

УДК 339.138:65.012.123:004.4

SWOT-АНАЛИЗ: ОБЪЕКТ, ФАКТОРЫ, СТРАТЕГИИ. ПРОБЛЕМА ПОИСКА СВЯЗЕЙ МЕЖДУ ФАКТОРАМИ

Майсак Олег Сергеевич, аспирант, Астраханский государственный университет, 414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, e-mail: oleg.maisak@gmail.com

Описаны этапы и особенности методологии SWOT-анализа. Подчеркнут социально-экономический характер объектов SWOT-анализа в противовес широкому представлению об эффективности методологии SWOT только в контексте бизнес-практики.

Отмечено, что гибкий характер формулирования факторов SWOT может вести к недостатку формализации, неполноте перечня факторов и сложности их оценки. В качестве решения данной проблемы предложено использовать существующие типовые наборы и модели факторов. Выявлены основные направления используемых методологий оценивания факторов SWOT.

Актуализирована проблема отсутствия формализованного способа поиска связей между факторами SWOT, что усложняет, делает трудоемкой задачу поиска и обоснования стратегий развития. В качестве возможного решения предложено производить корреляционный анализ факторов, используя массивы их численных оценок.

Ключевые слова: SWOT-анализ, социально-экономический объект, факторы SWOT, типовые наборы и модели факторов, методы оценки факторов, метод анализа иерархий, МАИ, проблемы и недостатки SWOT-анализа, метод поиска связей между факторами, корреляционный анализ

SWOT ANALYSIS: THE DIFFICULTY OF SEARCHING FOR LINKS BETWEEN FACTORS

Maysak Oleg S., post-graduate student, Astrakhan State University, 20a Tatishchev St., Astrakhan, 414056, Russian Federation, e-mail: oleg.maisak@gmail.com

The article describes the stages and features of SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) analysis, emphasizing its socio-economic character (as opposed to its effectiveness in the context of business practices). At this stage, the paper notes the flexible nature of SWOT factor formulation, as well as the disadvantages related to its establishment and the complexity of its evaluation. Consequently, the study proposes the application of typical factor sets and frameworks as a potential solution to these shortcomings. In the course of the discussion, the document identifies the major directions inherent in the SWOT factor-assessment approach. At the same time, it notes the problems caused by the lack of formalized links between the SWOT factors (making it difficult and time-consuming to search and evaluate development strategies). As a possible solution to these flaws, the blueprint has suggested the use of numerical estimate arrays during the correlation stage of SWOT factor analyses.

Keywords: SWOT analysis, socio-economic object, SWOT factors, typical factor sets and frameworks, factor-assessment methods, analytic hierarchy process, problems and shortcomings of SWOT analysis, method of searching for connections between factors, correlation analysis

SWOT-анализ и его объект. Одним из популярных инструментов в стратегическом планировании развития организации является SWOT-анализ. Он традиционно рассматривается в теории таких дисциплин, как маркетинг [3, с. 141–149], менеджмент [22, с. 115–138] и экономический анализ [2, с. 429–439; 15, с. 124–138].

Данная методология предполагает разделение факторов, описывающих объект исследования, на четыре категории: *силы (Strengths)*, *слабости (Weaknesses)*, *возможности (Opportunities)*, *угрозы (Threats)*. *Силы и слабости являются факторами внутренней среды* изучаемого объекта (т.е. тем, на что сам объект способен повлиять); *возможности и угрозы являются факторами внешней среды* (т.е. тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом). Например, предприятие управляет собственным торговым ассортиментом – это фактор внутренней среды, но законы о торговле не подконтрольны предприятию – это фактор внешней среды.

В современном SWOT-анализе можно выделить 3 основных этапа:

- 1) выявление перечня факторов, характеризующих внутреннюю и внешнюю среду объекта;
- 2) оценка и ранжирование выявленных факторов;
- 3) формулирование стратегий развития объекта на основе пересечений пар факторов SWOT.

Классическая методика проведения SWOT-анализа достаточно полно изложена, например, в работах Н. Wehrich (1982) [27], К. Фляйшера и Б. Бенсуссана (2005) [15, с. 124–138], Е.В. Богомоловой (2004; 2007) [4, 5].

Как изначально задумывалось в 1960–1970-х гг. группой исследователей Стэнфордского исследовательского института (SRI), основоположниками метода, который позже назовут SWOT-анализом [26, 24, с. 99], данный вид анализа обычно рассматривают в качестве *метода маркетингового исследования деятельности предприятия на рынке* (Е.В. Богомолова, 2004) [4], т.е. в контексте *бизнес-практики отдельных организаций*. Это прослеживается, например, по работам Г. Хубена и др. (1999) [18], Е.В. Богомоловой (2004; 2007) [4, 5], М.И. Бакановой и др. (2005) [2, с. 429–439], К. Фляйшера и Б. Бенсуссана (2005) [15, с. 124–138], В.И. Беляева (2007) [3, с. 141–149].

Однако *объектами SWOT-анализа* также могут быть, например:

- отрасли экономики (J. Terrados и др. (2007) [25], Н.Г. Соколова (2009) [14], И.Д. Аникина (2011) [1]);
- города (А.В. Любаненко и др. (2003) [8], А.В. Скалон (2009) [13]),
- государственно-общественные институты (С. Kahraman и др. (2007) [19], О. С. Майсак и др. (2011) [9]),
- научная сфера (Л.П. Клеева (2012) [7]),
- политические партии (J. Lees-Marshment (2001) [21, с. 35–37]),
- некоммерческие организации (J.M. Bryson (1988) [16], С.В. Панасенко (2005) [11]),
- отдельные специалисты, персоны (S. Cottrell (2003) [17, с. 61–62], А.А. Морусов и др. (2012) [10]);
- можно выделить и другие категории объектов.

Таким образом, SWOT-анализ применим к объектам разного масштаба и не только в областях, в которых существует направленность на увеличение прибыли, но и в сферах, где цели носят сложный социальный или социально-экономический характер. Другими словами, *объект современного SWOT-анализа в широком смысле – это социально-экономический объект*.

Факторы SWOT и их оценка. В качестве причины универсальной (в плане выбора объекта) применимости SWOT-анализа следует отметить то, что эта методология не подразумевает какого-либо конкретного набора показателей, которые применялись бы к любому

исследуемому объекту. Факторы SWOT формулируются экспертами в виде *оценочных суждений на естественном языке* (например: «Сплоченный коллектив»; «Слабая материально-техническая база медицинских учреждений»). Такой подход является преимуществом в том смысле, что он допускает *учет тех факторов, которые не могут иметь формального описания и однозначной оценки* (в отличие от строго объективных показателей типа объема продаж или прибыли). Но эту универсальность можно расценить и как *недостаток формализации*, который усложняет поиск и формулирование факторов, а также не гарантирует, что все реально существующие и значимые факторы будут учтены.

Проблему сложности поиска факторов можно частично решить, используя *типовые (шаблонные) наборы факторов*, разработанные для конкретного типа социально-экономических объектов (например, для оценки предприятий черной металлургии [1], для оценки малых городов [13], для оценки некоммерческих организаций [11]).

Кроме того, в SWOT-анализе могут применяться универсальные и абстрактные модели типа PEST (I. Ograjenšek, R.S. Kenett, 2008) [24, с. 99], модель 5-ти сил Портера (Е.А. Иванова, 2009) [6], которые содержат не подробные наборы факторов, а категории, играющие роль каркаса для факторов. Например, в модели PEST – 4 обширные категории: политические факторы, экономические, социальные, технологические [24, с. 99]). Стоит отметить *модель Telescopic Observations* (G. Panagiotou, 2003) [23], определяющую довольно подробный перечень категорий, связанных с функционированием предприятия и его окружением, и разработанную специально для применения в SWOT-анализе.

После составления списков факторов следует этап их оценки и ранжирования, что позволяет выявить наиболее значимые факторы из перечня. Современные работы по SWOT-анализу *не регламентируют какую-либо одну общепризнанную и доминирующую методологию оценки факторов*. Более того, часто стратегии развития по результатам SWOT-анализа формируют без явной оценки факторов, например, в работах [1, 6, 7, 17, с. 61–62].

Существующие *методологии оценки факторов SWOT* можно поделить по признаку используемой шкалы:

1) *количественное оценивание* по одному или нескольким параметрам для каждого фактора; используется абсолютная шкала (шкала отношений), например, в работах: Е.В. Богомоловой (2004) [4], М.И. Баканова и др. (2005) [2, с. 429–439], D. Leigh (2009) [22, с. 130–135], О.С. Майсака и др. (2011) [9];

2) *парное сравнение* факторов (как правило, применяется метод анализа иерархий (Т.Л. Саати, 1989) [12]); используется порядковая (ранговая) шкала, например, в работах: J. Kangas и др. (2001) [20], С. Kahraman и др. (2007) [19].

Стратегии SWOT и проблема поиска связей между факторами. На заключительном этапе SWOT-анализа аналитик формулирует перечень стратегий развития исследуемого объекта на основе анализа факторов.

Н. Weihrich (1982) предложил искать стратегии на основе сочетаний пар факторов, подразумевая, что *каждая стратегия обосновывается взаимодействием факторов внутренней и внешней среды* [27]:

1) сочетания «сил» – «возможностей» (SO) составляют группу стратегий Maxi-Maxi (использование сильных сторон для реализации возможностей);

2) «слабости» – «возможности» (WO), Mini-Maxi (использование возможностей для нивелирования слабых сторон);

3) «силы» – «угрозы» (ST), Maxi-Mini (использование сильных сторон для снижения негативного влияния угроз);

4) «слабости» – «угрозы» (WT), Mini-Mini (анализ взаимодействия слабых сторон и угроз; стратегии минимизации потерь).

Для фиксирования уже найденных связей между факторами Н. Wehrich (1982) предложил использовать *матрицу взаимодействия* (“*interaction matrix*”) [27] для каждой из четырех групп сочетаний (SO, WO, ST, WT), но он *не регламентировал механизм поиска таких связей*. Таким образом, остается искать их путем перебора всех возможных комбинаций между факторами, а это значит, что для каждой группы сочетаний аналитику необходимо рассмотреть ($F_1 \times F_2$) комбинаций, где F_1 и F_2 – количество факторов двух разных категорий. Это посильная задача, если количество факторов небольшое, но это слишком трудоемко, если речь идет о хотя бы десятке факторов в каждой категории (S, W, O, T). Например, среди исследований [1, 6, 9, 11, 20, 21] среднее количество факторов по категориям: S = 10, W = 9, O = 9, T = 12 (округлено до целых).

Предположим, что в каждой из четырех категорий одинаковое количество факторов – 10, тогда (10×10) факторов = 100 сочетаний в одной из четырех групп (SO, WO, ST, WT), следовательно, по всем группам – 400 сочетаний, рассмотреть которые крайне трудоемко.

Чтобы снизить трудоемкость поиска связей между факторами, необходимо отказаться от простого перебора всех сочетаний в пользу поиска связей между ограниченным набором значимых факторов. Именно с целью определения значимости каждого фактора важно проводить их оценку и ранжирование.

Однако, как отмечают К. Фляйшер и Б. Бенсуссан (2005), SWOT-анализ предпринимают для того, чтобы выявить не только явные тенденции, но и неочевидные особенности – «подводные камни» [15, с. 127]. Аналитик, отказавшись от факторов, которые в отдельности малозначимы, рискует не увидеть полную картину и не учесть ситуации, когда малозначимый в общем перечне фактор в сочетании с другим фактором потенциально могут обосновать одну из стратегий.

Возникает вопрос: *возможно ли, имея численные оценки и не исключая малозначимые факторы из анализа, разработать способ поиска связей (в том числе неочевидных) между факторами SWOT?* Такой метод должен быть достаточно формализуемым, чтобы поддаваться компьютерной автоматизации, что снизило бы трудоемкость процесса.

Если в оценке факторов SWOT участвует не один, а группа экспертов, т.е. для каждого фактора получен массив численных оценок, то можно предложить использовать *корреляционный анализ факторов*. Значимые корреляции между массивами оценок укажут на линейные связи между соответствующими факторами. Таким образом, полученную *матрицу корреляций можно интерпретировать как матрицу взаимодействия факторов SWOT* (Н. Wehrich [27]), что может быть использовано в задаче поиска и обоснования стратегий развития объекта исследования. Предполагается, что автоматизация данной методологии в рамках компьютерной системы поддержки принятия решений может сделать процесс стратегического планирования по результатам SWOT-анализа менее трудоемким.

Список литературы

1. Аникина И. Д. Анализ финансово-инвестиционных стратегий российских компаний черной металлургии / И. Д. Аникина // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 3. Экономика. Экология. – 2011. – № 2 (19). – С. 133–139.
2. Баканов М. И. Теория экономического анализа : учеб. / М. И. Баканов, М. В. Мельник, А. Д. Шеремет ; под ред. М. И. Баканова. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 2005. – 536 с.
3. Беляев В. И. Маркетинг: основы теории и практики : учеб. / В. И. Беляев. – 2-е изд., стереотип. – Москва : КНОРУС, 2007. – 672 с.
4. Богомолова Е. В. SWOT-анализ: теория и практика применения / Е. В. Богомолова // Экономический анализ: теория и практика. – 2004. – № 17 (32). – С. 57–60.
5. Богомолова Е. В. Концептуальный подход к применению методики SWOT-анализа в организациях торговли для оценки эффективности функционирования организации / Е. В. Богомолова // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – № 2. – С. 88–90.

6. Иванова Е. А. Особенности применения SWOT-анализа в маркетинговой деятельности российских предприятий / Е. А. Иванова // Научный вестник Уральской академии государственной службы. – 2009. – № 1 (6).
7. Клеева Л. П. SWOT-анализ развития фундаментальной науки в России / Л. П. Клеева // Компетентность. – 2012. – № 2 (93). – С. 12–14.
8. Любаненко А. В. Особенности SWOT-анализа при выборе стратегии развития г. Тюмени / А. В. Любаненко, В. Р. Цибульский // Вестник кибернетики. – Тюмень : ИПСО СО РАН. – 2003. – Вып. 2. – С. 126–135.
9. Майсак О. С. SWOT-анализ как средство совершенствования медицинской организационной среды / О. С. Майсак, Н. В. Майсак, Г. Р. Сагитова // Современные проблемы науки и образования. – 2011. – № 6.
10. Морусов А. А. Совершенствование управленческой компетентности экономистов-менеджеров в системе дополнительного профессионального образования / А. А. Морусов, А. И. Черных // Ученые записки. – 2012. – № 1 (83). – С. 112–117.
11. Панасенко С. В. Комплексный анализ стратегических факторов внешней и внутренней среды некоммерческих организаций / С. В. Панасенко // Сборник научных трудов СевКавГТУ. Экономика. – 2005. – № 2.
12. Саати Т. Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Л. Саати. – Москва : Радио и связь, 1989. – 316 с.
13. Скалон А. В. Малый город: SWOT-анализ проблемного поля / А. В. Скалон // Региональные исследования. – 2009. – № 6 (26). – С. 9–18.
14. Соколова Н. Г. Формирование стратегии муниципального управления системой розничной торговли: SWOT-анализ / Н. Г. Соколова // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. – 2009. – № 3 (141). – С. 75–77.
15. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – Москва : БИНОМ, 2005. – 541 с.
16. Bryson J. M. A Strategic Planning Process for Public and Non-profit Organizations / J. M. Bryson // Long Range Planning. – 1988. – Vol. 21, № 1. – P. 73–81.
17. Cottrell S. Skills for Success / S. Cottrell. – Palgrave Macmillan, 2003. – 312 p.
18. Houben G. A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises / G. Houben, K. Lenie, K. Vanhoof // Decision Support Systems. – 1999. – № 26. – P. 125–135.
19. Kahraman C. Prioritization of e-Government strategies using a SWOT-AHP analysis: the case of Turkey / C. Kahraman, N. C. Demirel, T. Demirel // European Journal of Information Systems. – 2007. – № 16. – P. 284–298.
20. Kangas J. A'WOT: Integrating the AHP with SWOT Analysis / J. Kangas, M. Pesonen, M. Kurttila, M. Kajanus // Proceedings of the 6th International Symposium on the Analytic Hierarchy Process (ISAHP), August 2–4, 2001. – Berne, Switzerland, 2001. – P. 189–198.
21. Lees-Marshment J. Political Marketing and British Political Parties: The Party's Just Begun / J. Lees-Marshment. – Manchester University Press, 2001. – 250 p.
22. Leigh D. Chapter 5. SWOT Analysis / D. Leigh // Handbook of Improving Performance in the Workplace / ed. by K. H. Silber et al. – John Wiley & Sons, Ltd., 2009. – Vol. 2 – P. 115–140.
23. Panagiotou G. Bringing SWOT into focus / G. Panagiotou // Business Strategy Review. – 2003. – Vol. 14, № 2. – P. 8–10.
24. Statistical practice in business and industry / ed. by S. Coleman, T. Greenfield, D. Stewardson, D. C. Montgomery. – John Wiley & Sons, Ltd., 2008. – 450 p.
25. Terrados J. Regional energy planning through SWOT analysis and strategic planning tools. Impact on renewables development / J. Terrados, G. Almonacid, L. Hontoria // Renewable and Sustainable Energy Reviews. – 2007. – № 11. – P. 1275–1287.
26. SWOT analysis method and examples, with free SWOT template. The origins of the SWOT analysis model. – Режим доступа: <http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. англ.

27. Wehrich H. The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis / H. Wehrich // Long Range Planning. – 1982. – Vol. 15, № 2. – P. 54–66.

References

1. Anikina I. D. Analiz finansovo-investitsionnykh strategiy rossiyskikh kompaniy chernoy metallurgii [Analysis of financial and investment strategies of Russian ferrous metallurgy companies]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. 3. Ekonomika. Ekologiya* [Bulletin of Volgograd State University. Series 3. Economics. Ecology], 2011, no. 2 (19), pp. 133–139.

2. Bakanov M. I., Melnik M. V., Sheremet A. D. *Teoriya ekonomicheskogo analiza* [Theory of economic analysis], 5th ed., rev. and add. Moscow, Finances and Statistics, 2005. 536 p.

3. Belyaev V. I. *Marketing: osnovy teorii i praktiki* [Marketing: basic theory and practice]. Moscow, KNORUS, 2007. 672 p.

4. Bogomolova Ye. V. SWOT-analiz: teoriya i praktika primeneniya [SWOT analysis: theory and practice of using]. *Ekonomicheskyy analiz: teoriya i praktika* [Economic Analysis: Theory and Practice], 2004, no. 17 (32), pp. 57–60.

5. Bogomolova Ye. V. Kontseptualnyy podkhod k primeneniyu metodiki SWOT-analiza v organizatsiyakh torgovli dlya otsenki effektivnosti funktsionirovaniya organizatsii [The conceptual approach to the use of SWOT analysis methodology in trade organizations to assess the effectiveness of the organization]. *Audit i finansovyy analiz* [Audit and Financial Analysis], 2007, no. 2, pp. 88–90.

6. Ivanova Ye. A. Osobennosti primeneniya SWOT-analiza v marketingovoy deyatel'nosti rossiyskikh predpriyatiy [Features of SWOT analysis application in marketing activity of Russian companies]. *Nauchnyy vestnik Uralskoy akademii gosudarstvennoy sluzhby* [Scientific Bulletin of the Ural Academy of Public Administration], 2009, no. 1 (6).

7. Kleeva L. P. SWOT-analiz razvitiya fundamentalnoy nauki v Rossii [SWOT analysis of the development of fundamental science in Russia]. *Kompetentnost* [Competence], 2012, no. 2 (93), pp. 12–14.

8. Lyubanenko A. V., Tsibul'skiy V. R. Osobennosti SWOT-analiza pri vybore strategii razvitiya g. Tyumeni [Features of SWOT analysis in selecting the development strategy of Tyumen]. *Vestnik kibernetiki* [Bulletin of Cybernetics], 2003, no. 2, pp. 126–135.

9. Maysak O. S., Maysak N. V., Sagitova G. R. SWOT-analiz kak sredstvo sovershenstvovaniya meditsinskoy organizatsionnoy sredy [SWOT analysis as a means for improving healthcare organizational environment]. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern Problems of Science and Education], 2011, no. 6.

10. Morusov A. A., Chernykh A. I. Sovershenstvovanie upravlencheskoy kompetentnosti ekonomistov-menedzherov v sisteme dopolnitelnogo professional'nogo obrazovaniya [Improving the management competence of economists and managers in the system of additional professional education]. *Uchenyye zapiski* [Scientific Notes], 2012, no. 1 (83), pp. 112–117.

11. Panasenko S. V. Kompleksnyy analiz strategicheskikh faktorov vneshney i vnutrenney sredy nekommercheskikh organizatsiy [Comprehensive analysis of strategic factors of external and internal environment of nonprofit organization]. *Sbornik nauchnykh trudov SevKavGTU. Ekonomika* [Proceedings of North Caucasus State Technical University. Economics], 2005, no. 2.

12. Saati T. L. *Prinyatie resheniy. Metod analiza ierarhiy* [Decision making. Analytic hierarchy process]. Moscow, Radio and communication, 1989. 316 p.

13. Skalon A. V. Malyy gorod: SWOT-analiz problemnogo polya [Small town: SWOT-analysis of the problem field]. *Regionalnye issledovaniya* [Regional Researches], 2009, no. 6 (26), pp. 9–18.

14. Sokolova N. G. Formirovaniye strategii munitsipalnogo upravleniya sistemoy roznichnoy torgovli: SWOT-analiz [Forming the strategy of municipal management of retail system: SWOT analysis]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of Chelyabinsk State University. Economics], 2009, no. 3 (141), pp. 75–77.

15. Flyaysher K., Bensussan B. Strategicheskyy i konkurentnyy analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese [Strategic and competitive analysis. Methods and means of competitive analysis in business]. Moscow, BINOM, 2005. 541 p.

16. Bryson J. M. A Strategic Planning Process for Public and Non-profit Organizations. *Long Range Planning*, 1988, vol. 21, no. 1, pp. 73–81.

17. Cottrell S. *Skills for Success*. Palgrave Macmillan, 2003. 312 p.

18. Houben G., Lenie K., Vanhoof K. A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic plan-ning in small and medium sized enterprises. *Decision Support Systems*, 1999, no. 26, pp. 125–135.

19. Kahraman C., Demirel N. C., Demirel T. Prioritization of e-Government strategies using a SWOT-AHP analysis: the case of Turkey. *European Journal of Information Systems*, 2007, no. 16, pp. 284–298.

20. Kangas J., Pesonen M., Kurttila M., Kajanus M. A²WOT: Integrating the AHP with SWOT Analysis. *Proceedings of the 6th International Symposium on the Analytic Hierarchy Process (ISAHP)*, August 2-4, 2001. Berne, Switzerland, 2001, pp. 189–198.

21. Lees-Marshment J. *Political Marketing and British Political Parties: The Party's Just Begun*. Manchester University Press, 2001. 250 p.

22. Leigh D. *Chapter 5. SWOT Analysis. Handbook of Improving Performance in the Workplace*: John Wiley & Sons, Ltd., 2009, vol. 2, pp. 115–140.

23. Panagiotou G. Bringing SWOT into focus. *Business Strategy Review*, 2003, vol. 14, no. 2, pp. 8–10.

24. *Statistical practice in business and industry*, ed. by S. Coleman, T. Greenfield, D. Stewardson, D. C. Montgomery. John Wiley & Sons, Ltd., 2008. 450 p.

25. Terrados J., Almonacid G., Hontoria L. Regional energy planning through SWOT analysis and strategic planning tools. Impact on renewables development. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 2007, no. 11, pp. 1275–1287.

26. *SWOT analysis method and examples, with free SWOT template. The origins of the SWOT analysis model*. Available at: <http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>, accessed 18 November 2012.

27. Weihrich H. The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, 1982, vol. 15, no. 2, pp. 54–66.

УДК 004.78

ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ БАЗ ЗНАНИЙ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Пучкова Анна Александровна, студент, Астраханский государственный университет, 414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, e-mail: aa.puchkova@gmail.com

Ветрова Анжелика Амировна, кандидат технических наук, доцент, Астраханский государственный университет, 414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, e-mail: vetrova@aspu.ru

Статья дает определение и назначение корпоративной базы знаний и выявляет специфику ее создания на производственном предприятии, главным приоритетом которого является минимизация длительности внедрения новой системы и трудоемкости переобучения персонала. Рассматриваются варианты перехода на единый программный продукт с предварительной интеграцией данных от ранних разрозненных приложений, а также невозможности отказа от используемых программных продуктов, и возникающая при этом необходимость интеграции приложений в единый программный комплекс.

Статья посвящена исследованию существующих на производственном предприятии бизнес-процессов. В качестве примера производственного предприятия взята фирма, специализирующаяся на изготовлении и продаже светопрозрачных конструкций из поливинилхлорида. Статья определяет особенности течения исследуемых бизнес-процессов на таком предприятии. Наибольшему анализу подвергаются те бизнес-процессы производственного предприятия, где особенности проявляются сильнее всего: продвижение и продажа продукции, материально-техническое обеспечение.