**ДОКЛАД**

**Леранед Кристенсен Эндрюс и Гут**

**«SWOT-технология как метод анализа среды управления», 1963**

**Введение**

Акроним SWOT был впервые введён в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики профессором Кеннетом Эндрюсом (Kenneth Andrews).

И для начала стоит узнать, кем же он был и какой опыт стоял у него за плечами.

Эндрюс окончил Уэслианский университет в 1937 году со степенью магистра английского языка. И пошел дальше, стремясь получить докторскую степень по английскому языку в Университете Иллинойса, но был призван в военно-воздушные силы армии во время Второй мировой войны. Он служил в Школе статистического контроля, которая располагалась в кампусе Гарвардской школы бизнеса и преподавалась профессорско-преподавательским составом. Эндрюс уволился из армии в звании майора и в 1946 году поступил на факультет Гарвардской школы бизнеса, чтобы преподавать административную практику студентам. В 1948 году он защитил докторскую диссертацию о Марке Твене. Примерно к 1950 году он был важным членом небольшой команды, разрабатывающей курс бизнес-политики Гарварда.

В 1965 году был опубликован весьма влиятельный учебник «Бизнес-политика: текст и кейсы», в котором Эндрюс был признан автором текстовой части. В дополнение к тому, что это, возможно, самая ранняя концепция бизнес-стратегии, которая обычно преподается на официальных курсах, Эндрюс, по-видимому, предоставил многие основополагающие принципы стратегии бизнеса. Но хотя Эндрюс ввел ряд стратегических предписаний, он не изложил детальной концепции того, что такое стратегия. Вместо этого он сказал, что решил полностью разграничить цели, политику и программу действий.

**1 Появление** **SWOT-анализа**

В 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес политики профессор Кеннет Эндрюс впервые публично озвучил акроним SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. Что означает, соответственно, Силы, Слабости, Возможности, Угрозы. Первоначально SWOT-анализ был основан на озвучивании и структурировании знаний о текущей ситуации и тенденциях.

В 1965 году четыре профессора Гарвардского университета — Леранед, Кристенсен, Эндрюс (которого мы уже знаем) и Гут — предложили технологию использования SWOT-модели для разработки стратегии поведения фирмы. Была предложена схема LCAG (по начальным буквам фамилий авторов), которая основана на последовательности шагов, приводящих к выбору стратегии.

С 60-х годов прошлого века и по сей день SWOT-анализ широко применяется в процессе стратегического планирования. В каждом бизнес-плане, в каждом плане маркетинга должен быть раздел «SWOT-анализ».

SWOT-анализ – это один из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении на сегодняшний день. Его универсальность позволяет использовать его на различных уровнях и для различных объектов: анализ продукции, предприятия, конкурентов и т.д. Этот метод как инструмент управленческого анализа можно использовать для любого предприятия.

**2 Принцип** **SWOT-анализа**

Технология SWOT-анализа, как ее чаще всего отражают в учебной и специальной литературе, заключается в характеристике:

- внутренней среды (с выделением сильных и слабых сторон)

- внешней среды (с выделением возможностей и угроз)

Сильные стороны предприятия — то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования и т.д.

Слабые стороны предприятия — это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или что-то, что пока не удается по сравнению с другими компаниями и ставит предприятие в неблагоприятное положение. К примеру узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохая репутацию компании на рынке, и т.п.

Возможности — это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества. В качестве примера возможностей можно привести резкий рост спроса, появление новых технологий производства, рост уровня доходов населения и т.п.

Но следует отметить, что возможностями с точки зрения SWOT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые можно использовать.

Угрозы — это события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на предприятие. Примеры угроз: выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.

Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон (тут важно учесть, что при их определении следует руководствоваться мнением потребителей, а не сотрудников компании), а также угроз и возможностей, а далее - установление цепочек связей между ними, которые можно использовать для дальнейшей стратегии организации.

**Заключение**

SWOT- это полезный инструмент, из которого тем не менее нужно уметь делать выводы, это достаточно сложная задача, и далеко не всегда удается получить нужный результат. Однако это хороший помощник при «брейншторме». Поскольку SWOT-анализ в общем виде не содержит экономических категорий, его можно применять к любым организациям, отдельным людям и странам для построения стратегий в самых различных областях деятельности.