

АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТИ В ПРОЕКТЕ
(SWOT-анализ)

Черепанова Л.Б.

Основные понятия

- ▣ **SWOT-анализ** – это определение сильных и слабых сторон вашего предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).
- ▣ **Сильные стороны (Strengths)** – преимущества вашей организации;
- ▣ **Слабости (Weaknesses)** – недостатки вашей организации;
- ▣ **Возможности (Opportunities)** – факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества Вашей организации на рынке;
- ▣ **Угрозы (Threats)** – факторы, которые могут потенциально ухудшить положение вашей организации на рынке.



Сильные стороны вашего предприятия

- – то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая вам дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся у вас 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 вашего предприятия

- – это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или то, что вам пока не удастся по сравнению с другими компаниями и ставит вас в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.



Рыночные возможности

- – это благоприятные обстоятельства, которые ваше предприятие может использовать для получения преимущества. В качестве примера рыночных возможностей можно привести ухудшение позиций ваших конкурентов, резкий рост спроса, появление новых технологий производства вашей продукции, рост уровня доходов населения и т.п. Следует отметить, что возможностями с точки зрения SWOT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать ваше предприятие.
-



Рыночные угрозы

- – это события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на ваше предприятие. Примеры рыночных угроз: выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.



Первые два параметра рассматриваются как внутренние факторы – это то, что возможно изменить, вторые – как внешние: то, что невозможно изменить. Обратите внимание, что один и тот же фактор для разных предприятий может быть как угрозой, так и возможностью.

Например, для магазина, торгующего дорогими продуктами, рост доходов населения может быть возможностью, так как приведет к увеличению числа покупателей. В то же время, для магазина-дискаунтера тот же фактор может стать угрозой, так как его покупатели с ростом зарплат могут перейти к конкурентам, предлагающим более высокий уровень сервиса.



Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

1.Маркетинг:

- продукт
 - ценообразование
 - продвижение
 - маркетинговая информация/разведка
 - сервис/персонал
 - распределение/дистрибьютор
 - торговые марки и позиционирование
-



Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

2. Инжиниринг и разработка новых продуктов.

Чем теснее становится связь маркетинга и технического отдела, тем важнее будут данные элементы. Например, прочная взаимосвязь между командой разработки нового продукта и отделом маркетинга позволяет напрямую использовать обратную связь от покупателей в проектировании новых изделий.



Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

3. Оперативная деятельность:

- производство/инжиниринг
- сбыт и маркетинг
- обработка заказов/сделки



Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

4. Персонал:

- исследования и разработки
- дистрибьюторы
- маркетинг
- сбыт
- послепродажное обслуживание/сервис
- обслуживание/сервис покупателей



Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

5. Менеджмент.

Чувствительные и зачастую спорные, но иногда требующие изменений структуры управления напрямую определяют успех внедрения маркетинговой стратегии. Подобные аспекты должны быть отражены в анализе.

6. Ресурсы компании.

Ресурсы определяют наличие людей и финансов, и тем самым сказываются на способности компании извлечь выгоду из конкретных возможностей.



Элементы внешней среды: возможности и угрозы

1. Законодательные/регулирующие/политические силы.
2. Общественные силы (культура).
3. Технологические силы.
4. Экономическая ситуация.
5. Конкуренция:
 - интенсивность конкуренции;
 - угроза появления новых конкурентов;
 - потребности покупателей на рынке;
 - рыночная власть покупателей, дистрибьюторов, поставщиков;
 - конкурентоспособность;
 - давление со стороны товаров-заменителей.



Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон Вашего учреждения

Для того чтобы определить сильные и слабые стороны вашего учреждения, вам необходимо:

1. Составить перечень параметров, по которому вы будете оценивать свое учреждение.
 2. По каждому параметру определить, что является сильной стороной вашего учреждения, а что – слабой.
 3. Из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны вашего учреждения и занести их в матрицу SWOT-анализа.
-



Список параметров

1. Организация
2. Производство
3. Финансы
4. Инновации
5. Маркетинг



Таблица «Определение сильных и слабых сторон вашего предприятия»

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Организация	Высокий уровень квалификации руководящих сотрудников организации	Низкая заинтересованность отдельных сотрудников в развитии организации
2. Производство	- высокое качество выпускаемых товаров; - проверенный и поставщик комплектующих	- высокая степень износа оборудования до 80%; - себестоимость продукции нам 10% выше, чем у основных конкурентов
3. и т.д.		



Шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз

Методика определения рыночных возможностей и угроз практически идентична методике определения сильных и слабых сторон вашего предприятия:

1. Составьте перечень параметров, по которому вы будете оценивать рыночную ситуацию.
 2. По каждому параметру определите, что является возможностью, а что – угрозой для вашего предприятия.
 3. Из всего перечня выберите наиболее важные возможности и угрозы и занесите их в матрицу SWOT-анализа.
-



Шаг 3. Сопоставление сильных и слабых сторон вашего учреждения с возможностями и угрозами рынка.

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволит вам ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития вашего учреждения:

- Как я могу воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?
 - Какие слабые стороны учреждения могут мне в этом помешать?
 - За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?
 - Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами учреждения, мне нужно больше всего опасаться?
-



Правила проведения SWOT-анализа

Правило 1. Тщательно определите сферу каждого SWOT-анализа. Компании часто проводят общий анализ, охватывающий весь их бизнес. Скорее всего, он будет слишком обобщенным и бесполезным для менеджеров, которых интересуют возможности на конкретных рынках или сегментах. Фокусирование SWOT-анализа, например на конкретном сегменте, обеспечивает выявление наиболее важных для него сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.



Правило 2. Поймите различия между элементами SWOT: силами, слабостями, возможностями и угрозами. Сильные и слабые стороны – это внутренние черты компании, следовательно, ей подконтрольные. Возможности и угрозы связаны с характеристиками рыночной среды и неподвластны влиянию организации.



Правило 3. Сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если так их воспринимают покупатели. Нужно включать в анализ только наиболее относящиеся к делу преимущества и слабости. Помните, что они должны определяться в свете предложений конкурентов. Сильная сторона будет сильной только тогда, когда таковой ее видит рынок. Например, качество продукта будет силой, только если он работает лучше, чем продукты конкурентов. И наконец, таких сильных и слабых сторон может набраться очень много, так что и не поймешь, какие из них главные. Во избежание этого преимущества и слабости должны быть проранжированы в соответствии с их важностью в глазах покупателей.



Правило 4. Будьте объективны и используйте
разностороннюю входную информацию. Конечно, не всегда
удается проводить анализ по результатам обширных
маркетинговых исследований, но, с другой стороны, нельзя
поручать его одному человеку, поскольку он не будет столь точен и
глубок, как анализ, проведенный в виде групповой дискуссии и
обмена идеями. Важно понимать, что SWOT-анализ – это не
просто перечисление подозрений менеджеров. Он должен в как
можно большей степени основываться на объективных фактах и
данных исследований.



Правило 5. Избегайте пространных и двусмысленных заявлений. Слишком часто SWOT-анализ ослабляется именно из-за того, что в него включают подобные утверждения, которые, скорее всего, ничего не значат для большинства покупателей. Чем точнее формулировки, тем полезнее будет анализ.

