

ИНТЕГРИРОВАННАЯ SWOT–МОДЕЛЬ ПРИ ИССЛЕДОВАНИИ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ И СРЕДЫ ЕГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Р. Ставкин

Научный руководитель С.В. Климентьева

В настоящее время одним из самых распространенных методов, комплексно оценивающих внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на развитие компании, является SWOT-анализ.

В 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики профессор К. Эндрюс (Andrews) впервые публично озвучил акроним SWOT: Strengths (Силы); Weaknesses (Слабости); Opportunities (Возможности); Threats (Угрозы) [1].

В наши дни практически в каждом бизнес-плане и плане маркетинга должен быть раздел «SWOT-анализ» [2].

В 1982 году профессор Хайнц Вайрих (Heinz Wehrich) опубликовал работу, в которой предлагалось использовать модифицированный вид SWOT-модели. Эту SWOT-модель он назвал TOWS-матрицей и рассматривал ее как концептуальную основу систематического анализа, призванного облегчить сопоставление внешних угроз и возможностей предприятия с его внутренними слабостями и силами. Х. Вайрих предложил разрабатывать стратегии поведения фирмы на основе систематического сопоставления заранее созданных списков внешних факторов с внутренними силами и слабостями. При этом указывалось на принципиальную необходимость периодического построения SWOT-матриц, что должно было позволить отслеживать изменения конкурентной среды при построении стратегий [4].

В дальнейшем в исследованиях других ученых эта модель стала называться расширенной или интегрированной SWOT-моделью. Однако в большинстве работ по стратегическому менеджменту и, в частности, по стратегическому планированию по-прежнему можно встретить термин «SWOT-анализ», хотя их авторы используют модифицированную модель

Х. Вайриха. В этой модели процесс стратегического планирования с применением расширенной SWOT-матрицы было предложено организовать как последовательность шагов: анализ внешнего окружения; анализ внутреннего окружения; построение стратегий и тактических действий [4].

В российских компаниях данный инструмент стратегического анализа до сих пор применяется нечасто и порой поверхностно, что приводит к недостаточному использованию потенциала предприятий и не может в достаточной мере противостоять угрозам или пользоваться открывающимися возможностями. В связи с этим было проведено исследование при помощи SWOT-матрицы предприятия ООО «УСП Компьюлинк» для выявления его потенциальных возможностей организационного развития.

ООО «УСП Компьюлинк» (далее – КомпьюЛинк) – крупнейшая группа компаний российского рынка информационных технологий и консалтинга. Основой группы компаний является «Управление Системных Проектов КомпьюЛинк», созданное в 1993 году.

Группа компаний КомпьюЛинк оказывает полный комплекс услуг по проектированию архитектуры корпоративных и государственных информационных систем от разработки и внедрения до последующего сервисного обслуживания.

КомпьюЛинк работает с предприятиями практически всех отраслей и реализует проекты, направленные на повышение эффективности деятельности заказчика, путем внедрения передовых управленческих и информационных технологий.

В компании работает высококвалифицированный персонал, получивший профильное образование и постоянно повышающий квалификацию на семинарах, курсах и мастер-классах.

Компьюлинк оптимально использует организационный ресурс. Структура организации и управления соответствует функциональной специализации компании. Структура управления не громоздкая, управляемая, обеспечивает быстрое прохождение связей.

Благодаря использованию методологии SWOT-модели, автором были установлены сильные и слабые стороны, а также угрозы и возможности.

Далее на основании результатов проведенного исследования были количественно оценены выявленные сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Каждому выявленному фактору был соответствующим образом назначен его вес и определена взвешенная оценка.

В результате были получены следующие стратегические и тактические возможности компании Компьюлинк, которые представлены в таблице 1.

Именно данные комбинации компания должна использовать при разработке стратегии своего дальнейшего развития.

Таблица 1 - Стратегические и тактические возможности Компьюлинк

Наименование комбинаций квадрантов SWOT-матрицы	Номера позиций в квадрантах комбинаций	Стратегические и тактические возможности
1	2	3
Поле С и В	C1+C2+C3+C4+C5+C6+B3+B5+B7	Рост объема оказываемых работ и услуг Увеличение доли рынка
	C11+C12+B10	Снижение зависимости от поставщиков Расширение номенклатуры работ и услуг
	C11+C12+B6+B11	Рост объемов производства работ и услуг Более эффективное использование производственных мощностей
	Сл6+Сл7+В1+В2+В3+В4	Стабилизация финансового положения предприятия Обеспечение притока денежных средств
	Сл2 + В3 + В7	Увеличение валовой прибыли
Поле Сл и В	Сл1+Сл3+Сл4+Сл12 + В9	Создание отдела маркетинга, способного адекватно реагировать на изменения внешней и внутренней среды Сокращение уровня текучести кадров и привлечение квалифицированных специалистов.
	Сл8+Сл11+В11	Повышение эффективности использования ресурсов Обновление оборудования
Поле С и У	СНC2+C3+C4+C5+C6+C7+C8+C9+У1+У2+У3+У4+У5+У6+У7	Сохранение занимаемых позиций и уровня конкурентоспособности
Поле Сл и У	Сл1+Сл2+Сл3+Сл10+ У2+У3+У4	Интенсификация маркетинговых усилий
	Сл7+Сл8+У9+У10+У12	Повышение эффективности производственной деятельности

Таким образом, можно сделать рекомендации по улучшению деятельности Компьюлинк на основе проведенного анализа с использованием интегрированной SWOT-модели.

При этом необходимо отметить, что большая часть слабых сторон предприятия частично компенсируется его сильными сторонами, что обеспечивает относительно стабильное существование. Исходя из вышеописанного, наиболее валидной стратегией для предприятия будет являться стратегия концентрированного роста.

В первую очередь при разработке мероприятий по улучшению деятельности фирмы автор обращает внимание на такую слабую сторону как текучесть кадров. Следовательно, нужно сконцентрироваться на установке благоприятного климата в среде персонала путем различных мероприятий: разработки мотивационных программ и улучшения взаимоотношений между руководителями и персоналом более низкого уровня. Также необходимо улучшить знания о рынке в целом и о конкурентах в частности, так как в быстро меняющихся условиях рынка, на котором представлена компания, информация может сыграть ключевую роль в удержании ею собственных позиций.

Список использованных источников

1. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019. - 350 с.
2. Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, 2019. - 448 с
3. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 132 с.
4. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: Инфра-М, 2017. – 720 с.