

SWOT-аналіз: Стратегічне застосування та реальні кейси

Практичний посібник з перетворення даних на стратегічні рішення



Анатомія SWOT: Внутрішнє проти Зовнішнього

Широке застосування SWOT-аналізу зумовлене потребою обробляти великі обсяги інформації у стратегічному управлінні, переважно методом експертних оцінок.



Стратегічний компас: Які питання вирішує SWOT?

S

S: Чи використовує підприємство внутрішні чи конкурентні переваги у своїй стратегії?



W: Які слабкі сторони потребують коригування, виходячи із стратегічних цілей?

W

O

O: Які сприятливі обставини дозволяють досягнути успіху при використанні наявних ресурсів?

T

T: Які загрози носять найскладніший характер, і які дії слід застосовувати для їх уникнення?

Баланс методології: Переваги та Недоліки



Переваги застосування:

- Систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори.
- Чітке визначення конкурентних переваг.
- Формування стратегічних пріоритетів.
- Періодична діагностика ринку та ресурсів фірми.



Недоліки застосування:

- Суб'єктивність експертного ранжування факторів.
- Слабка підтримка прийняття конкретних управлінських рішень.
- Погана адаптація до середовища, що постійно і швидко змінюється.

Чек-лист: Типові фактори Внутрішнього середовища

Джерела внутрішніх факторів: ресурси, процеси, навички персоналу та управління.

Потенційні Сильні Сторони (S):

- ↗ Інноваційність та вищі за середні технологічні навички.
- ↗ Достатні фінансові ресурси та висока рентабельність.
- ↗ Диференціація виробів та специфічні ринкові сегменти.
- ↗ Імідж надійного партнера.

Потенційні Слабкі Сторони (W):

- Відсутність реальних конкурентних переваг.
- Виробництво з високими витратами, старіння потужностей.
- || Вузька спеціалізація або необґрунтована диверсифікація.
- || Брак талантів, "аутсайдери" у розвитку продукції.

Чек-лист: Типові фактори Зовнішнього середовища

Рекомендується здійснювати аналіз у трьох напрямках: ринок, продукт, та діяльність з реалізації.

Потенційні Можливості (О):

↑ Входження в нові ринки чи сегменти.

↑ Обґрунтоване законодавство та доступність інвестицій.

↑ Вертикальна інтеграція та споріднена диверсифікація.

↑ Обслуговування додаткових груп споживачів.

Потенційні Загрози (Т):

⚠ Зростання тиску конкурентів та "ворожі дії" з боку держави.

⚠ Тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу.

⚠ Зростання збуту товарів-замінників.

⚠ Негативні демографічні зміни та технологічні прориви конкурентів в інших країнах.

Матриця SWOT: Простір формування стратегій

Форма, що впорядковує масив даних для розробки стратегії шляхом створення парних комбінацій незалежних та залежних факторів.

		Незалежні фактори (Можливості / Загрози)	
		↗ Можливості (O)	⚠ Загрози (T)
Залежні фактори (Сильні сторони / Слабкі сторони)	↗ Сильні сторони (S)	Поле «СМ» (Сила + Можливості)	Поле «СТ» (Сила + Загрози)
	⊖ Слабкі сторони (W)	Поле «СМ» (Слабкість + Можливості)	Поле «СТ» (Слабкість + Загрози)

Корпоративні стратегії: Максимізація Сили

Стратегія 1 (Поле «СМ»): Наступ та Розвиток



Умова: Сильні сторони переважають слабкі, ринок риноє надає більше можливостей.

Дія: Зміцнення власних позицій, збільшення частки ринку, диверсифікація, насичення ринку новими продуктами.

Стратегія 2 (Поле «СЗ»): Захист та Стимування



Умова: Сильні сторони переважають, але ринок створює багато загроз.

Дія: Використовувати силу для знешкодження загроз, стримувати "наступ" конкурентів, завойовувати окремі ніші, готуватися до активних дій у майбутньому.

Корпоративні стратегії: Мінімізація Слабкості

Стратегія 3 (Поле «СЛМ»): Адаптація та Концентрація



Умова: Слабкі сторони переважають, але зовнішнє середовище надає можливості.

Дія: Посилити конкурентні позиції де можливо, ліквідувати слабкі підрозділи, сконцентруватися на зниженні затрат і підвищенні конкурентоспроможності.

Стратегія 4 (Поле «СЛЗ»): Виживання або Відступ



Умова: Слабкі сторони переважають, а зовнішнє середовище створює загрози.

Дія: Мінімізація діяльності, згортання, реінвестування коштів в інші галузі або повне перепрофілювання.

Кейс 1: Фармацевтичний опт (Внутрішній аналіз)

Приклад розпізнавання впливу сильних та слабких сторін оптового фармацевтичного підприємства на його бізнес-результати.

Сильні сторони (S)

Довгострокові контракти з виробниками



Широкий та ексклюзивний асортимент



Результат

Тривалі партнерські економічні та соціальні взаємозв'язки.

Формування оптимального асортименту для різних категорій, залучення нових клієнтів.

Слабкі сторони (W)

Високі витрати на транспортування



Низький рівень керування запасами

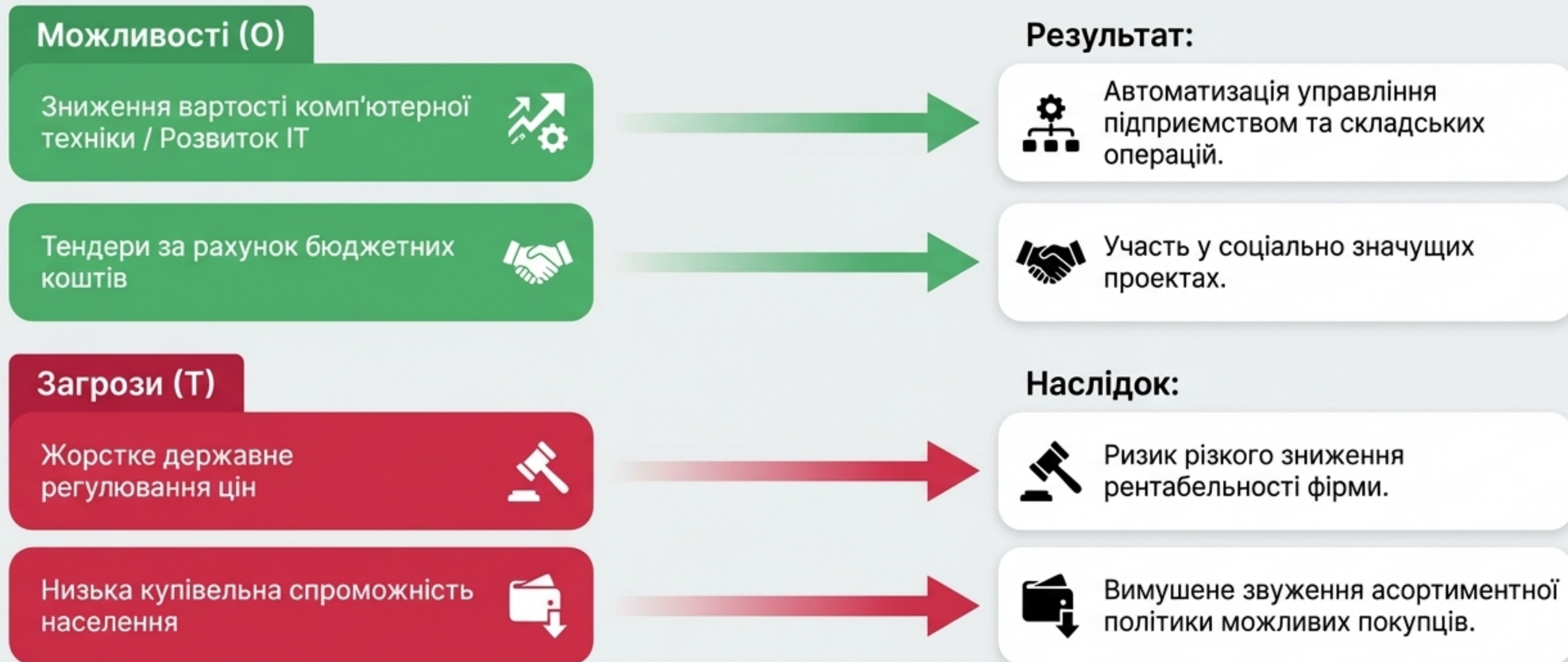


Зниження результатів фінансово-господарської діяльності та рентабельності.

Сумарні витрати на утримання запасів та кількість втрачених продажів.

Кейс 1: Фармацевтичний опт (Зовнішній аналіз)

Як зовнішні можливості ринку та державні загрози впливають на операційні процеси компанії.



Кейс 2: Синтез SWOT-профілю ПАТ КБ «ПриватБанк»

Аналіз демонструє, як масштаб банку генерує одночасно його найбільші переваги та найглибші організаційні вразливості.



Масштаб як Сила (S)

Лідуюче положення на ринку карток, >20 тис. співробітників, >2000 філіалів, широка диверсифікація продуктів.



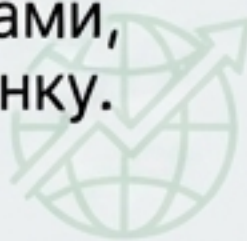
Масштаб як Слабкість (W)

Надмірний документообіг та бюрократизм, масштабність організаційної структури, плинність кадрів.



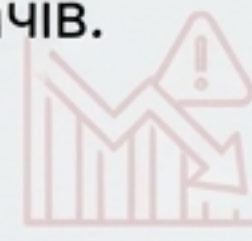
Макроекономічні Можливості (O)

Стабілізація економічного зростання, удосконалення управління ризиками, розширення долі на світовому ринку.



Макроекономічні Загрози (T)

Економічна криза, ріст інфляційних ставок, спад активності споживачів.



Від діагностики до дії

SWOT-аналіз — це не остаточне управлінське рішення, а надійний фундамент для його прийняття. Справжня стратегія народжується на перетині ваших сильних сторін та ринкових можливостей.

