

# SWOT-анализ – один из инструментов стратегического анализа

Термин введен Кеннетом Эндрюсом (США) в 1963 г.

## СВОТ-анализ

Применяется для планирования и установления стратегических направлений деятельности предприятия.

### Цель:

Определение существенно влияющих на бизнес факторов, их структурирование и формулирование стратегии предприятия.

### Суть:

*SWOT-анализ* – это инструмент, используемый в менеджменте и формулировании стратегии.

*SWOT-анализ* позволяет, взвешивая силы предприятия и оценивая рыночную ситуацию, структурировать информацию в рамках единой SWOT модели, выбрать оптимальный путь развития, избежать опасностей и максимально эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы, попутно пользуясь предоставленными рынком возможностями.

### План действий:

1. Проведение *SWOT-анализа* сводится к заполнению матрицы. В соответствующие ячейки матрицы необходимо занести сильные и слабые стороны предприятия, а также рыночные возможности и угрозы. Для чего следует:

- определить сильные и слабые стороны предприятия;
- определить рыночные возможности и угрозы;
- сопоставить сильные и слабые стороны предприятия с возможностями и угрозами рынка.

2. Заполнив матрицу, вы устанавливаете основные направления развития предприятия, проблемы, подлежащие скорейшему решению, и определяете необходимое ресурсное обеспечение.

### Результат:

Выявленные основные направления развития предприятия и четко сформулированные и логически обоснованные проблемы, которые необходимо срочно решить для успешного развития бизнеса.

### Достоинства:

Наглядность, простота освоения и применения.

Позволяет оценить сильные и слабые стороны предприятия, определить рыночные возможности и угрозы.

### Недостатки:

Простота анализа может привести к поспешным и бессмысленным выводам.

### Источники информации:

www.inventech.ru

Andrews K.R: The Concept of Corporate Strategy Irwin Homewood, IL 1965.

© Кузьмин А.М.

Истоки стратегического управления находят в наследии афинских стратегов VI–V вв. до н. э., в китайском трактате «Искусство войны» V век до н. э., не говоря уже о более поздних трудах К. фон Клаузевица – европейского полководца XIX в. Однако предтечей создания этой научной дисциплины принято считать процесс становления и роста в эпоху промышленного подъема конца XIX – начала XX в. крупных промышленных корпораций. Родоначальником же непосредственно *SWOT-анализа* считается Кеннет Эндрюс, впервые озвучивший акроним SWOT в 1963 году на конференции в Гарварде. Акроним SWOT образован по начальным буквам английских терминов, обозначающих сильные (strengths) и слабые (weaknesses) стороны предприятия, имеющиеся у него возможности (opportunities) и внешние угрозы (threats). *SWOT-анализ* – промежуточное звено между формулированием миссии предприятия и определением его целей и задач, а матрица *SWOT-анализа* – инструмент для определения и сопоставления сильных и слабых сторон предприятия (внутренних факторов) с возможностями и угрозами рынка (внешними факторами).

### Матрица SWOT-анализа

(S) Сильные стороны предприятия	(O) Возможности во внешней среде
(W) Слабые стороны предприятия	(T) Угрозы во внешней среде

Для сопоставления возможностей предприятия условиям рынка применяется немного видоизмененная матрица *SWOT-анализа*. Цель построения такой расширенной SWOT-матрицы (матрицы конфронтации) состоит в том, чтобы сфокусировать внимание на построении четырех групп различных стратегий.

### Расширенная матрица SWOT-анализа (фрагмент)

S	O	Возможности	Угрозы
W	T	1. Развивающийся рынок 2. и т.д.	1. Появление крупного конкурента на вашем рынке 2. и т.д.
<b>Сильные стороны</b> 1. Новая инновационная продукция 2. и т.д.	<b>Стратегия - наступление</b> На сколько сильные стороны позволяют использовать эту возможность	<b>Стратегия - приспособление</b> Могут ли сильные стороны позволить избежать этой угрозы	
<b>Слабые стороны</b> 1. Низкое качество продукции 2. и т.д.	<b>Стратегия - оборона</b> На сколько слабые стороны мешают использованию этой возможности	<b>Стратегия - выживание</b> На сколько слабые стороны препятствуют избеганию угроз	

### Правила проведения SWOT-анализа

1. Тщательно определите сферу каждого *SWOT-анализа*.
2. Поймите различия между категориями SWOT: сильными и слабыми сторонами, возможностями и угрозами.
3. В каждой из 4-х категорий формулировки должны быть упорядочены по значимости.
4. Сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если так их видит рынок (воспринимают покупатели).
5. Будьте объективны и используйте разностороннюю входную информацию.
6. *SWOT-анализ* будет более точен и глубок, если будет проведен в виде групповой дискуссии и обмена идеями.
7. Избегайте пространственных и двусмысленных заявлений.

### Памятка

1. *SWOT-анализ* является наиболее простым и надежным инструментом стратегического анализа.
2. В матрице не должно быть очень много факторов – только самые существенные.
3. Один и тот же фактор для разных предприятий может быть как угрозой, так и возможностью.
4. На практике *SWOT-анализ* часто составляется для каждого ведущего конкурента и для отдельных рынков.
5. Информация, предоставляемая *SWOT-анализом*, на самом деле является «вершиной айсберга».
6. Использование *SWOT-анализа* помогает предприятию сосредоточить внимание на стратегически важных вопросах и способствует его активной поддержке руководством предприятия.