

## Содержание:

image not found or type unknown



## ВВЕДЕНИЕ

В условиях острой конкурентной борьбы руководству требуется иметь четко намеченный план действий, позволяющий адекватно использовать сильные стороны и открывающиеся возможности деятельности компании. Наряду с этим следует оценивать вероятные угрозы и знать свои собственные слабые стороны. Несмотря на то, что ситуация на рынке носит весьма нестабильный характер, рациональное планирование позволяет значительно снизить риск негативных последствий при принятии управленческих решений.

Надежным средством, позволяющим выявить и структурировать сильные и слабые стороны предприятия, а также оценить возникающие при этом возможности и угрозы, является SWOT-анализ, с помощью которого компания в процессе стратегического планирования способна оценивать и контролировать собственные возможности, адаптировать свою деятельность с целью уменьшения потенциальных последствий угроз.

В мировой практике SWOT-анализ применяется в процессе стратегического планирования, начиная с 60-х годов. С появлением SWOT- модели аналитики получили набор экономических механизмов для анализа состояния предприятия и выбора его стратегии. В российских условиях SWOT-анализ позволит сформулировать известные, но разрозненные и бессистемные представления о предприятии и его конкурентном окружении в виде логически согласованной схемы взаимодействия факторов внутренней и внешней среды.

### 1. Теоретические основы SWOT – анализа

#### 1. SWOT-анализ деятельности предприятия как основа стратегического управления

Важнейшим этапом является стратегический анализ, дающий реальную оценку собственных ресурсов и возможностей применительно к состоянию (и потребностям) внешней среды, в которой работает компания. На основе этого

анализа и должен происходить рациональный выбор стратегий из возможного множества вариантов.

В современной практике SWOT-анализ является одним из наиболее известных и распространенных качественных методов проведения стратегического анализа.

Привлекательность и популярность данного метода связана, с одной стороны, с его простотой, универсальностью и доступностью, с другой – с возможностью комплексного взгляда на компанию и ее деловую среду.

SWOT – это:

**Положительное влияние    Отрицательное влияние**

**Внутренняя среда** Strengths (сильные стороны) Weaknesses (слабые стороны)

**Внешняя среда** Opportunities (возможности) Threats (угрозы)

Данный анализ – это определение сильных и слабых сторон компании, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения / внешней среды.

1. Strength – сильная сторона: внутренняя характеристика компании, которая выгодно отличает данное предприятие от конкурентов.
2. Weakness – слабая сторона: внутренняя характеристика компании, которая по отношению к конкуренту выглядит слабой (неразвитой), и которую предприятие в сила улучшить.
3. Opportunity – возможность: характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая предоставляет всем участникам данного рынка возможность для расширения своего бизнеса.
4. Threat – угроза: характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая снижает привлекательность рынка для всех участников.

На основании последовательного рассмотрения этих факторов принимаются решения по корректировке целей и стратегий предприятия (корпоративных, продуктовых, ресурсных, функциональных, управленческих), которые определяют ключевые моменты организации деятельности.

Цели SWOT: сформулировать основные направления развития предприятия через систематизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах фирмы, а также о потенциальных возможностях и угрозах.

Задачи SWOT:

1. Выявить сильные и слабые стороны по сравнению с конкурентами;
2. Выявить возможности и угрозы внешней среды;
3. Связать сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами;
4. Сформулировать стратегию развития предприятия.

## **Методика проведения SWOT-анализа**

Процедура проведения SWOT-анализа в общем виде сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы рынка. Это сопоставление позволяет чётко определить, какие шаги могут быть предприняты для развития компании и, на какие проблемы необходимо обратить особое внимание.

Матрица SWOT-анализа представляет собой удобный инструмент структурного описания стратегических характеристик среды и предприятия. При построении матрицы применена «дихотомическая процедура», когда элементы представляют собой «дихотомические пары» или пары взаимоисключающих друг друга признаков.

Методология построения матрицы заключается в разделении мира на две части: внешнюю среду и внутреннюю (саму компанию), а затем события в каждой из этих частей: на благоприятные и неблагоприятные:

1. внешняя-внутренняя;
2. сила-слабость;
3. возможности-угрозы.

Ниже приведен общий вид матрицы SWOT-анализа:

	<b>Сильные стороны (S)</b>	<b>Слабые стороны (W)</b>
<b>Внутренняя среда</b>		

## **Внешняя среда**                      **Возможности (О)**                      **Угрозы (Т)**

Сильные стороны предприятия – то, в чем компания преуспела или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве выпускаемой продукции, известности торговой марки и других значимых аспектах.

Слабые стороны предприятия — это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или то, что пока не удается по сравнению с другими компаниями и ставит фирму в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса, устаревшее оборудование, неквалифицированный персонал.

Под сильными и слабыми сторонами могут скрываться самые разнообразные аспекты деятельности компании. Ниже приводятся категории, наиболее часто включаемые в анализ. Каждый SWOT уникален и может включать одну или две из них, а то и все сразу. Каждый элемент в зависимости от восприятия покупателей может оказаться как силой, так и слабостью.

1. Маркетинг: продукт, цена, продвижение, слуги и сервис, дистрибуция и мерчендайзинг, позиционирование.
2. Разработка новых продуктов: на основе маркетинговых исследований и изысканий появляются новые продукты и выводятся на новые рынки
3. Оперативная деятельность: производство, сбыт, договора купли продажи
4. Персонал: опыт и навыки сотрудников, заработная плата и премии, обучение и развитие, мотивация, условия труда людей, текучесть кадров.
5. Менеджмент: структуры управления, определяющие успех внедрения выбранной стратегии.
6. Ресурсы компании: наличие людей и финансов – способность компании извлечь выгоду из конкретных возможностей.

Элементами внешней среды являются возможности и угрозы. Рыночные возможности – это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества. В качестве примера рыночных возможностей можно привести ухудшение позиций конкурентов, резкий рост спроса на выпускаемую продукцию, появление новых технологий производства товара, рост уровня доходов населения и т.д. Следует отметить, что возможностями с точки зрения SWOT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать непосредственно компания.

Рыночные угрозы — это события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на предприятие (выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.)

Возможности и угрозы находятся вне зоны контроля организации. Таким образом, они могут рассматриваться как внешние, относящиеся к элементам рыночной среды.

Основные элементы, которые следует рассмотреть, включают в себя:

1. Законодательные, регулирующие, политические силы. Действия властей в виде исполнения политики, а также требования законодательного и регулирующего характера, которым должны подчиняться компании;
2. Общественные силы (культура). Напрямую затрагивают компанию, когда недовольные покупатели оказывают давление на организации, чья деятельность воспринимается как недопустимая;
3. Технологические силы. Технологические способности, помогающие компании достигать своих целей, влияют на продукты, которые предлагаются покупателям, и на их ответную реакцию;
4. Экономическая ситуация. Влияние общего состояния экономики, под воздействием которого формируются покупательский спрос и манеры тратить деньги;
5. Конкуренция: ее интенсивность, появление новых конкурентов, изменение потребности покупателей на рынке, рост «рыночной власти» покупателей, дистрибьюторов, поставщиков, снижение собственной конкурентоспособности, давление со стороны товаров-субститутов.

При определении возможностей и угроз, необходимо определять при каких значениях возможности и угрозы являются возможностями и угрозами. Т.е. ниже

определённого нормативного значения возможность становится угрозой.

В результате формулирования SWOT-анализа в общей форме мы получим проранжированный список сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз внешней среды.

Основная идея SWOT-анализа состоит в комплексном рассмотрении внешних и внутренних стратегических факторов, влияющих на деятельность компании, и генерации на этой основе стратегических альтернатив, учитывающих различные сочетания стратегических факторов. Формой представления полученных результатов является расширенная SWOT-матрица:

### **Преимущества (S)**

### **Недостатки (W)**

#### **Конкурентные активы (S-O)**

#### **Узкие места: поле W-O**

Как КОМПАНИЯ может использовать свои сильные стороны для освоения возможностей?

Как КОМПАНИЯ может преодолеть свои слабые стороны для освоения возможностей?

**O**

#### **Стратегия:**

#### **Стратегия:**

Максимизация использования сильных сторон и благоприятных возможностей

Минимизация влияния слабых сторон и максимизация использования благоприятных возможностей

**Возможности 1.**

**1.**

<b>Т</b>	<p><b>Безопасность и защита: поле S-T (СИУ)</b>          Как КОМПАНИЯ может использовать свои сильные стороны для нивелирования угроз?  <b>Стратегия:</b>          Максимизация использования сильных сторон и минимизация возможных угроз</p>	<p><b>Конкурентные пассивы: поле W-T (СЛУ)</b>          Как КОМПАНИЯ может преодолеть свои слабые стороны для нивелирования угроз?  <b>Стратегия:</b>          Минимизация влияния слабых сторон и минимизация возможных угроз.</p>
	<b>Угрозы</b>	1.

По результатам которой можно определить основные направления развития объекта управления, рассмотрим на примере:

1. SWOT-анализ деятельности объекта управления и стратегия его развития
  1. Краткая характеристика объекта управления

Сити-парк «Град» торгово-развлекательный комплекс суперрегионального формата.

- Открыт: 18 августа 2010 года.
- Общая площадь земельного участка: 45 га.
- Общая площадь комплекса (GBA): 203 000 м2.
- Общая площадь, сдаваемая в аренду (GLA): 155 000 м2.
- Парковка: 5 150 м/м

Целевая аудитория: жители Воронежа, Воронежской области и региона в зоне 180 км. доступности. Сити-парк «Град» позиционируется на все потребительские сегменты (70% по возрастному критерию и до 80% - по уровню доходов).

Достижения объекта: вошел в ТОП-10 крупнейших торговых центров России рейтинга, опубликованного журналом «Commercial real estate», стал лучшим в номинации «Действующий суперрегиональный ТЦ» на международной выставке «REX» в Москве, вошел в ТОП-10 лучших торгово-развлекательных центров России рейтинга, опубликованного Издательским домом «Retailer», стал победителем конкурса «ЛетоФотоМолл».

В текущем году Сити-парк «Град» празднует 10 летие, и это же означает, что требуется пересмотр имеющейся стратегии и выбор векторов роста на предстоящее десятилетие. Стоит глобальная задача спрогнозировать обеспечение дальнейшего качественного и количественного роста, гарантий и стабильности торговому комплексу.

Центр расположен в 3 км от границы города, в непосредственной близости к Коминтерновскому району - самому густонаселенному району, с численностью жителей более 300 000 человек (30% населения города). Глобальная зона влияния Сити-парка Град представлена зонами охвата: Первичная. Округ Воронеж и крупные районные центры Воронежской агломерации с автомобильной доступностью от 10 минут до 1,2 часа. Вторичная. Близлежащие крупные города и другие населенные пункты Воронежской, Липецкой и Белгородской областей с автомобильной доступностью от 1,2 до 2 часов. Третичная. Удаленные крупные города и другие населенные пункты Воронежской, Липецкой, Белгородской и Тамбовской областей с автомобильной доступностью от 2 до 3 часов.

Локальная зона влияния Сити-парка Град - Воронежская агломерация с численностью населения более 1,3 млн. человек и идеальной транспортной доступностью: 15-20 мин. от центра города; 40-45 мин. из самого удаленного района города; от 20 мин. до 1,5 часов из крупных районных центров (Семилуки, Нововоронеж, Новая Усмань, Рамонь, Кашира, Хохол, Верхняя Хава, Нижний девицк и др.).

План развития города и пригорода предполагает многоэтажную и коттеджную комплексную застройку территорий в первичной зоне доступности объекта в непосредственной близости от объекта.

Таким образом мы видим, что целью объекта управления является расширение зоны покрытия и привлечение дополнительных потоков посетителей, вхождение на рынки сопредельных регионов, увеличение доли рынка Воронежской области, что в конечном итоге должно привести к увеличению прибыли.

В настоящее время конкуренция на рынке коммерческой недвижимости возросла настолько, что для того чтобы выжить, торговые центры должны встраивать в себя настолько полный спектр товаров, сервисов и услуг, чтобы из всего перечня создавать своего рода «универмаг» с обслуживанием клиента со все сторон и для всех его потребностей. Широкая диверсификация предложений позволяет торговым центрам, как сохранить клиентов, так и увеличить их число за счет



притока новых.

Уже сегодня торговый центр «ГРАД» предлагает совершить покупки в следующих товарных категориях:

1. Продукты / Гипермаркет FMCG: Ашан, супермаркет (проект), фермерский рынок (проект), розничные павильоны производителей (Славянка, Донской мясокомбинат, Аленка, Хлебный дворик и др.)
2. Товары для дома / Гипермаркет DIY: Леруа Мерлен, гипермаркет мебели и товаров для дома HOFF, Уютерра, Multivarka.pro, и др.
3. Мебельный центр (Дятьково, Эльбург, Lazurit , и др.)
4. БТиЭ / Гипермаркет Медиамаркт, супермаркет (проект), Bork, The iStore, DNS-shop, и др.
5. Товары для спорта / Гипермаркет спорттоваров Декатлон, Спортмастер, SportMix, магазин спортивного питания VITAWIN, Adidas, и др.
6. Товары для детей / более 20 международных и федеральных, региональных брендов: Acoola, Sela, Zara, Adidas kids, Детский мир, Orby, LEGO, Mothercare, Pelican kids, PlayToday, Toy&toy, Карпузик и др.
7. Fashion gallery – более 200 известнейших брендов.
8. Территория питания: ресторан «Грабли», ресторан самообслуживания, работающий по системе фри-фло, итальянская кофейня «Coffee Rose» место для деловых встреч, романтических свиданий, уютных вечеров, банкетов и свадебных торжеств, «Кафе-Сад» остановка во время шопинга, и уникальный проект «Ресторанная улица» соединение в одной локации множества концепции общественного питания, различные форматы, кухни и различные ценовые сегменты.

И это не все, так как объект носит формат суперрегионального торгового центра, привлечение туристического и регионального трафика не может осуществляться без развлекательной составляющей!

Развлечения в Граде:

1. КидБург – маленькая модель реального мира для детей от 1,5 до 14 лет.
2. Кинотеатр, Центр боулинга и бильярда
  1. Центр боулинга - самый большой боулинг на 30 дорожек в Воронежской области
  2. Бильярд - 10 столов русского бильярда и 16 американский пул

3. Кинотеатр «Star&Mlad» - современный девяти зальный мультиплекс на 1725 посадочных мест.
3. Воронежский океанариум – 1-й в России, 8-й в Европе, 22 в мире и единственный в регионе уникальный образовательно-развлекательный комплекс (по итогам отзывов путешественников на сайте TripAdvisor)
4. Парк Атракционов – самый большой в России парк аттракционов на внутренней территории торгового комплекса (парк под крышей). Многофункциональный развлекательный комплекс европейского формата площадью больше 10 тыс.кв.м., высотой с 9 этажное здание 26 современных популярных аттракционов и более 130 симуляторов.

Конечно, развитие моделируется и, исходя из потенциального роста Воронежа и Воронежской области! Воронеж — город в европейской части России, административный центр Воронежской области, расположенный в 534 км от Москвы. Воронеж находится на пересечении железнодорожных и автомобильных магистралей, связывающих между собой центр России, Северный Кавказ, Украину, Сибирь. Через город проходит федеральная трасса М4 «Дон» - одна из самых загруженных трасс страны. Также из международного аэропорта города осуществляются рейсы на города России, ближнего и дальнего зарубежья.

По численности населения Воронеж занимает 14 место в стране (население города составляет 1 032 895 чел.), образуя агломерация с численностью населения более 1,3 млн человек. В 2012 году Воронеж стал 15-м по счету в России городом-миллионником. Воронеж называют студенческим городом – на настоящий момент в Воронеже насчитывается 32 вуза, а также более 50 средних специальных учебных заведений. По результатам исследований Департамента социологии Финансового университета при Правительстве РФ в 2015 году Воронеж вошел в десятку городов России по критерию доступности хорошего образования. Город занял 19-е место в рейтинге 100 крупнейших городов страны с наиболее привлекательными условиями для жизни. Воронеж – город с многовековой историей, которая насчитывает более 430 лет. Тем не менее следует применять сдержанный оптимизм, так как прогноз на 2019 год по данным администрации Воронежской области содержит ухудшение потребительской активности населения, а именно:

1. Снижение потребительской уверенности (данные Росстат)
2. Рост ожидания населением негативных изменений в экономике

3. Снижение Индекса потребительского доверия ВЦИОМ, Индекса потребительский настроений ЦБ и ФОМа.

4. Рост инфляционных ожиданий

5. Выборы Президента прошли, соответственно замедлится рост зарплат

6. Рост налогов, тарифов ЖКХ, ужесточение в сфере кредитования, рост ипотечных ставок

- 1. Разработка стратегии объекта управления на основе SWOT-анализа

Определим сильные и слабые стороны Сити-парка «Град», а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды). Результаты анализа представлены в таблице 1.

## **Матрица SWOT-анализа Сити-Парк «Град»**

**Внутренняя Сильные стороны (S)  
среда**

**Слабые стороны (W)**

1. Масштабность  
проекта,  
большие  
территории

2.  
Концентрация  
основных  
торговых  
форматов  
(продукты  
питания, для  
ремонта,  
мебель,  
бытовая  
техника,  
фэшн, обувь,  
детские  
товары,  
развлечения  
и т.д.)

1. Удаленность местоположения

3. Океанариум  
как  
уникальное  
конкурентное  
преимущество

2. Недостаточное понимание  
потребителей

3. Отсутствие единой согласованной  
системы продвижения с «Планетой

4. Позиционирование  
объекта как  
социального.

развлечений», отсутствие единой  
концепции продвижения

4. Концентрация конкурентов (в том  
числе субститутов)

5. Самый  
крупный  
крытый  
аттракцион  
как

5. Отсутствие системы лояльности

6. Отсутствие программы PR-  
активности

конкурентное  
преимущество.

7. Эффект «сгорания» классических  
рекламных носителей.

6.  
Планируемый

8. Океанариум как УТП не обладает

	<b>Возможности (О)</b>	<b>Угрозы (Т)</b>
<b>Внешняя среда</b>	1. Увеличение количества жителей за счет активного жилого строительства в Коминтерновском районе и пригороде.	
	2. Стабилизация экономической ситуации и рост платежеспособности населения.	1. Экономический кризис
	3. Развитие инвестиционной политики в сфере культуры	2. Снижение покупательской активности
	4. Воронеж – основной транспортный узел	3. Увеличение конкурентной активности
	5. Федеральная политика поддержки и развития спорта	4. Появление новых конкурентов (в том числе в области)
	6. Рост рынка общепита	5. Сезонные спады
	7. Развитие туризма	6. Перемена тенденций спроса
	8. Создание ЦЕФУ (Центрально-Европейского федерального Университета)	7. Снижение лояльности арендаторов
	9. Строительство вертолетного клуба (+гостиница и ресторан)	

Проведем анализ полученных результатов.

Параметры S: 1 - 7. Сити-парк «Град» безусловно, глобальный масштабный проект по удовлетворению широчайшего спектра клиентских потребностей. С учетом его не только коммерческой составляющей, но и социальной, его позиционирование получат дополнительные очки перед ближайшим конкурентным окружением.

Параметры W: 1 - 9. Удаленность объекта управления, недостаточное понимание концепции со стороны потребителей вследствие отсутствия единой концепции продвижения, высокая концентрация конкурентов (в том числе субституты), отсутствие базовых элементов: система лояльности, программ PR-активности, снижение уникальности УТП «Океанариум»

Параметры O: 1 - 9. Потенциальное увеличение количества клиентов за счет за счет активного жилого строительства в Коминтерновском районе и пригороде, при продолжении роста в РФ = стабилизация экономической ситуации и рост платежеспособности населения, развитие инвестиционной политики в сфере культуры, дальнейшие развития общественного питания и туризма.

Параметры T: 1 - 7. Невозможность предсказания кризисных ситуаций, и как следствия снижения покупательской активности, развитие конкурентного поля, в том числе в области, увеличение и углубление сезонных спадов, изменение тенденций спроса, общерыночное снижение лояльности арендаторов.

Проектирование стратегий развития на базе полученной SWOT-матрицы строится путем проектирования стратегий четырех типов:

1. стратегии вида SO – силы-возможности.
2. стратегии вида ST – силы-угрозы.
3. стратегии вида WO – слабости-возможности.
4. стратегии вида WT – слабости-угрозы.

Ниже приведены разработанные стратегии с указанием параметров, из которых непосредственно сформирована стратегия (при разработке использовались наиболее значимые на наш взгляд факторы).

## **Стратегии, разработанные на основе данных SWOT-анализа**

**Преимущества (S)**

**Недостатки (W)**

О

### **Конкурентные активы (S-O)**

Как КОМПАНИЯ может использовать свои сильные стороны для освоения возможностей?

#### **Стратегия:**

Максимизация использования сильных сторон и благоприятных возможностей

### **Узкие места: поле W-O**

Как КОМПАНИЯ может преодолеть свои слабые стороны для освоения возможностей?

#### **Стратегия:**

Минимизация влияния слабых сторон и максимизация использования благоприятных возможностей

## **Возможности**

1. Привлечение студенческого сообщества как социальной группы к посещению объекта, повышение лояльности данной группы (за счет создания площадки для общения?)
  2. Позиционирование объекта как центра поддержки и развития спорта, культуры в рамках проведения выставок, конференций, чемпионатов и т.д.
  3. Привлечение новых клиентов за счет развития новых возможностей Сити-парка Град (рекреация, Сказка-Град и т.п.)
  4. Развитие совместной программы с вертолетным клубом (начиная от рекламы и заканчивая услугами по перевозкам)
  5. Включение Океанариума в туристическую схему.
1. Использование нестандартных форм продвижения (в том числе рекламных носителей), например, с использованием вертолета, каталог для агентств недвижимости
  2. Позиционирование Града не просто как торгово-развлекательной площадки, а как определенной «среды обитания».
  3. Развитие концепции (в системе продвижения) что «Град» - это определенный стиль жизнь, образ жизни.
  4. Изучение студенчества как сообщества: мотивация, привычки и т.п.
  5. Развитие в Океанариуме программ (учебных, образовательных), направленных на развитие частоты посещаемости, показ тематических роликов на территории Града (некоммерческие).



**Т**

**Безопасность и защита: поле S-T (СИУ)**

Как КОМПАНИЯ может использовать свои сильные стороны для нивелирования угроз?

**Стратегия:**

Максимизация использования сильных сторон и минимизация возможных угроз

1. Привязка посетительского потока за счет проводимых на регулярной основе некоммерческих мероприятий (например, в рамках концепции развития культуры/спорта).

2. Программа привлечения к рекреационной зоне за счет спортивных мероприятий – чемпионатов, фестивалей

3. Использование эстетической и социальной функции рекламы для формирования общественного мнения и воспитания «вкуса» в среде посетителей, продвижение идеи, что Град – это стиль, мода, развитие и т.д.

**Угрозы**

**Конкурентные пассивы: поле W-T (СЛУ)**

Как КОМПАНИЯ может преодолеть свои слабые стороны для нивелирования угроз?

**Стратегия:**

Минимизация влияния слабых сторон и минимизация возможных угроз.

1. Создание системы лояльности

2. Программа продвижения в регионы УТП (аттракционы, Океанариум, рекреационная зона)

3. Изучение потребительского поведения, мотивации

Разработка единой (комплексной) системы продвижения основных направлений работы Сити-парка Град (торговля + развлечения + рекреация)

4. Увеличение степени конвертации посетителей за счет совместных программ (с зоной развлечения, общепитом).

5. Использование «нестандартных» рекламных носителей, нестандартных рекламных акций

Из полученных стратегических альтернатив необходимо выбрать те, которые будут обладать наибольшей силой, весом.

- Приоритеты угроз. Сопоставление угроз с преимуществами и рыночными возможностями.
- Приоритеты развития. Немедленное улучшение слабых мест. Сопоставление недостатков с преимуществами и рыночными возможностями.

## Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	сильное	умеренное	слабое
Высокая	Увеличение количества жителей за счет активного жилого строительства в Коминтерновском районе и пригороде	Развитие инвестиционной политики в сфере культуры Федеральная политика поддержки и развития спорта	
	Рост рынка общепита	Строительство вертолетного клуба (+гостиница и ресторан)	

Средняя	Стабилизация экономической ситуации и рост платежеспособности населения.	Воронеж – основной транспортный узел
	Создание ЦЕФУ (Центрально- Европейского федерального Университета)	
Низкая		Развитие туризма

### Матрица угроз

#### Вероятность реализации угроз

#### Последствия угроз

	Разрушительные	Тяжелые	Легкие
Высокая	Экономический кризис	Появление новых конкурентов (в том числе в области)	Сезонные спады
Средняя		Снижение покупательской активности	Увеличение конкурентной активности
		Снижение лояльности арендаторов	

Низкая

Перемена  
тенденций спроса

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

SWOT-анализ – нагляднее любого другого метода определяет сильные и слабые стороны компании и объекта управления, открывает глаза на возможности и угрозы, исходящих из нашего ближайшего окружения / внешней среды. Но в результате последовательного рассмотрения всех факторов принимаются решения по корректировке целей и стратегий предприятия (корпоративных, продуктовых, ресурсных, функциональных, управленческих), которые определяют стратегические векторы развития.

В таблице приведены решения, которые были разработаны и проходят этап внедрения после SWOT-анализа проведенного выше:

### Действие

### Описание

#### Потребитель рациональный

Потребители наращивают внимание к дискаунтерам и активно следят за акциями в интернете. Требуется наращивать продвижение в соцсетях брендов/образов/групп товаров через демонстрацию выгоды.

#### Безопасность потребления

Нарастание стресса и беспокойства — один из ключевых трендов в настроениях потребителей (Covid-2019).  
Потребитель стремится максимально обезопасить себя и своих близких, а также взять свою жизнь под контроль: оставаться всегда на связи; выбирать безопасные продукты; покупать носимые устройства для мониторинга здоровья; пользоваться приложениями «Умный дом», «Планировщик затрат» тд.

**Всегда на связи**

Для потребителя границы между реальной и цифровой жизнью размываются, и у брендов есть беспрецедентная возможность развивать отношения с клиентом одновременно в онлайн и офлайн пространстве, а также на стыке этих двух плоскостей.

**Активный потребитель**

Вовлечение потребителей в процесс обсуждения, диалог с потребителем через социальные сети, личный кабинет на сайте

**Скептический потребитель**

Работа с операторами. Рассмотреть возможность ввода на объект небольших арендаторов с эксклюзивным предложением, формирование объединенной площадки для таких предложений.

**Осознанный потребитель**

Выход Сити-парка Град за пределы своей территории. Участие или инициация проектов в городе (как вариант СОК Олимпик), связанных с экологией, заботой о природе, здоровье

**Здоровый образ жизни**

Представители молодого поколения, миллениалы, все чаще отказываются от употребления табака, алкоголя и других вредных привычек.

**Умное потребление**

Презентация товаров/услуг через тему лайфхаков: например, товары из Леонардо, Леруа Мерлен используются для создания интерьерных мелочей, подходящих к товарам из Мебельного центра. Вовлечение услуг дизайнера.

**Отказ от идеальных образов**

Люди устали от идеальных картинок в Инстаграм, которые искажают действительность. Потребитель больше доверяет брендам, приближенным к реальности и понимающим человеческие слабости... Продвижение в контексте "побаловать себя", "наградить себя", "быть собой"

**Побаловать себя любимого**

Даже те, кто обеими руками за здоровое питание, иногда хотят сделать передышку. В тренде будет полноценное здоровое питание, которое предполагает вкрапление чего-то не очень полезного, но очень вкусного.

**Кидалтинг**

Миллениалы много говорят о том, как перестать быть «большим»: как отрываться, веселиться, отходить от «зрелости». Отсюда модный тренд «кидалтинг» (kidulting, от англ. kid — ребенок и adult — взрослый) — это не просто ностальгия, это микс двух миров: взрослого и детского. Бренды будут двигаться в этом направлении всё активнее и активнее, меняя позиционирование и запуская новые активации. Желание оставаться молодым. Использовать для продвижения в более старших возрастных группах в контексте "ни чуть не хуже",

**Персонализация**

Потребители активно используют персонализированные товары для здоровья, спорта, питания, в том числе с учётом генетических особенностей конкретного человека, полученных при помощи ДНК-анализов.

**Приоритет впечатлений**

У современных потребителей происходит переоценка ценностей — смена приоритета от материальных ценностей к впечатлениям и эмоциям.

**Потребительская поддержка**

Потребители всё меньше доверяют заявлениям производителей и ищут истину во мнении других потребителей. Всё чаще люди обмениваются своими мнениями, потребительским опытом.

## **Совместное потребление**

Сегодня люди всё чаще исповедуют принцип того, что иногда удобнее платить за временный доступ к продукту, чем безраздельно владеть им. Вторую жизнь получают магазины формата секонд-хэнд, соседский обмен вещами (современные застройщики устанавливают стойки для обмена соседями вещами)

## **Важность дома**

Дом наша крепость. И если раньше мы только украшали наш дом, то теперь мы внедрим в него гораздо больше возможностей. Люди стали больше ценить товары и услуги, которые обогащают домашний опыт.

Приведенные метод прост, универсален и доступен, при этом обладает возможностью комплексного взгляда на компанию и её деловую среду.

SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы рынка. Это сопоставление позволяет чётко определить, какие шаги могут быть предприняты для развития компании и, на какие проблемы необходимо обратить особое внимание.

Данная матрица предоставляет руководителям компании структурированное информационное поле, в котором они могут стратегически ориентироваться и принимать решения.

## **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Семенов И.И. Маркетинг и стратегии организации.
2. Мэскон М.Х., Альберт М., Жедоури Ф. Основы менеджмента.
3. Мирук Т.А. Стратегическое планирование развития предприятия.
4. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией.
5. Дафт Ричард Л. Менеджмент.
6. Данько Т.П. Управление маркетингом. Учебное пособие.
7. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МБА. Принципы управленческих решений и российская практика.
8. Виханский О.С. Наумов А.И. Менеджмент.

9. Айвазян С.А., Балкинд О.Я., Баснина Т.Д. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник.