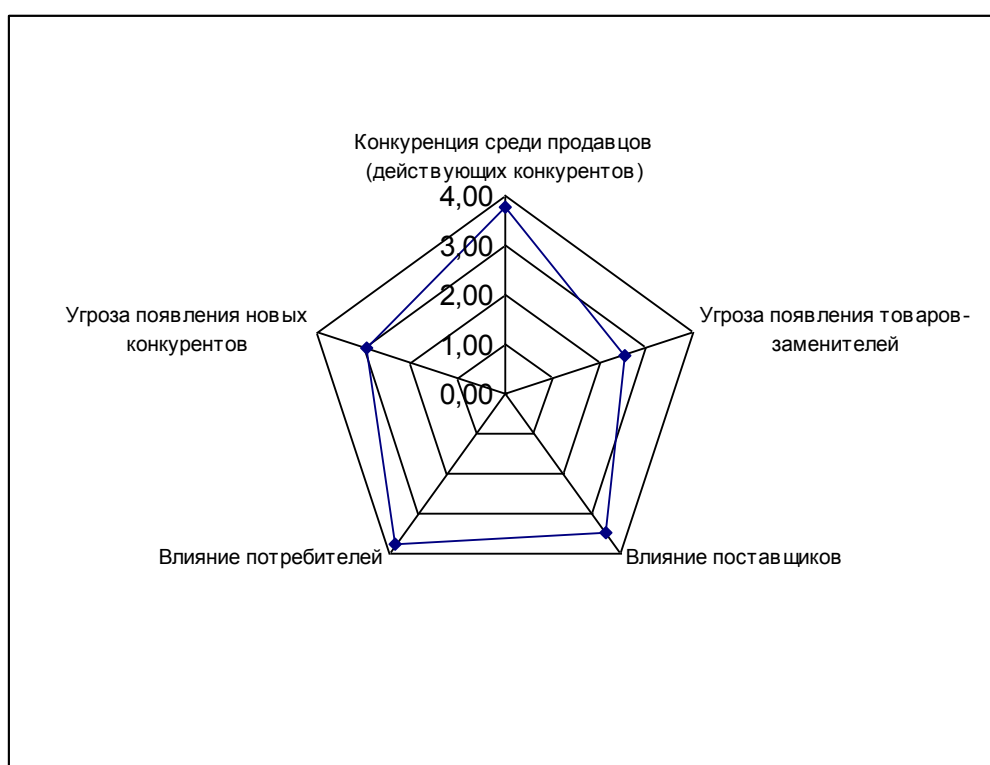


Рисунок 2.14 – Анализ 5 сил конкуренции компании «SINOCONST»

Примечание – Источник: собственная разработка

Проанализировав основные факторы, влияющие на деятельность компании «SINOCONST» с позиции метода М. Портера «Пять сил конкуренции» можно выделить ключевые факторы успеха и неудач.

Из всех рассмотренных факторов пяти сил конкуренции к ключевым факторам успеха можно отнести:

- объем занимаемой доли рынка;
- число постоянных клиентов;
- удобство расположения компании «SINOCONST»;
- качество услуг;
- низкие издержки;
- новизна предложений.

К ключевым факторам неуспеха можно отнести:

- отсутствие лояльности клиентов к новым продуктам;
- вероятность появления новых конкурентов.

Таким образом, знание собственных сильных и слабых сторон, а также четкое представление имеющихся возможностей и угроз позволит компании «SINOCONST» спрогнозировать будущую ситуацию на рынке строительных услуг и повысить эффективность своего функционирования.

Выводы по главе 2:

1) Компания ООО «SINOCONST», входящая в корпорацию «SINOMASH» и являющаяся одним из самых старейших и крупнейших государственных строительных предприятий в Китае. В 2017 г. компания «SINOCONST» зафиксировала выручку в 7 739 млн. юаней и чистую прибыль в сумме 1 184 млн. юаней. Всего активы в 2017 г. составили 31 656 млн. юаней. Общая численность персонала компании на начало 2018 г. составила 4000 чел., из них – 97 чел. – руководители, 3903 чел. – производственный персонал. Более половины персонала работают в компании более 5 лет и имеют высшее образование. В состав основных фондов компании входят здания и сооружения, силовые машины и оборудование, рабочие машины и оборудование, транспортные средства.

Основными рынками работы компании «SINOCONST» являются Африка, Латинская Америка, страны Восточной Европы и Азии. В настоящее время компания расширяет свою деятельность на развитых рынках, таких как Великобритания. Рынок Китая занимает в структуре рынков работы компании 11,3 %. Внешняя торговля компании активно развивается. В период 2013-2016 гг. отмечается рост внешней торговли по всем регионам. Экспертная оценка международной конкурентоспособности компании «SINOCONST» позволила определить что, хотя компания имеет такие преимущества, такие как затраты на рабочую силу и отношения с владельцами. Однако, компания значительно уступает своим конкурентам с точки зрения масштабов бизнеса, положения на международном рынке, технических возможностей, возможностей исследований и разработок, человеческих ресурсов и эффективности труда, организационной структуры и механизма управления и т. д.

2) На развитие компании оказывают влияние следующие внешние факторы: масштабная программа по строительству инженерно-транспортной инфраструктуры в Китае; формирование мощных строительных холдингов; поддержка правительства. Строительная отрасль Китая является крупнейшей в мире. По состоянию на 2017 г. численность строительных компаний в Китае составила 81 141 ед. Компания «SINOCONST» занимает 0,8 % в общем объеме выручки. Основными конкурентными преимуществами строительной компании являются: низкая стоимость услуг, уровень себестоимости строительства на уровне 50 %, высокая степень исполняемости проектов в срок, хорошая репутация, высокий уровень инновационного развития, ориентация на «зеленое» строительство.

Внутренние факторы маркетинговой среды компании «SINOCONST» включают производственные, финансово-экономические и интеллектуальные. Осуществление производственного процесса строительных работ компании «SINOCONST» производится с использованием инновационных технологий и

материалов. Финансово-экономические факторы характеризуются наличие у компании «SINOCONST» достаточного количества финансовых ресурсов для поддержания своей конкурентоспособности. Среди интеллектуальных факторов маркетинговой среды компании «SINOCONST» необходимо выделить наличие квалифицированных кадров, развитая система подготовки квалифицированных кадров в соответствии с современными требованиями строительной отрасли, высокий уровень заработной платы.

3) Анализ PESTE-факторов позволил сделать вывод о том, что в целом влияние факторов внешней среды носит в целом довольно благоприятный характер. Наибольшую угрозу для компании «SINOCONST» представляют экономические факторы. Оценка конкурентных преимуществ «SINOCONST» проведена с помощью SWOT-анализа. Для компании наиболее значимыми и вероятными оказались возможности улучшения сервиса и сокращения времени на реализацию проектов, а также выход на рынки развитых стран. Основными угрозами для компании являются усиление конкуренции и появление новых крупных холдинговых структур; нестабильность экономики и резкий рост курса доллара и евро. Проанализировав основные факторы, влияющие на деятельность компании «SINOCONST» с позиции метода М. Портера «Пять сил конкуренции», выделены ключевые факторы успеха и неудач. Среди ключевых факторов успеха компании необходимо выделить объем занимаемой доли рынка, число постоянных клиентов, удобство расположения компании «SINOCONST», качество услуг, низкие издержки, новизна предложений. К ключевым факторам неуспеха компании «SINOCONST» отнесены: отсутствие лояльности клиентов к новым продуктам; вероятность появления новых конкурентов.

ГЛАВА 3

ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ «SINOCONST»

3.1 Направления совершенствования внутренней маркетинговой среды компании «SINOCONST»

Факторы обеспечения конкурентоспособности компании «SINOCONST» представляют собой явления и процессы, происходящие во внутренней и внешней среде и оказывающие непосредственное влияние на деятельность компании, что приводит как к повышению, так и к понижению уровня ее конкурентоспособности. В качестве основных направлений повышения конкурентоспособности компании «SINOCONST»:

- создание в рамках деятельности компании достаточного объема производственных и финансовых фондов;
- привлечение квалифицированных кадров;
- эффективное использование современных технологий и инновационных процессов (материалов);
- использование гибкой ценовой политики;
- проведение эффективной маркетинговой политики;
- строгое выдерживание строительных норм и правил стандартов;
- осуществление деятельности в соответствии с китайским и международным законодательством.

Предложим следующие направления совершенствования маркетинговой деятельности компании «SINOCONST»:

1) *Повышение конкурентоспособности выполняемых строительных услуг и работ.* Совершенствование маркетинговой деятельности компании «SINOCONST» заключается в повышении конкурентоспособности строительных услуг компании, повышении квалификации ее работников и эффективности развития и использования производственного потенциала, позволяющего производить строительные работы, а, следовательно, и квалификацией менеджеров, от которой зависит эффективность использования его производственного потенциала.

Определим основные пути повышения совершенствования маркетинговой деятельности компании «SINOCONST» за счет обеспечения конкурентоспособности выполняемых строительных работ. Предложим следующие пути повышения конкурентоспособности производственного потенциала и экономических рычагов управления развитием компании

«SINOCONST»:

- необходимость приобретения современной строительной техники, позволяющей повысить качество выполняемых строительно-монтажных работ;
- изменение состава, структуры и качества применяемых строительных материалов (сырья, полуфабрикатов), комплектующих изделий или строительных конструкций;
- изменение порядка и качества проектирования строительной продукции;
- улучшение технологии строительства, методов испытаний, системы контроля качества промежуточной и конечной строительной продукции;
- повышение квалификации менеджеров и производственных рабочих;
- изменение цен на строительные работы и строительные услуги;
- изменение порядка заключения подрядных договоров и взаимодействия с заказчиками;
- изменение структуры и размера инвестиций в разработку, производство и сбыт строительной продукции;
- изменение структуры и объемов кооперационных поставок, сокращение числа поставщиков и взаимодействие с ними на долговременной основе
- изменение системы стимулирования поставщиков.

Стратегия повышения качества строительных работ является важнейшей составной частью стратегии компании «SINOCONST» по повышению своей конкурентоспособности. При этом объектами прогнозирования являются показатели качества строительных работ, не уступающие аналогичным показателям конкурентов.

В конкурентной политике компании «SINOCONST» относительно качества строительных работ должны, прежде всего, приниматься во внимание их функциональное назначение, надежность, долговечность, удобство использования, эстетичность внешнего вида, и другие характеристики, т.е. способность удовлетворять совокупные потребности потребителя лучше, чем товары-конкуренты.

Компания «SINOCONST», предоставляя конкурентоспособные строительные услуги, может применять следующие различные тактические решения:

- добиться отличия услуг компании «SINOCONST» в глазах заказчиков от продукции конкурентов;
- выбрать из намеченной к производству один тип строительных объектов, являющийся наиболее привлекательным для всех заказчиков, и осуществить на этой основе прорыв на рынке;
- найти выход на новые рынки с новыми видами строительных услуг и

работ;

- осуществлять модификацию выполняемых строительных работ в соответствии с потребностями заказчиков.

Чтобы оценить конкурентоспособность строительных работ, необходимо решить широкий круг вопросов и, прежде всего, получить объективную информацию о тех сегментах рынка, где уже реализуется или предлагается их реализация, о конкурентах. В заключении решается вопрос о соответствии выполняемых строительных работ техническому уровню и качеству, требованиям заказчиков. Затем оценивается их конкурентоспособность по результатам комплексного исследования рынка.

Исходя из оценки существующей и перспективной конкурентоспособности различных видов строительных работ, принимается решение о характере дальнейшей производственной политики компании «SINOCONST» путем выбора одной из следующих ее альтернатив:

- продолжать производство конкретного вида строительных услуг;
- провести модернизацию для превращения строительных услуг в товар рыночной новизны и необходимости;
- приступить к выполнению нового вида строительных услуг;
- приступить к поиску новых рынков сбыта с учетом достаточности финансовых и материальных ресурсов.

Компании «SINOCONST» необходимо изучать вопрос о собственных возможностях обеспечения такого объема строительного производства, который позволил бы овладеть запланированной нишей намеченного сегмента рынка в целях обеспечения рентабельности производства и требуемого объема портфеля заказов. Очень важно решить вопрос ресурсного обеспечения фирмы, определяемый возможностями приобретения необходимых стройматериалов, комплектующих изделий, привлечением требуемых финансовых ресурсов и наличием кадров с необходимым уровнем квалификации.

Ключевым моментом в завоевании позиций на рынке относительно многочисленных конкурентов является своевременное обновление производимых работ и услуг. Однако создание новых строительных услуг и работ является сложным процессом, так как помимо проектно-технологических решений и модернизации производственной базы речь идет, в конечном счете, о создании такого производства, который полностью отвечает требованиям рынка.

В основе концепции создания новых строительных работ сегодня лежит не столько соблюдение традиционных стремлений к достижению новых технических и технико-экономических параметров, сколько стремление создать инновационную продукцию с высоким уровнем конкурентоспособности относительно других аналогичных строительных объектов.

После предварительной оценки идеи о создании новых услуг и работ, в основе которой лежат: тщательный анализ преимущества заказчика при переходе на новый вид работ; емкость рынка и трудности проникновения на него; характер и острота конкуренции по аналогичным работам; возможности конкурентов выхода на этот же рынок с аналогичными работами и услугами, - высшим руководством компании «SINOCONST» необходимо провести оценку экономической эффективности выполнения новых работ. Эта оценка включает в себя, прежде всего, определение экономических оценок целесообразности строительства того или иного вида объектов. Для этого составляется смета затрат на строительство и сбыт, а также оцениваются предполагаемые от ее реализации средства. Сопоставление расходов с доходами позволяет решить вопрос о целесообразности запуска производства нового вида работ. Затем разрабатывается детальный бизнес-план строительства нового объекта, исследуются источники снабжения и разрабатывается комплекс мер по обеспечению портфеля заказов – от рекламы до технического обслуживания.

При этом на принятие решения о необходимости выпуска инновационного вида работ существенное влияние также оказывают следующие два фактора:

- производственный, который определяется и оценивается уровнем производственного потенциала;
- рыночный, который изучается и оценивается возможностью и экономической целесообразностью создания конкурентоспособных строительных работ.

В решении задач повышения конкурентоспособности строительных работ и услуг с каждым годом все возрастающее значение приобретает проблема выбора и освоения новых рынков сбыта. В связи с этим, компании «SINOCONST» необходимо проводить аналитико-поисковые усилия в этой области, создавая для этой цели соответствующую проблемно-целевую группу специалистов. Новые рынки сбыта решающим образом могут изменить конкурентоспособность выполняемых работ и рентабельность сбытовой деятельности. Увеличение объема выполнения работ на новых рынках позволит снизить издержки производства на единицу продукции, прежде всего за счет использования дешевой рабочей силы, достаточно низких уровней налогов и таможенных пошлин и ряда других факторов на новых рынках сбыта.

2) Автоматизация управления строительной компанией. Внедрение автоматизации в управление строительным предприятием позволит:

- сократить время на подготовку бюджета строительного проекта до 60 %. Единое информационное пространство позволяет вести архив проектов (аналогов проектов), а также расчеты затрат типовых конструкции. Это ведет к сокращению времени поиска и составления бюджета строительного объекта;

- сократить складские запасы на 20 % в течении 6 месяцев, за счет автоматизации процесса закупок и контроля объемов закупаемых материальных ресурсов в пределах проектной потребности;

- сократить время на анализ текущего выполнения конкретного строительного проекта по факту на текущий момент с определением причины отставания;

- сократить время на сравнение существующих фактических показателей по проекту с плановыми показателями на 70%. Сокращение вызвано использованием единого информационного пространства: все подразделения компании работают в единой информационной системе, что сокращает время на сбор необходимой информации из разнородных систем;

- уменьшить накладные расходы (административно-управленческий аппарат) за счет сокращения ручной работы и снижения бумажного документооборота. Это так же приведет к сокращению численности персонала на 30-35 %;

- за счет непрерывной цепочки всех бизнес-процессов, увеличить контроль над ними, что ведет к улучшению качества управления и сокращает время принятия решений до 60 %.

Предложенная автоматизация управления компанией «SINOCONST» позволит решить следующие задачи:

- полноценное попроектное планирование и учет затрат;
- возможность расчета потребности в ресурсах на основании планов строительства;

- повышение эффективности финансового планирования;
- втоматизация процессов калькуляции себестоимости продукции и управления производством;

- сокращение сроков закрытия отчетных периодов;
- прозрачность процедур формирования отчетности и повышение ее достоверности; сокращение складских запасов и повышение их оборачиваемости.

В результате автоматизации будут получены следующие эффекты:

1. Совершенствование внутреннего учета и его поддержка для управления ресурсами предприятия.

2. Сокращение сроков закрытия отчетных периодов.

3. Снижение складского запаса, повышение оборачиваемости запасов.

4. Улучшение качества планирования затрат, себестоимости.

5. Снижение незапланированных затрат.

Автоматизация управления строительным предприятием позволит:

- сократить персонал в финансовом блоке (рисунок 3.1);
- справиться с большим количеством разнообразной отчетности без

увеличения числа персонала и времени для подготовки (рисунок 3.2).



Рисунок 3.1 – Сокращение персонала финансового блока после автоматизации управления компанией «SINOCONST»

Примечание – Источник: собственная разработка



Рисунок 3.2 – Отчетность в рамках предложенной автоматизации

Примечание – Источник: собственная разработка

В области управления финансами данная система поможет значительно усилить контроль затрат (рисунок 3.3), а также более прозрачно видеть и управлять процессами строительного производства (рисунок 3.4)

Внедрение разработанной системы автоматизации управления – это прозрачность, оперативность, достоверность, контроль производственных и финансовых процессов, управление себестоимостью.

В результате реализации элементов комплексной автоматизации управления строительной компанией будут получены результаты:

1. Повышение эффективности управления издержками компании и обеспечения достоверной информацией для принятия управленческих решений в том числе:



Рисунок 3.3 – Контроль затрат в рамках автоматизации управления

Примечание – Источник: собственная разработка



Рисунок 3.4 – Управление процессами производства в рамках автоматизации управления

Примечание – Источник: собственная разработка

- сокращение численности административно-управленческого персонала на 18 %;
- сокращение уровня складских запасов на 25 %;
- увеличение оборотного капитала за счет совершенствования управления оборотными средствами на 40 %;
- снижение себестоимости за счет жесткого контроля за накладными расходами на 20 %;
- снижение потерь за счет жесткого контроля за нормативами расхода материалов на 80 %;
- финансово-экономические эффекты от ужесточения контроля за работой субподрядных организаций в соответствии с установленными сроками выполненных работ и оплатой по их результатам на 25 %;
- снижение штрафных санкций по налогам и пени за счет внедрения

программного комплекса по расчету налогов;

- снижение количества претензий за счет жесткого контроля за исполнением договоров на 65 %;
- повышение эффективности в области оперативного и долгосрочного планирования производства на 25-30 %.

2. Экономический эффект от внедрения мероприятий, направленных на минимизацию текущих затрат по обслуживанию запасов, современное вовлечение в хозяйственный оборот излишних производственных запасов, своевременный контроль оплаты договоров составит 550 млн. долл. за пятилетний период.

Итак, эффективность деятельности строительных компаний во многом обусловлена эффективностью их информационных систем. Применение информационных систем на различных направлениях деятельности компании должно подкрепляться анализом экономической эффективности. Измерение экономической эффективности деятельности компаний может осуществляться не только с использованием финансовых, но также и нефинансовых показателей. Это позволяет повысить точность расчетов, а также установить зависимость между конкретными управленческими решениями и текущей деятельностью. Управленческая деятельность в строительной компании должна основываться на использовании информационных технологий, например, системы документооборота, системы поддержки формирования и принятия решений и других. Внедрение информационных систем управления окажет существенное положительное влияние на процесс повышения эффективности деятельности компании «SINOCONST». Это также обеспечит стабилизацию текущего состояния компании «SINOCONST» в современных условиях и усиление конкурентного характера экономической среды.

Таким образом, основными направлениями совершенствования внутренней маркетинговой среды компании «SINOCONST» являются:

- повышение конкурентоспособность строительных услуг и работ за счет улучшения их качества;
- приобретение современной строительной техники;
- повышение качества проектирования строительных работ;
- совершенствование системы стимулирования поставщиков;
- повышение квалификации менеджеров и производственных рабочих;
- совершенствование порядка заключения подрядных договоров и взаимодействия с заказчиками;
- автоматизация процесса управления компанией.

Эффективная реализация указанных направлений позволит компании строительной отрасли успешно функционировать и конкурировать с другими компаниями в условиях нестабильной внешней среды.

3.2 Перспективы развития внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST»

Перспективными факторами развития внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST» на рынке строительных услуг являются, в первую очередь, глобальный демографический рост, нерешенность жилищной проблемы во многих странах, необходимость строительства новых и реконструкции действующих промышленных предприятий, объектов социального назначения и инфраструктуры, постоянное наращивание объема работ по ремонту существующих построек, а также сооружению объектов, связанных с решением экологических проблем.

Наиболее высокий уровень конъюнктуры на рынке строительных услуг, по оценкам зарубежных экспертов, в ближайшие 10 лет будет наблюдаться в странах Азии. В странах Ближнего и Среднего Востока спрос на строительство, по всей видимости, будет иметь относительно неустойчивый характер и во многом зависеть от колебаний конъюнктуры мирового нефтяного рынка. В еще большей мере неустойчивость будет свойственна рынкам строительных услуг в африканских и латиноамериканских странах, которые в обозримой перспективе будут характеризоваться относительно медленными темпами развития.

Западноевропейский рынок строительных услуг останется крупнейшим по объему. Рынки стран Центральной и Восточной Европы вырастут по объему, но останутся малозначимыми в глобальном масштабе. С учетом того, что значительная часть основного капитала (в особенности объектов инфраструктуры) в европейских странах уже создана, основной объем сделок в строительной сфере в регионе будет связан с реструктуризацией материальных активов. В результате региональный рынок строительных услуг будет характеризоваться весьма медленным ростом и жесткой конкуренцией.

Строительство в странах Северной Америки в долгосрочной перспективе будет развиваться аналогично западно-европейскому.

Растущая социальная ориентация капитального строительства (в отличие от финансово-экономического подхода, доминировавшего в течение последних полутора десятилетий), по мнению западных экспертов, в перспективе станет основной движущей силой в развитии отрасли в целом и международного рынка строительных услуг в частности [30, с. 87].

Строительство все в большей степени будет ориентировано на создание устойчивой социальной среды, включающей не только экологические (как в концепции «устойчивого развития», получившей международное признание в 90-х гг.), но и социально-экономические аспекты, в частности, неравномерное распределение богатства и бедности в глобальном масштабе.

К числу важнейших факторов, которые будут определять развитие внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST» в долгосрочной перспективе, следует отнести и климатические изменения, прежде всего антропогенные. По оценкам западных специалистов, на долю существующего фонда зданий и их систем отопления приходится около 8 % глобального выброса парниковых газов. Поэтому одни из магистральных направлений деятельности, нацеленной на сокращение парниковых выбросов, станут работы по ремонту и реконструкции зданий и сооружений ради сокращения энергопотребления.

Все большее воздействие на развитие внешней маркетинговой среды в перспективе будет оказывать усиление роли конечных потребителей строительных услуг в противовес заказчикам и застройщикам, которые в большинстве случаев являются посредниками. В связи с этим получит дальнейшее развитие тенденция к интеграции в руках подрядчика функций сооружения объекта, с одной стороны, и последующей его эксплуатации, с другой, что будет проявляться, в частности в распространении таких моделей отношений между контрагентами рынка, как «строительство – эксплуатация – передача объекта заказчику», «проектирование – строительство – эксплуатация – техническое обслуживание», «проектирование – строительство – финансирование – эксплуатация»; проектирование – владение – эксплуатация) и др. Данная тенденция будет сочетаться с необходимостью для компании «SINOCONST» ориентироваться в будущем на создание потребительной стоимости, а не на снижение издержек [26, с. 34].

Международный рынок строительства по отношению к компании «SINOCONST» можно условно разделить на три сегмента. В каждом из этих сегментов китайская корпорация может при соблюдении определенных правил быть вполне конкурентоспособной.

Первый сегмент — рынки Северной Африки, некоторых стран Ближнего и Среднего Востока, Индии. Это страны, где услуги компании «SINOCONST» могут быть востребованы. С другой стороны, на этих рынках компания «SINOCONST» сталкивается с многочисленными угрозами, основными из которых являются достаточно высокий уровень квалификации местных подрядных компаний, которые к тому же поддерживаются своими правительствами, а также специфические требования заказчиков и местного законодательства.

Второй сегмент рассматриваемого рынка – проекты зарубежных заказчиков в Восточной Европе. Здесь возможности в основном связаны с заинтересованностью зарубежных заказчиков в привлечении китайских субподрядчиков, поскольку зарубежные подрядные и инжиниринговые компании зачастую неспособны решить те проблемы, которые в странах

Восточной Европы встают не только перед ними как проектировщиками и подрядчиками, но и перед заказчиками.

Третий сегмент – это проекты в странах ЕС, где местные заказчики по объективным причинам не могут обойтись без привлечения международных подрядчиков, вследствие чего эти проекты в той или иной степени реализуются в соответствии с международными стандартами и деловой практикой. К числу перспектив этого сегмента следует отнести его растущий объем, к угрозам – отсутствие у местных заказчиков опыта работы по западным стандартам и сертификационным требованиям, принятым в международной практике [30, с. 88].

Вполне очевидно, что успешное выступление компании «SINOCONST» на мировом рынке строительных услуг немыслимо без появления конкурентоспособных китайских производителей технологического и строительного оборудования, материалов, а также реальной и комплексной государственной поддержки экспортеров строительных услуг.

В настоящее время рынок строительных услуг призван обеспечить повышение качества строительной продукции, обеспечение высоких потребительских характеристик зданий и сооружений, их надежности, безопасности, функциональной и эстетической комфортности и эксплуатационной экономичности, преобразование архитектурно-строительной среды жизнедеятельности человека и ее дальнейшее развитие до уровня, соответствующего современным достижениям социально благополучных и технически развитых стран.

В соответствии с перечисленными задачами, компании «SINOCONST» необходимо обеспечить:

- создание наукоемких технологий, обеспечивающих эффективное использование сырьевых ресурсов на базе фундаментальных и прикладных научных исследований с использованием приоритетных технических решений, достижений в области биотехнологии, лазерной, радиационной, плазменной технологии, химии, машиностроения, информационных технологий;

- создание конкурентоспособных по качеству и цене типов зданий с учетом требований безопасности, эргономики, гигиены и т.д.;

- выработку научно-обоснованных рекомендаций по стратегическим целям научно-технической политики, приоритетным направлениям науки и техники и эффективным механизмам их реализации;

- совершенствование экономического механизма повышения эффективности работы компании путем разработки и внедрения систем стратегического планирования, маркетинга и финансового менеджмента;

- разработку и внедрение во все уровни функционирования строительной компании локальных и глобальных информационных баз данных и сетей,

обеспечивающих формирование и выход на товарные рынки, в том числе на региональном и международном уровне, рынки услуг и инноваций в строительном комплексе; информационно-аналитическое сопровождение по вопросам ценообразования, направлениям научно-технического прогресса, доступ к рынкам капиталов и трудовых ресурсов;

- разработку направлений развития научно-технической и инновационной деятельности производственной базы компании «SINOCONST»;
- развитие международного сотрудничества с зарубежными странами, в том числе СНГ, на основе двухсторонних и многосторонних соглашений и программ по разработке, приобретению и продаже качественно новых видов продукции, ресурсов, технологии, лицензий; участие в международных научно-технических организациях;
- техническое оснащение квалифицированных рабочих-строителей современным инструментом с целью повышения производительности их труда в два и более раз.

Резервы совершенствования маркетинговой среды компании «SINOCONST» связаны с формированием трудового капитала в компании.

Компания «SINOCONST» намерена продолжать предоставлять возможности для трудоустройства и основала стратегию в области людских ресурсов «поддержание компании посредством назначения высококвалифицированного персонала» («Стратегия талантов»). Эта стратегия осуществляется путем поощрения пяти талантов команды. Компания нацелена на продолжение предоставления высокого качества продуктов и услуг для клиентов, подкрепленных постоянным улучшением сервиса и обеспечением полной удовлетворенности клиентов. Компания намерена организовать три координационных круга «SINOCONST», чтобы более тесно сотрудничать с партнерами и создать ответственную цепочку поставок. Эти координационные круги являются сильными сторонами компании и помогают достичь взаимной выгоды с партнерами. В соответствии с принципом «зеленого» развития, компания «SINOCONST» намерена провести очистку воды, утилизацию твердых отходов, энергосбережение в Китае и Сингапуре.

Основные резервы роста компании «SINOCONST» представлены таблице 3.1.

Одна из задач компании «SINOCONST» - создать платформу, на которой сотрудники смогут продемонстрировать свои таланты и способности. Благодаря целому ряду инициатив компания стремится к росту как сотрудников, так и компании.

Компания «SINOCONST» намерена разработать средние и долгосрочные механизмы вознаграждения. Этот механизм, ориентированный на рынок, ссылается на статистические данные о заработной плате и вознаграждении,

подготовленные профессиональными консультантами с одинаковым акцентом на конкурентоспособность и справедливость рынка. В соответствии с национальной политикой компания изучает возможность использования схемы распределения акций для привлечения и сохранения талантов и повышения конкурентоспособности компании и морального духа персонала.

Таблица 3.1 – Резервы роста компании «SINOCONST»

Направление	Меры
Развитие персонала	• занято 127 610 сотрудников; • сформированы пять команд среди высшего руководства; • обеспечение лидерства в отрасли и передовые технологии для международного бизнеса и выдающихся молодых талантов; • организация учебных занятия в головном офисе. Семинары по 5 основным концепциям развития. Впервые будет проведена трехсторонняя совместная учебная программа – CP Group-Itochu и учебные занятия для сотрудников компании в Гонконге.
Продвижение деловой этики и честности	• успешная передача компании проекта строительства фермы Маланье в Анголе; • сформированы три координационных круга SINOCONST: Mini Union, PPP Note и PPP Coordination Circle; • организованы два визита для персонала соответствующей компании в Гонконге, чтобы узнать о мерах SAR в регулировании и предотвращении коррупции.
Охрана окружающей среды	• создание бизнес-платформы для переработки твердых отходов; • совершенствование бизнес-платформы по очистке воды.

Примечание – Источник: [16]

Компания «SINOCONST» продолжает совершенствовать схемы страхования, льгот, рабочие часы и ежегодные отпуска, которые предлагаются сотрудникам. В соответствии с требованиями местных органов власти компания предоставляет основные правила социального страхования и учредила корпоративные аннуитеты (дополнительное пенсионное страхование) и схемы дополнительного медицинского страхования.

В соответствии с философией компании, ориентированной на людей, организовано размещение персонала и обмены между штаб-квартирой и дочерними компаниями среди дочерних компаний. Это позволит расширить подготовку сотрудников и даст им возможность ознакомиться с деятельностью компании в этой области. В компании также определили квалифицированных молодых людей для пополнения фонда талантов и начали учебные программы для молодых ученых через Excellence Training Project.

В Плате образования и обучения компании на 13-й период предложена оптимизация распределения ресурсов и разработка инновационных подходов к обучению, направленных на содействие инновационному лидерству для руководителей компаний, творчеству для специализированного технического

персонала и исполнительной власти для управленческих команд. Ежегодный план образования и обучения поощряет обмен учебными ресурсами среди компаний.

В 2018 г. будет организовано 52 учебных занятия с общим охватом примерно 4700 участников. Будут проведены новые семинары на основе пяти основных концепций развития. Новые тренинги также включают трехстороннюю совместную учебную программу CP Group-Itochu, обучение сотрудников компании «SINOCONST» из Гонконга и обучение старших менеджеров. Кроме того, заключены соглашения о взаимных сообщениях сотрудников с зарубежными корпорациями, в том числе Daiwa Securities в Японии для 10 сотрудников. Ежегодные расходы компании на обучение персонала составили 22,67 млн. юаней, а каждый сотрудник получил в среднем 20 часов обучения [16]. Компания «SINOCONST» сотрудничает с Университетом Чжэцзян и Китайской международной бизнес-школой, чтобы начать совместную программу обучения. Компания организовала персонал для размещения онлайн-микроклада, чтобы выступить с лекцией о правилах и положениях компании для зарубежных сотрудников, а также внедрила свою совместную инициативу по обучению персонала в Китае и США для Германии для внутренних сотрудников и сотрудников из числа иностранцев. Компания «SINOCONST» разработала новую систему индукционного обучения для новых сотрудников, открытые уроки и групповые лекции для персонала, обучение специалистам для бизнес-персонала, тренировочные лагеря Eaglet для стажеров в сфере менеджмента и тренировочные лагеря Flying Eagle для высшего руководства.

Резервы совершенствования деятельности компании «SINOCONST» связаны с прогнозами развития мирового рынка строительных услуг.

По прогнозам, к 2020 г. объем мирового строительства увеличится на 67 %, что в денежном эквиваленте составит 12 трлн. долл. США (на сегодняшний день данный показатель равен 7,2 трлн. долл. США). В 2020 г. ожидается, что около 55 % от мирового объема строительных работ будет приходиться на рынки развивающихся стран (для сравнения: на сегодняшний день этот показатель равен 46 %). Благодаря экономическому росту в Китае, Индии, Индонезии рынок строительных услуг будет составлять 16,5 % от ВВП [48].

По предварительным прогнозам, объем строительного рынка Китая к 2020 г. увеличится более чем в 2 раза, что составит 2,5 трлн. долл. США в денежном эквиваленте или 21 % от мирового объема строительных услуг (рисунок 3.5).

По данным аналитических компаний Global Construction Perspectives (GCP) и Oxford Economic, наиболее значимыми событиями на мировом

строительном рынке в 2020 г. станут:

- увеличение строительного рынка Китая в 2 раза;
- выход Индии на третье место в мире на рынке строительных услуг;
- увеличение роста строительного рынка США [49].

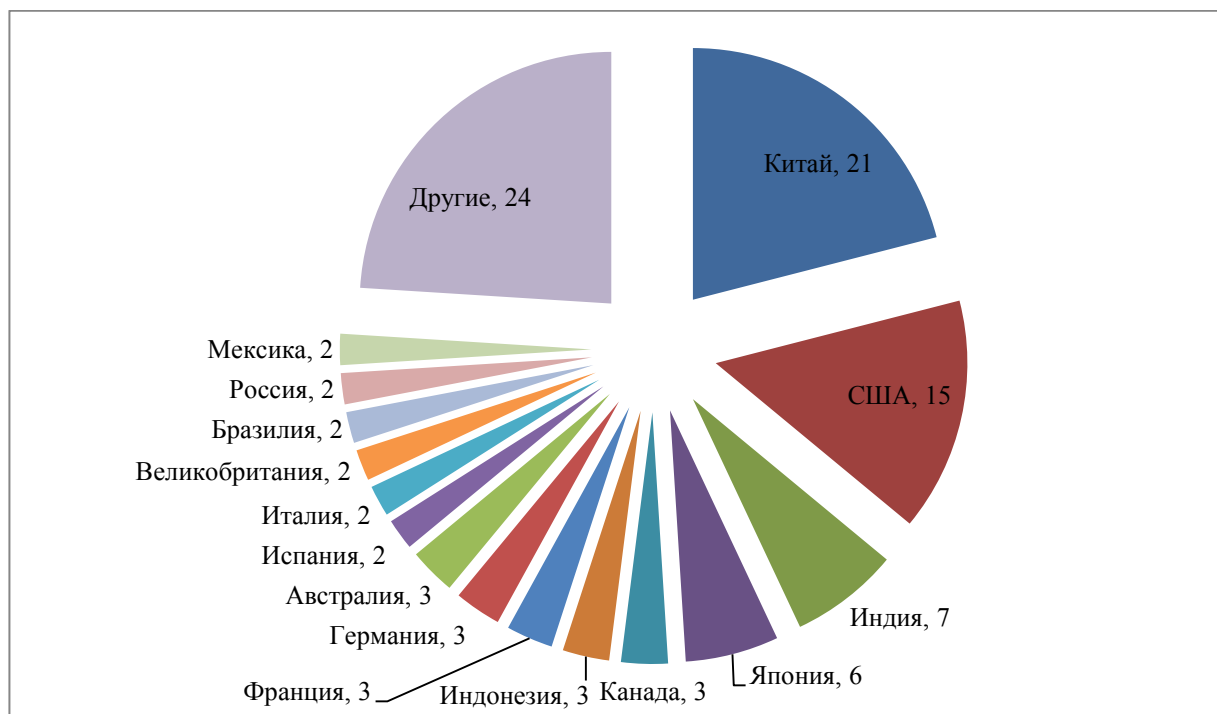


Рисунок 3.5 – Прогноз строительных работ в мире в 2020 г. по странам

Примечание – Источник: [49]

McKinsey Global Institute провело исследование, в ходе которого были выявлены основные события, которые предопределяют развитие мирового строительного рынка.

1. Ожидается, что через 15 лет четверть всего населения будет жить в 600 самых крупных городах мира, что повлечет за собой строительство жилья, коммерческой и промышленной инфраструктуры.

2. В ближайшие 10 лет рост строительной сферы будет опережать темпы прироста мирового ВВП.

3. К 2020 г. инвестиции в строительство увеличатся на 67 %, что в денежном эквиваленте составит 12 трлн долл. США в год (для сравнения: на сегодняшний день в мировой строительный сектор в среднем за 10 лет вкладывается около 100 трлн долл. США).

4. К 2020 г. первое место в строительной индустрии будет принадлежать Китаю (21 % от мирового рынка), второе место получит США (15 %) и третье по праву перейдет к Индии (7 %). В десятку крупнейших фаворитов строительной индустрии войдут следующие страны: Япония, Канада, Франция,

Германия, Австралия, Индонезия (в общем, на эти страны придется более 75 % от мирового строительного рынка).

5. В 2020 г. две трети роста мировой строительной индустрии придется на долю семи стран: Китая, США, Индии, Индонезии, Канады, Австралии и России.

6. В 2018 г. в США прогнозируется резкий циклический подъем всей строительной отрасли с двузначным ростом в краткосрочной перспективе в секторе жилья и нежилого фонда.

Основываясь на всем вышесказанном, можно сделать следующие выводы. Для обеспечения повышения эффективности работы компании «SINOCONST» основным направлением инновационного развития в рассматриваемом периоде будет ускоренная модернизация и расширение действующих предприятий на базе передовых технологий. В ближайшее десятилетие прогнозируется устойчивый рост строительного сектора в мировой экономике. Строительная индустрия является стратегическим направлением в экономике Китая, что и делает ее очень важной составляющей в процессе увеличения показателей экономического развития.

Выводы по главе 3:

1) Основными направлениями совершенствования внутренней маркетинговой среды компании «SINOCONST» являются:

- повышение конкурентоспособность строительных услуг и работ за счет улучшения их качества;
- приобретение современной строительной техники;
- повышение качества проектирования строительных работ;
- совершенствование системы стимулирования поставщиков;
- повышение квалификации менеджеров и производственных рабочих;
- совершенствование порядка заключения подрядных договоров и взаимодействия с заказчиками;
- автоматизация процесса управления компанией.

Внедрение автоматизации в управление строительной компанией позволит:

- сократить время на подготовку бюджета строительного проекта до 60 %;
- сократить складские запасы на 20 % в течении 6 месяцев, за счет автоматизации процесса закупок и контроля объемов закупаемых материальных ресурсов в пределах проектной потребности;
- сократить время на анализ текущего выполнения конкретного строительного проекта по факту на текущий момент с определением причины отставания;
- сократить время на сравнение существующих фактических показателей

по проекту с плановыми показателями на 70%;

- уменьшить накладные расходы за счет сокращения ручной работы и снижения бумажного документооборота. Это так же приведет к сокращению численности персонала на 30-35 %;

- за счет непрерывной цепочки всех бизнес-процессов, увеличить контроль над ними, что ведет к улучшению качества управления и сокращает время принятия решений до 60 %.

2) К перспективным факторам внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST» отнесены глобальный демографический рост, нерешенность жилищной проблемы во многих странах, необходимость строительства новых и реконструкции действующих промышленных предприятий, объектов социального назначения и инфраструктуры, постоянное наращивание объема работ по ремонту существующих построек, а также сооружению объектов, связанных с решением экологических проблем; наличие климатических изменений; усиление роли конечных потребителей строительных услуг; ориентация на создание потребительной стоимости, а не на снижение издержек.

Резервы совершенствования деятельности компании «SINOCONST» связаны с формированием трудового капитала в компании. Компания «SINOCONST» намерена продолжать предоставлять возможности для трудоустройства и основала стратегию в области людских ресурсов «поддержание компании посредством назначения высококвалифицированного персонала» («Стратегия талантов»). Компания большое внимание уделяет вознаграждению, обучению, подготовке и раскрытию творческого потенциала своих сотрудников. Резервы совершенствования деятельности компании «SINOCONST» связаны с прогнозами развития мирового рынка строительных услуг. К 2020 г. объем мирового строительного рынка прогнозируется на уровне 12,7 трлн. долл. США, что должно составить порядка 14,6 % мирового валового внутреннего продукта. Таким образом, в ближайшие десять лет рынок вырастет на 70 %. К числу наиболее динамичных рынков, по мнению экспертов, будут относиться рынки таких стран, как КНР и Российская Федерация, Индия, Бразилия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основными выводами дипломной работы являются:

1) Маркетинговая среда – это совокупность факторов и сил, влияющих на возможность предприятия устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения с целевой аудиторией потребителей. Маркетинговая среда бывает внутренней и внешней. Внутренняя среда предприятия – это само предприятие, его цели, организационные структуры, которые определяют характер принятия решений, а также работники предприятия, частично собственники капитала. Внешняя среда предприятия – это основные силы, которые могут как предоставлять возможности, так и создавать угрозы. Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самому предприятию и его возможностям по обслуживанию клиентуры, то есть представлена поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Обеспечивая предприятие необходимыми материальными ресурсами для производства, поставщики оказывают влияние на маркетинговую деятельность предприятия, изменяя цены на поставляемые товары, графики поставок и пр. Деятельность посредников влияет на возможности предприятия по организации сбыта продукции и получение доступа на рынки, склады и транспортные предприятия обеспечивают возможность предприятия делать запасы товара и доставлять его к местам реализации, а банки, страховые компании финансируют сделки и страхуют предприятие от всевозможных рисков. Взаимоотношения всех перечисленных элементов маркетинговой среды с предприятием строятся на взаимной выгоде, и участники этих взаимоотношений могут влиять на деятельность друг друга.

Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду факторами демографического, экономического, научно-технического, политического, природного, правового и культурного характера. Так как товары и услуги производятся для людей, демографические данные помогают предприятию правильно организовать сбыт в различных географических зонах или наладить выпуск товаров для различных возрастных категорий потребителей. Экономические факторы дают предприятию информацию о характере распределения доходов в отдельных регионах, культурные – о культовых интересах и культурных ценностях и традициях определенных групп потребителей. Природные, научно-технические факторы способствуют инновационному маркетингу предприятия, а политико-правовые факторы определяют на законодательном уровне осуществление предпринимательской деятельности, соблюдение необходимых условий при производстве и реализации товаров и услуг, а также гарантируют защиту прав

потребителей. Таким образом, будучи неуправляемой силами предприятия, внешняя маркетинговая среда оказывает значительное влияние на ее деятельность.

2) Анализ маркетинговой среды представляет собой направление стратегического анализа на предприятии, предполагающее структурированное исследование факторов макросреды и микросреды предприятия с целью определения тенденций их развития, выявления возможности и определения интенсивности их влияния на деятельность компании. В современных условиях используют в процессе оценки воздействия факторов маркетинговой среды такие методы, как метод «5х5», метод «перечень из четырех вопросов», матрица Вильсона, СТЕП- и SWOT-анализы. Метод «5х5» включает в себя пять вопросов о пяти факторах внешней среды. Метод «перечень из четырех вопросов» включает основные критерии оценки влияния каждого значимого фактора среды на будущее состояние предприятия. Согласно матрице «вероятность усиления фактора – воздействие фактора на предприятие», если значение фактора является высоким, то ему должно уделяться особое внимание. SWOT-анализ предполагает анализ сильных и слабых сторон, а также имеющихся шансов и рисков. PEST-анализ предполагает выявление политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды, оказывающих наиболее значимое влияние на его деятельность и определение тенденций их развития. Главные результаты исследования маркетинговой среды должны давать четкое представление о предпочтениях потребителей в области ассортимента и качества продукции, сегментации потребителей и выбора целевых сегментов рынка. Анализ маркетинговой среды является основой для принятия многих ответственных решений в деятельности предприятия.

3) Основными глобальными тенденциями, которые определяют развитие современной мировой экономики в целом и выступают причиной многих изменений, происходящих на макро- и микроуровнях, являются следующие: глобализация рынков, гиперконкуренция, развитие информационных технологий, повышение осведомленности потребителя о товарах и услугах и его требовательности.

В процессе маркетингового планирования необходимо отслеживать основные факторы внешней среды: демографические, экономические, природные, технологические, политические, социальные, так как динамика и частота изменений перечисленных факторов, а также, их непредсказуемость, представляют серьезную проблему для маркетингового планирования. Взаимодействие данных факторов создает предпосылки для новых возможностей и новых угроз.

Проблема изменений приобретает все большее значение для

маркетинговой деятельности, что связано с принципами современного маркетингового подхода, состоящими в удовлетворении нужд и потребностей населения в товарах и услугах, а также изменении спроса конечных потребителей на конкретные товары и услуги и целью маркетинга, которая предполагает непрерывный процесс изучения рынка, спроса, вкусов и потребностей покупателей для выполнения задач по планированию (ассортимента товара, сбыта, маркетинговых мероприятий и т.д.) и разработке комплекса маркетинговых мероприятий, маркетинговой стратегии предприятия, реализации данной стратегии и контроля над ее выполнением.

4) Компания ООО «SINOCONST», входящая в корпорацию «SINOMASH» и являющаяся одним из самых старейших и крупнейших государственных строительных предприятий в Китае. В 2017 г. компания «SINOCONST» зафиксировала выручку в 7 739 млн. юаней и чистую прибыль в сумме 1 184 млн. юаней. Всего активы в 2017 г. составили 31 656 млн. юаней. Общая численность персонала компании на начало 2018 г. составила 4000 чел., из них – 97 чел. – руководители, 3903 чел. – производственный персонал. Более половины персонала работают в компании более 5 лет и имеют высшее образование. В состав основных фондов компании входят здания и сооружения, силовые машины и оборудование, рабочие машины и оборудование, транспортные средства.

Основными рынками работы компании «SINOCONST» являются Африка, Латинская Америка, страны Восточной Европы и Азии. В настоящее время компания расширяет свою деятельность на развитых рынках, таких как Великобритания. Рынок Китая занимает в структуре рынков работы компании 11,3 %. Внешняя торговля компании активно развивается. В период 2013-2016 гг. отмечается рост внешней торговли по всем регионам. Экспертная оценка международной конкурентоспособности компании «SINOCONST» позволила определить что, хотя компания имеет такие преимущества, такие как затраты на рабочую силу и отношения с владельцами. Однако, компания значительно уступает своим конкурентам с точки зрения масштабов бизнеса, положения на международном рынке, технических возможностей, возможностей исследований и разработок, человеческих ресурсов и эффективности труда, организационной структуры и механизма управления и т. д.

5) На развитие компании оказывают влияние следующие внешние факторы: масштабная программа по строительству инженерно-транспортной инфраструктуры в Китае; формирование мощных строительных холдингов; поддержка правительства. Строительная отрасль Китая является крупнейшей в мире. По состоянию на 2017 г. численность строительных компаний в Китае составила 81 141 ед. Компания «SINOCONST» занимает 0,8 % в общем объеме выручки. Основными конкурентными преимуществами строительной компании

являются: низкая стоимость услуг, уровень себестоимости строительства на уровне 50 %, высокая степень исполняемости проектов в срок, хорошая репутация, высокий уровень инновационного развития, ориентация на «зеленое» строительство.

Внутренние факторы маркетинговой среды компании «SINOCONST» включают производственные, финансово-экономические и интеллектуальные. Осуществление производственного процесса строительных работ компании «SINOCONST» производится с использованием инновационных технологий и материалов. Финансово-экономические факторы характеризуются наличие у компании «SINOCONST» достаточного количества финансовых ресурсов для поддержания своей конкурентоспособности. Среди интеллектуальных факторов маркетинговой среды компании «SINOCONST» необходимо выделить наличие квалифицированных кадров, развитая система подготовки квалифицированных кадров в соответствии с современными требованиями строительной отрасли, высокий уровень заработной платы.

6) Анализ PESTE-факторов позволил сделать вывод о том, что в целом влияние факторов внешней среды носит в целом довольно благоприятный характер. Наибольшую угрозу для компании «SINOCONST» представляют экономические факторы. Оценка конкурентных преимуществ «SINOCONST» проведена с помощью SWOT-анализа. Для компании наиболее значимыми и вероятными оказались возможности улучшения сервиса и сокращения времени на реализацию проектов, а также выход на рынки развитых стран. Основными угрозами для компании являются усиление конкуренции и появление новых крупных холдинговых структур; нестабильность экономики и резкий рост курса доллара и евро. Проанализировав основные факторы, влияющие на деятельность компании «SINOCONST» с позиции метода М. Портера «Пять сил конкуренции», выделены ключевые факторы успеха и неудач. Среди ключевых факторов успеха компании необходимо выделить объем занимаемой доли рынка, число постоянных клиентов, удобство расположения компании «SINOCONST», качество услуг, низкие издержки, новизна предложений. К ключевым факторам неуспеха компании «SINOCONST» отнесены: отсутствие лояльности клиентов к новым продуктам; вероятность появления новых конкурентов.

7) Основными направлениями совершенствования внутренней маркетинговой среды компании «SINOCONST» являются:

- повышение конкурентоспособность строительных услуг и работ за счет улучшения их качества;
- приобретение современной строительной техники;
- повышение качества проектирования строительных работ;
- совершенствование системы стимулирования поставщиков;

- повышение квалификации менеджеров и производственных рабочих;
- совершенствование порядка заключения подрядных договоров и взаимодействия с заказчиками;
- автоматизация процесса управления компанией.

Внедрение автоматизации в управление строительной компанией позволит:

- сократить время на подготовку бюджета строительного проекта до 60 %;
- сократить складские запасы на 20 % в течении 6 месяцев, за счет автоматизации процесса закупок и контроля объемов закупаемых материальных ресурсов в пределах проектной потребности;
- сократить время на анализ текущего выполнения конкретного строительного проекта по факту на текущий момент с определением причины отставания;
- сократить время на сравнение существующих фактических показателей по проекту с плановыми показателями на 70%;
- уменьшить накладные расходы за счет сокращения ручной работы и снижения бумажного документооборота. Это так же приведет к сокращению численности персонала на 30-35 %;
- за счет непрерывной цепочки всех бизнес-процессов, увеличить контроль над ними, что ведет к улучшению качества управления и сокращает время принятия решений до 60 %.

8) К перспективным факторам внешней маркетинговой среды компании «SINOCONST» отнесены глобальный демографический рост, нерешенность жилищной проблемы во многих странах, необходимость строительства новых и реконструкции действующих промышленных предприятий, объектов социального назначения и инфраструктуры, постоянное наращивание объема работ по ремонту существующих построек, а также сооружению объектов, связанных с решением экологических проблем; наличие климатических изменений; усиление роли конечных потребителей строительных услуг; ориентация на создание потребительной стоимости, а не на снижение издержек.

Резервы совершенствования деятельности компании «SINOCONST» связаны с формированием трудового капитала в компании. Компания «SINOCONST» намерена продолжать предоставлять возможности для трудоустройства и основала стратегию в области людских ресурсов «поддержание компании посредством назначения высококвалифицированного персонала» («Стратегия талантов»). Компания большое внимание уделяет вознаграждению, обучению, подготовке и раскрытию творческого потенциала своих сотрудников. Резервы совершенствования деятельности компании «SINOCONST» связаны с прогнозами развития мирового рынка строительных

услуг. К 2020 г. объем мирового строительного рынка прогнозируется на уровне 12,7 трлн. долл. США, что должно составить порядка 14,6 % мирового валового внутреннего продукта. Таким образом, в ближайшие десять лет рынок вырастет на 70 %. К числу наиболее динамичных рынков, по мнению экспертов, будут относиться рынки таких стран, как КНР и Российская Федерация, Индия, Бразилия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акулич, И.Л. Маркетинг: учебник / И.Л. Акулич. – М.: Высшая школа, 2011. – 447 с.
2. Багиев, Г.Л., Моисеева, Н.К., Черенков В.И. Международный маркетинг: учебник / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, В.И. Черенков. – СПб.: Питер, 2008. – 688 с.
3. Бейкер, М.Дж. Маркетинг – философия или функция?: монография / М.Дж. Бейкер. – СПб.: Питер, 2002. – 464 с.
4. Гавриленко, Н.И. Основы маркетинга: учеб. пособие / Н.И. Гавриленко. – М.: Изд.центр «Академия», 2007. – 320 с.
5. Галинская, Н.Н. Мониторинг внешней бизнес-среды как инструмент маркетинговых исследований / Н.Н. Галинская // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. - № 35. – С. 106-111.
6. Внешнеэкономическая деятельность Китая в 2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about_cn/ved_cn/ – Дата доступа: 02.05.2018.
7. Вороной, А., Манько, П. Разрабатываем план маркетинга: SWOT-анализ / А. Вороной, П. Манько // Маркетинговые исследования. – 2016. – № 3. – С. 3–8.
8. Виханский, О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханской. – М.: Гардарики, 2013. – 296 с.
9. Голубков, Е.П. Современные тенденции развития маркетинга / Е.П. Голубкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2017. – № 1. – С. 3-18.
10. Гончарук, В.А. Развитие предприятия: монография / В.А. Гончарук. – М.: Дело, 2008. – 208 с.
11. Дженстер, П., Хасси, Д. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей: пер. с англ. / П. Дженстер, Д. Хасси. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – 368 с.
12. Дойль, П., Штерн, Ф. Маркетинг, менеджмент и стратегии / П. Дойль, Ф. Штерн. – СПб.: Питер, 1997. – 520 с.
13. Друкер, П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы / П.Ф. Друкер. – М.: Совмест. предприятие «Бук Чембэр Интернэшнл», 1992. — 349 с.
14. Карпов, А.Е. Стратегическое управление и эффективное развитие бизнеса: монография / А.Е. Карпов. — М.: Результат и качество, 2011. — 512 с.
15. Достижения и проблемы китайской экономики / Экономика и управление в зарубежных странах. – 2018. - № 2. – С. 3-18.
16. Компания «SINOCONST» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sinoconst-hi.com/english/index.asp> – Дата доступа: 04.03.2018.

17. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. — М.: Бизнес-книга, 1995. — 702 с.
18. Котляров, И.Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий / И.Д. Котляров // Известия ВУЗ. Сер. Экономика, финансы и управление производством. — 2015. - № 2. — С. 56-61.
19. Кочнев, Л.С., Попова, А.А. Анализ маркетинговой среды компании: глобальный подход / Л.С. Кочнев, А.А. Попова // Вестник ЧГУ. — 2016. - № 3. — С. 109-111.
20. Лапицкая, Л.В., Лапицкая, А.В. Совершенствование макроанализа внешней среды на предприятии / Л.В. Лапицкая, А.В. Лапицкая // Актуальные проблемы экономики и права. — 2017. - № 4. — С. 175-180.
21. Латвис, О.А. Роль и значение изменений для формирования маркетинговой политики предприятия / О.А. Латвис // Проблемы современной экономики. — 2017. - № 4. — С. 219-223.
22. Маслова, Т.Д., Бошук, С.Г., Ковалик, Л.Н. Маркетинг / Т.Д. Маслова, С.Г. Бошук, Л.Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2004. — 400 с.
23. Маркетинг: принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе / К. Ховард, Н.Д. Эриашвили, Б.А. Соловьев, Ю.А. Цыпкин. — М., 2008. — 254 с.
24. Мельникова, Е.Н. Этапы разработки стратегии маркетинга, ориентированной на рынок / Е.Н. Мельникова // Проблемы современной экономики. — 2016. - № 2. — С. 255-259.
25. Мескон, М.Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2006. — 672 с.
26. Ницуляс, Е. А., Киреев, В. С. Современный этап развития и основные тенденции мирового рынка строительных услуг / Е. А. Ницуляс, В. С. Киреев // Теория. Практика. Инновации. — 2016. - № 12. — С. 34-39.
27. Молочников, Н.Р. Роль контактных аудиторий в маркетинговой среде предприятия / Н.Р. Молочников // Теория и практика общественного развития. — 2017. - № 4. — С. 309-312.
28. Мушкетова, Н.С. Многоуровневая маркетинговая среда: сущность и содержание / Н.С. Мушкетова // Вестник ВГУ. — 2018. - № 2. — С. 124-129.
29. Обзор строительной отрасли Китая [Электронный ресурс]. — Режим доступа: Stroitelnyj-sektor-RK.2016-g. — Дата доступа: 15.04.2018.
30. Субцельная, Е. В. Анализ современного состояния и оценка перспектив развития китайского рынка строительных услуг и материалов / Е. В. Субцельная // Труды БГЭУ. — 2017. - № 9. — С. 86-91.
31. Парамонова, Т., Красюк, И. Формирование общественного лица фирмы / Т. Парамонова, И. Красюк // Маркетинг. — 2016. — № 3. — С. 60-63.
32. Пономарева, Ю.А., Серочудинов, Е.С. Анализ влияния внешней среды

на деятельность организации / Ю.А. Пономарева, Е.С. Серочудинов // Академический вестник. – 2017. - № 3. – С. 188-197.

33. Томсон, А.А. мл., Стрикленд, А.Дж. III Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. / А.А. Томсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2003.– 928 с.

34. Семенченко, Е.Н. Маркетинговая среда как платформа инновационного развития организации / Е.Н. Семенченко // Экономический вестник. – 2016. - № 2. – С. 103-111.

35. Толстяков, Р.Р. Факторы внешней среды, влияющие на методы построения маркетинговых каналов распределения / Р.Р. Толстяков // Актуальные вопросы экономических наук. – 2018. - № 2. – С. 90-97.

36. Филичкина, А.Ю., Агафонова, М.С. Теоретические основы внешней и внутренней среды предприятия / А.Ю. Филичкина, М.С. Агафонова // Международный студенческий научный вестник. – 2018. - № 1. – С. 35-40.

37. Черенков, В.И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции / В.И. Черенков. – СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-т 2013. – 366 с.

38. Чикатуева, К.А., Третьякова, Н.В. Маркетинг / К.А. Чикатуева, Н.В. Третьякова; под ред. В.П. Федько. — РнД.: Феникс, 2014. — 352 с.

39. Чупрова, Д.Б. Механизмы адаптации предприятий к условиям внешней среды / Д.Б. Чупрова // Вестник СевКавГТУ. Сер. «Гуманитарные науки». – 2016. – №1 (11). – С. 1-8.

40. Шарков, Ф.И. Имидж фирмы: технологии управления / Ф.И. Шарков. — М.: Акад. проект, 2016. — 270 с.

41. Штиллер, М.В. Анализ внешней среды и конкурентов компании / М.В. Штиллер // Известия ВУЗ. Сер. Экономика, финансы и управление производством. – 2015. - № 3. – С. 47-51.

42. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2005. – 448 с.

43. Cateora, Ph. International Marketing / Ph. Cateora. – Homewood: Irwin, 1987. – 92 p.

44. Griffin, R.W. Management / R. W. Griffin. – Boston: Houghton Mifflin Company etc., 1993. – 277 p.

45. Gronroos, K. Service Marketing / K. Gronroos. – N. Y.: Macmillan: Lexington Books, 1990. – 246 p.

46. Kotler, Ph. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control / Ph. Kotler. – Englewood Cliffs (N. J.): Prentice-Hall International, Inc., 1991. – 777 p.

47. Brownlie, D. Environmental Analysis, in Baker, M.J. The Marketing Book, Butterworth-Heinemann. – Oxford, 1987. – 655 p.

48. Market realist [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://marketrealist.com/2014/12/chinas-real-estate-climate-index-falls-multi-year-lows/> – Дата доступа: 15.04.2018.

49. Global Construction 2020 / Global Construction Perspectives and Oxford Economics [Электронный ресурс]. – United Kingdom: C&R Printing Services, 2010. – Режим доступа: <http://www.globalconstruction2020.com>. – Дата доступа: 15.04.2018.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

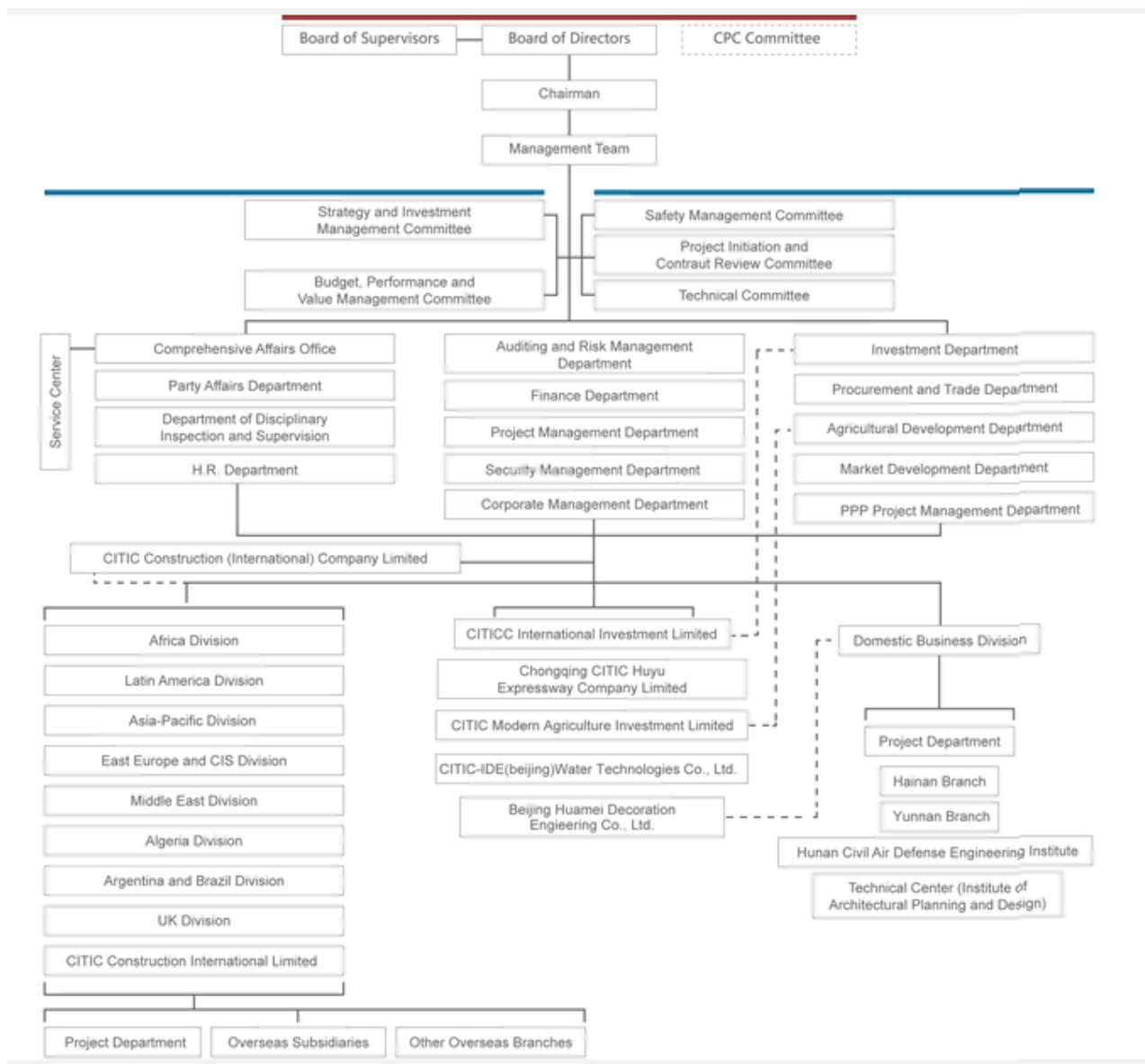


Рисунок А.1 – Корпоративная структура материнской компании «SINOMASH»

Примечание – Источник: [16]