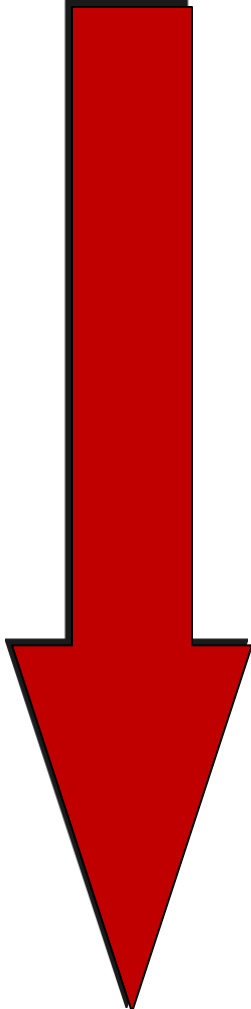


SWOT-анализ

Этапы проведения SWOT-АНАЛИЗА



Шаг 1	<i>Составление матрицы SWOT-анализа, оценка потенциальных сильных и слабых сторон компании (товара), угроз и возможностей</i>
Шаг 2	<i>Составление матрицы возможностей</i>
Шаг 3	<i>Составление матрицы угроз</i>
Шаг 4	<i>Составление матрицы стратегий</i>
Шаг 5	<i>Интерпретация полученных результатов</i>
Шаг 6	<i>Разработка стратегии</i>

Шаг 1. Составление матрицы SWOT-анализа

Матрица SWOT-анализа

<u>Внутренние факторы</u>	<i>Слабые стороны</i>	<i>Сильные стороны</i>
<u>Внешние факторы</u>	<i>Угрозы</i>	<i>Возможности</i>

Внутренние факторы

Маркетинг

- Продукт
- Ценообразование
- Продвижение
- Маркетинговая информация/разведка
- Сервис/персонал
- Распределение/дистрибьюторы и проч.

Инжиниринг, разработка новых продуктов и внедрение новых технологий

Оперативная деятельность

- Производство
- Сбыт
- Обработка заказов/сделки и проч.

Персонал

- Исследования и разработки
- Дистрибьюторы
- Маркетинг
- Сбыт
- Послепродажное обслуживание/сервис
- Обслуживание/сервис покупателей и проч.

Менеджмент

Ресурсы компании

Внешние факторы

Законодательные силы

Регулирующие силы

Политические силы

Общественные (культурные) силы

Экономические силы

Технологические силы

Конкуренты

- Интенсивность конкуренции
- Угроза появления новых конкурентов
- Давление со стороны товаров-заменителей

Потребители

- Потребности покупателей на рынке
- Покупательная способность потребителей

Рыночная власть покупателей, дистрибьюторов, поставщиков

Шаг 2. Составление матрицы возможностей

Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние		
	<i>сильное</i>	<i>умеренное</i>	<i>малое</i>
<i>высокая</i>	BC	BU	BM
<i>средняя</i>	CC	CU	CM
<i>низкая</i>	HC	HU	HM

Приоритет №1

Приоритет №1

Поддержание и сохранение возможности

Повышение вероятности и влияния

Шаг 3. Составление матрицы угроз

Матрица угроз

Вероятность возникновения угрозы	Влияние			
	<i>разрушительное</i>	<i>критическое состояние</i>	<i>тяжелое состояние</i>	<i>легкие ушибы</i>
<i>высокая</i>	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
<i>средняя</i>	СР	СК	СТ	СЛ
<i>низкая</i>	НР	НК	НТ	НЛ

Приоритет №1

Приоритет №1

Приоритет №2

Снижение вероятности и разрушительного эффекта

Шаг 4. Составление матрицы стратегий

Матрица стратегий

SO – мероприятия, которые необходимо провести, чтобы использовать сильные стороны для увеличения возможностей компании;

WO – мероприятия, которые необходимо провести, преодолевая слабые стороны и используя представленные возможности;

ST – мероприятия, которые используют сильные стороны организации для избежания угроз;

WT – мероприятия, которые минимизируют слабые стороны для избежания угроз.

Матрица стратегий

Ф <input type="text"/>	Благоприятные возможности (О)					Угрозы (Т)				
Стратегическая цель фирмы										
P_j Вероятность появления	От 0 до 1									
K_j Коэффициент влияния	От 0 до 1									
Сильные стороны (S)	A'_j									
$i=1$										
...										
...										
...										
...										
$i=m$										
Слабые стороны (W)										
$i=m+1$										
...										
...										
...										
...										
$i=s$										
	От 1 до 5									

$A_{ij} = A_i P_j K_j a_{ij}$

↑
1 – максимальная
степень вероятности
/ влияния

← 5 – максимальный положительный /
минимальный отрицательный
эффект;

Заполнение матрицы стратегий

Оценка коэффициентов влияния:

- слабое влияние 0,1 – 0,3;
- среднее влияние 0,4 – 0,6;
- сильное влияние 0,7 – 0,9.

Оценка интенсивности сильных сторон:

- оценка 5 – отличительное преимущество;
- оценка 4 – 3 – интенсивность выше, чем среднеотраслевая;
- оценка 2 – 1 – интенсивность вероятно выше, чем среднеотраслевая, но это недостоверно.

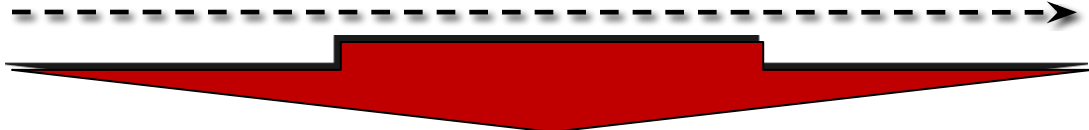
Оценка интенсивности слабых сторон:

- оценка -5 – в деятельности фирмы эта сторона практически не представлена;
- оценка -4, -3 – позиция по этому фактору слабее среднеотраслевой;
- оценка -2, -1 – интенсивность фактора возможно слабее среднеотраслевого значения, но это недостоверно.

Матрица стратегий

Ф <input type="text"/>		Благоприятные возможности (O)					Угрозы (T)			
Стратегическая цель фирмы										
P_j	Вероятность появления									
K_j	Коэффициент влияния									
Сильные стороны (S)		A_i								
	$i=1$									
	...									
	...									
	...									
	...									
	$i=m$									
Слабые стороны (W)										
	$i=m+1$									
	...									
	...									
	...									
	$i=s$									

Экспертная оценка!!!
 Заполнение коэффициентов влияния сильных и слабых сторон на потенциальные угрозы и возможности
От -5 до +5



Заполнение квадрантов *SO, ST, WO, WT*

- **оценка +5** – фактор дает полную возможность использовать благоприятные возможности или предотвратить отрицательные последствия угроз;
- **оценка +4, +3** – содействие использованию благоприятных возможностей или защите от угроз;
- **оценка +2, +1** – положительное влияние на использование благоприятных возможностей или на защиту от угроз;
- **оценка 0** – нет практического влияния фактора на конкретные факторы *O* и *T*;
- **оценка -1, -2** – отрицательное влияние на использование благоприятных возможностей или на содействие усилению угрозы;
- **оценка -3, -4** – сильное отрицательное влияние на использование благоприятных возможностей или на четкое усиление угрозы;
- **оценка -5** – невозможность использовать благоприятные возможности и предотвратить действие угрозы.

Матрица стратегий

Ф <input type="text"/>		Благоприятные возможности (О)					Угрозы (Т)			
Стратегическая цель фирмы										
P _j Вероятность появления										
K _j Коэффициент влияния										
Сильные стороны (S)		A _i								
i=1										
...										
...										
...										
...										
i=m										
Слабые стороны (W)										
i=m+1										
...										
...										
...										
i=s										

