

## CURTEA 5. ANALIZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN.

### PERFORMANȚA ANALIZEI SWOT ȘI ANALIZEI DĂUNĂTORILOR.

De ce trebuie să analizați mediul extern și intern? Analiza mediului extern și intern al ONG-urilor este una dintre etapele importante care stau la baza planificării strategice. Pentru analiza mediului extern și intern sunt folosite diverse instrumente. Cel mai adesea analiza SWOT și analiza PEST.

**Deci, ce vă permite analiza SWOT să faceți?** Analiza SWOT este o metodă de analiză în planificarea strategică, care constă în împărțirea factorilor și fenomenelor în patru categorii: puncte forte – puncte forte; puncte slabe – puncte slabe; oportunități – oportunități; amenințări – amenințări.

Pentru a efectua o analiză SWOT trebuie să:

1. Efectuați o analiză a resurselor interne și externe ale ONG-ului (solicitant).
2. Efectuați analize de risc și competitivitate.
3. Evidențiați avantajele competitive ale ONG-urilor.

#### Etapa 1: determinați punctele forte și punctele slabe ale organizației

În primul rând, trebuie să identificăm punctele forte și punctele slabe. Pentru a face acest lucru, trebuie să răspundeți la întrebări.

#### Puncte forte

1. Ce puncte forte aveți în raport cu alte ONG-uri?
2. De ce să te alegi pe tine?
3. Ce calități aveți pe care alte ONG-uri nu le au?
4. Ce resurse ai?
5. Ce oportunități aveți?

#### Părțile slabe

1. Cum ești mai slab decât alte ONG-uri?
2. Ce competențe vă lipsesc?
3. De ce nu esti ales?
4. Ce resurse vă lipsesc acum?
5. Ce factori te împiedică să găsești noi proiecte?

**Notăm argumentele pro și contra în ceea ce privește criteriile:**

- Competențe profesionale
- Competențe personale

- Educație, informații personale
- Aspect
- Amploarea competențelor (pot fi atât un plus, cât și un minus)

## Etapa 2: identificarea amenințărilor și oportunităților pentru organizație

Prin descrierea amenințărilor și oportunităților, descriem influența mediului extern asupra ONG-urilor.

**Oportunitățile sunt tot ceea ce vă permite să creșteți volumul de muncă și veniturile unei organizații.**

**Amenințările sunt cele care reduc valoarea unui specialist pe piața muncii și îl fac necompetitiv.**

### *Unde să cauți oportunități?*

- Noi regiuni
- Funcționalități noi, proiecte interprofesionale
- Noi profesii sau industrii încă neutilizate
- Economie îmbunătățită, prosperitate crescută
- Plecarea unor jucători majori

### *Unde să cauți amenințări?*

- Schimbări pe piață, situația economică din țară în ansamblu.
- Modificări legate de reglementarea legală.

Trebuie să răspunzi la întrebări:

- Există condiții prealabile pentru o reducere a cererii în industriile dvs.?
- Cum s-ar putea schimba cerințele pentru ONG-uri în 5 ani?
- Intrarea competitorilor din alte zone?
- Automatizarea sau apariția noilor tehnologii?

Faceți o listă de amenințări și oportunități și clasati-le în funcție de impactul lor competitiv asupra organizației.

## Să luăm în considerare următorul instrument – analiza PEST.

Analiza PEST ajută la identificarea și descrierea parametrilor de mediu care pot afecta succesul unei organizații. Numele instrumentului este o abreviere, unde fiecare literă reprezintă unul dintre cele patru grupuri de factori: P – politic, E – economic, S – sociocultural și T – tehnologic.

Scopul principal al analizei PEST este de a afla ce factori de macro-mediu pot influența succesul unei organizații. Care dintre ele ne va împiedica să atingem obiectivele pe termen lung și care,

dimpotrivă, ne vor oferi oportunități de creștere și extindere.

Atunci când se evaluează factorii politici, economici, socio-culturali și tehnologici, este necesar să se ia în considerare nu numai starea lor reală, ci și să se prezică posibilele schimbări în fiecare factor cu câțiva ani înainte. De aceea, este atât de important ca experții din diferite industrii care interacționează și înțeleg piața de mult timp să ia parte la analiza PEST.

Întregul proces de realizare a analizei PEST poate fi împărțit în următoarele etape:

1. Identificarea factorilor care pot afecta organizația.
2. Colectarea de informații privind dinamica și natura schimbărilor în fiecare factor.
3. Analiza semnificației și gradului de influență a fiecărui factor.
4. Compilarea unui tabel rezumat al analizei PEST.

Informarea și înțelegerea situației este cea mai importantă etapă a oricărei analize. Pentru a obține o imagine realistă a factorilor în schimbare, intervievați oameni care privesc țara din diferite puncte de vedere: experți independenți de piață, manageri, oameni care interacționează direct cu publicul țintă final, șefi ai altor ONG-uri, șefi ai diferitelor departamente, management de vârf, marketeri ai industriilor conexe. Studiați toate informațiile deschise de pe piață pe internet și în presa scrisă. Priviți ce dezvoltare a realizat industria dvs. în țările mai dezvoltate și ce probleme a întâmpinat pe piețele din țări similare.

### **Pasul unu: determinați factorii pentru analiză**

Primul pas este realizarea unei liste de factori care pot afecta organizația pe termen lung (3-5 ani). Împărțiți acești factori în 4 grupe: politici, economici, socio-culturali și tehnologici.

Am compilat cea mai detaliată listă a factorilor PEST care sunt de obicei luați în considerare în organizații:

(P) Political – factori politici ai mediului extern

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factorii care influențează mediul politic,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilitatea puterii politice și a guvernului existent,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Birocratizarea și nivelul corupției,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libertatea de informare și independența mass-media,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendințe către reglementarea sau dereglementarea industriei,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradul de protecție a proprietății intelectuale și legea dreptului de autor,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antimonopol și legislația muncii,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislația de mediu,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislația viitoare și actuală care reglementează regulile industriei,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probabilitatea de dezvoltare a acțiunii militare în țară.</li> </ul>

(E) Economic – factori economici ai mediului extern.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factorii care influențează mediul economic de pe piață,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rata de creștere economică,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivelul șomajului, mărimea și condițiile de remunerare,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivelul venitului disponibil al populației,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradul de globalizare și deschidere a economiei.</li> </ul>

(S) Sociocultural – factori socio-culturali ai mediului extern

• Factorii de influență ai mediului socio-cultural pe piața industriei,
• Nivelul de sănătate și educație,
• Atitudini față de muncă, carieră, timp liber și pensionare,
• Cerințe pentru calitatea produsului și nivelul de servicii,
• Stilul de viață și obiceiurile de consum,
• Dezvoltarea religiei și a altor credințe,
• Atitudine față de produsele naturale și ecologice,
• Rata de creștere a populației
• Nivelurile de migrație și sentimentele de imigrare,
• Structura sex-vârste a populației și speranța de viață,
• Stratificarea socială în societate, minorități,
• Dimensiunea și structura familiei.

(T) Technologic – factori tehnologici ai mediului extern

• Factorii care influențează mediul tehnologic de pe piață,
• Nivelul de inovare și dezvoltare tehnologică a industriei,
• Cheltuieli de cercetare și dezvoltare,
• Legislația în domeniul echipamentelor tehnologice ale industriei,
• Dezvoltarea și pătrunderea Internetului, dezvoltarea dispozitivelor mobile,
• Acces la cele mai noi tehnologii,
• Gradul de utilizare, adoptare și transfer de tehnologie.

### **Pasul doi: determinați gradul de influență a factorilor**

După ce au fost selectați toți factorii care pot influența activitatea organizației, este necesar să se evalueze puterea de influență a fiecărui factor. Puterea influenței factorului este evaluată pe o scară de la 1 la 3, unde:

1 – influența factorului este mică, orice modificare a factorului nu are practic niciun efect asupra activităților organizației.

2 – doar o schimbare semnificativă a factorului afectează organizația.

3 – influența factorului este mare, orice fluctuații provoacă schimbări semnificative în organizație

Notă! Factorii care nu afectează deloc activitățile organizației pur și simplu nu sunt incluși în tabel. Evaluarea puterii influenței unui factor este o evaluare subiectivă a unui expert.

### **Pasul trei: evaluați probabilitatea unei schimbări a factorului**

Probabilitatea fluctuațiilor este evaluată pe o scară de 5 puncte, unde 1 înseamnă probabilitatea minimă de modificare a factorului de mediu și 5 înseamnă probabilitatea maximă. Este mai bine să efectuați evaluarea nu individual, ci într-un cerc de oameni care au o anumită experiență în industrie și expertiză în orice domeniu de activitate. După ce toate notele sunt introduse într-o coloană separată, se calculează media aritmetică pentru ele.

### **Pasul patru: evaluarea semnificației reale a factorilor**

Următorul pas este de a calcula semnificația reală a fiecărui factor. Semnificația reală vă permite să evaluați cât de mult ar trebui să acorde o organizație atenție și să controleze factorul de schimbare în mediul extern și este calculată ca probabilitatea unei schimbări a factorului, ponderată de puterea influenței acestui factor asupra organizației. Activități. Cu cât semnificația reală a factorului este mai mare (în tabel aceasta este coloana „Evaluare ajustată pentru

ponderare”), cu atât trebuie acordată mai multă atenție și efort pentru a reduce impactul negativ al factorului asupra organizației.

### **Pasul cinci: compilarea unui tabel rezumat al analizei PEST**

Pasul final al analizei este aducerea tuturor calculelor sub formă de matrice. Toți factorii în ordinea descrescătoare a importanței sunt plasați în tabel.

Tabelul de analiză PEST este o opțiune intermediară. Pentru a finaliza analiza, este necesar să trageți concluzii: pentru fiecare factor, notați impactul factorului asupra industriei, asupra organizației și planificați programele care trebuie efectuate pentru a reduce impactul negativ al factorului, și profitați la maximum de impactul pozitiv al factorului asupra activităților organizației

**În concluzie, analiza SWOT a unei organizații este folosită la fel de des ca analiza PEST. Ambele sunt folosite pentru a studia factorii de mediu majori. Dar sfera analizei PEST include factori macro, iar analiza SWOT include microfactori. Ambele metode se străduiesc să ofere o evaluare obiectivă a situației și toate informațiile necesare pentru a lua decizii cu adevărat informate și înțelepte.**

Înainte de a începe un nou efort, în special unul care prezintă riscuri pentru organizație, este logic să vă faceți timp pentru a face ambele tipuri de analiză.

**Astfel, analiza SWOT și PEST este o metodologie universală, ușor de utilizat, care vă permite să vedeți clar, pe baza unei baze de dovezi, părțile ONG-ului analizat, oportunitățile pe care le are și amenințările care împiedică dezvoltarea acestuia. Pe baza rezultatelor acestor analize se elaborează o strategie pentru acțiuni ulterioare în organizație sau auto-îmbunătățire.**

**Ca parte a lucrărilor practice, vi se va cere să faceți o analiză SWOT a organizației dumneavoastră.**