



SWOT-анализ

позволяет выявить и структурировать сильные и слабые внутренние стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы, существующие во внешней среде



Для чего?


- «SWOT-самоанализ», для того, чтобы понять, куда двигаться дальше в карьерном развитии. Она поможет реально оценить свои силы и возможности, четко определиться на какие моменты вам нужно будет акцентировать внимание простая методика поможет найти правильное адекватное ситуации решение.

*Акроним был представлен профессором
Эндрюсом визуально в виде SWOT матрицы*





SWOT-анализ

- в долгосрочной программе развития предприятия SWOT-анализ — это промежуточное звено между формулированием видения, миссии и долгосрочного курса вашей компании и определением ее целей и задач
- 



SWOT-анализ

- SWOT-анализ может проводиться:
- по фирме в целом,
- по отдельным бизнес-направлениям,
- по отдельным рынкам, на которых фирма функционирует,

SWOT-анализ

- перед проведением SWOT-анализа необходимо определить **исследуемый период**, в рамках которого будет изучаться взаимодействие фирмы и внешней среды. Это может быть:
- текущий период - исследуются существующие силы и слабости фирмы и текущая рыночная ситуация,
- краткосрочная перспектива (традиционно, в пределах 1-2 лет, вообще же определяется степенью турбулентности среды),
- среднесрочная перспектива (традиционно, в пределах 3-5 лет),
- долгосрочная перспектива (прогноз более чем на 5 лет).

Основные этапы SWOT-анализа

«Сканирование» контекста» среды (поиск и установление основных проблемных трендов, которые могут повлиять на развитие субъекта).

- *Подготовка и инвентаризация возможных действий*
- *Внешний анализ возможностей и угроз* (выявление параметров «окружения» компании, которые не доступны для ее контроля, но могут существенно повлиять на ее деятельность)
- *Внутренний анализ сильных и слабых сторон* (выявление и анализ управляемых факторов, которые могут ускорить или затормозить развитие компании в интересующей области)
- *Планирование возможных действий* (выделение действий, которые позволят по максимуму использовать сильные стороны компании и нивелировать слабые)
- *Оценивание и выбор стратегии*

Матрица *SWOT* - анализа



Возможности и угрозы

- *Рыночные возможности* — это благоприятные изменения внешней среды, которые ставят предприятие в лучшее, чем сегодня положение на рынке (ухудшение позиций конкурентов, резкий рост спроса, появление новых технологий производства вашей продукции, рост уровня доходов населения и т.п.) Возможностями являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать предприятие для получения преимущества.
- *Рыночные угрозы* — события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на ваше предприятие (выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.)

Возможности и угрозы

- Факторы конкуренции** (количество ваших основных конкурентов, наличие на рынке товаров-заменителей, высоту барьеров входа на рынок и выхода с него, распределение рыночных долей между основными участниками рынка и т.п.)
- Факторы спроса** (емкость рынка, темпы его роста либо сокращения, структура спроса на продукцию вашего предприятия и т.п.)
- Факторы сбыта** (необходимо уделить внимание количеству посредников, наличию сетей распределения, условиям поставок материалов и комплектующих и т.п.)
- Экономические факторы** (курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства и т.п.)
- Политические и правовые факторы** (уровень политической стабильности в стране, уровень правовой грамотности населения, уровень законопослушности, уровень коррумпированности власти и т.п.)
- Научно-технические факторы** (уровень развития науки, степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) в промышленное производство, уровень государственной поддержки развития науки и т.п.)
- Социально-демографические факторы** (численность и половозрастную структуру населения региона, в котором работает ваше предприятие, уровень рождаемости и смертности, уровень занятости населения и т.п.)
- Социально-культурные факторы** (традиции и система ценностей общества, существующая культура потребления товаров и услуг, имеющиеся стереотипы поведения людей и т.п.)
- Природные и экологические факторы** (климатическая зона, в которой работает ваше предприятие, состояние окружающей среды, отношение общественности к защите окружающей среды и т.п.)
- Международные факторы** (уровень стабильности в мире, наличие локальных конфликтов и т.п.)

Матрица возможностей

Вероятность использования возможности	Влияние		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	ПОЛЕ ВС	ПОЛЕ ВУ	ПОЛЕ ВМ
Средняя	ПОЛЕ СС	ПОЛЕ СУ	ПОЛЕ СМ
Низкая	ПОЛЕ НС	ПОЛЕ НУ	ПОЛЕ НМ

Рис. 3. Матрица возможностей

Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	разрушение	критическое состояние	тяжелое состояние	«легкие ушибы»
Высокая	ПОЛЕ ВР	ПОЛЕ ВК	ПОЛЕ ВТ	ПОЛЕ ВД
Средняя	ПОЛЕ СР	ПОЛЕ СК	ПОЛЕ СТ	ПОЛЕ СЛ
Низкая	ПОЛЕ НР	ПОЛЕ НК	ПОЛЕ НТ	ПОЛЕ НЛ

Рис. 4. Матрица угроз



Сильные и слабые стороны

- **Сильные стороны** предприятия — то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая вам дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве выпускаемой вами продукции, известности вашей торговой марки и т.п.
- **Слабые стороны** — это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или то, что пока не удается по сравнению с другими компаниями и ставит в неблагоприятное положение (слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.)
- Сильные и слабые стороны должны рассматриваться по отношению к конкурентам.

Расширенная матрица

Корреляционная
Матрица
SWOT - анализа

		Факторы внешней среды	
		Возможности (Opportunity)	Угрозы (Treats)
		<ul style="list-style-type: none"> ● ● ● 	<ul style="list-style-type: none"> ● ● ●
Факторы внутренней среды	Сильные стороны (Strength) <ul style="list-style-type: none"> ● ● ● 	Поле СИВ (объекты приоритетного развития) Стратегия: эффективное использование сильных сторон организации для получения отдачи от возможностей, предоставляемых внешней средой	Поле СИУ (объекты неопределенности) Стратегия: использование силы организации для устранения угрозы, нависшей со стороны внешней среды
	Слабые стороны (Weakness) <ul style="list-style-type: none"> ● ● ● 	Поле СЛВ (объекты неопределенности) Стратегия: преодоление слабостей за счет предоставляемых внешней средой возможностей	Поле СЛУ (объекты реформирования) Стратегия: избавление от слабостей и предотвращение нависших угроз со стороны внешней среды

Расширенная матрица

ВОЗМОЖНОСТИ1.

Появление новой розничной сети
2. и т.д.

УГРОЗЫ1. Появление крупного конкурента
2. и т.д.

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ1.

Высокое качество продукции
2.
3. и т.д.

1. Как воспользоваться возможностями
Попытаться войти в число поставщиков новой сети, сделав акцент на качестве нашей продукции

2. За счет чего можно снизить угрозы
Удержать наших покупателей от перехода к конкуренту, проинформировав их о высоком качестве нашей продукции

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ1.

Высокая себестоимость продукции
2.
3. и т.д.

3. Как преодолеть слабости за счет возможностей
В новой сети найти покупателя готового покупать по предлагаемой цене

4. Самые большие опасности для фирмы
Появившийся конкурент может предложить рынку продукцию, аналогичную нашей, по более низким ценам

Цель анализа.

Что делать	Направления, в которых сочетаются преимущества и возможности
С чем бороться	Направления, в которых у компании есть преимущества, но имеются угрозы
Что исключить	Направления, в которых компания имеет слабости и присутствуют серьезные угрозы
Что развивать	Направления, в которых использование возможностей ограничено слабостями компании

Достоинства и недостатки метода

<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
Простота	Недостаточная инструментальность: не очень понятно, что делать с полученными перечнями
Дает множество вариантов развития событий	Отсутствуют критерии выбора из перечня вариантов