

SWOT STEEPLE SNW

Plekhanov Russian University of Economics

© Xenia V Sadykova

SWOT - анализ

SWOT-анализ

Анализ факторов внешней среды находит отражение в том числе в разработке **SWOT-анализа** при оценке текущего положения компании.

При проведении SWOT-анализа целесообразно:

- *разработать «экранную» модель* - сделать экспертную оценку деятельности компании с точки зрения ее сильных и слабых сторон, возможностей и угроз;
- *использовать «взвешенный (смешанный) подход»* – присваивая веса каждому фактору и ранжируя их в соответствующем блоке;
- *провести кросс-анализ* – найти пересечения в факторах при анализе различных пар «возможности-угрозы», «сильные стороны – возможности (угрозы)» и т.д.
- *разработать компенсирующие мероприятия и направления стратегии* по каждому блоку.

Ранжирование выделенных факторов:

- определение шкалы оценок (от 1 до 5, от -5 до +5 и т.д.);
- определение значимости и «силы» влияния каждого выделенного фактора;
- определение вероятности наступления факторов внешней среды;
- ранжирование, определение ключевых факторов и формирование общего поля SWOT-матрицы;
- определение основных направлений развития компании.

SWOT - анализ

Разработка «взвешенной модели» SWOT-анализа компании.

Шкала оценки от -5 до +5.

Балл оценки определяет экспертно.

Вес фактора оценивается экспертно.

Итоговый коэффициент рассчитывается как произведение балла оценки на вес фактора

Фактор	Оценка	Вес	Коэффициент
Внутренняя среда. Сильные стороны			
Наличие лояльных клиентов	+5	0,045	0,225
Наличие широкой производственной базы, своей ОС	+5	0,045	0,225
Многолетняя история компании	+4	0,025	0,1
Распределение производства по миру	+5	0,045	0,225
Наличие широкой базы дистрибьюторов	+5	0,045	0,225
Итого:		1(100%)	
Слабые стороны			
Нет революционных продуктов	-4	0,035	-0,14
Слабый менеджмент	-4	0,045	-0,18
Закрытие производства в Европе	-3	0,03	-0,09
Падение качества продукции	-4	0,045	-0,18
Итого:		1(100%)	

Таблица должна быть продолжена для возможностей (О) и угроз (Т)

Матрица компенсации SWOT - анализа

Разработка направлений стратегии по каждому выделенному блоку.

	Возможности	Угрозы
	Выход в регионы Сервис-центр Предложение для VIP	Давление поставщиков Замещающие продукты Уход специалистов
Сильные стороны	Стратегические действия 1	Стратегические действия 2
Репутация Управление издержками Финансовая подушка	<ul style="list-style-type: none"> •Поиск партнёров в регионах •Проведение межрегионального семинара •... 	<ul style="list-style-type: none"> •Разработка специальных цен для новых регионов •Создание сервис-центра и группы сбора информации от клиентов •...
Слабые стороны	Стратегические действия 3	Стратегические действия 4
Ценовая политика Стареющий ассортимент Отсутствие обратной связи	<ul style="list-style-type: none"> •Организация большого склада, закупки сырья «впрок» •Переход на контрактную систему с ведущими специалистами •... 	<ul style="list-style-type: none"> •Поиск альтернативных поставщиков •Резкое сокращение ассортимента, концентрация на одном сегменте рынка •...

SNW анализ

Существует также:

- **SNW-анализ** – предполагает анализ сильных (S), нейтральных (N) и слабых (W) сторон компании.

В качестве нейтральной позиции часто фиксируется среднерыночное состояние компании в данной ситуации.

Основной причиной добавления нейтральной стороны является то, что может оказаться достаточным состояние, когда:

компания относительно своих конкурентов по всем (кроме одной) ключевым позициям находится в нейтральном состоянии и только по одному из факторов лидирует.

№ п/ п	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
		S Сильная	N Нейтральная	W Слабая
1	Корпоративная стратегия			x
2	Бизнес-стратегия			
3	Оргструктура			
4	Финансы			
...				
1 1	Уровень производства (в целом), в т.ч.:			
1 2	Уровень маркетинга			
1 3	Уровень менеджмента			
1 4	Качество торговой марки			
1 5	Качество персонала (в целом)			
1 6	Репутация на рынке			
2 3	...			
2 4	Корпоративная культура			
2 5	Стратегические альянсы			

STEEPLE анализ

PEST-анализ (STEP-анализ)

PEST-анализ - это инструмент для стратегического прогнозирования, выявления и оценки существенных факторов внешнего окружения компании, которые потенциально могут повлиять на ее деятельность.

PEST: P (Policy) - политические факторы, **E (Economy)** - экономические факторы, **S (Society)** - социальные и общественные факторы и **T (Technology)** - технологические факторы.

PEST-анализ изучает внешнее окружение компании в целом, SWOT-анализ позволяет выявить положение бизнес-единицы на рынке по отношению к конкурентам с учетом специфики компании.

PEST анализ применяется для более глубокого изучения внешней среды компании после проведения SWOT анализа или SNW-анализа.

При проведении PEST-анализ целесообразно :

- выявить факторы в рамках четырех основных групп;
- оценить вероятность их наступления;
- определить степень воздействия на компанию;
- разработать меры противодействия влиянию данных факторов.

PEST plus –анализ – разновидности PEST-анализа, детализирующие классический подход, например:

- **PESTLE-анализ** – расширен за счет включения правового фактора и влияния окружающей среды.
- **STEEPLE-анализ** - расширен за счет включения таких факторов, как: окружающая среда, правовой и этнический.

STEEPLE анализ пример

ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	Относительная значимость влияния фактора				ВЛИЯНИЕ НА СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ
	во времени*	по типу**	по динамике***	относительная значимость фактора ****	
P Политические					
E Экономические					
S Социальные					
T Технологические					
L Правовые					
E Экологические					

STEEPLE анализ пример

Факторы	Вероятность	Влияние	Мероприятия
ПОЛИТИКА			
1. <u>Вступление в ВТО</u> : захват рынка западными компаниями	Высокая, 1-2 года	Угроза захвата рынка иностранными компаниями	Опередить возможных конкурентов
а. Крупные корпорации будут активно скушать местные компании.	Высокая, 2-3 года	Угроза захвата рынка иностранными компаниями	Опередить, но в случае необходимости - предложить сотрудничество
2. Государственное регулирование: выдавливание серых схем, главный критерий вхождения в большой страховой бизнес - достаточность капитала	Высокая, 2-3 года	Оздоровление рынка	Благоприятная возможность для большой компании для выхода на новые рынки
3. <u>Обязательное страхование</u> : а. Упорядочивание введения новых видов б. Расширение перечня с. Реформа ОМС д. Ограничение допуска иностранных компаний на ближайшие 5 лет	Высокая, 1-3 года	Существенный рост рынка ОС на несколько миллиардов долларов Защита от иностранных компаний	Благоприятная возможность - выход на рынок и захват доли рынка