

Пошаговая инструкция по составлению PEST анализа

PEST анализ используется для оценки влияния рыночных и потребительских трендов на продажи и прибыль компании. В данной статье мы расскажем, как сделать PEST анализ предприятия с нуля. В статье вы найдете удобный шаблон в Excel и подробный пример составления PEST анализа по данному шаблону.

Важные моменты составления PEST анализа

Давая оценку политическим, экономическим, социально-культурным и технологическим факторам, необходимо учитывать не только их фактическое состояние, но и прогнозировать возможные изменения каждого фактора на несколько лет вперед. Именно поэтому так важно, чтобы в проведении PEST анализа принимали участие эксперты отрасли или персонал компании, который уже давно взаимодействует с рынком.

Весь процесс проведения PEST анализа можно условно разбить на следующие этапы:

1. Определение факторов, которые могут оказать влияние на продажи и прибыль компании
2. Сбор информации по динамике и характеру изменения каждого фактора
3. Анализ значимости и степени влияния каждого фактора
4. Составление сводной таблицы PEST анализа

Информация и понимание ситуации – самый важный этап любого анализа. Для получения реалистичной картины об изменении рыночных факторов опросите людей, которые с разных точек зрения смотрят на рынок: независимые эксперты рынка, менеджеры по продажам, продавцы (напрямую взаимодействующие с конечными покупателями), собственники бизнеса, руководители разных отделов, топ-менеджмент компании, маркетологи смежных отраслей. Изучите всю открытую информацию по рынку в интернет и печатных изданиях. Посмотрите, какого развития достигла ваша отрасль в более развитых странах, с какими проблемами столкнулась на рынках схожих стран.

Шаг первый: определяем факторы для анализа

Первым шагом составьте перечень факторов, которые могут повлиять на продажи и прибыль компании в долгосрочной перспективе (3-5 лет). Разбейте эти факторы на 4 группы: политические, экономические, социально-культурные и технологические.

1
Описание фактора
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Фактор 1
Фактор 2
Фактор 3
...
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Фактор 1
Фактор 2
Фактор 3
...
СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ
Фактор 1
Фактор 2
Фактор 3
...
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Фактор 1
Фактор 2
Фактор 3
...
ОБЩИЙ ИТОГ

Рис. 1 Пример таблицы для группировки PEST факторов

Ниже максимально подробный список PEST факторов, которые обычно рассматриваются компаниями:

(P) POLITICAL — политические факторы внешней среды

Факторы влияния политической среды на рынок
Устойчивость политической власти и существующего правительства
Бюрократизация и уровень коррупции
Налоговая политика (тарифы и льготы)
Свобода информации и независимость СМИ
Тенденции к регулированию или дерегулированию отрасли
Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика
Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли
Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве
Антимонопольное и трудовое законодательство
Законодательство по охране окружающей среды
Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли
Вероятность развития военных действий в стране

(E) ECONOMICAL — экономические факторы внешней среды

Факторы влияния экономической среды на рынок
Темпы роста экономики
Уровень инфляции и процентные ставки
Курсы основных валют
Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда
Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды
Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны
Уровень располагаемых доходов населения
Степень глобализации и открытости экономики
Уровень развития банковской сферы

(S) SOCIO-CULTURAL — социально-культурные факторы внешней среды

Факторы влияния социально-культурной среды на рынок
Уровень здравоохранения и образования
Отношение к импортным товарам и услугам
Отношение к работе, карьере, досугу и выходу на пенсию
Требования к качеству продукции и уровню сервиса
Культура формирования накоплений и кредитования в обществе
Образ жизни и привычки потребления
Развитие религии и прочих верований
Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам
Темпы роста населения
Уровень миграции и иммиграционные настроения
Поло-возрастная структура населения и продолжительность жизни
Социальная стратификация в обществе, меньшинства
Размер и структура семьи

(Т) TECHNOLOGICAL — технологические факторы внешней среды

Факторы влияния технологической среды на рынок
Уровень инноваций и технологического развития отрасли
Расходы на исследования и разработки
Законодательство в области технологического оснащения отрасли
Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств
Доступ к новейшим технологиям
Степень использования, внедрения и передачи технологий

Шаг второй: определяем степень влияния факторов

После того, как все факторы, способные оказать влияние на продажи и прибыль компании выбраны, необходимо оценить силу влияния каждого фактора. Сила влияния фактора оценивается по шкале от 1 до 3, где:

- 1 – влияние фактора мало, любое изменение фактора практически не влияет на деятельность компании
- 2 – только значимое изменение фактора влияют на продажи и прибыль компании
- 3 – влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения в продажах и прибыли компании

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ! Факторы, которые совсем не влияют на деятельность компании, просто не включаются в таблицу. Оценка силы влияния фактора – это субъективная экспертная оценка.

1	2
Описание фактора	Влияние фактора
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	
Фактор 1	1
Фактор 2	2
Фактор 3	1
...	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	
Фактор 1	3
Фактор 2	3
Фактор 3	2
...	
СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ	
Фактор 1	3
Фактор 2	1
Фактор 3	2
...	
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	
Фактор 1	3
Фактор 2	3
Фактор 3	3
...	
ОБЩИЙ ИТОГ	

Рис.2 Пример оценки значимости факторов PEST анализа

Шаг третий: проводим оценку вероятности изменения фактора

Вероятность колебаний оценивается по 5-ти бальной шкале, где 1 означает минимальную вероятность изменения фактора внешней среды, а 5 – максимальную вероятность. Оценку лучше проводить не индивидуально, а среди круга людей, имеющих определенный опыт работы в отрасли и экспертизу в любом из направлений работы.

1	2	3					4
Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка
		1	2	3	4	5	
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ							
Фактор 1	1	5	4	3	5	4	4,2
Фактор 2	2	1	3	2	3	3	2,4
Фактор 3	1	2	1	1	3	3	2,0
...							
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ							
Фактор 1	3	5	5	5	5	5	5,0
Фактор 2	3	5	4	4	3	4	4,0
Фактор 3	2	1	2	3	1	1	1,6
...							
СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ							
Фактор 1	3	3	2	3	2	2	2,4
Фактор 2	1	5	5	5	5	5	5,0
Фактор 3	2	3	4	5	5	4	4,2
...							
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ							
Фактор 1	3	3	1	3	1	2	2,0
Фактор 2	3	4	5	5	4	5	4,6
Фактор 3	3	3	4	5	2	4	3,6
...							
ОБЩИЙ ИТОГ							41,0

Рис.3 Пример оценки вероятности колебаний PEST — факторов

После выставления всех оценок в отдельном столбце рассчитывается среднее арифметическое по ним.

Шаг четвертый: оценка реальной значимости факторов

Следующим шагом уже можно рассчитать реальную значимость каждого фактора. Реальная значимость позволяет оценить, насколько компании следует обращать внимание и контролировать фактор изменения внешней среды, и рассчитывается как вероятность изменения фактора, взвешенная на силу влияния этого фактора на деятельность компании.

1	2	3					4	5
Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	1	5	4	3	5	4	4,2	0,16
Фактор 2	2	1	3	2	3	3	2,4	0,18
Фактор 3	1	2	1	1	3	3	2,0	0,07
...								
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	3	5	5	5	5	5	5,0	0,56
Фактор 2	3	5	4	4	3	4	4,0	0,44
Фактор 3	2	1	2	3	1	1	1,6	0,12
...								
СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	3	3	2	3	2	2	2,4	0,27
Фактор 2	1	5	5	5	5	5	5,0	0,19
Фактор 3	2	3	4	5	5	4	4,2	0,31
...								
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	3	3	1	3	1	2	2,0	0,22
Фактор 2	3	4	5	5	4	5	4,6	0,51
Фактор 3	3	3	4	5	2	4	3,6	0,40
...								
ОБЩИЙ ИТОГ	27						41,0	

Рис.4 Пример оценки реальной значимости PEST — факторов

Чем выше реальная значимость фактора (в табл. это столбец «Оценка с поправкой на вес»), тем больше внимания и усилий следует уделять для снижения негативного влияния фактора на бизнес.

Шаг пятый: составление сводной таблицы PEST анализа

Завершающим шагом анализа является приведение всех расчетов в матричный вид. Все факторы в порядке убывания своей важности размещаются в следующей таблице:

ПОЛИТИЧЕСКИЕ		ЭКОНОМИЧЕСКИЕ	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Фактор 2	0,18	Фактор 1	0,56
Фактор 1	0,16	Фактор 2	0,44
Фактор 3	0,07	Фактор 3	0,12
...		...	
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ		ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Фактор 3	0,31	Фактор 2	0,51
Фактор 1	0,27	Фактор 3	0,40
Фактор 2	0,19	Фактор 1	0,22
...		...	

Рис.5 Сводная таблица PEST анализа

Таблица PEST анализа — промежуточный вариант. Для того, чтобы завершить анализ, необходимо сделать выводы: по каждому фактору прописать воздействие фактора на

отрасль, на компанию и спланировать программы, которые необходимо провести, чтобы снизить негативное влияние фактора и максимально использовать положительное влияние фактора на деятельность компании.

Политические	Изменение в отрасли	Изменение в компании	Действия
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			
Экономические			
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			
Социально-культурные			
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			
Технологические			
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			

Рис.6 Финальная форма для анализа

Например, снижение реальных располагаемых доходов населения приведет к изменению корзины потребляемых продуктов в отрасли, отказу от части продуктов, росту спроса на более дешевые товары. Для компании это может означать, например, увеличение продаж более дешевых товаров. Для того, чтобы минимизировать влияние данного фактора следует пересмотреть ассортиментный портфель товаров, снизить линейки дорогих продуктов и ввести новые экономичные предложения. также следует отказаться от повышения цен на дешевый ассортимент.

Наглядный пример PEST анализа

Данный пример упрощенного PEST анализа предприятия поможет закрепить прочитанный материал и понять, как сделать анализ на практике.

Политические факторы	Экономические факторы
<p>Принят новый закон, регламентирующий рекламную деятельность, ужесточающий требования к рекламным текстам и запрещающий использовать в рекламе докторов.</p> <p>В этом году увеличатся ограничения на ввоз сырья и войдут в силу более высокие таможенный пошлины на ввоз. Рост напряжения в отношениях между нашей страной и страной главного экспортера.</p>	<p>В следующем году прогноз по росту ВВП страны 3%.</p> <p>Доступность кредитов будет расти.</p> <p>Инфляция прогнозируется на уровне 7%, снижение безработицы до 10%.</p> <p>Уровень располагаемых доходов населения снизится.</p> <p>Курсы основных валют будут продолжать расти.</p>
Социально-культурные факторы	Технологические факторы
<p>В обществе растет положительное отношение к натуральным продуктам. Люди более склонны покупать импортные товары.</p> <p>Увеличивается количество покупок через интернет и использование мобильного интернета в возрастной категории до 35 лет.</p> <p>Снижается страх перед кредитованием. Люди предпочитают тратить свой доход и не настроены на формирование долгосрочных накоплений.</p> <p>Растет средняя продолжительность жизни и возрастная группа 35+ увеличивается.</p>	<p>Технологического порыва в отрасли не наблюдается.</p> <p>Игроки не спешат ввозить технологии, использующиеся на более развитых рынках.</p> <p>На рынке больше ценится дизайн, чем технологические свойства продукта.</p> <p>Исследования и новые разработки ведутся только в области улучшения сенсорики.</p> <p>В ароматизаторах разрабатывается технология, позволяющая снизить стоимость сырья на 15%.</p>