



СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ КОМПАНИИ НУЖНО АНАЛИЗИРОВАТЬ РЕГУЛЯРНО

Татьяна Сапрыкина,
руководитель частной практики

Как анализировать сильные и слабые стороны компании?

— Во главе некоторых предприятий стоят основатели, которые в большей степени доверяют своему предпринимательскому чутью, чем дисциплинированному управлению и профессионализму руководителей. Однако рынок сильно изменился, и когда-то реализованные бизнес-модели не срабатывают. Предприятия испытывают все большее давление и вынуждены внедрять сложные решения, чтобы обеспечивать рост и создавать большую стоимость в более сложных экономических условиях.

Чтобы предприятие могло оперативно реагировать на изменения и всегда оставаться конкурентоспособным, нужно регулярно анализировать его сильные и слабые стороны.

Сильные стороны предприятия — это его особенности, которые могут дать дополнительные возможности (опыт, технологии, профессионализм персонала, качество продукции или услуг и т. д.). Слабые стороны предприятия — это отсутствие чего-то важного для успешной деятельности (ассортимент, репутация, низкий уровень сервиса и т. д.).

В анализе и формировании перечня сильных и слабых сторон предприятия должны принимать участие собственник и руководители подразделений. В процесс формирования перечня можно включать сотрудников организации, поставщиков и покупателей.

При формировании сильных и слабых сторон предприятия нужно избегать пространных и двусмысленных значений, понятия должны быть четкими и определенными. Приведу несколько факторов, которые следует изучить, чтобы выявить сильные и слабые стороны предприятия.

Торговая марка. Отдельные товары или услуги могут иметь определенный имидж, который позволяет им выделиться среди конкурентов. К примеру, торговая марка зарекомендовала себя в качестве производителя, соблюдающего высокие стандарты экологии. Негативные ассоциации относятся к слабым сторонам.

Ассортимент. В ряде случаев широкий ассортимент удовлетворяет потребность потребителей в разнообразии. Здесь риск вероятности ухода к конкурентам понижен. В других случаях широкий ассортимент может сделать сложным эффективное управление запасами.

Лояльность. Исследования этого показателя важны для принятия решений о дальнейшем развитии отдельных продуктов и услуг. Лояльность обеспечивает повторные покупки, низкий уровень лояльности чреват уходом к конкурентам.

Патенты и технологии. Патент может обеспечить компании преимущество, возможность быть уникальной и получать сверхприбыль.

Интеллектуальный капитал. Высокий профессионализм и компетентность персонала — сильная сторона предприятия.

Реакция на изменения. Оперативная реакция на изменяющиеся рыночные условия является сильной стороной предприятия, а замедленная реакция или ее отсутствие — слабой стороной.

Технологии. Технологии могут значительно снизить затраты, повысить конкурентоспособность предприятия и эффективность работы. Однако есть обратный эффект. Увлечение технологиями может привести к существенным затратам, повысить уровень обязательств предприятия.

Важно, чтобы для каждой выявленной слабой и сильной стороны были подготовлены подтверждения для исключения субъективных оценок.

Анализ результатов сильных и слабых сторон предприятия позволяет более взвешенно подготовить стратегию, определить целеполагание, тактические задачи. При таком подходе можно минимизировать погрешность при достижении плановых данных.

Ситуация на рынке, в экономике, политике, социальной сфере всегда меняется. Важно помнить, что однажды выявленные сильные стороны могут со временем перейти в категорию слабых, и наоборот.

Управление предприятием требует применения различных эффективных и разноплановых инструментов. Предприятия практически любой отрасли имеют почти неограниченные возможности по предложению новых видов продукции и услуг, новые способы выхода на потребителей.

Сегодня банки перестали быть просто финансовыми институтами. Они предлагают IT-услуги, услуги доставки и т. д. Однако нужно иметь в виду, что в условиях конкурентного окружения новые продукты остаются такими недолго. Поэтому особое внимание следует уделять управлению изменениями, что требует не просто понимания, но и правильного использования этого процесса.



КЛЮЧЕВАЯ ЗАДАЧА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ — РАЗРАБОТАТЬ ГИБКУЮ IT-СИСТЕМУ

Антон Мартьянов,

интерим-менеджер подкомитета МТПП по корпоративному управлению, руководитель программы MBA «Директор по закупкам и снабжению» City Business School

Что вы считаете сегодня главным в управлении предприятием?

— Главное в управлении предприятием — определиться с типом управления и IT-системой менеджмента, внедрить ее и донести до персонала правила.

Приведу пример управления. Руководство решает сделать компанию бирюзовой, в которой не будет руководителей в классическом их понимании. В лучшем случае менеджеры будут управлять, то есть выполнять функции помощников, которые, ничего не навязывая, ограничиваются лишь тем, что тренируют у команды навыки самоуправления (3–4 ключевые функции из классики: наем, подсветить вектор и область ответственности, адаптация/обучение и увольнение).

Как следует проводить анализ сильных и слабых сторон компании?

— В компаниях невозможно применять в чистом виде любой стиль управления из-за многих факторов, начиная от специфики рынка, влияния собственников и заканчивая внутренней корпоративной культурой и средним возрастом сотрудников.

Я пропагандирую и стараюсь применять при анализе экспертное мнение. Это обратная связь от клиента (покупателя, заказчика). Ведь основная цель в бизнесе — приносить прибыль акционерам, то есть осуществлять коммерческую деятельность по продаже. Следовательно, у большинства коммерческих компаний есть свои клиенты.