

	Способствующие факторы	Препятствующие факторы
Внутренние факторы	SW сильные стороны	W слабые стороны
Внешние факторы	O возможности	T угрозы

SWOT-анализ

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие.

Все факторы делятся на четыре категории:

- сильные стороны;
- слабые стороны;
- возможности;
- угрозы.

SWOT-анализ помогает ответить на следующие вопросы:

- Использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии?
- Если компания не имеет отличительных преимуществ, то какие из ее потенциальных сильных сторон могут ими стать?
- Являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции и/или они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства?
- Какие слабости требуют корректировки, исходя из стратегических соображений?
- Какие благоприятные возможности дают компании реальные шансы на успех при использовании ее квалификации и доступа к ресурсам?
- Какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера, и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты?

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**СЛАБЫЕ СТОРОНЫ****ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА****"S" — STRENGTH
(ПРЕИМУЩЕСТВА)**

1. Большой опыт
2. Высокое качество продукции
3. Высокая известность компании
4. Высокие продажи
5. Лидерство в отрасли / сегменте
6. Инновационные технологии, патенты
7. Низкая себестоимость
8. Удовлетворенность клиентов
9. Отработанные бизнес-процессы
10. Сплоченный коллектив
11. Качественное оборудование
12. Широкий ассортимент
13. Обученный персонал
14. Потенциал маркетинга
15. Быстрая обработка заказов
16. Каналы дистрибуции

**"W" — WEAKNESSES
(НЕДОСТАТКИ)**

1. Мало оборотных средств
2. Слабый имидж продукции
3. Низкая репутация компании
4. Слабая дистрибуция, продвижение
5. Слабый маркетинг
6. Нет корпоративной культуры
7. Отсутствие стратегии
8. Внутриполитические проблемы
9. Узкая продуктовая линейка
10. Низкая квалификация сотрудников
11. Низкая мотивация сотрудников
12. Неизвестная торговая марка
13. Нет послепродажного обслуживания
14. Мало дополнительных услуг

ВНЕШНЯЯ СРЕДА**"O" — OPPORTUNITIES
(ВОЗМОЖНОСТИ)**

1. Новые виды продукции
2. Новые технологии
3. Новые потребности, мода, в т.ч. потребности неосознанные
4. Захват смежных сегментов — изучение ситуаций переключений потребителей
5. (Пере) Определение целевой аудитории
6. Дополнительные услуги
7. Тенденции спроса
8. Сотрудничество с другими компаниями
9. Увеличение рекламы на ЦА
10. Формирование УТП
11. Хорошие связи с общественностью
12. Государственная поддержка

**"T" — THREATS
(УГРОЗЫ)**

1. Продукты-заменители
2. Новые игроки на рынке
3. Слабость поставщиков
4. Жизненный цикл товара (ЖЦТ) на спаде
5. Смена тенденций спроса / моды
6. Законодательное регулирование
 - а. Новые таможенные барьеры
 - б. Новые законодательные акты
7. Лоббирование конкурентов
8. Активность конкурентов
 - а. Программы продвижения
 - б. Дополнительные услуги
9. Сезонный спад
10. Экономический спад

Правила проведения SWOT-анализа

Правило 1. Тщательно определить сферу каждого SWOT-анализа.

Правило 2. Необходимо чётко понимать различия между элементами SWOT-анализа: силами, слабостями, возможностями и угрозами.

Правило 3. Нужно включать в SWOT анализ только наиболее относящиеся к делу преимущества и слабости.

Правило 4. Будьте объективны и используйте разностороннюю входную информацию.

Правило 5. Чем точнее формулировки, тем полезнее будет SWOT-анализ.

Методология SWOT-анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегий организации.

Таблица 1. Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	ВЛИЯНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ		
Сильное	Умеренное	Малое	
Высокая	Поле "ВС"	Поле "ВУ"	Поле "ВМ"
Средняя	Поле "СС"	Поле "СУ"	Поле "СМ"
Низкая	Поле "НС"	Поле "НУ"	Поле "НМ"

Таблица 2. Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	"Легкие ушибы"
Высокая	Поле "ВР"	Поле "ВК"	Поле "ВТ"	Поле "ВЛ"
Средняя	Поле "СР"	Поле "СК"	Поле "СТ"	Поле "СЛ"
Низкая	Поле "НР"	Поле "НК"	Поле "НТ"	Поле "НЛ"

Таблица 3. Профиль среды

Факторы среды	Важность для отрасли (А)	Влияние на организацию (В)	Направлен-ность влияния (С)	Степень важности $D=A*B*C$