

ВОЙТЮК В.И.

АНАЛИЗ СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН ПРЕДПРИЯТИЯ

Анализ сильных и слабых сторон предприятия – очень важное направление в деятельности предприятия. Метод **SWOT-анализа** способен эффективно помочь в этом и широко используется предприятиями во всем мире. Современный менеджер обязан в совершенстве владеть этим методом.

SWOT – это аббревиатурное обозначение сильных сторон (Strengths), слабых сторон (Weaknesses), благоприятных возможностей (Opportunities), факторов угрозы (Threats). Качественный анализ перспектив предприятия проводится с целью выяснения вышеназванных сторон его деятельности, открывающихся перед ним возможностей и надвигающихся угроз. Сила и слабость предприятия должны оцениваться в контексте его конкурентоспособности. Анализ SWOT помогает развивать понимание тех обстоятельств, в которых действует предприятие. Этот метод помогает сбалансировать свои внутренние сильные и слабые стороны с теми благоприятными возможностями и факторами угрозы, с которыми придется столкнуться предприятию. Данный анализ помогает определить не только возможности предприятия, но и все доступные преимущества перед конкурентами. Ниже приводятся примерные группы вопросов для проведения SWOT-анализа. Первые две группы касаются внутренних факторов. Анализируются сильные и слабые стороны.

При составлении вопросников следует учесть, что слишком длинные списки приводят к неясности или расплывчатости и затрудняют выявление действительно важного. Сильные стороны должны основываться только на фактах. Таким образом, этот метод помогает выявить ключевые факторы успеха (КФУ), т.е. сильные и слабые стороны предприятия, которые оказывают наибольшее влияние на успех его деятельности. Итак, на первом этапе нужно провести анализ по следующим факторам.

Внутренние факторы. Сильные стороны: компетентность; наличие достаточных финансовых ресурсов; наличие хороших конкурентоспособных навыков; хорошая репутация у потребителей; признанное лидерство предприятия на рынке; наличие у предприятия хорошо продуманных стратегий в данной сфере деятельности; наличие собственных технологий

высокого качества; наличие преимуществ в стоимости на продукцию и услуги; наличие преимуществ перед конкурентами; способность к инновациям и т.п.

Слабые стороны: отсутствие стратегического направления; маргинальное положение на рынке; наличие устаревшей техники; низкий уровень прибыльности; - неудовлетворительный уровень менеджмента; плохой контроль; слабость по сравнению с конкурентами; отсталость в инновационных процессах; узкий ассортимент продукции; неудовлетворительный имидж на рынке; низкие маркетинговые навыки у персонала; отсутствие достаточного финансирования проектов и т.п.

SWOT-анализ предусматривает интерактивное использование матрицы. Слева выделяются два раздела (сильные стороны, слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа характеристики предприятия.

В верхней части матрицы выделяются два раздела (возможности и угрозы), а на пересечении этих разделов образуются четыре поля для дальнейшего исследования: «СИВ» (сила и возможности); «СИУ» (сила и угрозы); «СЛВ» (слабость и возможности); «СЛУ» (слабость и угрозы). Все соответствующие записи вносятся в эти поля в качестве предложений в результате анализа взаимодействия вышеперечисленных характеристик.

Из матрицы видно, что наиболее благоприятные возможности существования предприятия открывает поле «СИВ». Данное поле позволяет использовать сильные стороны предприятия для того, чтобы получить отдачу от появившихся возможностей. Поле «СЛВ» позволяет за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся у предприятия слабости. Поле «СИУ» предполагает наличие возможностей использования сил предприятия для устранения угроз. Поле «СЛУ» — самое опасное для предприятия. Для него характерны слабость позиции предприятия и опасность надвигающейся угрозы.

Менеджер должен также знать, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованные возможности предприятия могут стать угрозой, если их вовремя использует конкурент. С другой стороны, удачно предотвращенная угроза может обеспечить предприятию сильную позицию, если конкуренты не устранили эту же угрозу.