



درس: مدیریت استراتژیک

مدرس: دکتر حمیدرضا رضوانی

Drrezvani.hamidreza@gmail.com

«کاربرگ های بررسی عوامل خارجی»

نام شرکت/سازمان: مدیسه

شناسایی فرصت ها و تهدیدها:

در ستون اول زیر هر یک از عوامل اصلی محیط خارجی (عوامل تاثیر گذار بر سازمان خودتان) را بنویسید. در ستون دوم، ضریب اهمیت عوامل فرعی را بین صفر تا یک تعیین کنید به گونه ای که مجموع ضرایب، عدد یک (یا صددرصد) بشود. مجموع ضرایب عوامل فرعی مربوط به هر عامل اصلی، روبروی آن عامل اصلی نوشته می شود. در ستون آخر، رتبه ی هر عامل را با توجه به شرایط متاثر بر شرکت مشخص کنید. این رتبه بین ۱ تا ۴ تعیین می شود.

تهدید جدی = ۱

تهدید معمولی = ۲

فرصت معمولی = ۳

فرصت استثنایی = ۴

رتبه		ضریب اهمیت نسبی (وزن)		عوامل تأثیرگذار خارجی
(۲) تهدید معمولی	(۴) فرصت استثنایی	ضریب عوامل فرعی	ضریب عامل اصلی	
(۱) تهدید جدی	(۳) فرصت معمولی			عوامل اقتصادی
- بالا بودن نرخ تورم (۱)	افزایشی بودن تقاضای	۰/۰۴۶		- افزایشی بودن تقاضای
- بالا بودن نرخ بهره در کشور (۲)	پوشاک خاص (۳)	۰/۰۴۶		پوشاک خاص
- تغییرات قیمت کمتر از تورم است. (۲)		۰/۰۲۳	۰/۱۴۱	- بالا بودن نرخ تورم
		۰/۰۲۶		- بالا بودن نرخ بهره در کشور
				- تغییرات قیمت کمتر از تغییرات قیمت دلار و تورم است.
				عوامل اجتماعی فرهنگی
	- افزایش تقاضای مصرف پوشاک خاص و برند (۴)	۰/۰۳۴		- افزایش تقاضای مصرف پوشاک خاص و برند
	- جمعیت رو به افزایش است (۳)	۰/۰۲۶	۰/۰۸۵	- جمعیت رو به افزایش است
	- نرخ مصرف رو به بالاست (۳)	۰/۰۲۵		- نرخ مصرف رو به بالاست.
				-
				عوامل تکنولوژیک
	- آمادگی شرکت برای جذب افراد متخصص (۳)	۰/۰۶۶	۰/۱۱۲	- آمادگی شرکت برای جذب افراد متخصص
	- آمادگی شرکت جهت جذب تکنولوژی (۳)	۰/۰۶۶		- آمادگی شرکت جهت جذب تکنولوژی
				-
				عوامل سیاسی و قانونی
- مبهم بودن فضای واردات برندهای خارجی (۱)		۰/۰۳۰	۰/۱۰۹	- مبهم بودن فضای واردات برندهای خارجی
- مبهم بودن روابط بین المللی کشور (۲)		۰/۰۳۵		- مبهم بودن روابط بین المللی کشور
- بی ثباتی فضای اقتصادی کشور و منطقه (۱)		۰/۰۴۴		- بی ثباتی فضای اقتصادی کشور و منطقه
				عوامل جهانی
- تحریم های جهانی بر			۰/۱۱۱	

اقتصاد کشور (۱) - متشنج بودن فضای جهانی بخاطر جنگ های اوکراین و جنگ اسرائیل (۲)		۰/۰۵۵۰ ۰/۰۶۶		- تحریم های جهانی بر اقتصاد کشور - متشنج بودن فضای جهانی بخاطر جنگ های اوکراین و جنگ اسرائیل
---	--	-----------------	--	--

رتبه		ضریب اهمیت نسبی		ادامه عوامل تاثیرگذار خارجی
(۲) تهدید معمولی (۱) تهدید جدی	(۴) فرصت استثنایی (۳) فرصت معمولی	ضریب عوامل فرعی	ضریب عامل اصلی	عوامل محیط خرد(صنعت):
	- وفاداری مشتریان به برند (۴) - خاص بودن مشتریان شرکت (۴)	۰/۰۳۵ ۰/۰۳۴	۰/۰۶۹	مشتریان - وفاداری مشتریان به برند - خاص بودن مشتریان شرکت -
- تحریم بودن کشور توسط کشورهای اروپایی و تبعیت برندهای خارجی از این تحریم ها (۱) -عدم انتقال تکنولوژی توسط شرکت های اروپایی (۱)		۰/۰۳۵ ۰/۰۳۵	۰/۰۷۰	تامین کنندگان - تحریم بودن کشور توسط کشورهای اروپایی و تبعیت برندهای خارجی از این تحریم ها -عدم انتقال تکنولوژی توسط شرکت های اروپایی -
	گسترده نبودن محصولات رقبا (۳) -پشتیبانی ضعیف رقا از محصولات (۳)	۰/۰۴۲ ۰/۰۳۸	۰/۰۸	رقبای تازه وارد -گسترده نبودن محصولات رقا -پشتیبانی ضعیف رقا از محصولات

	- پشتیبانی نکردن از برندهای خاص خارجی (۳) - گسترده نبودن برندها (۳)	۰/۰۶۶ ۰/۰۱۱ ۰/۰۵۵	رقبای فعلی - پشتیبانی نکردن از برندهای خاص خارجی - گسترده نبودن برندها
- واردات گسترده محصولات فیک و بی کیفیت (۲) - تولید محصولات بی کیفیت با برندهای خارجی در کشور (۲)		۰/۰۴۴ ۰/۰۵۸	محصولات جایگزین - واردات گسترده محصولات فیک و بی کیفیت - تولید محصولات بی کیفیت با برندهای خارجی در کشور -
- عدم حمایت های قانونی (۲) - منسجم بودن اتحادیه پوشاک (۱)		۰/۰۳۱ ۰/۰۴۴	اتحادیه های کاری و تجاری - عدم حمایت های قانونی - منسجم بودن اتحادیه پوشاک -
			سایر - -
		۱	مجموع ۱

تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE):

با توجه به فرصت ها و تهدیدهای شناسایی شده در کاربرگ قبلی، در ماتریس زیر، ابتدا فرصت ها و سپس تهدیدها را بنویسید. ضریب و رتبه ی هر عامل را که در کاربرگ قبلی تعیین شده در ستون های دوم و سوم بنویسید. ضریب و رتبه هر عامل را در هم ضرب کنید تا امتیاز (نمره) هر عامل به دست آید و آن را در ستون آخر بنویسید. مجموع امتیازات، نشان دهنده ی نمره نهایی (نمره EFE) شرکت است.

عوامل استراتژیک خارجی	ضریب اهمیت نسبی (وزن)	رتبه ۱ تا ۴	امتیاز = وزن × رتبه
فرصت ها:		۳	۰/۱۳۸

۰/۱۳۶	۴		افزایشی بودن تقاضای پوشاک خاص
۰/۰۷۸	۳		افزایش تقاضای مصرف پوشاک خاص و
۰/۰۷۵	۳		جمعیت رو به افزایش است
۰/۱۹۸	۳		نرخ مصرف رو به بالاست
۰/۱۹۸	۳		آمادگی شرکت برای جذب افراد متخصص
۰/۱۴۰	۴		آمادگی شرکت جهت جذب تکنولوژی
۰/۱۳۶	۴		وفاداری مشتریان به برند
۰/۱۲۶	۳		خاص بودن مشتریان شرکت
۰/۱۱۴	۳		گسترده نبودن محصولات رقبا
۰/۰۳۳	۳		پشتیبانی ضعیف رقبا از محصولات
۰/۱۶۵	۳		پشتیبانی نکردن از برندهای خاص خارجی
			گسترده نبودن برندها
۰/۰۴۶	۱		تهدیدها:
۰/۰۴۶	۲		-بالا بودن نرخ تورم
۰/۰۵۲	۲		-بالا بودن نرخ بهره در کشور
۰/۰۳۰	۱		- تغییرات قیمت کمتر از تغییرات قیمت دلار و تورم است.
۰/۰۷۰	۲		
۰/۰۳۰	۱		
۰/۰۷۰	۲		-مبهم بودن فضای واردات

۰/۰۴۴	۱		برندهای خارجی
۰/۰۵۵	۱		- مبهم بودن روابط بین المللی
۰/۱۳۲	۲		کشور
۰/۰۳۵	۲		- بی ثباتی فضای اقتصادی کشور
۰/۰۳۵	۲		و منطقه
۰/۰۸۸	۱		- متغیر بودن تعرفه واردات
۰/۱۱۶			- تحریم های جهانی بر اقتصاد
۰/۰۶۲			کشور
۰/۰۴۴			- متشنج بودن فضای جهانی
			بخاطر جنگ های اوکراین و
			جنگ اسرائیل
			- تحریم بودن کشور توسط
			کشورهای اروپایی و تبعیت
			برندهای خارجی از این تحریم ها
			- عدم انتقال تکنولوژی توسط
			شرکت های اروپایی
			- واردات گسترده محصولات
			فیک و بی کیفیت
			- تولید محصولات بی کیفیت با
			برندهای خارجی در کشور
			- عدم حمایت های قانونی
			- منسجم بودن اتحادیه پوشاک
۲/۴۹۲	-	۱	جمع