



# SWOT-анализ

компании "Студенческий  
акселератор СБЕР"

Руководитель курсового проекта  
Пашуто Анастасия Павловна

## ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО SMART

Разработать до 1 июня не менее трех рекомендаций по улучшению Сбер Акселератора посредством анализа SWOT, PESTEL и КФУ.

## ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Определить факторы внешней макросреды «Акселератора Сбер» и их влияние на данный проект с помощью PESTEL-анализа;
2. Проанализировать внешнюю микросреду компании, используя методику «5 сил М. Портера»;
3. Выявить ключевые факторы успеха компании;
4. Определить ключевые элементы первичной матрицы SWOT-анализа: сильные и слабые стороны компании, возможности и угрозы внешней среды;
5. Построить расширенную матрицу SWOT на базе первичной матрицы;
6. Сформировать стратегические альтернативы развития компании.

The Sberbank logo is displayed in white on a dark green background. It consists of the word "SBERBRANK" in a bold, sans-serif font, with a small green leaf-like icon above the letter "K".

SBERBRANK

# БЛОК 1

## ОПИСАНИЕ КОМПАНИИ

# СТРУКТУРА КОМПАНИИ

01

Полное и сокращенное  
наименование:  
Публичное  
акционерное общество  
“Сбербанк России”  
(ПАО Сбербанк)

02

Организационно-  
правовой статус:  
ПАО Сбербанк;

03

Основные виды  
деятельности проекта Сбер  
Акселератор: поддержка и  
развитие стартапов,  
инвестирование в  
инновационные проекты;

04

Отрасль деятельности:  
инновационные  
технологии,  
финансовые  
технологии;

05

География  
деятельности: Россия,  
международное  
присутствие;

06

Миссия компании: Мы  
даем людям уверенность  
и надежность, мы делаем  
их жизнь лучше, помогая  
реализовывать  
устремления и мечты;

07

Год создания  
проекта: 2013;

08

Сбер акселератор  
является частью  
Сбербанка;

09

Структура собственности:  
доля государства, частные  
инвесторы, Сбербанк;

# ПАО "СБЕРБАНК"

Основанный в 1841 году, Сбербанк является одним из старейших и крупнейших банков в России.

Поддержка стартапов через акселератор помогает банку быть в авангарде инноваций, повышать качество обслуживания клиентов и развивать новые направления бизнеса.

## ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ О СБЕР АКСЕЛЕРАТОРЕ

- 1.** Акселератор Сбербанка начал свою работу в 2013 году
- 2.** Основные услуги: Sber Accelerator предоставляет стартапам возможность получить инвестиции от Сбербанка или его партнеров, что помогает проектам расти и развиваться.
- 3.** Sber Accelerator сотрудничает с ведущими технологическими компаниями, такими как Microsoft, Google, IBM, Mail.ru Group
- 4.** Сейча акселератор Сбера является одним из крупнейших и наиболее авторитетных акселераторов в России.



# PESTEL

## БЛОК 2

### РЕЗУЛЬТАТЫ PESTEL-АНАЛИЗА

**P**

## Политические факторы

- 1.** Прекращение сотрудничества с иностранными партнерами
- 2.** Переориентация связей на страны восточного блока

**E**

## Экономические факторы

- 1.** Рост разнообразия форм финансовой поддержки стартапов
- 2.** Отключение Российский банков от SWIFT

**S**

## Социокультурные факторы

- 1.** Высокая заинтересованность молодежи в IT
- 2.** Тренд на предпринимательство
- 3.** Превосходство “серебряного” поколения и пассивность следующих поколений



Т

## Технологические факторы

1. Потребность в технологических и наукоемких производствах
2. Развитие искусственного интеллекта, искусственной, смешанной и дополненной реальности.



Е

## Экологические факторы

1. следование принципам ESG
2. Возможные изменения экологической ситуации в мире
3. Тренд на создания товаров из переработанных материалов и экоупаковок



Л

## Юридические факторы

1. Внедрение законопроектов об устойчивом развитии
2. Изменение в законодательстве о сборе персональных данных





# БЛОК 3

## РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА ПЯТИ КОНКУРЕНТНЫХ СИЛ ПОРТЕРА

Внутриотраслевая  
конкуренция

Рыночная власть  
поставщиков

Рыночная власть  
покупателей

Угроза появления  
товаров субститутов

Угроза появления  
новых игроков

## РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА ПЯТИ КОНКУРЕНТНЫХ СИЛ ПОРТЕРА

Внутриотраслевая конкуренция	4/6	<ul style="list-style-type: none"><li>• высокий уровень конкуренции</li><li>• вектор развития IT проектов</li><li>• основные отличия акселераторов: бюджет, партнеры, спикеры</li><li>• постоянное развитие учебных программ</li></ul>
Рыночная власть поставщиков	6/6	<ul style="list-style-type: none"><li>• полная зависимость от инвесторов</li><li>• акселератор чувствителен к изменениям со стороны инвесторов и партнеров</li><li>• не прямые поставки</li></ul>
Рыночная власть покупателей	4/6	<ul style="list-style-type: none"><li>• высокие ожидания у потребителей</li><li>• большой спрос на услуги акселератора</li><li>• у потребителя множество альтернатив для выбора</li><li>• переход к конкурентам после начала обучения - сложная процедура</li></ul>
Угроза появления товаров-субститутов	4/6	<ul style="list-style-type: none"><li>• основные субституты: учебные олимпиады, вечерние школы, курсы повышения квалификации</li><li>• субституты имеют большую популярность у целевой аудитории</li><li>• субституты зачастую платные и узконаправленные</li><li>• акселератор может быть полностью заменен только несколькими субститутами и большими временными затратами</li></ul>
Угроза появления новых игроков	3/6	<ul style="list-style-type: none"><li>• государственная поддержка и незначительный стартовый капитал для запуска акселераторов способствуют появлению новых игроков на рынке</li></ul>

# РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА 5 СИЛ ПОРТЕРА. ЛЕПЕСТКОВАЯ ДИАГРАММА



— Оценка степени влияния фактора

К Ф у

## БЛОК 4

АНАЛИЗ  
КОНКУРЕНТОВ И  
КЛЮЧЕВЫХ  
ФАКТОРОВ УСПЕХА

Чего хотят  
получить пользователи?

Как компании выживают  
в конкурентной борьбе?

Ключевые  
факторы успеха

Интересные и полезные программа и материалы

Разработка программы в сотрудничестве со специалистами-практиками в сфере бизнеса и менеджмента

Наличие уникальной и проработанной программы и материалов

Практика и поддержка в разработке

Предоставление реальных кейсов в качестве примеров для обучения

Наличие практики и помощи в реализации

Понятный сайт и платформа

Простой интерфейс, не перегруженный дизайн, структурированная информация

Удобный, современный сайт

Эффективная, выстроенная коммуникация и обратная связь

Персональный подход к каждому, наличие наставников, регулярный фидбек

Отработанные каналы обратной связи и коммуникации с учениками

Крупные и известные партнеры

Сотни менторов и экспертов по маркетингу, продажам, предпринимательству, топ-менеджерами и инвесторами. Кроме того, в рамках акселератора участвуют 25 корпораций и венчурных фондов, а также инвестиционные аналитики

Наличие в партнерах сильных и узнаваемых брендов

Чего хотят  
получить пользователи?

Как компании выживают  
в конкурентной борьбе?

Ключевые  
факторы успеха

Известные спикеры

Президента и председателя правления  
Сбербанка Герман Греф

Спикеры акселераторов  
успешные люди в сфере бизнеса  
и менеджмента

Готовый стартап или продукт

Помогает развивать стартап, предоставляя  
возможность получить финансирование,  
получить опыт разработки и развития  
проекта, а также установить контакты с  
инвесторами и менторами

Финансирование, обучение  
контакты с инвесторами  
менторами, а также поддержку  
развитии школьного бизнеса  
отслеживание судьбы  
выпускников

Доступность занятий и  
контента

Например, студенческий акселератор  
включает онлайн-обучение, индивидуальную  
работу с бизнес-экспертами и отчетные  
мероприятия

Наличие онлайн и офлайн  
занятий

Примеры успешных  
выпускников акселератора.

Наличие множества выпускников, которые  
окончили акселератор и вышли с  
работающими проектами. Показывает на  
своем примере результативность и пользу от  
акселератора.

Наличие успешных проектов  
прошедших акселератор.



# КОНКУРЕНТЫ АКСЕЛЕРАТОРА СБЕР\*



Московский  
инновационный  
кластер



■ ■ ■ **MTS**  
■ ■ ■ **STARTUP**  
■ ■ ■ **HUB**



Венчурные Инвестиции  
**MENDELEEV**



\*данные конкуренты были определены на основе интервью с представителями компании и самостоятельного анализа рынка

# ОЦЕНКА ПОЛОЖЕНИЯ КОМПАНИИ В СРАВНЕНИИ С ОСНОВНЫМИ КОНКУРЕНТАМИ

КФУ

	Акселератор Сбер	MENDELEEV	Бизнес-инкубатор МГУ	MTC Startup Hub	МСП: Акселератор социальных проектов	Академия инноваторов
Наличие уникальной и проработанной программы и материалов	++	++	++	++	++	++
Наличие практики и помощи в реализации	+++	++	+++	++	+++	++
Удобный, современный сайт	+++	++	+++	++	+++	++
Отработанные каналы обратной связи и коммуникации с учениками	++	+	+	++	++	+
Наличие в партнерах сильных и узнаваемых брендов	+++	++	+++	++	++	++
Спикеры акселератора успешные люди в сфере бизнеса и менеджмента	++	+	++	+	++	+
Наличие онлайн и офлайн занятий	+	+	++	++	++	+
Доля реализованных проектов	+	++	++	++	+	+

# БЛОК 5

## ПЕРВИЧНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ

# СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)

**S1**

Наличие в партнерах сильных и узнаваемых брендов

**S2**

Удобный, современный сайт

**S3**

Наличие практики и помощи в реализации

**S4**

Наличие успешных проектов, прошедших акселератор

# СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)

**W1**

Отсутствие офлайн занятий

**W2**

Доля реализованных проектов

# ВОЗМОЖНОСТИ (O)

**O1**

Упор на сотрудничество со странами Азии

**O2**

Налоговые льготы для нового бизнеса

**O3**

Рост разнообразия форм финансовой поддержки стартапов

**O4**

Высокая заинтересованность молодежи в IT

**O5**

Тренд на предпринимательство

**O6**

Потребность в технологических и наукоемких производствах

**O7**

Цифровизация и интернет вещей

# УГРОЗЫ (Т)

## Т1

Превосходство  
“серебряного”  
поколения и  
пассивность  
следующих  
поколений

## Т2

Поляризация на  
почве доступа к  
образованию,  
технологиям и  
ресурсам


## Т3

Прекращение  
сотрудничества  
с иностранными  
партнерами

## Т4

Возможные меры  
по ограничению  
на бизнес,  
связанный с IT





# БЛОК 6

## ПОЭЛЕМЕНТНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ

## Поэлементный SWOT-анализ

### Возможности (O):

1. Упор на сотрудничество со странами Азии
2. Налоговые льготы для нового бизнеса
3. Рост разнообразия форм финансовой поддержки стартапов
4. высокая заинтересованность молодежи в IT
5. тренд на предпринимательство
6. Потребность в технологических и наукоемких производствах

### Сильные стороны (S):

1. Наличие в партнерах сильных и узнаваемых брендов
2. Удобный, современный сайт
3. Наличие практики и помощи в реализации

**S1O1** - создание партнерских программ с известными азиатскими вузами

**S3O2** - включение курса осведомленности о налоговых возможностях

**S2O4** - внедрить на сайт больше возможностей и разделов, для заинтересованных студентов

**S3O5** - увеличить охват молодежи и заинтересовать среди нее, благодаря связям акселератора с 500 Global и увеличить возможность найти уникальные проекты (Сбер находит уникальные проекты)

### Слабые стороны (W):

1. Отсутствие офлайн занятий
2. Доля реализованных проектов

**W2O5O6** - расширение возможностей акселератора, как ответ на растущий спрос, для реализации большего количества проектов в наукоемких отраслях

# ПОЭЛЕМЕНТНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ

## Угрозы (Т):

1. Возможные меры по ограничению на бизнес, связанный с IT
2. Превосходство “серебряного” поколения и пассивность следующих поколений
3. Поляризация на почве доступа к образованию, технологиям и ресурсам
4. Прекращение сотрудничества с иностранными партнерами

## **Сильные стороны (S):**

1. Наличие в партнерах сильных и узнаваемых брендов
2. Удобный, современный сайт
3. Наличие практики и помощи в реализации

**SIT4** - несмотря на уход прежних партнеров, у акселератора все еще сотрудничает с множеством крупных и узнаваемых брендов. Также партнерская сеть продолжает расширяться за счет азиатских компаний.

**S3T2T3** - акселератор дает множество практических знаний, которые могут помочь в будущем. Уровень образования и набор навыков будут играть важную роль для личной реализации и положения в обществе.

## **Слабые стороны (W):**

1. Отсутствие офлайн занятий
2. Доля реализованных проектов

**WIT3** - внедрение точек офлайн обучения для аудитории с ограниченными техническими возможностями

**W2T2** - из-за того, что лишь малое количество проектов реализуются, в будущем большинство бизнесов, как и основа экономики будут в руках людей “серебряного века”. Поэтому для акселератора важно давать практические знания и постараться увеличить



# БЛОК 7

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ

# СПИСОК СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ

## СТРАТЕГИЯ 1.

Создание партнерских программ с известными азиатскими вузами

## СТРАТЕГИЯ 2.

Внедрение точек офлайн обучения для аудитории с ограниченными техническими возможностями

## СТРАТЕГИЯ 3.

Расширение возможностей акселератора, для реализации большего количества проектов

## СТРАТЕГИЯ 4.

Увеличение партнерских связей с международными брендами



## **СТРАТЕГИЯ 1. СОЗДАНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ПРОГРАММ С ИЗВЕСТНЫМИ АЗИАТСКИМИ ВУЗАМИ (S101)**

- Сотрудничество с такими вузами как Университет Гонконга, университет Цинхуа, Гонконгский политехнический университет
- Новые партнеры с хорошей репутацией и международным признанием
- Обмен опытом и бизнес-специалистами в роли спикеров
- Реализация на международном рынке



# ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 1

**1**

Провести анализ потенциальных партнеров

**2**

Выбрать несколько максимально подходящих по специализации вузов

**3**

Разработка стратегии.

**4**

Заключить соглашения о взаимоотношениях с вузами и спикерами

**5**

Выбрать рынок и целевую аудиторию для партнерской программы

**6**

Начать разработку учебных материалов

**7**

Реализация Программы

# ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 1

1) Исследования +100 тыс руб(хотя скорее всего даже больше)

4) 15-20 млн

5-6) по надобности

Задачи

Количество месяцев

Провести анализ  
потенциальных партнеров

1,5

Выбрать несколько  
максимально подходящих по  
специализации вузов

1,5

Разработка стратегии.

1

Заключить соглашения о  
взаимоотношениях с вузами и  
спикерами

1

Выбрать рынок и целевую  
аудиторию для партнерской  
программы

0,5

Начать разработку учебных  
материалов

1,5

Реализация Программы

10

## **СТРАТЕГИЯ 2: ВНЕДРЕНИЕ ТОЧЕК ОФЛАЙН ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ АУДИТОРИИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ТЕХНИЧЕСКИМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ (W1T3)**

- увеличение коммуникационных каналов с целевой аудиторией
- увеличение вовлеченности в проекты
- увеличиваем популярности
- увеличение охватов

## ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 2

**1**

Анализ Целевой аудитории и местности

**2**

Разработка стратегии и бюджета

**3**

Разработка и проведение маркетинговой компании

**4**

Подготовка программы и мероприятий

**5**

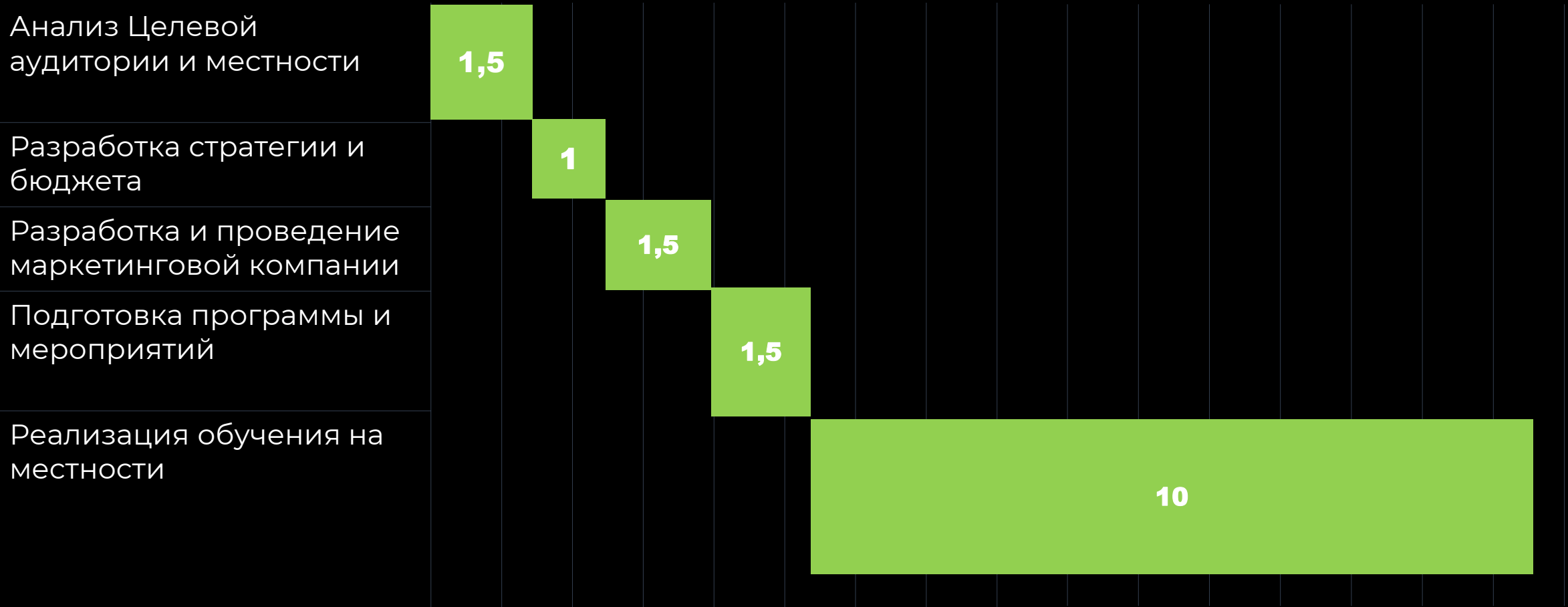
Реализация обучения на местности

# ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 1

- 1) Исследования +100 тыс руб(хотя скорее всего даже больше)  
3) Новая маркетинговая кампания +25 миллионов  
4-5) +50 млн разработка и реализации

Задачи

Количество месяцев



## СТРАТЕГИЯ 3: РАСШИРЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ АКСЕЛЕРАТОРА, ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ БОЛЬШЕГО КОЛИЧЕСТВА ПРОЕКТОВ (W20506)

- **1)** Увеличение доли реализованных проектов
- 
- **2)** Увеличение количества участников
- 
- **3)** Повышение уровня лояльности участников и возможных участников
- 
- **4)** Повышение уровня узнаваемости бренда



## ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 3

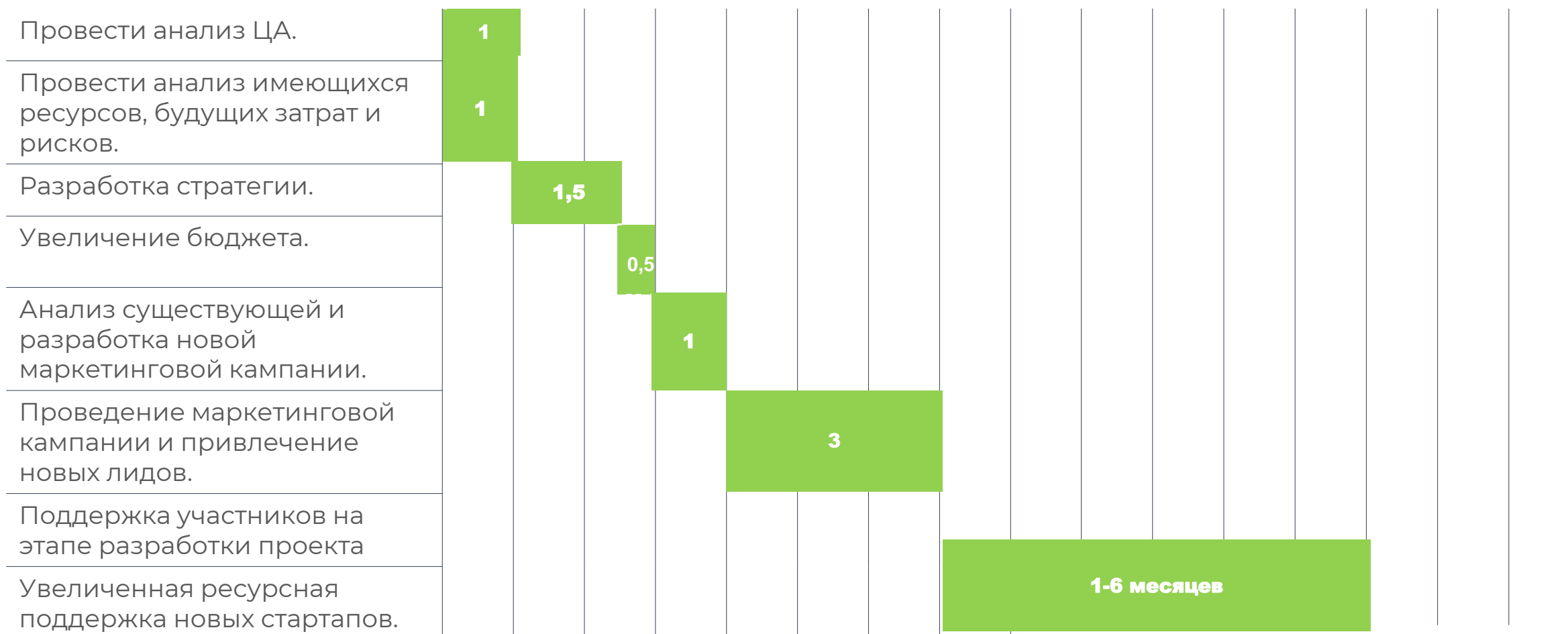
- 1 Провести анализ ЦА.
- 2 Провести анализ имеющихся ресурсов, будущих затрат и рисков.
- 3 Разработка стратегии.
- 4 Увеличение бюджета.
- 5 Анализ существующей и разработка новой маркетинговой кампании.
- 6 Проведение маркетинговой кампании и привлечение новых лидов.
- 7 Поддержка участников на этапе разработки проекта
- 8 Увеличенная ресурсная поддержка новых стартапов.

# ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 1

- 1) Исследования +100 тыс руб  
2, 3,5) Внутренние ресурсы компании-20 млн +  
6) Новая маркетинговая кампания +40-50 миллионов  
7-8) +50-60 млн поддержка на этапе разработки и реализации(из расчета, что на 5 проектов увеличится)  
Общие затраты 120 млн +

## Задачи

Количество месяцев



## СТРАТЕГИЯ 4: УВЕЛИЧЕНИЕ ПАРТНЕРСКИХ СВЯЗЕЙ С ИНОСТРАННЫМИ БРЕНДАМИ (S1T4)

- Расширение партнерской сети
- Увеличение узнаваемости бренда
- Выход в новые регионы
- Привлечение новых кадров

## ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 4

1

Анализ рынков азиатских стран

2

Настройка коммуникационных каналов с новыми партнерами

3

Расширение и разработка партнерских программ

4

Совместное сотрудничество

# ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 1

- 1) Исследования +300 тыс руб(хотя скорее всего даже больше)  
2) 15-20 млн  
3-4) по надобности

Задачи

Количество месяцев

Анализ рынков  
азиатских стран

2

Настройка  
коммуникационных  
каналов с новыми  
партнерами

2

Расширение и  
разработка  
партнерских программ

2

Совместное  
сотрудничество

долгосрочно

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе работы были применены различные инструменты анализа, включая PESTEL-анализ, анализ "5 конкурентных сил М. Портера", анализ ключевых факторов успеха, а также SWOT-анализ. Эти методы помогли получить полное представление о внешних и внутренних факторах, влияющих на акселератор Сбер.

Благодаря анализу макросреды были выявлены ключевые факторы, оказывающие наибольшее влияние на акселератор, на основе которых были определены угрозы и возможности для проекта.

Были выявлены ключевые факторы успеха акселератора, основанные на анализе рынка, потребностей клиентов и методов конкурентов в сфере бизнес-инкубаторов. Это позволило определить способы привлечения клиентов.

