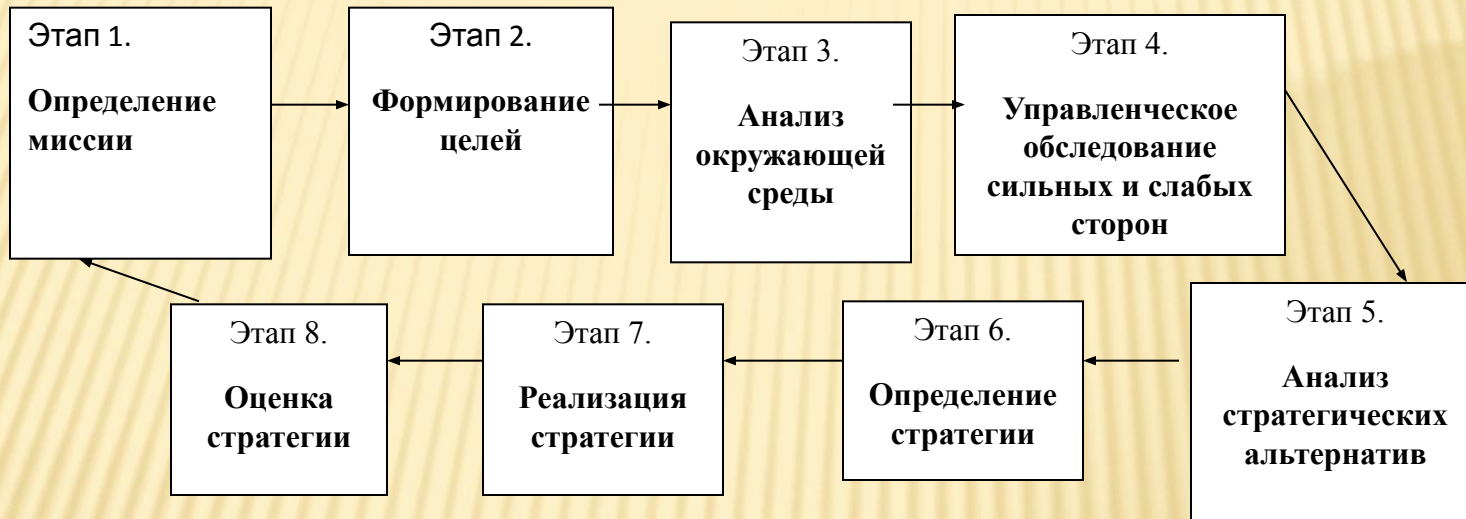
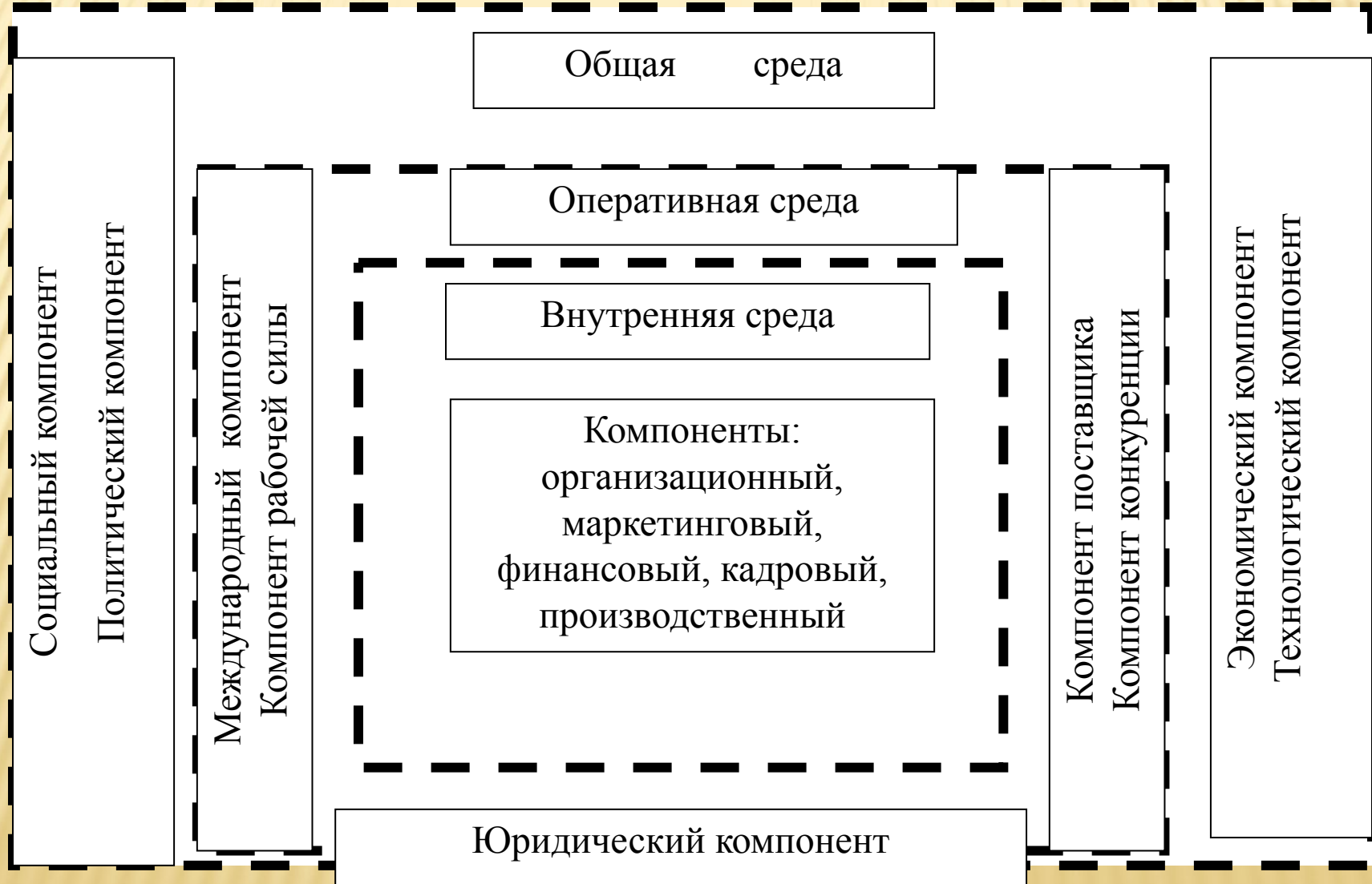


ЭТАПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИРМОЙ



АНАЛИЗ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ФИРМЫ



**СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА
(БАЗИСНЫЕ СТРАТЕГИИ)**



SWOT-АНАЛИЗ

Факторы, учитываемые в SWOT-анализе

Потенциальные внутренние сильные стороны (S)	Потенциальные внутренние слабости (W)
Четко проявляемая компетентность	Потеря некоторых аспектов компетентности
Адекватные финансовые источники	Недоступность финансов, необходимых для изменения стратегии
Высокое искусство конкурентной борьбы	Рыночное искусство ниже среднего
Хорошее понимание потребителей	Отсутствие анализа информации о потребителях
Признанный рыночный лидер	Слабый участник рынка
Четко сформулированная стратегия	Отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность в ее реализации
Использование экономии на масштабах производства, ценовое преимущество	Высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами
Собственная уникальная технология, лучшие производственные мощности	Устарелые технология и оборудование
Проверенное надежное управление	Потеря глубины и гибкости управления
Надежная сеть распределения	Слабая сеть распределения
Высокое искусство НИОКР	Слабые позиции в НИОКР
Наиболее эффективная в отрасли реклама	Слабая политика продвижения
Потенциальные внешние благоприятные возможности (O)	Потенциальные внешние угрозы (T)
Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей	Ослабление роста рынка, неблагоприятные демографические изменения ввода новых рыночных сегментов
Расширение диапазона возможных товаров	Увеличение продаж заменяющих товаров, изменение вкусов и потребностей покупателей
Благодушие конкурентов	Ожесточение конкуренции
Снижение барьеров в выходе на внешние рынки	Появление иностранных конкурентов с товарами низкой стоимости
Благоприятный сдвиг в курсах валют	Неблагоприятный сдвиг в курсах валют
Большая доступность ресурсов	Усиление требований поставщиков
Ослабление ограничивающего законодательства	Законодательное регулирование цены
Ослабление нестабильности бизнеса	Чувствительность к нестабильности внешних условий

МАТРИЦА SWOT

	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
Сильные стороны	поле «СИВ»(сила и возможности)	поле «СИУ»(сила и угрозы)
Слабые стороны	поле «СЛВ» (слабость и возможности)	поле «СЛУ»(слабость и угрозы)

МАТРИЦА ОЦЕНКИ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И УГРОЗ

<i>Вероятность реализации возможности</i>	<i>Степень влияния возможности на деятельность организации</i>		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	ВС	ВУ	ВМ
Средняя	СС	СУ	СМ
Низкая	НС	НУ	НМ

<i>Вероятность реализации угрозы</i>	<i>Степень влияния угрозы на деятельность организации</i>		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	ВС	ВУ	ВМ
Средняя	СС	СУ	СМ
Низкая	НС	НУ	НМ

PEST -АНАЛИЗ ФАКТОРОВ МАКРОСРЕДЫ

Политика (P)	Экономика (E)
<ol style="list-style-type: none">1. Правительственная стабильность2. Изменение законодательства3. Государственное влияние на отрасли, включая долю госсобственности4. Государственное регулирование конкуренции в отрасли5. Налоговая политика	<ol style="list-style-type: none">1. Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад)2. Курс национальной валюты и ставка рефинансирования3. Уровень инфляции4. Уровень безработицы5. Цены на энергоресурсы
Социум (S)	Технология (T)
<ol style="list-style-type: none">1. Демографические изменения2. Изменение структуры доходов3. Отношение к труду и отдыху4. Социальная мобильность населения5. Активность потребителей	<ol style="list-style-type: none">1. Государственная техническая политика2. Значимые тенденции в области НИОКР3. Новые продукты {скорость обновления и освоения новых технологий}4. Новые патенты

МАТРИЦА БКГ, МОДЕЛЬ «РОСТ-ДОЛЯ»

Темп роста рынка	Высокий (более 10%)	«Вопросительные знаки» или «Трудные дети»	«Звезды»
	Низкий (менее 10%)	«Собаки»	«Дойные коровы»
		Низкая (меньше 1)	Высокая (больше 1)
		Относительная доля рынка	

Темп роста рынка	Высокий (более 10%)	Товар 1	Товар 5
	Низкий (менее 10%)	Товар 2 Товар 3	Товар 4
		Низкая (меньше 1)	Высокая (больше 1)
		Относительная доля рынка	

Знаки вопроса

1. Начальная точка для новых товаров
2. Высокий темп роста продаж
3. Требуется высокая инвестиция в поддержку и развитие
4. Низкая норма прибыли в краткосрочном периоде

Звезда

1. Лидер растущего рынка
2. Высокий темп роста продаж
3. Высокий уровень прибыли
4. Дальнейший рост требует значительных инвестиций

Собаки

1. Низкая норма прибыли или убыточность
2. Ограниченные возможности по росту продаж

Новый товар, потерпевший неудачу, или товар падающего рынка

В данную категорию часто попадают социально значимые товары

Дойная корова

1. Лидер стагнирующего рынка
2. Высокий уровень прибыли
3. Дальнейший рост практически невозможен
4. Расходы на удержание позиций ниже, чем получаемая прибыль

МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ТОВАРА/РЫНКА И. АНСОФФА (МАТРИЦА АНСОФФА)

	Старый рынок	Новый рынок
Старый товар	Совершенствование деятельности	Стратегия развития рынка
Новый товар	Товарная экспансия	Диверсификация

ПОРТФЕЛЬНАЯ МАТРИЦА «МАК-КИНСИ» (МАТРИЦА GE)

Привлекательность рынка
(бизнеса)

Высокая	A1 Нужно инвестировать средства	A2 Нужно инвестировать средства	B3 Нужно укреплять свои позиции
Средняя	A3 Нужно инвестировать средства	B2 Нужно защищать свои позиции	C1 Нужно отказаться от бизнеса («сбор урожая»)
Низкая	B1 Нужно использовать свое положение	C2 Нужно отказаться от бизнеса («сбор урожая»)	C3 Нужно отказаться от бизнеса («сбор урожая»)
	Хорошая	Средняя	Плохая

Конкурентная позиция