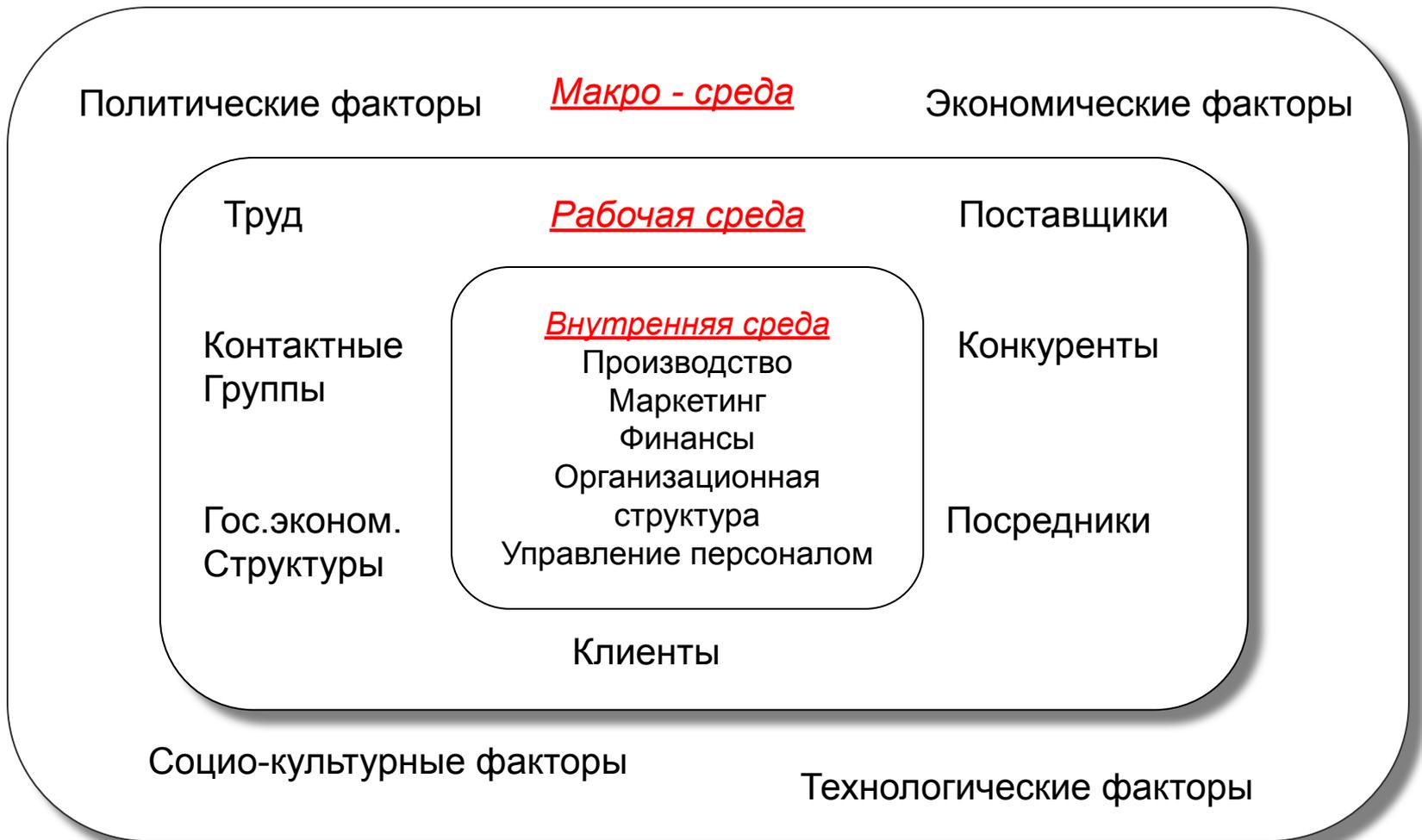


Методы принятия управленческих решений.



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

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 ИЗДЕЖЕК.

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**

