

SWOT-анализ предприятия по производству POSM-материалов

В Таблице 1.6.1 приведены результаты первичного SWOT-анализа, проведённого на основе интервью с ведущими сотрудниками компании, регламентирующих документов и результатов деятельности за прошлый период.

Таблица 1.6.1. Первичный SWOT анализ

Сильные стороны 1. Собственное производство с большим количеством технологий 2. Готовность производства к сжатым срокам 3.	Слабые стороны 1. Высокие издержки 2. Проблемы с качеством продукции и сроками в прошлом (плохая репутация) 3.
Угрозы 1. Демпинг и возрастающая активность конкурентов 2. Снижение объемов заказов в крупных городах	Возможности 1. Потенциал увеличения известности компании 2. Продолжающийся рост ритейла в регионах 3.

Сильные стороны (S)

Собственное производство с большим количеством технологий

«XXX» владеет большим количеством современных станков, способных выполнять точно и эффективно разные задачи. Хорошая производственная база даёт широкие возможности для реализации в короткие сроки разнообразных заказов

Готовность производства к сжатым срокам

Часто бывает так, что заказчику нужно в короткие сроки получить свой заказ (в данном случае POSM). За счёт не полной загрузки производства «XXX» способна выполнять срочные заказы

.....

Слабые стороны (W)

Высокие издержки и цены

Разумеется, высокие цены рождены высокими издержками. Они в свою очередь появляются из-за плохой системы учёта на складе и большому проценту производственного брака (который приходится переделывать).

Проблемы с качеством продукции и сроками в прошлом (плохая репутация)

В прошлом были случаи не соблюдения срока производства POSM. Это серьёзно отразилось на репутации компании.

.....

Угрозы (Т)

Демпинг и возрастающая активность конкурентов

Как мы уже писали, на рынке POSM происходит стагнация. Поэтому усиливается конкуренция. Ценовые войны идут полным ходом. В 2010 году участилось давление со стороны фирм «однодневок»: они не платят налоги, поэтому у них ниже затраты и, разумеется, и цены. С такими конкурентами по цене не возможно соревноваться.

Снижение объемов заказов в крупных городах

В крупных городах практически закончилось строительство гипермаркетов, поэтому рынок больше не испытывает такой большой потребности в POSM.

.....

Возможности (О)

Потенциал увеличения известности компании

По результатам исследования «Отношение рекламодателей к рынку маркетинговых услуг – 2010», проведённого ГФК Русь в апреле 2010 [2], компания «XXX» не только не попала в рейтинг известности, но не была вообще упомянута респондентами. С другой стороны, по результатам этого исследования лишь 24% рекламодателей полностью удовлетворены сотрудничеством со своим BTL-агентством. Эти факты означают, что, с одной стороны, имеется огромный потенциал увеличения известности компании на рынке, а с другой стороны, имеется возможность привлечения новых клиентов, не довольных своими POSM-контрагентами.

Продолжающийся рост ритейла в регионах

Бурный рост ритейла в крупнейших городах России закончился в 2008 г с приходом экономического кризиса и новой волны, вероятно, следует ожидать не скоро. Однако, розница в регионах продолжает развиваться в современных форматах, чем можно воспользоваться.

.....

Выводы

Несмотря на временную стагнацию POSM-рынка, возможности для роста объёма продаж на отдельных направлениях сохраняются. Для использования этих возможностей следует

Далее представлены результаты поэлементного SWOT-анализа, в ходе которого разрабатывались стратегии, направленные на оба эти направления. Для выработки стратегий сопоставлялись списки «возможностей», угроз», «сильных» и «слабых сторон».

Сопоставление списков происходит следующим образом: в каждом списке факторы нумеруются, а затем сопоставляются друг с другом («1» с «1», «1» с «2» и т.д.).

Таблица 1.6.2. Структура поэлементного SWOT-анализа

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Поле СиВ (сильные стороны и возможности) <i>Позволяют ли эти сильные стороны получить преимущества благодаря этой возможности?</i>	Поле СиУ (сильные стороны и угрозы) <i>Позволяют ли эти сильные стороны избежать этой угрозы?</i>
Слабые стороны	Поле СлВ (слабые стороны и возможности) <i>Препятствуют ли эти слабые стороны использовать эту возможность?</i>	Поле СлУ (слабые стороны и угрозы) <i>Препятствуют ли эти слабые стороны избежать этой угрозы?</i>

Не все сопоставления имеют смысл, не все «пары» приводят к конструктивным выводам. Далее приведены только те сопоставления, которые позволяют выстроить эффективную программу развития компании.

Полученные сопоставления (корреляции), по своей сути, уже являются теми мероприятиями, которые необходимо осуществить и следующим шагом необходимо составить план реализации данных мероприятий.

В дальнейшем: «сильные» стороны необходимо сохранять и развивать; со «слабыми» сторонами надо бороться, «возможности» надо стараться максимально использовать, а «угрозы» надо стараться избегать или нейтрализовать (в любом случае, их постоянно отслеживать с помощью системы мониторинга).

Таблица 1.6.3. Нумерация стратегий

		I. Возможности						II. Угрозы				
		Потенциал увеличения известности компании	2. Продолжающийся рост дитейла в	7. Демпинг и возрастающая	8. Снижение объемов заказов в крупных
Сильные стороны	1. Собственное производство с большим количеством технологий	11	12	13	14	15	16	17	18	19	110	111
	2. Готовность производства к сжатым срокам	21	22	23	24	25	26	27	28	29	210	211
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	310	311
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	410	411
Слабые стороны	3. Высокие издержки	51	52	53	54	55	56	57	58	59	510	511
	4. Проблемы с качеством продукции и сроками в прошлом (плохая репутация)	61	62	63	64	65	66	67	68	69	610	611
	71	72	73	74	75	76	77	78	79	710	711
	81	82	83	84	85	86	87	88	89	810	811
	91	92	93	94	95	96	97	98	99	910	911
	101	102	103	104	105	106	107	108	109	1010	1011

Таблица 1.6.4.Список стратегий

№	Стратегия
11	Доведение до потенциальных потребителей возможностей собственного производства
12	Доведение до потенциальных потребителей в регионах возможностей собственного производства
13
15
16
17
19
110
111
21
22
25
26
27
210

31
32
33
34
35
36
37
310
311
41
42
43
45
46
47
410

51
52
55
56
57
59
510
61
62
65
66
67
610
71
72
75

76
77
710
81
82
83
84
85
86
87
89
810
91
92
93
94

95
96
97
99
910
101
102
103
104
105
106
107
109
1010