

image not found or type unknown



Один из наиболее часто используемых инструментов является SWOT-анализ. После проведения SWOT-анализа для более глубокого изучения внутренней среды организации применяют SNW-анализ - это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации.

SNW-анализ является усовершенствованным анализом слабых и сильных сторон.

### **Аббревиатура SNW отражает характер позиции предприятия по исследуемому фактору:**

- S - сильная позиция;
- N - нейтральная позиция;
- W - слабая позиция.

В отличие от анализа слабых и сильных сторон, SNW - АНАЛИЗ так же предлагает среднерыночное состояние (N). Основная причина добавления нейтральной стороны является, то что зачастую для победы в конкурентной борьбе может оказаться достаточным состояние, когда данная конкретная организация относительно всех своих конкурентов по всем кроме одной ключевым позициям находится в состоянии N, и только по одному в состоянии S.

Прежде всего, это позволяет выявить наиболее сильную сторону организации и совершенствовать ее, то есть позиционировать предприятие на том или ином рынке.

**Таким образом, в результате SNW - анализа** все достоинства SW- подхода (сильных и слабых сторон), остаются в силе, четко фиксируется ситуационное среднерыночное состояние, то есть своеобразная нулевая точка конкуренции, следовательно, SNW - анализ это значимое развитие SW/SWOT-анализа.

Итогом SNW - анализа является формирование профиля позиций предприятия в регионе. Если в результате наложения результатов отрицательных и положительных оценок будет сформирован положительный профиль, то исследуемой системе присущ определенный уровень конкурентных позиций. Возможно, уступая конкурентам по одним позициям, исследуемое предприятие имеет преимущества по другим.

Данный инструмент представляется достаточно действенным и при оценке потенциальных возможностей других систем управления, в частности региональной экономики (при формировании стратегии ее развития), отраслевых комплексов региона и отдельных хозяйствующих субъектов.

Ниже в качестве примера приведены результаты SNW-анализа с наименованием важных показателей, для какой - либо компании.

Значимые параметры в деятельности предприятия	S (Сильные)	N (Нейтральные)	W (Слабые)
Обучение персонала			X
Условия труда		X	
Мотивация и стимулирование персонала		X	
Текучесть кадров	X		
Квалификация персонала		X	
Оценка качества работы персонала			X
Социальный пакет		X	
Организация планирования			X
Уровень технической оснащенности		X	
Информационное обеспечение			X

Качество выпускаемой продукции		X	
Организация маркетинга на предприятии			X
Производственные площади	X		
Организационная структура предприятия			X
Состояние охраны труда	X		
Дилерская сеть		X	
Объемы производства	X		
Ассортимент выпускаемой продукции	X		
Численность персонала		X	
Заработанная плата		X	
Имидж (деловая репутация) предприятия	X		
Психологический климат в коллективе	X		
Финансовая устойчивость предприятия	X		
Территориальное расположение	X		
Ценовая политика		X	

Объемы продаж	X	
Сроки выполнения заказов	X	
Зависимость от поставщиков		X
Ориентация на потребителя	X	
Стратегия развития предприятия		X

Результаты SNW-анализа на примере предприятия ПАО «АвтоВАЗ»

<b>Показатели</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>W</b>
1. Обучение персонала		X	
1. Условия труда	X		
1. Мотивация и стимулирование персонала			X
1. Текучесть кадров		X	
1. Квалификация персонала	X		
1. Оценка качества работы персонала		X	
1. Организация планирования	X		
1. Уровень технической оснащенности	X		

1. Информационное обеспечение	X
1. Качество выпускаемой продукции	X
1. Организация маркетинга на предприятии	X
1. Производственные площади	X
1. Организационная структура предприятия	X
1. Состояние охраны труда	X
1. Дилерская сеть	X
1. Объемы производства	X
1. Ассортимент выпускаемой продукции	X
1. Численность персонала	X
1. Заработанная плата	X
1. Имидж (деловая репутация) предприятия	X
1. Финансовая устойчивость предприятия	X
1. Территориальное расположение	X
1. Ценовая политика	X

1. Объемы продаж	X
1. Сроки выполнения заказов	X
1. Зависимость от поставщиков	X
1. Ориентация на потребителя	X
1. Стратегия развития предприятия	X
<b>1. Итог</b>	<b>14 13 1</b>

Вывод по SNW-анализу: исходя из полученных результатов анализа, следует, что предприятие близится к лидирующей позиции на рынке, поскольку за короткий период времени (7-9 лет), смогло преодолеть финансовые трудности (слияние с Альянсом «Рено-Ниссан-Митсубиши»), смогло повысить уровень технической оснащенности и приобрести новые технологии производства, повышение квалификации работников. Вероятнее всего, ПАО «АвтоВАЗ» займет лидирующую позицию в сегменте бюджетных автомобилей, но собранных качественно, имеющих все современные опции по комфорту и безопасности.

Также, за счет смены руководящего состава удалось достигнуть развития в имидже, технической, маркетинговой и конструкторской областях, налажено производство современных автомобилей, произведено ориентирование на конкретный потребительский сегмент, ведутся разработки новейших образцов ТС с привлечением отечественных и зарубежных конструкторов.