

Форма для анализа внешней среды Вашего предприятия

Шаг 1.

Заполните данную таблицу, опираясь на приведенный ниже список параметров оценки.

Таблица 1. Возможности и угрозы внешней среды

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
Конкуренция		
Сбыт		
И т.д. ...		

Для оценки рыночных возможностей и угроз Вы можете воспользоваться следующим **списком параметров**:

ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ	ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ
Факторы спроса	<ul style="list-style-type: none"> ~ емкость рынка, ~ темпы его роста либо сокращения, ~ структуру спроса на продукцию вашего предприятия
Факторы конкуренции	<ul style="list-style-type: none"> ❖ количество ваших основных конкурентов, ❖ наличие на рынке товаров-заменителей, ❖ высота барьеров входа на рынок и выхода с него, ❖ распределение рыночных долей между основными участниками рынка, ❖ преимущества и недостатки товаров-конкурентов, уровень цен на них.
Факторы сбыта	<ul style="list-style-type: none"> ~ количество посредников и их надежность, ~ наличие сетей распределения, ~ условия поставок материалов и комплектующих, ~ скорость поставок; ~ цены и условия платежа.
Государство	<ul style="list-style-type: none"> ~ наличие претензий государственных органов к фирме, ~ характер взаимоотношений фирмы с государственными структурами.
Экономические факторы	<ul style="list-style-type: none"> ~ курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, ~ уровень жизни населения (реальная заработная плата, уровень сбережений, стоимость потребительской корзины, уровень обеспеченности основными благами, структура расходов, др.), ~ изменение уровня доходов населения, ~ налоговая политика государства и т.п. ~ уровень социально-экономического развития общества,

	<ul style="list-style-type: none"> ~ уровень развития инфраструктуры (кредитно-финансовая система, торговля, транспорт, прочее), ~ производительность труда в различных сферах народного хозяйства.
Политические факторы	<ul style="list-style-type: none"> ~ имеющие место политические течения, ~ действующие политические движения, партии, ~ наиболее влиятельные политические движения, ~ преобладающие в обществе политические взгляды, ~ уровень политической стабильности в стране.
Правовые факторы	<ul style="list-style-type: none"> ~ законодательная база, ее качество, согласованность, ~ уровень правовой грамотности населения, ~ уровень законопослушности населения, ~ уровень правовой защищенности потребителя, ~ уровень правовой защищенности рыночных субъектов (обеспечение прав собственности и др.), ~ степень и характер влияния общественных организаций на законотворчество, ~ уровень коррумпированности власти, ~ действующие движения за права потребителей.
Научно-технические факторы	<ul style="list-style-type: none"> ~ уровень развития науки, ~ степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) в промышленное производство, ~ уровень государственной поддержки развития науки, ~ уровень развития цивилизации и научно-технического прогресса, ~ технические и технологические изменения, ~ степень внедрения инноваций в экономику, ~ показатели безопасности новых технологий для человека и окружающей среды, ~ уровень государственной поддержки науки.
Социально-демографические факторы	<ul style="list-style-type: none"> ~ численность и половозрастную структуру населения региона, в котором работает ваше предприятие, ~ уровень рождаемости и смертности, ~ уровень занятости населения, ~ плотность населения, ~ миграция населения (внутри страны и за ее пределы), ~ этнический состав, ~ образовательный уровень, ~ характеристики семьи (устойчивость семейных союзов, размер семьи, связь поколений и др.),

	~ социальная политика государства.
Социально-культурные факторы	~ традиции и система ценностей общества, ~ существующая культура потребления товаров и услуг, ~ имеющиеся стереотипы поведения людей ~ характеристики менталитета.
Природные факторы	~ ресурсный потенциал, ~ эффективность использования природных ресурсов, ~ сырьевая ситуация, ~ энергетическая ситуация.
Географические и климатические факторы	~ географическое положение, ~ климатическая зона, в которой работает ваше предприятие, ~ глобальные изменения климата, ~ удаленность от источников сырья, энергии, поставщиков, потребителей.
Экологические факторы	~ состояние окружающей среды, ~ отношение общественности к защите окружающей среды, ~ уровень экологической грамотности общества (населения и рыночных субъектов), ~ действующие движения в защиту окружающей среды, ~ уровень государственного контроля природопользования, ~ принятые экологические нормативы и уровень их соблюдения, ~ принятая система экологических санкций (эко-налоги, эко-штрафы).
Международные факторы	~ уровень стабильности в мире, ~ наличие локальных конфликтов, ~ уровень социально-экономического развития других стран
Исторические факторы	~ эволюция развития общества, ~ этап развития общества, ~ история взаимоотношений между странами, социальными слоями.

Шаг 2

Определите вероятность того, что каждая из занесенных Вами в предыдущую таблицу возможностей и угроз случится. Для этого заполните таблицу 2. Продолжайте работать (шаги 3 и 4) только с теми возможностями и угрозами, появление которых «весьма вероятно».

Таблица 2. Модель прогноза развития внешней среды

Возможности и угрозы	Оценка вероятности появления ситуации		
	Маловероятно	Возможно	Весьма вероятно
1.			
...			
n.			

Шаг 3

Определите степень влияния каждой возможности на Ваше предприятие, а также вероятность того, что Вы сможете воспользоваться этой возможностью. Для этого заполните таблицу 3. Занесите в итоговую «матрицу SWOT-анализа» только те возможности, которые окажут сильное влияние на ваше предприятие, и которыми Вы наверняка сможете воспользоваться.

Таблица 3. Модель анализа рыночных возможностей фирмы

Вероятность использования возможностей	Оценка степени влияния ситуации на фирму		
	Низкая	Средняя	Высокая
Низкая			
Средняя			
Высокая			

Шаг 4

Определите степень влияния каждой угрозы на Ваше предприятие, а также вероятность того, что эта угроза действительно осуществится. Для этого заполните таблицу 4. Занесите в итоговую «матрицу SWOT-анализа» только те угрозы, которые окажут сильное влияние на ваше предприятие, и которыми наверняка произойдут.

Таблица 4. Модель анализа рыночных угроз для фирмы

Вероятность реализации угроз	Оценка степени влияния ситуации на фирму		
	Низкая	Средняя	Высокая
Низкая			
Средняя			
Высокая			

© Исследовательская компания Infowave®. 2003 год.