



Санкт-Петербургский Политехнический Университет Петра Великого
Гуманитарный институт
Кафедра реклама и связи с общественностью

Анализ внешней и внутренней среды предприятия

К.Э.Н., доцент

О.О. Васильева

ПЕРЕЧЕНЬ ФАКТОРОВ

	Преимущества	Недостатки
ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	Высокая деловая репутация и известность	Недостаток профессиональных знаний в избранной области деятельности
	Богатый практический опыт в избранной сфере деятельности	Отсутствие достаточного практического опыта, неполнота информации о рынке
	Сильная команда проекта	Неукомплектованность штата и риск неполной загрузки персонала
	Наполненность портфеля заказов	Высокие затраты на создание материально-технической базы
	Наличие надежных деловых партнеров	Пассивный и бессистемный маркетинг
	Невысокие накладные расходы	Отсутствие отлаженных процедур работы с целевым клиентом
	Проработка деталей проекта	Непредсказуемость портфеля заказов, неритмичность загрузки
	Источник финансирования для начального этапа деятельности	Иные факторы, понижающие Вашу конкурентоспособность, но зависящие от Вас
	Наличие современного оборудования и программного обеспечения, умение им пользоваться	
Иные положительные факторы, отличающие Вас от конкурентов		
	Возможности	Угрозы
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	Высокая платежеспособность целевых заказчиков сегодня и в перспективе	Снижение платежеспособности целевых клиентов
	Новизна бизнес-идеи проекта, незаполненная ниша на рынке	Усиление конкуренции
	Устойчивые перспективы развития в избранной сфере деятельности	Негативное общественное мнение о способностях малого бизнеса решать серьезные проблемы клиентов
	Благоприятные региональные условия	Неблагоприятные изменения в законодательстве, ужесточение административных барьеров
	Изменение общественного мнения о результативности работы фирм, подобных Вашей	Форс-мажорные факторы (пожар, аварии, политические риски)
	Развитие деятельности за счет расширения спектра сервиса	Дефицит квалифицированных кадров
	Поддержка со стороны органов власти, снижение налогов, смягчение административных барьеров	Общий рост затрат по организации бизнеса и содержанию предприятия (рост арендных ставок, затрат на связь, энергоносители и т.д.)
	Иные внешние факторы, открывающие дополнительные возможности для развития Вашего бизнеса	Иные внешние угрозы для работы Вашей фирмы





ForexAW.com

SWOT-анализ проекта по результатам изучения его сильных и слабых сторон

Сегодня SWOT-анализ является одним из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении. SWOT-анализ позволяет выявить и «разложить по полочкам» сильные и слабые стороны компании, а также потенциальные возможности и угрозы. Достигается это за счет сравнения внутренних сил и слабостей своей компании с возможностями, которые дает им рынок. Исходя из качества соответствия, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес, и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

При проведении SWOT-анализа в качестве **внутренних факторов** могут быть использованы такие параметры как качество продукта, послепродажное обслуживание, дополнительный сервис, многофункциональность продукта, уровень менеджмента фирмы, квалификация персонала и т.д.

В качестве **внешних факторов** могут быть использованы степень роста рынка, изменение платежеспособности клиентов, уровень конкуренции, изменения в законодательстве, политические изменения, появление товаров-заменителей и т.д.

Приведем типовой перечень возможных факторов такого анализа, который, разумеется, подлежит серьезному уточнению для Вашего предприятия:

Сканирование и анализ внутренней среды

- Сканирование внутренней среды обычно начинается с определения миссии организации — своего рода ориентира в деятельности компаний.
- После этого следует проанализировать ресурсы компании, ее товарный ассортимент, результаты предыдущей деятельности, отношения с другими компаниями и ключевые компетенции.

МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

- Миссия представляет собой формулировку основных целей компании, ее места в обществе и ценностей, которые компания создает для общества.
- По сути, миссия должна объяснять, за что общество будет помнить компанию и по прошествии многих лет.
- По утверждению Питера Друкера, четко сформулированный текст миссии должен помещаться на футболке, но в тоже время он не должен быть рекламным слоганом.
- Слова для миссии должны быть понятными, а не привлекательными либо запоминаемыми.
- В отличие от рекламных слоганов миссия призвана задавать направление развития компании, а не напоминать потребителям о ее товарах либо услугах.

Идея товара

- общее представление о возможном товаре, который фирма могла бы, по ее мнению, предложить рынку

Замысел товара

- проработанный вариант идеи, выраженный значимыми для потребителя понятиями

Образ товара

- конкретное представление, сложившееся у потребителей о существующем или потенциальном товаре

Сканирование и анализ внешней среды

Демографические тенденции

Поскольку потребительские и промышленные рынки постоянно меняются, особую важность приобретают демографические характеристики рынка, так как они указывают на его размер и потенциальный спрос. Особенно они важны для бизнес-плана по производству товаров для конечного потребителя. Если же речь идет о промышленном рынке, то этот раздел бизнес-плана должен описывать условия создания новых предприятий, уровень рентабельности и прочие характеристики предприятий.

Демографические характеристики претерпевают постоянные изменения, поэтому этот раздел бизнес-плана должен обновляться по мере поступления свежей информации.

Демографические характеристики потребителей

Изменение численности населения, которое в значительной степени зависит от демографической политики государства, приводит к изменению емкости рынка. 5-10 лет могут в корне изменить спрос на рынке, и если товар или услуга фирмы характеризуется длительным жизненным циклом, высокими затратами на разработку и вывод на рынок, то фирма должна тщательно и на постоянной основе отслеживать все демографические тенденции и учитывать их в своей маркетинговой стратегии.

Однако знания тенденций изменения численности населения при подготовке убедительного бизнес плана явно недостаточно.

Следует проанализировать *структуру* потребителей:

возраст

половую, этническую и религиозную принадлежность,

образование,

род занятий

численность семьи и

уровень доходов.

Необходимо проанализировать, как изменяются эти демографические характеристики со временем.

Демографические характеристики компаний

Компании, которые работают на промышленных рынках, постоянно сканируют внешнюю среду с целью получения информации о величине и темпах роста своей отрасли. Для этого оценивается количество компаний, места их расположения, численность персонала и величина доходов от продаж. Например, бизнес-план, описывающий развитие сети сбыта по продаже офисного оборудования, должен содержать информацию о том, где располагаются уже существующие фирмы и как быстро появляются новые.

Точно так же как фирмы, работающие на потребительских рынках, исследуют тенденции, связанные с изменением демографических характеристик населения, фирмы, производящие промышленные товары, должны исследовать, как изменяются характеристики промышленного “населения”. В частности, необходимо регулярно следить, в каких городах и регионах открывается больше всего новых предприятий, и использовать в бизнес-плане самые свежие данные.

Экономические тенденции

- ✓ В условиях глобализации, характерной для современной экономики, экономический спад в одной части мира может повлиять на покупательское поведение как индивидуальных потребителей, так и компаний в другой его части.
- ✓ Эффективный бизнес-план должен отражать местные, региональные, общенациональные и даже глобальные экономические тенденции
- ✓ В эффективном бизнес-плане нужно проанализировать размер доходов и источники финансирования клиентов, чтобы как можно точнее определить их покупательную способность. В периоды, когда личные доходы повышаются, потребители обладают большей покупательной способностью; более низкий уровень долга и более доступный кредит также положительно влияют на этот показатель.
- ✓ В результате анализа местных, региональных, общенациональных и глобальных экономических тенденций бизнес-план должен объяснить, как те или иные тенденции могут повлиять на отрасли, в которых работает компания, и на ее продукцию.

Экологические тенденции

- Природное окружение может оказывать разнообразное влияние на коммерческие и некоммерческие организации. Один из наиболее очевидных факторов такого влияния — наличие сырья (воды, древесины, нефти и других полезных ископаемых) или энергоресурсов, необходимых для поддержания производственного процесса.
- Если деятельность компании связана с вмешательством в окружающую среду, то это обязательно должно быть отражено в бизнес-плане.
- Инвестора не интересует бизнес-план бумажного комбината, если в нем не отражены экологические требования, регулируемые законами и не доказано, что фирма с технологической точки зрения способна выполнять эти требования

Тенденции научно-технического прогресса

Достижения научно-технического прогресса создают как возможности, так и угрозы для всех компаний.

К ключевым тенденциям относятся:

- глобальное распространение Интернета и повсеместное использование персональных компьютеров;
- слияние компьютерных и мультимедиа-технологий,

К серьезным угрозам:

- обеспечение безопасности (защита от компьютерных вирусов, утечки информации и т.п.).

Влияние технологий распространяется практически на все аспекты маркетингового комплекса — от появления рекламы принципиально нового качества (например, за счет цифровых способов обработки изображений) до новых упаковочных материалов — причем использование этих новых технологий становится жизненно важной составляющей макросреды.

вопросы относительно тенденции в сфере НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

- Какие научно-технологические новинки вызывают в настоящее время наибольший интерес у компаний и как они влияют на клиентов, поставщиков, дистрибьюторов, маркетинг организации, составляющей бизнес-план?
- Какое влияние на эти технологические инновации оказывают отраслевые стандарты и законы, действующие в данном государстве?
- Какие стандарты и законы можно считать следствием технологических инноваций?
- Какие заменители или инновации появляются благодаря применению новых технологий и какое влияние эти перемены оказывают на поставщиков, клиентов и конкурентов?
- Какие средства инвестируют в НИОКР (научно-исследовательский отдел конструкторских разработок) те или иные конкуренты?

Политико-правовые

ТЕНДЕНЦИИ

- Эффективный бизнес-план должен проанализировать правовые и регуляторные инструменты, влияющие на отрасль, в которой работает фирма.
- Многочисленные законы, принятые как на местном, так и на федеральном уровне, охватывают, среди всего прочего, и вопросы конкурентного поведения, ценообразования, налогообложения, продвижения, распределения, ответственности за качество выпускаемой продукции, маркировки и чистоты продуктов.
- Кроме того, государственные органы контролируют использование новых методов ведения бизнеса.
- Политические процессы могут сигнализировать об определенных изменениях в системе правовых и регуляторных приоритетов, создающих для компаний новые угрозы или открывающих перед ними новые благоприятные возможности.
- Поэтому компании, занимающиеся бизнесом в глобальном масштабе, должны уделять повышенное внимание проблемам, которые заботят законодателей во всех странах и регионах, где они работают.

Социально-культурные тенденции

- Усиливающееся разнообразие рынков, в том числе рынка рабочей силы, — это одна из важнейших социально-культурных тенденций современного мира бизнеса.
- Используя данные переписей населения и другие источники информации, можно получить более полное представление о культурном разнообразии того или иного географического рынка, в том числе о стране происхождения, основном языке и других деталях. Это поможет компании адаптировать ее торговое предложение и “послание”, предназначенное для тех или иных групп потребителей, к местным реалиям.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!