

- экономики // Инновации. – 2017, № 9 (227), С. 14–21.
3. Лубянская, Э. Б., Анисимов, Ю. П. Особенности системы стратегического управления инновационными проектами в условиях цифровой экономики // Организатор производства. – 2019. – Т. 28. – № 2. – С. 81–93.
 4. Digital Transformation for Wealth Management. Mar 22, 2020. URL: https://www.cisco.com/c/dam/en_us/solutions/industries/docs/finance/wealth-management.pdf.
 5. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/.
 6. Лубянская, Э. Б., Анисимов, Ю. П. Особенности системы стратегического управления инновационными проектами в условиях цифровой экономики // Организатор производства. – 2019. – Т. 28. – № 2. – С. 81–93.
 7. Яшин, Н. С., Григорян, Е. С. Методология стратегической устойчивости предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2015. – №1 (55). – С. 18–22.
 8. Стратегический менеджмент: учебное пособие // Л. С. Ружанская, Е. А. Якимова, Д. А. Зубакина; под общ. ред. д-ра экон. наук Л. С. Ружанской; Мин-во науки и высш. образования РФ. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 112 с.
 9. Трачук, А. В., Линдер, Н. В. Четвертая промышленная революция: как влияет Интернет вещей на взаимодействие промышленных компаний с партнерами. Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2018. – 3(108). – С. 16–29.
 10. Рыжков, В., Чернов, Е., Нефедова, О., Тарасова, В. Цифровая трансформация в России. Аналитический отчет на основе результатов опроса российских компаний [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.interface.ru/iarticle/files/39873_50679725.pdf.

УДК 338

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПРОВЕДЕНИЮ SWOT-АНАЛИЗА ФИРМЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА ЭКОНОМИКИ

Шматко А.Д., д.э.н., проф., Бойцова И.В., асп., Шемберг А.А., маг.

*Балтийский государственный технический университет
«ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова,
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация*

Реферат. В статье рассмотрены сущность, история появления, методика проведения SWOT-анализа в условиях кризиса экономики, определены направления дальнейших исследований в этой области.

Ключевые слова: SWOT-анализ фирмы, сильные стороны фирмы, слабые стороны фирмы, кризисные явления.

Глубокий анализ факторов и причин, вызвавших кризис, есть одно из важнейших условий выживания фирмы в период экономического спада. При этом осуществляется анализ внутренней и внешней бизнес-среды, устанавливаются факторы, оказавшие на фирму наибольшее влияние. На основе этих данных и фактического состояния компании определяются причины кризисного положения [1].

В условиях кризиса экономики, для того чтобы существовать на рынке, каждая компания должна уметь своевременно и методически верно анализировать различные внутренние и внешние факторы, оказывающие воздействие на ее функционирование. Знать, в чем заключается сильная сторона, а какие недостатки мешают дальнейшему стабильному функционированию компании, уметь просчитывать риски и угрозы внешней и внутренней среды, знать возможности, которыми располагает фирма.

На данный момент одним из самых распространенных и эффективных методом анализа, с помощью которого можно оценить ряд ключевых показателей компании, был и остается, по нашему мнению, S.W.O.T. анализ. Общеизвестно, что расшифровывается данная аббревиатура следующим образом: S – Strengths – «сила»; W – Weaknesses – «слабость»;

O – Opportunities – «возможности»; T – Threats – «угрозы», а впервые мир услышал акроним SWOT от профессора К. Andrews на конференции в Гарварде в 1963 г.

SWOT-анализ является одним из главных факторов стратегического планирования в условиях кризиса любой фирмы, которая находится на современном рынке. Его результаты в дальнейшем применяются при разработке как плана деятельности компании в целом, так и отдельных функциональных планов. Данный вид анализа в условиях нестабильности имеет высокую управленческую и стратегическую значимость, если объединяет вместе факторы внешней и внутренней среды и показывает, какие ресурсы и возможности будут необходимы компании в ближайшем будущем. Авторами [2] справедливо отмечается, что SWOT-анализ является довольно субъективным, и исследовательская значимость результатов анализа зависит от уровня компетенции и профессионализма аналитика.

SWOT-анализ помогает найти ответ на такие вопросы, как: применяются ли сильные стороны как преимущества организации; какие благоприятные факторы повышают шансы на успех; оказывают ли слабые стороны ключевое значение на развитии фирмы; на какие кризисные факторы внутренней и внешней среды необходимо обратить первоочередное внимание.

Сильными сторонами транспортной компании в условиях кризиса могут являться: высококвалифицированные сотрудники, обширная филиальная сеть, долгое существования фирмы на рынке, гибкая финансовая политика, эффективная реклама и продвижение в СМИ, собственный автопарк, высокая скорость перевозок и т. д. Слабыми факторами, в свою очередь, могут быть: наемный транспорт, специализация по отдельным регионам и т. д. Возможности, которые должна преследовать транспортная компания в условиях кризиса: расширение географии перевозок, увеличение количества филиалов в различных городах, охват большего количества потенциальных покупателей данных услуг. Угрозы, появление которых может сыграть большую роль в дальнейшем развитии и продвижении компании на рынке, это: неблагоприятный сдвиг в курсах валют, снижение платежеспособного спроса на услуги перевозок.

Перечислим далее функциональные зоны, подлежащие SWOT-анализу.

Организационная структура и кадровый состав. Анализу подвергается организационно-управленческая структура и кадровый состав: условия для найма сотрудников, вид применяемой системы оплаты труда, подготовка квалифицированных специалистов и расходы на их подготовку, численность ИТР, тип организационной структуры, схема разделения полномочий и функций, скорость реакции управления на изменения во внешней среде, степень гибкости организационной структуры управления, число уровней управления, наличие созданной мотивационной среды.

Область финансов. Анализу подвергаются финансы, имеющиеся в распоряжении у компании: инвестиционные ресурсы, структура и объем активов, отношение объема денежных средств, полученных с продаж, к стоимости использованных активов, движение денежной наличности, наличие просроченной кредиторской задолженности, что в условиях кризиса неплатежей чрезвычайно актуально.

Производственная сфера и применяемые технологии. Анализу подвергается производственная деятельность фирмы, в том числе моральный и физический износ используемого технологического оборудования, объем производства в расчете на 1 работающего, численность работников производственной сферы, действующие системы контроля качества.

Маркетинг. Анализу подвергаются: организация сбыта, схемы и методы ценообразования, рекламная политика.

Современный период характеризуется все более частым возникновением в нем разнообразных проблемных, кризисных и чрезвычайных ситуаций, т. е. ситуаций, выходящих за пределы накопленного опыта и требующих особых мер по их предупреждению и ликвидации [3], причём нарастание опасных тенденций в развитии ситуации проявляется иногда задолго до их действительного перерастания в проблемную или кризисную ситуацию. Как и любая современная система управления, стратегический менеджмент должен опираться на уже существующую информационную систему. Именно с помощью данной системы можно найти и проанализировать все аспекты деятельности компании, как положительные, так и отрицательные.

Применяя SWOT-анализ, любая фирма определяет стратегическое направление развития, принимая во внимание неблагоприятное влияние кризисных факторов. Процесс проведения SWOT-анализа предполагает построение SWOT-матрицы, на основании которой формируются конкретные мероприятия, устанавливаются сроки и определяются

приоритеты исполнения тех или иных мероприятий. Данная методика SWOT-анализа позволяет предельно подробно и достоверно оценить возможности предприятия и риски, спланировать оптимальную маркетинговую стратегию продукта в условиях кризиса.

В заключении стоит отметить, что SWOT-анализ – широко известный инструмент стратегического планирования не только на микроуровне, существуют научные наработки использования SWOT-анализа для исследования, например, стратегии развития промышленных кластеров [4] и интеграционных процессов городов российско-белорусского приграничья. SWOT-анализ проводился для группы малых и средних городов [5], что представляется чрезвычайно актуальными направлениями дальнейших исследований в области методологии проведения SWOT-анализа в условиях экономической нестабильности.

Список использованных источников

1. Поротова, Т. В. SWOT-анализ: сущность, история появления, методика проведения // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 3-1 (68). – С. 512–515.
2. Шарунова, Е. В., Дунаева, А. Г. Преимущества и недостатки использования метода SWOT-анализа / В сборнике: Инновационные технологии в науке и образовании сборник статей VII Международной научно-практической конференции: в 2 частях. – 2018. – С. 41–44.
3. Коврига, С. В. Методические и аналитические основы когнитивного подхода к SWOT-анализу // Проблемы управления. – 2005. – № 5. – С. 58–63.
4. Дырдонова, А. Н. Оценка стратегии развития промышленного кластера региона на основе SWOT-анализа / В сборнике: Инновационные кластеры цифровой экономики: драйверы развития. Труды научно-практической конференции с международным участием, под редакцией А. В. Бабкина. – 2018. – С. 130–137.
5. Рослякова, Н. А. Исследование потенциала интеграции российских малых и средних городов и Республики Белоруссии (по методу SWOT-анализа) // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 11-1 (64). – С. 834–839.

УДК 677.023.77

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАВЕДЕНИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КАФЕ «КРЭЙЗИ ХОРС» ООО «РИДАГА»)

Симхович В.А., д.с.н., проф., Смолич В.А., студ.

*Белорусский государственный экономический университет,
г. Минск, Республика Беларусь*

Реферат. Изложены ключевые аспекты и специфика управления персоналом в заведениях общественного питания, представлены результаты анализа системы мотивации и стимулирования труда работников на примере организации общественного питания.

Ключевые слова: управление персоналом, эффективность, стимулирование, мотивация.

Одним из важнейших направлений обеспечения социальной направленности рыночной экономики является рационально построенная организация труда на всех уровнях управления. Организованный на научной основе труд является ведущим фактором роста его производительности и снижения издержек производства, основой обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов рыночной экономики.

Актуальность изучения данной темы определяется главной задачей управления трудовыми ресурсами – организации эффективной деятельности предприятия на рынке на ближайшую и дальние перспективы. Управление трудовыми ресурсами путем постановки и реализации целей осуществляется с учетом оценки потенциальных возможностей предприятия, условий конкурентной борьбы.

Актуальность выбранной темы обусловлена также тем, что организациям общественного питания, независимо от форм собственности, предоставлены права самостоятельного решения вопросов по организации, нормированию и оплате труда. За счет результатов