



# Стратегический менеджмент

## *SWOT – анализ*

## *PEST (STEP) – анализ*

*А.В. Зырянова,  
преподаватель кафедры педагогики, психологии  
и управления образовательными системами  
Института развития образования  
Кировской области*

# SWOT - анализ

*Метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие.*

# SWOT

Strengths (силы)

Weaknesses (слабости)

Opportunities  
(благоприятные возможности)

Threats (угрозы)

# Факторы, учитывающиеся в SWOT -

## анализе

### *Потенциальные внутренние сильные стороны (S):*

- Четко проявляемая компетентность
- Адекватные финансовые источники
- Высокое искусство конкурентной борьбы
- Хорошее понимание потребителей
- Признанный рыночный лидер
- Четко сформулированная стратегия
- Использование экономии на масштабах производства, ценовое преимущество
- Собственная уникальная технология, лучшие производственные мощности
- Проверенное надежное управление
- Надежная сеть распределения
- Высокое искусство НИОКР
- Наиболее эффективная в отрасли реклама

### *Потенциальные внешние благоприятные возможности (O):*

- Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей
- Расширение диапазона возможных товаров
- Благодушие конкурентов
- Снижение торговых барьеров в выходе на внешние рынки
- Благоприятный сдвиг в курсах валют
- Большая доступность ресурсов
- Ослабление ограничивающего законодательства
- Ослабление нестабильности бизнеса

### *Потенциальные внутренние слабости (W):*

- Потеря некоторых аспектов компетентности
- Недоступность финансов, необходимых для изменения стратегии
- Рыночное искусство ниже среднего
- Отсутствие анализа информации о потребителях
- Слабый участник рынка
- Отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность в ее реализации
- Высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами
- Устаревшие технология и оборудование
- Потеря глубины и гибкости управления
- Слабая сеть распределения
- Слабые позиции в НИОКР
- Слабая политика продвижения

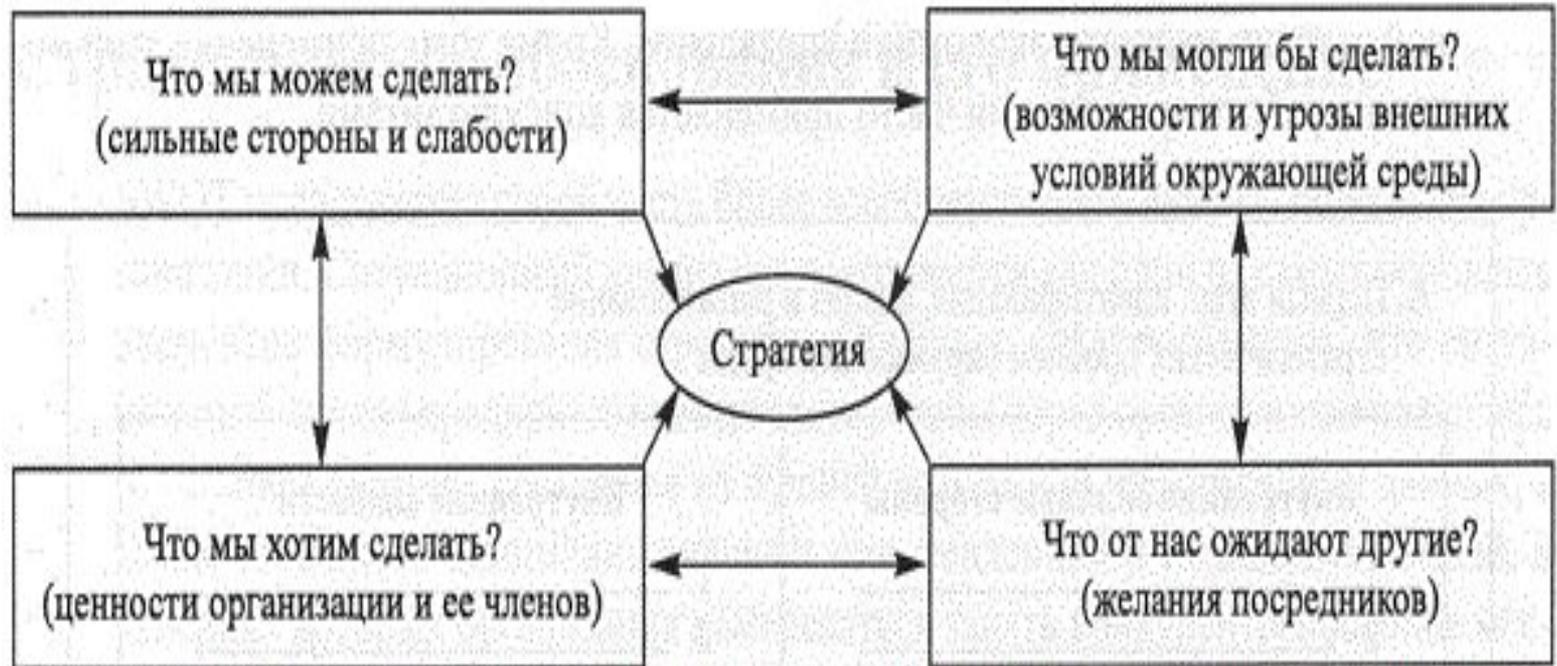
### *Потенциальные внешние угрозы (T):*

- Ослабление роста рынка, неблагоприятные демографические изменения ввода новых рыночных сегментов
- Увеличение продаж заменяющих товаров, изменение вкусов и потребностей покупателей
- Ожесточение конкуренции
- Появление иностранных конкурентов с товарами низкой стоимости
- Неблагоприятный сдвиг в курсах валют
- Усиление требований поставщиков
- Законодательное регулирование цены
- Чувствительность к нестабильности внешних условий бизнеса

# Итоговая матрица SWOT - анализа

Настоящее	Взаимное влияние											Будущее
	Возможности					Угрожающие проблемы						
<b>Сильные стороны</b>	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	<b>Возможности</b>	
S1	++	++	++	0	++	0	++	0	+	+	O1	
S2	+	0	+	0	0	+	++	0	0	0	O2	
S3	+	0	++	+	0	+	+	+	0	0	O3	
S4	+	++	++	++	+	++	++	+	0	++	O4	
S5	+	0	+	++	+	0	++	+	+	0	O5	
<b>Слабые стороны</b>											<b>Проблемы и риски</b>	
W1	-	0	0	0	--	--	--	-	0	--	T1	
W2	--	-	-	--	0	0	-	0	0	0	T2	
W3	0	-	0	0	--	0	-	0	-	-	T3	
W4	--	-	--	-	0	0	-	-	-	--	T4	
W5	-	--	--	-	--	0	-	--	--	--	T5	
	0	-1	3	1	-2	2	3	-1	-2	-4	-1	

# Стратегия организации



Определить общее направление развития предприятия (миссия)



### SWOT-анализ

Определить возможности предприятия (сильные и слабые стороны)

Изучить рыночную ситуацию (существующие возможности и угрозы)

**сопоставить**



Определить цели и задачи предприятия

# PEST (STEP) - анализ

*Маркетинговый инструмент,  
предназначенный для выявления  
политических (**Political**),  
экономических (**Economic**),  
социальных (**Social**) и  
технологических (**Technological**)  
аспектов внешней среды, которые  
влияют на бизнес компании.*

# Факторы PEST - анализа

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ
<ul style="list-style-type: none"><li>• Текущее законодательство на рынке</li><li>• Будущие изменения в законодательстве</li><li>• Европейское/международное законодательство</li><li>• Регулирующие органы и нормы</li><li>• Правительственная политика, изменение</li><li>• Государственное регулирование конкуренции</li><li>• Торговая политика</li><li>• Ужесточение госконтроля за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции</li><li>• Выборы на всех уровнях власти</li><li>• Финансирование, гранты и инициативы</li><li>• Группы лоббирования/давления рынка</li><li>• Международные группы давления</li><li>• Экологические проблемы</li><li>• Прочее влияние государства в отрасли</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Экономическая ситуация и тенденции</li><li>• Динамика ставки рефинансирования</li><li>• Уровень инфляции</li><li>• Инвестиционный климат в отрасли</li><li>• Заграничные экономические системы и тенденции</li><li>• Общие проблемы налогообложения</li><li>• Налогообложение, определенное для продукта / услуг</li><li>• Сезонность / влияние погоды</li><li>• Рынок и торговые циклы</li><li>• Платежеспособный спрос</li><li>• Специфика производства</li><li>• Потребности конечного пользователя</li><li>• Обменные курсы валют</li><li>• Основные внешние издержки</li><li>• Коммуникации</li></ul>
СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ
<ul style="list-style-type: none"><li>• Демография</li><li>• Изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы</li><li>• Структура доходов и расходов</li><li>• Базовые ценности</li><li>• Тенденции образа жизни</li><li>• Бренд, репутация компании, имидж используемой технологии</li><li>• Модели поведения покупателей</li><li>• Мода и образцы для подражания</li><li>• Главные события и факторы влияния</li><li>• Мнения и отношение потребителей</li><li>• Потребительские предпочтения</li><li>• Представления СМИ</li><li>• Точки контакта покупателей</li><li>• Этнические / религиозные факторы</li><li>• Реклама и связи с общественностью</li></ul>	<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, влияние интернета</li><li>• Потребители, покупающие технологии</li><li>• Законодательство по технологиям</li><li>• Потенциал инноваций</li><li>• Доступ к технологиям, лицензирование, патенты</li><li>• Проблемы интеллектуальной собственности</li></ul>