# ЗАВДАННЯ ТА ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КЕЙСУ

# СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ ЗА ДОПОМОГОЮ SWOT-аналізу

З метою розвитку навичок системного аналізу діяльності організації, розробки стратегій, які використовують сильні сторони для використання можливостей, вирішують проблеми та ліквідують загрози здійсніть SWOT-аналіз діяльності організації.

При виконанні завдання дотримуйтесь наступної послідовності:

1. Оберіть певний ринковий сегмент та організацію, яка в ньому працює.
2. Визначення сильних (Strengths) і слабких сторін (Weaknesses) організації (оцінка власних сил):
   * складіть перелік параметрів, по яких ви будете оцінювати організацію1;
   * по кожному параметру визначте, що є її сильною стороною, а що - слабкою.
   * з усього списку сильних і слабких сторін організації оберіть найбільш важливі (найсильніші і самі слабкі сторони) і запишіть їх у відповідні осередки матриці SWOT-аналізу. Оптимально, якщо ви зможете обмежитися 5-10 сильними і такою же кількістю слабкими сторонами, щоб не мати труднощів при подальшому аналізі.
   * на основі результатів аналізу (залежно від співвідношення сильних і слабких сторін) визначте квадрант, який характеризує організацію:

* концентрація зусиль (важливість стратегічних напрямів - висока, сторона організації - слабка);
* низькі пріоритети (важливість стратегічних напрямів - низька, сторона організації - слабка);
* підтримання зусиль (важливість стратегічних напрямів - висока, сторона організації - сильна);
* зниження інвестицій (важливість стратегічних напрямів - низька, сторона організації - сильна).

1. Визначення ринкових можливостей (Opportunities) і загроз (Threats) (своєрідна «розвідка місцевості» – оцінка ринку, яка дозволяє Вам оцінити ситуацію поза вашим підприємством і зрозуміти, які у вас є можливості, а також яких загроз варто побоюватися (і, відповідно, заздалегідь до них підготуватися):
   * складіть перелік факторів, по яких ви будете оцінювати організацію2;
   * по кожному фактору визначте, що є можливістю, а що - загрозою;
   * з усього списку можливостей та загроз для організації оберіть найбільш важливі і запишіть їх у відповідні осередки матриці SWOT-аналізу. Кожну можливість (або загрозу) вам потрібно оцінити по двох параметрах, задавши собі два питання: «Наскільки висока імовірність того, що це станеться?» і «Наскільки це може вплинути на організацію?». Виберіть ті події, що відбудуться з великою часткою імовірності і вплинуть на бізнес.
   * на основі результатів аналізу (залежно від співвідношення маркетингових можливостей та загроз) визначте квадрант, який характеризує організацію:

* ідеальний (маркетингові загрози - незначні, маркетингові можливості - значні);
* зрілий (маркетингові загрози - незначні, маркетингові можливості - незначні);
* сприятливий (маркетингові загрози - значні, маркетингові можливості - значні);
* небезпечний (маркетингові загрози - значні, маркетингові можливості - незначні).

1. Побудова матриці SWOT-аналізу (зіставлення сильних і слабких сторін підприємства з можливостями і загрозами ринку) передбачає відповіді на наступні запитання:
   * яким чином можна скористатися можливостями, що відкриваються, використовуючи сильні сторони організації?
   * які слабкі сторони організації можуть в цьому перешкодити?
   * за рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози?
   * на які загрози, збільшених слабкими сторонами організації, потрібно звернути увагу в першу

чергу?

1. Презентація результатів, обговорення та обмін думками. Підготуйте презентацію у вигляді

зведених таблиць за кожним етапом. Обґрунтуйте, як результати SWOT-аналізу можуть бути використані при розробці стратегічного плану.

# 1Примітка: Список факторів при оцінці ринкових можливостей і загроз.

1. Попит – місткість ринку, темпи її росту або скорочення, структуру попиту на продукцію вашого підприємства і т.п.
2. Конкуренція – кількість ваших основних конкурентів, наявність на ринку товарів-замінників, висоту бар'єрів входу на ринок і виходу з нього, розподіл ринкових часток між основними учасниками ринку і т.п.
3. Збут – кількості посередників, наявності мереж розподілу, умовам постачань матеріалів і комплектуючих і т.п.
4. Економічні – курс гривні (долара, євро), рівень інфляції, зміна рівня доходів населення, податкова політика держави і т.п.
5. Політичні і правові – рівень політичної стабільності в країні, рівень правової грамотності населення, рівень законослухняності, рівень корумпованості влади і т.п.
6. Науково-технічні – рівень розвитку науки, ступінь впровадження інновацій (нових товарів, технологій) у промислове виробництво, рівень державної підтримки розвитку науки і т.п.
7. Соціально-демографічні – чисельність і статево вікову структуру населення регіону, у якому працює ваше підприємство, рівень народжуваності і смертності, рівень зайнятості населення і т.п.
8. Соціально-культурні – традиції і система цінностей суспільства, існуюча культура споживання товарів і послуг, наявні стереотипи поведінки людей і т.п.
9. Природні й екологічні – кліматична зона, у якій працює ваше підприємство, стан навколишнього середовища, відношення громадськості до захисту навколишнього середовища і т.п.
10. Міжнародні – рівень стабільності у світі, наявність локальних конфліктів і т.п.)

# 2Примітка: Список параметрів при оцінці сильних і слабких сторін.

1. Організація – рівень кваліфікації співробітників, їх зацікавленість у розвитку підприємства, наявність взаємодії між відділами підприємства і т.п.
2. Виробництво – виробничі потужності, якість і ступінь зносу устаткування, якість товару, що випускається, наявність патентів і ліцензій (якщо вони необхідні), собівартість продукції, надійність каналів постачання сировини і матеріалів і т.п.
3. Фінанси – витрати виробництва, доступність капіталу, швидкість обороту капіталу, фінансова стійкість підприємства, прибутковість бізнесу і т.п.
4. Інновації – частота впровадження нових продуктів і послуг на підприємстві, ступінь їх новизни (незначні або кардинальні зміни), строки окупності засобів, вкладених у розробку новинок і т.п.
5. Маркетинг – якість товарів/послуг (як цю якість оцінюють споживачі), популярність марки, повнота асортименту, рівень цін, ефективність реклами, репутація підприємства, ефективність моделі збуту, асортимент запропонованих додаткових послуг, кваліфікація обслуговуючого персоналу.