

Задание «Факторы SWOT анализа»

Вам необходимо распределить предложенные из списка переменные по секторам таблицы SWOT и определить, что относится к сильным и слабым сторонам объекта, рыночным возможностям и угрозам.

	+	-
Внутренняя среда	Сильные стороны / Strengths ...	Слабые стороны / Weaknesses ...
Внешняя среда	Возможности / Opportunities ...	Угрозы / Threats ...

Список переменных:

1. Высокая степень формализации IT-услуг компании
2. Полная линейка медицинских услуг компании
3. Высокая текучесть персонала
4. Отсутствуют инструменты автоматизации управленческих решений на предприятии
5. Рост объема рынка автоматизации
6. Падение цен на нефть
7. Слабая степень автоматизации в стране
8. Угроза появления новых конкурентов
9. Дефицит квалифицированных кадров на рынке труда
10. Ужесточение требований к свойствам продукции и стандартам производства со стороны законодательства
11. Появление элементов недобросовестной конкуренции со стороны мелких производителей
12. Недостаточная организованность производственных бизнес-процессов компании
13. Отсутствие целостного и аутентичного бренда компании
14. Наличие свободных производственных мощностей
15. Высокая лояльность со стороны поставщиков
16. Рост благосостояния покупателей
17. Расширение емкости рынка
18. Увеличение государственного заказа
19. Наличие полного замкнутого цикла производства и современного оборудования
20. Внедрение банками-конкурентами гибких схем кредитования
21. Повышение спроса на рынке гражданского оружия
22. Использование партнерских отношений с клиентами банка в рамках предложений пакетов и связанных услуг
23. Снижение уровня жизни населения и покупательской способности
24. Появление альтернативных предложений
25. Популяризация отечественной продукции, акцент на патриотизм

26. Локальное снижение уровня безработицы
27. Рост темпов инфляции
28. Усиление карантинных мер и введение новых экономических ограничений из-за пандемии COVID-19
29. Наличие социальных гарантий и программ помощи собственных работникам на предприятии
30. Широкая сфера деятельности предприятия

Задание 2 «Расширенный SWOT-анализ»

Расширенный анализ подразумевает построение четырех секторов, которые систематизируют и объединяют все факторы SWOT в четыре отдельных стратегических направления:

1. S-O («Стратегия роста»)
2. S-T («Стратегия интеграции»)
3. W-O («Стратегия диверсификации»)
4. W-T («Стратегия ликвидации и ухода с рынка»)

	Возможности / Opportunities	Угрозы / Threats
Сильные стороны / Strengths	SO Стратегия 1. ... 2. ... 3. ...	ST Стратегия 1. ... 2. ... 3. ...
Слабые стороны / Weaknesses	WO Стратегия 1. ... 2. ... 3. ...	WT Стратегия 1. ... 2. ... 3. ...

SWOT анализ «Оператор сотовой связи»

Вам необходимо создать расширенный SWOT-анализ, выполнив следующие задачи:

1. Рассчитать количественные показатели каждого фактора SWOT
2. Предложить мероприятия по каждому из четырех стратегических направлений
3. Рассчитать количественные показатели для каждого стратегического направления (SO, ST, WO, WT), тем самым, определив приоритетность каждого направления.

Определены списки факторов для проведения анализа. Также имеются данные по экспертным оценкам и ответам потребителей, опрошенных в ходе исследования.

Таблица 1. Факторы Strengths

Фактор	Экспертная оценка	% респондентов
1. Высокий уровень квалификации персонала (регулярное обучение и повышение квалификации)	8 баллов из 10	32% считают важным

2. Широкий ассортимент тарифных планов для самых разных потребителей	10 баллов из 10	41% считают важным
3. Эффективная деятельность службы маркетинга	7 баллов из 10	27% считают важным

Таблица 2. Факторы Weaknesses

Фактор	Экспертная оценка	% респондентов
1. Низкое качество связи (в некоторых регионах области)	4 баллов из 10	89% считают важным
2. Недостаточно высокий уровень сервиса	6 баллов из 10	7% считают важным
3. Неполный охват территории области	7 баллов из 10	4% считают важным

Таблица 3. Факторы Opportunities

Фактор	Экспертная оценка	% респондентов
1. Высокая потребительская активность в данной сфере деятельности	8 баллов из 10	39% считают важным
2. Улучшение экономического благополучия населения	9 баллов из 10	51% считают важным
3. Перспектива улучшения демографической ситуации в стране и регионе	9 баллов из 10	10% считают важным

Таблица 4. Факторы Threats

Фактор	Экспертная оценка	% респондентов
1. Усиление государственного регулирования в отрасли услуг сотовой связи	9 баллов из 10	20% считают важным
2. Появление новых предложений на рынке от конкурентов	7 баллов из 10	43% считают важным
3. Постоянное обновление технологий связи	7 баллов из 10	37% считают важным

На следующей странице представлен подробный пример расчета

Пример расчета количественного показателя для отдельного фактора SWOT
Имеются данные по экспертным оценкам (внутренняя среда) и β -веса (мера значимости от представителей внешней среды).

Пример расчета количественного показателя факторов Strengths:

Фактор	Экспертная оценка	β -вес
1. Широкая сфера деятельности	8	0,55
2. Наличие CRM-системы	6	0,11
3. Партнерство на выгодных условиях с поставщиками	9	0,13
4. Высокая степень квалификации персонала	8	0,18
5. Диверсификация деятельности	7	0,03

Решение:

- 1) Фактор 1 = $8 \times 0,55 = 4,4$
- 2) Фактор 2 = $6 \times 0,11 = 0,66$
- 3) Фактор 3 = $9 \times 0,13 = 1,17$
- 4) Фактор 4 = $8 \times 0,18 = 1,44$
- 5) Фактор 5 = $7 \times 0,03 = 0,21$
- 6) Сумма факторов Strengths = $4,4 + 0,66 + 1,17 + 1,44 + 0,21 = 7,88$

Пример расчета количественного показателя факторов Opportunities:

Фактор	Экспертная оценка	β -вес
1. Международное сотрудничество и партнерство	7	0,16
2. Снижение цен на сырье	10	0,41
3. Доступные кредиты для населения	8	0,39
4. Снижение уровня безработицы	7	0,03
5. Нарастивание государственных субсидий	9	0,01

Решение:

- 1) Фактор 1 = $7 \times 0,16 = 1,12$
- 2) Фактор 2 = $10 \times 0,41 = 4,1$
- 3) Фактор 3 = $8 \times 0,39 = 3,12$
- 4) Фактор 4 = $7 \times 0,03 = 0,21$
- 5) Фактор 5 = $9 \times 0,01 = 0,09$
- 6) Сумма факторов Opportunities = $1,12 + 4,1 + 3,12 + 0,21 + 0,09 = 8,64$

Пример расчета количественного показателя для стратегического направления S-O

<p>Сильные стороны / Strengths (7,88)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Широкая сфера деятельности 2. Наличие CRM-системы 3. Партнерство на выгодных условиях с поставщиками 4. Высокая степень квалификации персонала 5. Диверсификация деятельности 	<p>Возможности / Opportunities (8,64)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Международное сотрудничество и партнерство 2. Снижение цен на сырье 3. Доступные кредиты для населения 4. Снижение уровня безработицы 5. Нарастивание государственных субсидий
	<p>SO Стратегия (68,1)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Дальнейший рост ассортиментной матрицы и номенклатуры – Экспансия и выход на новые рынки РК – Нарастивание объемов производства с использованием уникальных технологий – Освоение новой доли рынка – Развитие инновационных технологий в производстве

SO Стратегия набирает 68 баллов. Для данного стратегического направления были предложены мероприятия, направленные на дальнейший рост и развитие бизнеса с учетом сильных сторон предприятия и тех возможностей, которые на данный момент предоставляет рынок. Это:

- дальнейший рост ассортиментной матрицы и номенклатуры;
- экспансия и выход на новые рынки РК;
- наращивание объемов производства с использованием уникальных технологий;
- освоение новой доли рынка;
- развитие инновационных технологий в производстве.

Таким же образом рассчитываются количественные показатели для других стратегических направлений.