SWOT-анализ

Смысл SWOT –анализа

SWOT – это акроним слов Strengts (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Тhreats (угрозы). Внутренняя обстановка компании отражается в основном в S и W, а внешняя – в О и Т.

В качестве основных факторов, SWOT-анализа выделяют:

· Потенциальные внутренние сильные стороны (S): четко проявляемая компетентность, адекватные финансовые источники, высокое искусство конкурентной борьбы, хорошее понимание потребителей, четко сформулированная стратегия, использование экономии на масштабах производства, ценовое преимущество, собственная уникальная технология, надежная сеть распределения, высокое искусство НИОКР и др.

· Потенциальные внутренние слабости(W): потеря некоторых аспектов компетентности, недоступность финансов, отсутствие анализа информации о потребителях, слабый участник рынка, отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность в ее реализации, высокая стоимость продукции, устарелая технология, потеря глубины и гибкости управления, слабая сеть распределения, слабые позиции в НИОКР и др.

· Потенциальные внешние благоприятные возможности (О): обслуживание дополнительных групп потребителей, ввод новых рыночных сегментов, расширение диапазона товаров, благодушие конкурентов, снижение торговых барьеров, благоприятные экономическая, политическая и социальная обстановки, доступность ресурсов и др.

· Потенциальные внешние угрозы (Т): ослабление роста рынка, неблагоприятные демографические изменения, увеличение продаж заменяющих товаров, изменение вкусов и потребностей покупателей, ожесточение конкуренции, появление иностранных конкурентов с товарами низкой стоимости, неблагоприятный сдвиг в курсах валют, усиление требований поставщиков, законодательное регулирование цены и др.

Хорошая стратегия требует опоры на сильные стороны: уникальные возможности дают фирме шанс использовать рыночные благоприятные обстоятельства, создают конкурентные преимущества на рынке, потенциально могут быть краеугольными камнями стратегии. С другой стороны, необходимо вмешательство в слабые стороны организации.

Структура стратегического стоимостного анализа

Стратегический стоимостный анализ фокусируется на относительной стоимостной позиции фирмы по отношению к ее соперникам. Первичным аналитическим подходом такого анализа является построение стоимостной цепи по отдельным действиям, показывающей картину накопления стоимости от сырья до цены конечных потребителей. Выделяют три главные области в цепи действия/издержки, где возможны наибольшие различия для конкурирующих фирм: область снабжения, передовые части каналов распределения, внутренняя деятельность компании.

Если фирма теряет конкурентоспособность в задней или передней частях цепи, то может изменять свои внутренние действия с целью восстановления конкурентоспособности. Когда источник потери конкурентоспособности по стоимости лежит во внутренних областях цепи, то целесообразны ревизия внутренних статей бюджета, попытка поднять производительность труда, инвестирование ресурсосберегающих технологических улучшений, модификация продукции с целью снижения ее стоимости, балансировка больших внутренних издержек экономией в передней и задней частях цепи.

Оценка конкурентной позиции фирмы

Оценка конкурентной позиции фирмы позволяет определить насколько сильна сегодняшняя конкурентная позиция фирмы, какое изменение конкурентной позиции можно ожидать при использовании сегодняшней стратегии, каков ранг фирмы относительно ключевых соперников в каждом важном компоненте конкурентной силы и отраслевом ключевом факторе успеха, каковы перечень конкурентных преимуществ фирмы и возможность фирмы защищать свою позицию.

Для оценки конкурентной позиции фирмы используются балльные оценки по ключевым факторам успеха. При этом производится взвешивание оценок таких факторов для фирмы и ее соперников.

Общее правило: компания должна накапливать свои конкурентные сильные стороны и защищать свои конкурентные слабости, строя стратегию на сильных сторонах и предпринимая действия по устранению ситуации со слабостями. В то же самое время рейтинг сильных сторон соперников показывает, откуда можно ждать их атак и, наоборот, где они слабее. Если компания имеет конкурентные сильные стороны там, где соперники относительно слабы, то можно предпринять действия по эксплуатации этого обстоятельства.