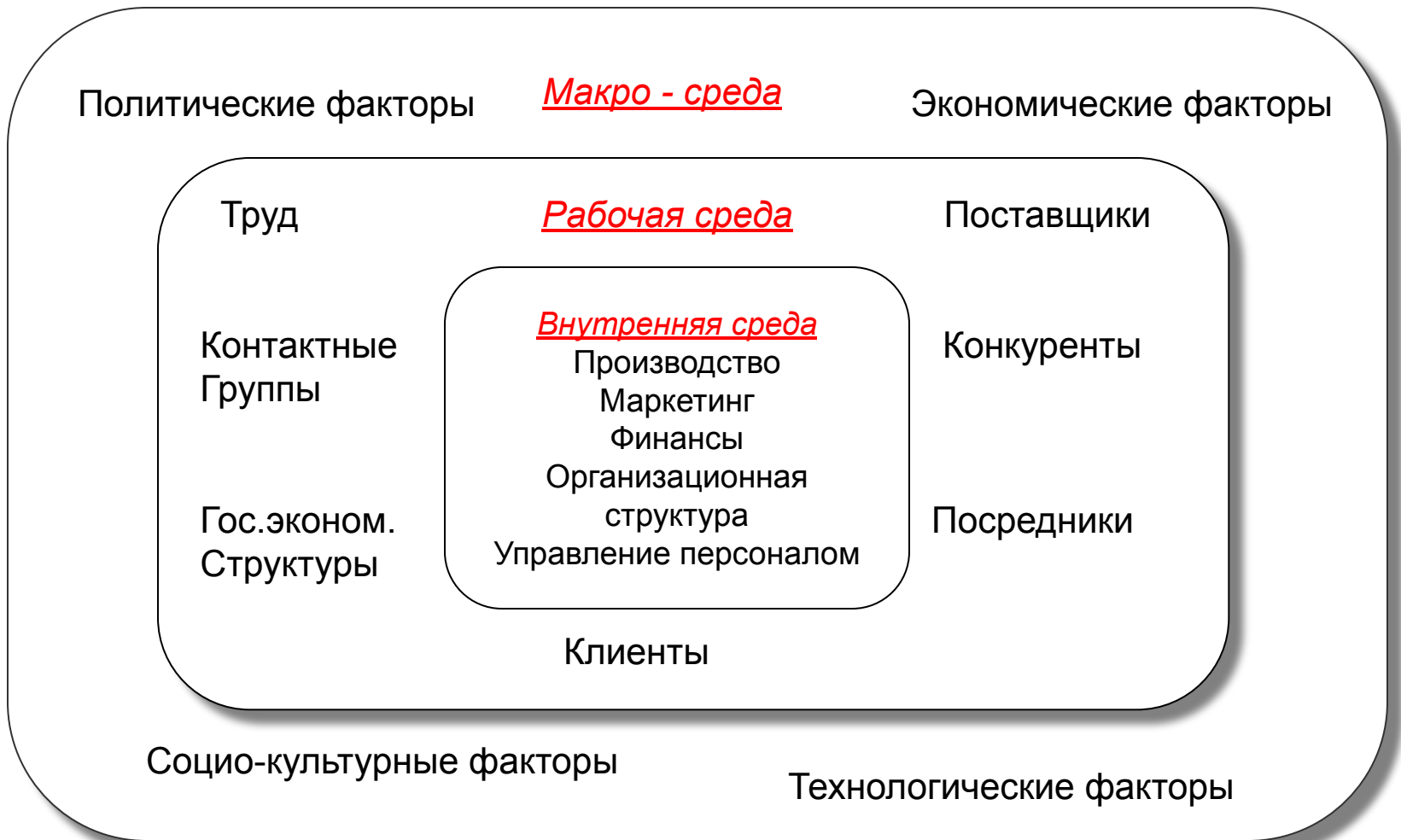


# Методы принятия управленческих решений.



# Уровни стратегического анализа



# PEST – Анализ

- это инструмент, предназначенный для выявления:
- политических (Policy),
- экономических (Economy),
- социальных (Society),
- технологических (Technology) аспектов внешней среды которые могут повлиять на стратегию компании.
- Для простоты и удобства анализа все факторы внешней среды принято рассматривать совместно в виде четырехпольной таблицы.

<p><b>СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Демография</li> <li>• Экологические проблемы</li> <li>• Изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы</li> <li>• Базовые ценности</li> <li>• Тенденции образа жизни</li> <li>• Модели поведения разработчиков</li> <li>• Мода и образцы для подражания</li> <li>• Главные события и факторы влияния</li> <li>• Мнения и отношение потребителей</li> <li>• Представления СМИ</li> <li>• Этнические / религиозные факторы</li> <li>• Реклама и связи с общественностью</li> </ul>	<p><b>ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие конкурентных технологий</li> <li>• Финансирование исследований</li> <li>• Связанные / зависимые технологии</li> <li>• Замещающие технологии/решения</li> <li>• Зрелость технологий</li> <li>• Изменение и адаптация новых технологий</li> <li>• Производственная емкость, уровень</li> <li>• Информация и коммуникации</li> <li>• Законодательство по технологиям</li> <li>• Потенциал инноваций</li> <li>• Доступ к технологиям, лицензирование, патенты</li> <li>• Проблемы интеллектуальной собственности</li> </ul>
<p><b>ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (E)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Экономическая ситуация и тенденции</li> <li>• Уровень инфляции</li> <li>• Инвестиционный климат в отрасли</li> <li>• Спрос</li> <li>• Специфика производства</li> <li>• Технологические цепи</li> <li>• Потребности конечного пользователя</li> <li>• Основные издержки: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Энергоносители</li> <li>○ Транспорт</li> <li>○ Сырье и комплектующие</li> <li>○ Коммуникации</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (P)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Законодательство</li> <li>• Правительственная политика</li> <li>• Государственное регулирование конкуренции</li> <li>• Инновационная политика</li> <li>• Поддержка на всех уровнях власти</li> <li>• Финансирование, гранты и инициативы</li> <li>• Группы лоббирования</li> <li>• Международные интересы</li> <li>• Экологические проблемы</li> <li>• Прочее влияние государства в отрасли</li> </ul>

**ПОЛИТИКА** изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности.

Основная причина изучения **ЭКОНОМИКИ** это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия.

Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью **СОЦИАЛЬНОЙ** компоненты PEST – Анализа.

Последним фактором является **ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ** компонента. Целью её исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

# ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ PEST - АНАЛИЗА

## ЭТАПЫ АНАЛИЗА:

ИЗУЧЕНИЕ И МОНИТОРИНГ МАКРОСРЕДЫ С ЦЕЛЬЮ ОБНАРУЖЕНИЯ СУЩЕСТВУЮЩИХ ИЛИ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ПОЛИТИЧЕСКОЙ, ЭКОНОМИЧЕСКОЙ, СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ОБЛАСТЯХ;

ОЦЕНКА ВЕРОЯТНОСТИ И ЗНАЧИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ ДЛЯ ОТРАСЛИ, РЫНКА И ОРГАНИЗАЦИИ;

ПОДРОБНЫЙ АНАЛИЗ КАЖДОГО ИЗМЕНЕНИЯ И ИЗУЧЕНИЕ ВЗАИМОВЛИЯНИЙ ИЗМЕНЕНИЙ;

ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВОЗДЕЙСТВИЙ ИЗМЕНЕНИЙ НА РЫНОК, ОТРАСЛЬ И КОМПАНИЮ.

## ИЗУЧЕНИЕ ВЛИЯНИЯ КАЖДОГО PEST-ФАКТОРА НА:

*ВНУТРЕННЮЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ;*

*РЫНКИ КОМПАНИИ;*

*ОТРАСЛЬ, В КОТОРОЙ ФУНКЦИОНИРУЕТ КОМПАНИЯ*

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

## ВНЕШНИЙ АНАЛИЗ

**АНАЛИЗ ПОКУПАТЕЛЕЙ: СЕГМЕНТЫ, МОТИВЫ, НЕУДОВЛЕТВОРЕННЫЕ ПОТРЕБНОСТИ.**

**АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ: ЛИЧНОСТЬ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ГРУППЫ, ИМИДЖ ...СТРУКТУРА ИЗДЕРЖЕК.**

**АНАЛИЗ РЫНКА: ОБЪЕМ, ПЕРСПЕКТИВЫ РОСТА, ПРИБЫЛЬНОСТЬ, БАРЬЕРЫ И ДР.**

**АНАЛИЗ СРЕДЫ: ТЕХНОЛОГИИ, ЭКОНОМИЧ., КУЛЬТУРНЫЕ, ДЕМОГРАФИЧ. ХАРАКТЕРИСТИКИ, ПОСТРОЕНИЕ СЦЕНАРИЕВ, ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНФ.-НЕНАСЫЩЕННЫХ ОБЛАСТЕЙ**

---

**ВОЗМОЖНОСТИ, УГРОЗЫ, ТЕНДЕНЦИИ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

## ВНУТРЕННИЙ АНАЛИЗ

**АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПРИБЫЛЬ, ОБЪЕМ ПРОДАЖ, АНАЛИЗ КАПИТАЛИЗАЦИИ, КАЧЕСТВО ТОВАРОВ, ПОРТФЕЛЯ ТОВАРОВ, УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОКУПАТЕЛЕЙ, НАЛИЧИЕ ТОРГОВОЙ МАРКИ, НОВЫХ ТОВАРОВ, ПЕРСОНАЛ И ДР.**

**ДЕТЕРМИНАНТЫ СТРАТЕГИИ: ПРОШЛАЯ И ТЕКУЩАЯ СТРАТЕГИИ, СТРАТ. ПРОБЛЕМЫ, ОРГ. СПОСОБНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ, ФИНАНСОВЫЕ РЕСУРСЫ И ОГРАНИЧ. СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ.**

---

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ПРОБЛЕМЫ, ОГРАНИЧЕНИЯ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**



Рассмотрим на примере российской корпорации «Айсберри» (IceBerry) — производителя мороженого торговой марки «Ice-Fili».

**PEST-анализ** предполагает определение политических, экономических, социальных и технологических факторов. Данный метод позволяет оценить общую ситуацию в том государстве, в котором находится бизнес. Форма подачи анализа – матрица, система оценивания влияния каждого фактора – пятибалльная шкала, где – 1-балл – самое незначительное влияние на бизнес, а 5-баллов – наиболее существенное влияние на бизнес. Ниже прилагаю данную форму для российской корпорации «Айсберри» (IceBerry):

Факторы		Оценка	Уровень		Оценка
			Внутренний	Международный	
P	Политические	5	Политика государства по отношению к бизнесу, политическая стабильность	Позиции по отношению к выходу на мировой рынок, возможности экспорта/импорта	5
E	Экономические	5	Спрос на продукцию корпорации, экономическая развитость сегмента рынка, инфраструктура, стабильность валюты	Финансовые структуры, курсы валют, их стабильность, деловая активность участников рынка торговли	5
S	Социальные	3	Культурные ценности, менталитет, образ жизни, прочее	Культура и ценности иностранных компаний, особенности взаимодействия с иностранными компаниями, менталитет	5
T	Технологические	5	Телекоммуникации, информационные технологии, прочее	Доступ к специальным информационным данным, новые знания, обмен опытом	5

Исходя из результатов, которые вы видите в таблице, можно заключить, что корпорация «Айсберри» находится на этапе активного поиска новых путей развития, в частности – выход на мировой рынок. Поэтому, перечисленные факторы оказывают существенное влияние. Следовательно, дальнейшие исследования необходимо направить на поиск способов укрепления позиций на рынке, поиск продуктивного взаимодействия с государством, построение эффективных коммуникаций с потребителями. Вот тут-то, SWOT-анализ и окажет существенную помощь – очертит круг сильных сторон и возможностей для развития.

**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ**

