

# **СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И ОБОСНОВАНИЕ БИЗНЕС РЕШЕНИЙ**

Болдырев Е.

# В дисциплине

- навыки моделирования бизнес-процессов;
- методы моделирования и системной реорганизации бизнес-процессов;
- анализ рыночных и специфических рисков;
- методы снижения рисков при принятии управленческих решений;
- работа с информационными ресурсами для проектирования решений управленческих/практических задач;
- принятие обоснованных управленческих решений.

# Стратег vs тактик

- Понимает ЧТО
- Направление
- Глобальность
- Дистанция

?

- Понимает КАК
- Способы
- Оперативность
- Детализация

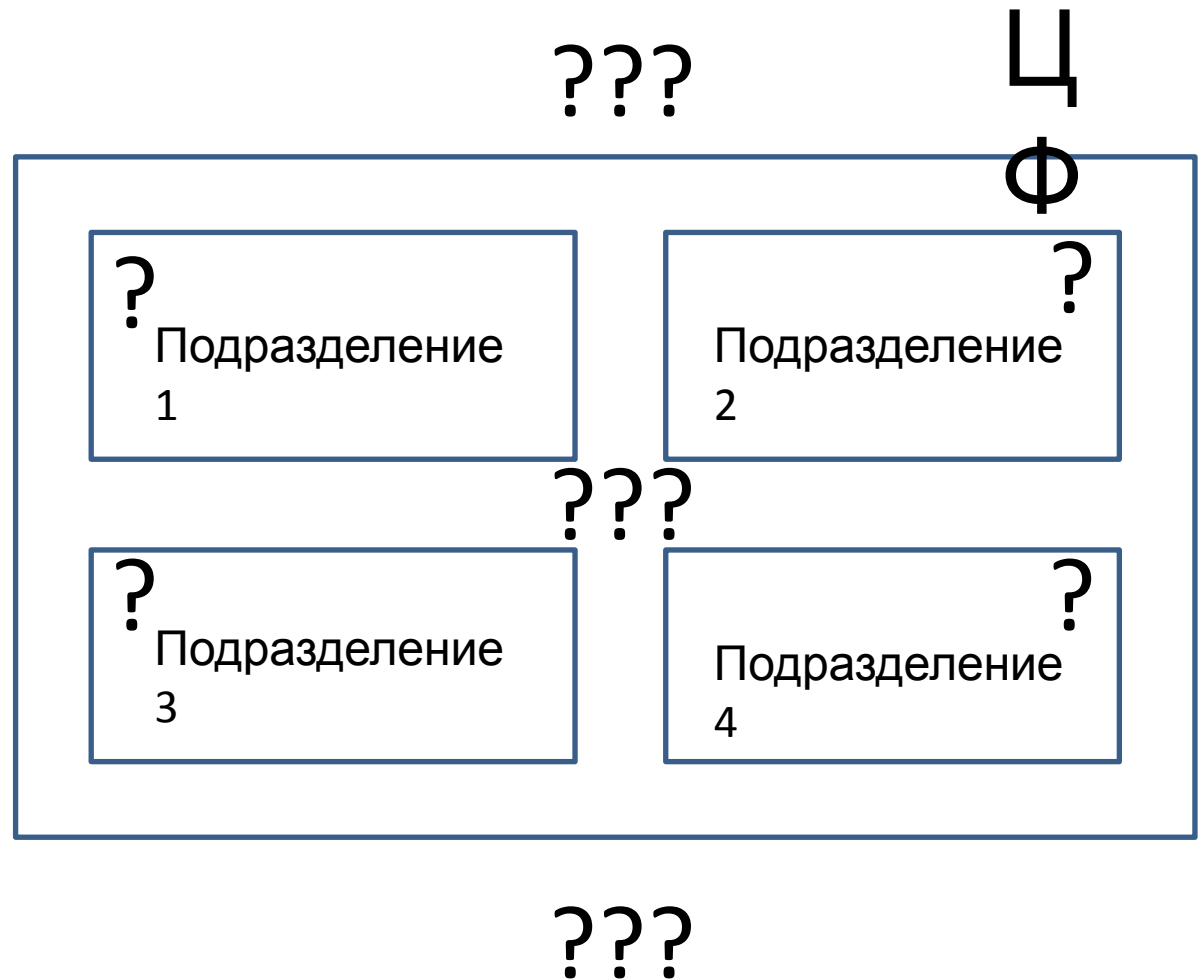
# Базовые понятия

- сложные системы;
- цели системы;
- целевая функция и целевые нормативы;
- дерево цели и систем;
- управляющая и управляемая подсистемы;
- методы оценки эффективности работы организационной системы.

# Система и цели

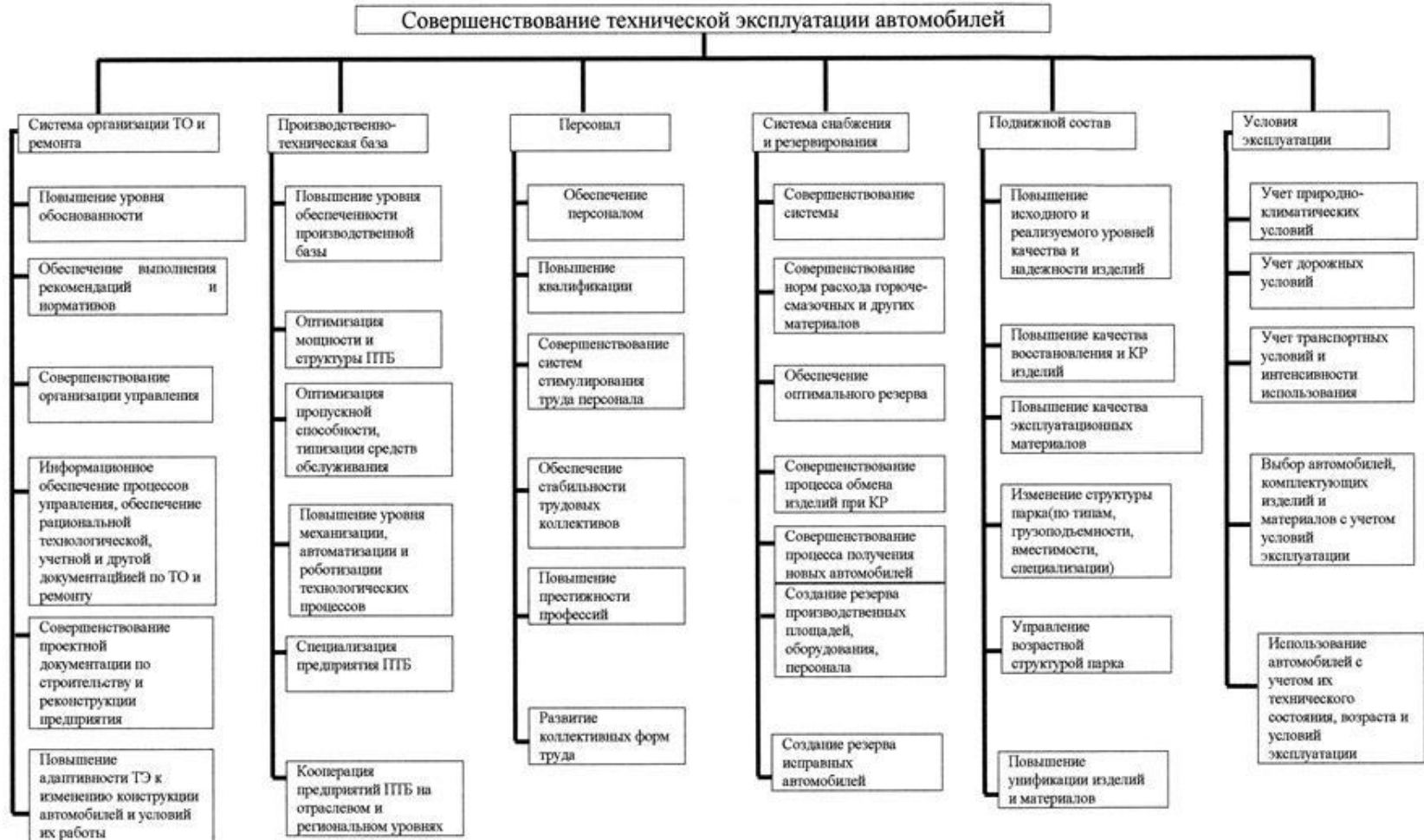
По Растригину:

1. нет алгоритма;
2. много втор. процессов;
3. нетерпимость к упр.;
4. нестационарность;
5. невоспроизводимость.

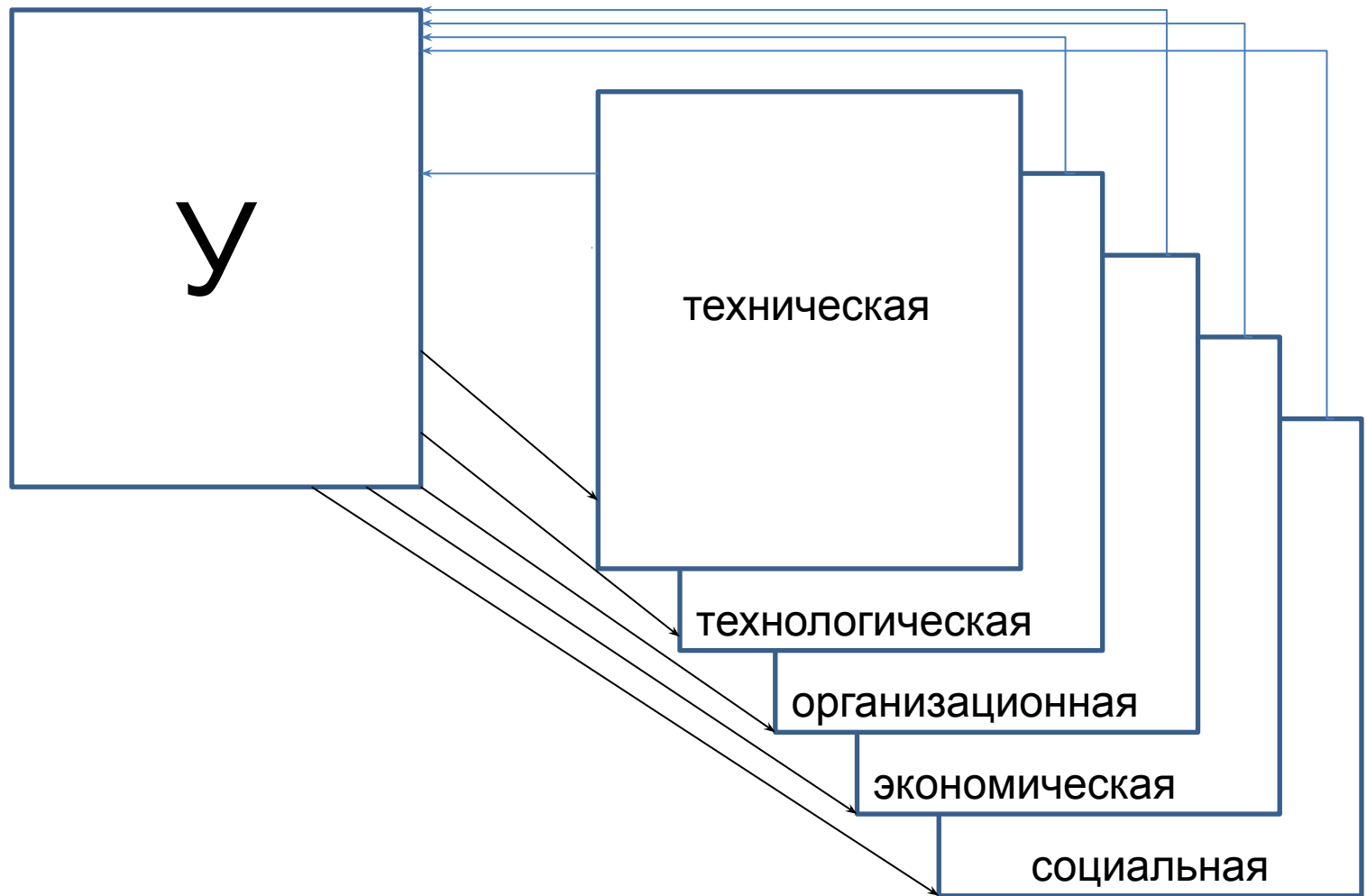




# Дерево систем



# Управляющая и управляемая подсистемы







# Домашка №1

- Посмотреть к/ф «Форд против Феррари»
- Обнаружить и зафиксировать тактические и стратегические ходы «Форд»

# К/ф «Форд против Феррари»

## Стратегия

1. «Я что, нахрен, горю?!» (Шелби)
2. «Энцо Феррари останется в истории не потому, что сделал больше всех машин, а потому что его машины означают победу!» (маркетолог Форд)
3. «Я хочу лучших инженеров, лучших пилотов, мне плевать, сколько стоит, мы создадим гоночную машину.» (Генри Форд II)
4. «Взгляни на надпись на руле, я готов с самого рождения.» (Генри Форд II)

## Тактика

1. «Кто придёт ко мне в офис с идеей, тот сохранит работу. Остальным не место в Форд.» (II)
2. «Форд-Феррари: Форд будет контролировать 90% продукции.., Феррари-Форд: Феррари гоночная команда 90%.» (маркетолог Форд)
3. «Считаете, ничего не выйдет, даже если мы нашему лучшему партнёру выпишем пустой чек, чтобы сумму он вписал сам?» (маркетолог Форд)
4. «GT-40 - высота тачки должна быть 40", но при 40" возникает слишком высокое сопротивление.» (Кен Майлз)

**«Форд - означает надёжность, в Кене Майлсе нет ничего от Форда.» (зам. Генри Форда II)**

# PEST-анализ

## P (POLITICAL)

- тип управления государством
- стабильность правительства
- свобода слова и нормы законодательства
- уровень бюрократии и коррупции
- тенденции к регулированию или дерегулированию
- законодательство в области труда и социальной помощи населению
- наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет

## E (ECONOMICAL)

- степень развития бизнес-структуры
- темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции
- уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда
- степень глобализации экономики
- уровень располагаемого дохода населения
- степень развития банков
- наиболее вероятные изменения в экономике на 3-5 лет

## S (SOCIO – CULTURAL)

- численность населения, поло – возрастная структура населения
- здоровье, образование, социальная мобильность
- привычки и характер поведения работников, отношение к работе
- общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу)
- уровень и стиль жизни
- наиболее вероятные социально - культурные изменения на 3-5 лет

## T (TECHNOLOGICAL)

- вклад технологий в развитие рынка
- развитие интернет и мобильных устройств
- активность и развитие научно-технических исследований
- степень использования, внедрения и передачи технологий
- наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет

# Алгоритм PEST-анализа

Определить факторы

Собрать информацию

Провести анализ

- рассчитать среднее для каждого фактора значение показателя значимости;
- оценить вес фактора относительно суммы показателей значимости всех факторов всех категорий;
- оценить среднюю вероятность события (синтетическим показателем оценки влияния и вероятности фактора является вероятность события, умноженная на вес значимости фактора);
- факультативно можно оценить качество влияния фактора на результаты: положительное (+) или отрицательное (-);
- составить сводные таблицы PEST-анализа.

# Алгоритм PEST-анализа

Факторы	Весовой коэффициент / Значимость фактора	Направление влияния фактора	Средняя оценка вероятности изменений	Взвешенная средняя оценка
1. ПОЛИТИЧЕСКИЕ				
2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ				
3. СОЦИАЛЬНЫЕ				
4. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ				
ИТОГО	1			

# Пример PEST-анализа

## Политические:

1. Поддержка малого бизнеса местными органами власти.
2. Коррупция в регионе.
3. Деятельность налоговой инспекции
4. Качество работы силовых структур.
5. Организованная преступность.

## Экономические:

1. Спрос на технику.
2. Ставки аренды.
3. Уровень зарплат сотрудников.
4. Уровень конкуренции.
5. Розничное кредитование.

## Технологические:

1. Наличие сервисных центров.
2. Наличие профессиональных продавцов техники.
3. Обеспеченность техникой (шт./на семью).
4. Качество электрических сетей.
5. Транспортные

## Социальные:

1. Уровень доходов населения.
2. Показное потребление.
3. Демографический состав населения.
4. Развитие СМИ (охват аудитории).
5. Предпочтения западных/местных брендов

# Пример PEST-анализа

Факторы	Оценка экспертов (степень влияния) от 1 до 5					Средняя оценка	Вес
	1 эксперт	2 эксперт	3 эксперт	4 эксперт	5 эксперт		
<b>1. ПОЛИТИЧЕСКИЕ</b>							
Поддержка малого бизнеса местными органами власти	2	3	2	3	2	2,4	0,03
Коррупция в регионе	3	3	4	2	3	3	0,04
Деятельность налоговой инспекции	2	2	2	1	1	1,6	0,02
Качество работы силовых структур	4	3	3	3	4	3,4	0,05
Организованная преступность	3	2	4	3	3	3	0,04





# Пример PEST-анализа

Факторы	Весов. Коэфф/ Значимость фактора	Направление влияния фактора	Средняя оценка вероятности изменений	Взвешенная средняя оценка
<b>1. ПОЛИТИЧЕСКИЕ</b>				
Поддержка малого бизнеса местными органами власти	0,03	+	1,2	0,04
Коррупция в регионе	0,04	-	1,4	0,06
Деятельность налоговой инспекции	0,02	-	4,6	0,11
Качество работы силовых структур	0,05	+	2,4	0,12
Организованная преступность	0,04	-	1	0,04

# Пример PEST-анализа

## Политические факторы

Поддержка  
малого бизнеса  
местными  
органами власти

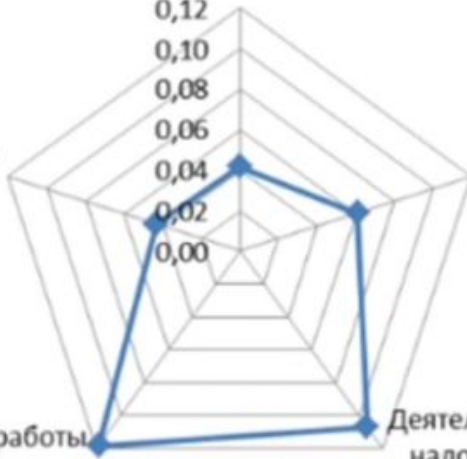
0,12  
0,10  
0,08  
0,06  
0,04  
0,02  
0,00

Организованная  
преступность

Коррупция в  
регионе

Качество работы  
силовых структур

Деятельность  
налоговой  
инспекции



## Экономические факторы

Спрос на  
технику

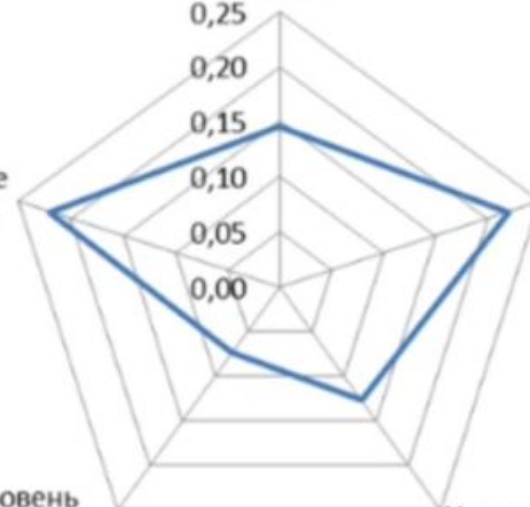
0,25  
0,20  
0,15  
0,10  
0,05  
0,00

Розничные  
кредиты

Ставки аренды

Уровень  
конкуренции

Уровень зарплат

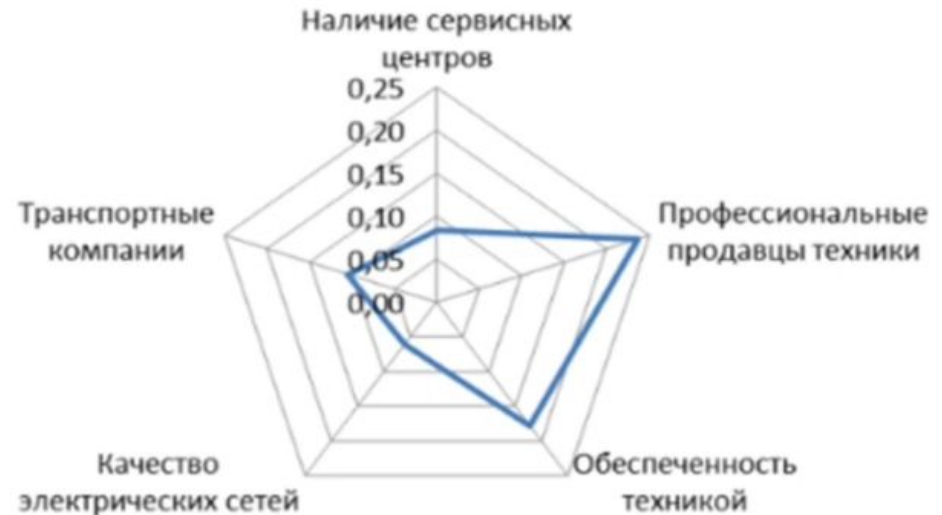


# Пример PEST-анализа

## Социальные факторы



## Технологические факторы



# Пример PEST-анализа

Согласно проведенному PEST-анализу следует уделить особое внимание следующим факторам (отсечение по уровню оценки выше 0,13) по мере убывания значимости:

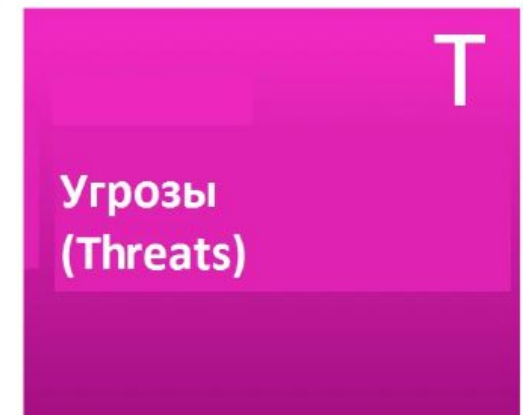
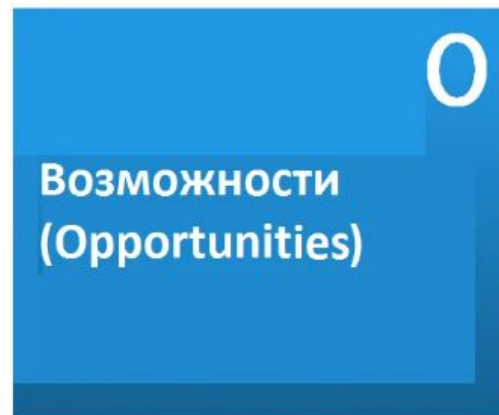
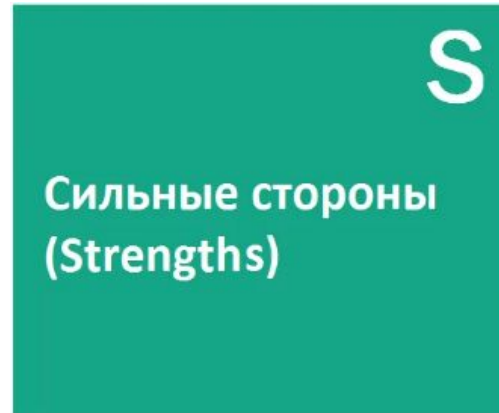
1. Наличие профессиональных продавцов техники.
2. Уровень доходов населения.
3. Ставки аренды.
4. Розничное кредитование.
5. Спрос на технику.
6. Развитие СМИ.
7. Уровень зарплат.

# Варианты PEST-анализа

Варианты PEST анализа	Расшифровка
PEST	Political + Economical + Social + Technological (политические, экономические, социально-культурные и технологические факторы)
PESTEL	PEST + Environmental / Ecological + Legal (PEST + природные (экологические) + правовые факторы)
PESTELI	PESTEL + Industry analysis (PESTEL анализ, дополненный отраслевым анализом рынка)
STEEP	PEST + Ethical (PEST + факторы этического характера)
LONGPEST	PEST + Local + National + Global factors (PEST анализ с оценкой факторов на местном, национальном и глобальном уровне)

# SWOT-анализ

- Strengths
- Weaknesses
- Opportunities
- Threats



Ошибки:

- Путаница принадлежности, что куда вписать
- Перечисление всего подряд

# Алгоритм SWOT-анализа

1. Комбинируем S и O (попарно комбинируем S и O, S и T, W и O и W и T)
2. Ранжируем по силе (важности)
3. Рассматриваем в первую очередь сильные стратегии
4. То же самое по W и I
5. Несколько (3-5) сильных из S и O берём и смотрим, какие из W и I могут помешать
6. Создаём общую стратегию на основании выявленных цепочек



# Пример SWOT-анализа

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Стабильная клиентская база</li><li>• Устойчивое финансовое положение</li><li>• Хорошая репутация компании</li><li>• Хорошая кредитная история</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Недостаточно развита филиальная сеть</li><li>• Отставание в использовании информационных систем</li></ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Обслуживание новых групп клиентов</li><li>• Упрочнение репутации компании</li><li>• Новые возможности завоевания доли рынков конкурентов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Замедление роста рынка</li><li>• Угроза выхода на рынок новых конкурентов</li><li>• Ужесточение конкуренции между компаниями</li></ul>

# Домашка №2

- Посмотреть к/ф «Империя соблазна»
- Найти ошибки и/или удачные ходы через PEST/SWOT

# Коннект



Евгений Болдырев

заходил два часа наза

установить статус

День рождения: 25 января  
Город: Москва  
Место работы: Психологика. Путь к совершенствованию.  
Сайт: <https://vk.com/socioportal>

[Показать подробную информацию](#)

468

друзей

108

подписчиков

461

фотография

68

отметок

44

видеозаписи

Инстаграм:

[instagram.com/boldyrev\\_evgeny](https://www.instagram.com/boldyrev_evgeny)

Телеграм: @EvgenyBoldyrev