

## SWOT-анализ электро-монтажного предприятия (фрагмент стратегии)

### 3.1. Возможности и угрозы рынка

На основе экспертных оценок ведущих сотрудников Компании были выявлены следующие факторы, влияющие на отрасль и предприятие (PEST-анализ)

Таблица 2.1.1

№	Факторы	Влияние на предприятие
	<b>Политические</b>	
1	Ожидание экономической депрессии	-
2	.....	+/-
3	.....	+/-
	<b>Экономические</b>	
4	«Многоуровневый» подряд	+/-
5	.....	+/-
6	.....	-
7	.....	+/-
	<b>Социальные</b>	
8	В некоторых регионах рынок поделен, существуют барьеры для входа	-
9	.....	+/-
10	.....	-
	<b>Технологические</b>	
11	Маленькие сроки подготовки тендерной заявки	+/-
12	Заказчики ставят нереальные сроки и бюджеты	-
13	.....	+/-
14	.....	+/-
15	.....	+/-
16	.....	+
17	.....	+/-
18	.....	+/-

«+» означает положительное влияние, «-» - отрицательное, «+/-» - возможность положительного влияния при условии реализации новых инициатив.

### 3.2. 2.2. Сильные и слабые стороны предприятия

Таблица 2.2.1

	Сильные стороны
1	Деловая репутация, сложившаяся за 3 года работы
2	.....
3	.....
4	.....
5	.....

6	.....
7	.....
8	.....
9	.....
	<b>Слабые стороны</b>
10	Участие в тендерах, как правило, без поддержки со стороны заказчика и обратной связи
11	Организационные недостатки (подробнее в Таблице 2.2.2)
12	Ресурсные недостатки (подробнее в Таблице 2.2.3)
13	..... .....

Таблица 2.2.2

<b>Организационный недостаток</b>	<b>Решение</b>
Важные показатели, например, план выполнения бюджетов и сроков, не выполняется	.....
Важные показатели, например, план-факт выполнения бюджетов и сроков, не фиксируются	.....
Сотрудники материально не стимулированы на улучшение важных показателей	.....
Формирование нематериальной мотивации не организовано	.....
Не определены корпоративные принципы отношения к делу и коллегам	..... .....
Правила принятия решения об участии в тендере не формализованы	.....
ППР не делается производителем работ	..... .....
Отсутствие учёта материальных ценностей на объектах	.....
Отсутствие ответственности за заказ материальных ценностей на объекты	.....
Отсутствие учёта материальных ценностей, оставшихся с объектов	.....
Отсутствие ответственности за материальные ценности, оставшиеся от объектов	.....
Ошибки ведения документооборота (прорабы, Карелия)	.....
Плохое информирование о возможных и состоявшихся срывах сроков	.....
Плохое информирование руководства	.....
Плохая исполнительская дисциплина, отсутствие отчётов о выполнении	..... ..... .....
Плохое взаимодействие между проектами по использованию ресурсов ЭМ	..... .....
Отсутствие стимулирования исполнительской дисциплины	.....
Задержки производителя работ с исполнительной документацией	..... .....
Помощники по подготовке тендерной документации не	.....

мотивированы	
Информация от прорабов о выполненных работах не всегда достоверная	..... ..... .....
Информация о выполнении сроков этапов в электронном виде не сохраняется	.....
Медленно принимается решение об участии в тендере	.....
Рассчитанные сметы долго согласуются руководством	.....
Норматива времени расчёта смет нет	.....
Противоречивые данные о формате передачи рассчитанных смет от сметчика специалисту по тендерам	..... .....
Обязанности участников бизнес-процесса подготовки тендерной документации не закреплены и понимаются ими по-разному	.....
Бывает перезагруженность в отдельные моменты у участников БП подготовки тендерной документации, но приоритеты они расставляют сами	.....
Материального стимулирования у участников БП подготовки тендерной документации нет	.....
Срываются сроки выполнения проектов	..... ..... ..... .....
Проблемы с документами на списание материалов с прорабами	.....
Нет материального стимулирования поддержки документооборота	.....
Бизнес-процесс закупки и учёта материалов не поддержан учётной системой, не прописан	..... .....
Много закупок, не предусмотренных сметой, за наличные	..... ..... .....
Остатки материалов не учитываются, никто их не контролирует ни по учёту, ни по факту	..... .....
Подготовка коммерческих предложений не автоматизирована	.....
Нет материального стимулирования уложиться в бюджет, выполнить сроки, соблюсти качество	.....
Управленческий учёт в Excel, что приводит к потерям времени и ошибкам	.....
Некоторые обязанности сотрудники выполняют, но считают не своими	.....
Регулярные совещания не проводятся	..... .....
Руководство даёт задания исполнителям без участия линейных менеджеров	..... ...
Издаются приказы, но их выполнение никто не контролирует	..... .....

Таблица 2.2.3

<b>Ресурсный недостаток</b>	<b>Решение</b>
-----------------------------	----------------

Недостаток квалифицированных кадров (монтажники, прораб)	Организовать аттестацию, оценку. Ввести стимулирование на основании оценки. Обсудить целесообразность обучения, наставничества. Вести регулярный поиск замены на рынке труда.
Комплект техники без резерва	..... .....
Отсутствие проектировщика и для проектов и для СМР	..... .....
В конце года перегруз и конкурсы не отслеживаются	..... ..... .....

### 3.3. 2.3. Стратегические инициативы

В Таблице 2.3.1. представлено сопоставление списков «возможностей», «угроз», «сильных» и «слабых сторон». Возможностями считаются факторы, отмеченные символами «+» и «+/-», «угрозами» - факторы с символом «-».

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

Таблица 2.3.1

	<b>Возможности</b> 1. ... 2. ... 3. ...	<b>Угрозы</b> 1. ... 2. ... 3. ...
<b>Сильные стороны</b> 1. ... 2. ... 3. ...	<b>Поле СиВ (сильные стороны и возможности)</b> <i>Позволяют ли эти сильные стороны получить преимущества благодаря этой возможности?</i>	<b>Поле СиУ (сильные стороны и угрозы)</b> <i>Позволяют ли эти сильные стороны избежать этой угрозы?</i>
<b>Слабые стороны</b> 1. ... 2. ... 3. ...	<b>Поле СлВ (слабые стороны и возможности)</b> <i>Препятствуют ли эти слабые стороны использовать эту возможность?</i>	<b>Поле СлУ (слабые стороны и угрозы)</b> <i>Препятствуют ли эти слабые стороны избежать этой угрозы?</i>

Положительные ответы помечаются символом «√». По всем таким полям в Таблице 2.3.3. приведены стратегические инициативы, позволяющие использовать сильные стороны и возможности, компенсировать слабые стороны и угрозы для достижения поставленных целей. В столбце «Номера» этой таблицы внесены номера пар «сторона предприятия – фактор среды», в интересах которых сформулирована инициатива. Номера пар формируются путём объединения

номеров соответствующих строк и столбцов Таблицы 2.3.2. То есть, номер 0801 соответствует паре «сторона №8 - фактор №1».

Таблица 2.3.2

		I. Возможности												II. Угрозы					
		1. Выборы президента	2. ....	3. ....	4. ....	5. ....	6. ....	7. ....	8. ....	9. ....	10. ....	11. ....	12. ....	13. ....	14. Ожидание экономической	15. ....	16. ....	17. ....	18. ....
<b>Сильные стороны</b>	1. Деловая репутация																		
	2. ....																		
	3. ....																		
	4. ....																		
	5. ....																		
	6. ....																		
	7. ....																		
	8. ....																		
	9. ....																		
<b>Слабые</b>	10. Участие в тендерах без поддержки																		
	11. ....																		
	12. ....																		
	13. ....																		

Таблица 2.3.3

№	Инициатива	Номера
1	Отслеживать кадровые изменения, связанные со сменой элит, устанавливать контакт с новыми ЛПР	0101, 0102, 0103
2	Искать контакты на верхнем уровне «подрядной пирамиды»	0103
3	.....	0105
4	.....	0115
5	.....	0117
6	.....	0204, 0205
7	.....	0206
8	.....	0209, 0210, 0211
9	.....	0212
10	.....	0213
11	.....	0214
12	.....	0215
13	.....	0217
14	.....	0218
15	.....	0305
16	.....	0307
17	.....	0309, 0310
18	.....	0316
19	.....	0318
20	.....	0405
21	.....	0415
22	.....	0417
23	.....	0418
24	.....	0505
25	.....	0512
26	.....	0605, 0606, 0618
27	.....	0614

2 8	.....	0605, 0606, 0618, 0614
2 9	.....	0705, 0707, 0718
3 0	.....	0805, 0809, 0810, 0818
3 1	.....	0905
3 2	.....	0907, 0918
3 3	.....	0909
3 4	.....	0917
3 5	.....	1004
3 6	.....	1007, 1008, 1018
3 7	• .....	1104, 1105, 1106, 1107, 1113, 1118
3 8	.....	1205, 1206, 1209, 1211, 1212, 1217, 1218
3 9	.....	1301, 1302, 1303, 1305, 1308, 1311

На нашем сайте вы можете ознакомиться с другими [примерами наших работ по SWOT-анализу](#), а также с [процедурой заказа и выполнения SWOT-анализа](#). Читайте о возможностях оптимизации расходов на эту услугу в разделе ["Сколько стоит проведение SWOT-анализа?"](#).

Заполните эту [форму](#) и мы подготовим для вас коммерческое предложение с планом работы и сметой расходов. Мы можем также обсудить вашу задачу по телефонам **(812)984-4580** или **(812)430-1953**, Skype **Piter-Consult**.