

КРЕАТИВНО-НЕЛИНЕЙНА СТРАТЕГИЯ ЗА SWOT АНАЛИЗ

CREATIVE NON LINEAR STRATEGY FOR SWOT ANALYSIS

КРЕАТИВНО-НЕЛИНЕЙНАЯ СТРАТЕГИЯ ДЛЯ SWOT АНАЛИЗА

инж. Василев Й.,
Trelleborg Sealing Solutions,

проф. д-р инж. Орлов Н.
Русенски университет

Abstract: *This paper reveals one pragmatic, practically applicable realization of the idea for creative non linear analysis, when planning, developing and updating business projects, and activities, including business and professional initiatives inside a non linear, unpredictable, random, and non secure environment.*

Keywords: BUSINESS ANALYSIS APPROACH; METHODS FOR BUSINESS ANALYSIS; CREATIVE-INNOVATION TECHNIQUES FOR ANALYSIS OF NON LINEAR PROCESSES AND SYSTEMS; CREATIVE-INNOVATION TOOLBOX OF THE CREATIVE MANAGEMENT

1. Увод

SWOT анализът е утвърдила се в практиката техника за бизнес анализ, прилагана самостоятелно или в комплекс с други подходи за анализ на бизнес ресурси и проекти, за оценка и последващо оползотворяване/реализиране на различни аспекти, предпоставки и фактори на бизнес средата (външна и вътрешна) с оглед изграждане на прагматична стратегия на организации, институции или отделни личности и икономически субекти.

Начинът по който той се осъществява в обучението и практиката, носи неотстранимите негативи на “класическите” нелинейни подходи, прилагани обаче формално и еднократно (главно в началото при планиране и подготовка на бизнес дейностите или деловите професионално-творчески начинания). Обикновено се оставя без последствия препоръчителното последващо актуализиране, без да се наблюдават, анализират, отчитат или “калкулират” факторите на хаоса, нелинейността/фракталността, непредвидимостта, случайността, грешките и драстичните промени във хода на практическата реализация.

2. Предпоставки и начини за решаване на проблема

За преодоляване на системните слабости на традиционния (линеен) SWOT анализ, са приети няколко предпоставки:

(1) Анализ от проучване на съществуващото положение, свързано основно с прилагане на SWOT анализа, като типична и откривена техника на линейното мислене.

(2) Разработена авторска концепция на креативно-нелинеен SWOT анализ.

(3) Базиране/свързване на аналитично изведените предимства на креативния нелинеен SWOT анализ с реална платформа (технология, план) от практиката с цел разработване на прагматична креативно-нелинейна стратегия за SWOT анализ. За целта като прототип е приета и адаптирана концептуалната рамка на И. Г. Алтшулер.

(4) Реална потребност от разработване, обогатяване и усъвършенстване на креативно-иновационния инструментариум на креативния мениджмънт на целеустремени и динамични организации и субекти, вкл. личности.

3. Решение на научния проблем

За осъществяването на една креативно-нелинейна стратегия за SWOT анализ се предлага последователността на препоръчителен план с базови дейности/стъпки:

1. Дефиниране на целта.

SWOT анализът започва с прецизно дефиниране на Целта, защото всеки фактор може да има различна оценка, значение и роля в зависимост от преследваната цел.

Важно:

(1) Целта не трябва да бъде абстрактна, неопределена(вероятностна), размита.

(2) Целта свързана ли е с линейност – нелинейност на визиран процес, обект или система, организация?

(3) Започва се с целта, а след това се разработва инструментариум.

2. При дефиниране на четирите групи от фактори:

- * Силни страни – Strengths (S);
- * Слаби страни – Weaknesses (W);
- * Възможности – Opportunities (O);
- * Заплахи – Threats (T),

трябва да се отчете, че те са относителни и променливи във времето, пространството, мястото/ситуацията и т.н. понятия.

Важно:

(1) За обективизиране на процедурата е задължително необходимо владението на основните принципи, закономерности и причинно-следствените връзки, предмет на:

* Системологията (Системотехниката), респ. системния подход.

* Проблемологията – познаването на причините и факторите, които пораждат нестабилност, несигурност, неопределеност, хаос, смущения, срывове, кризи, крах/фалит.

* Стратегемологията – как може да се получи реален ефект при практическата реализация на визираните фактори.

(2) Ако при дефинирането на S, W, O, T се допусне небрежност, некоректност или подценяване/надценяване, непознаване или други форми на неграмотност, всичко последващо се оказва безсмислица.

2. Разкриване на силните и слабите страни.

Да се изпълнят задължително следните задачи:

(1) При дефиниране на силните и слабите страни, могат да бъдат използвани:

* Външни – зависещи от обективни фактори, извън субекта – изпълнител или приложник.

* Вътрешни – копиращи силни страни (независимо от слабите страни на субекта – изпълнител/приложник.

* ТАЛАНТИ – устойчиви във времето модели на мислене, чувстване и поведение.

* ЗНАНИЯ – усвоени в обучение/самообучение или личен опит.

* УМЕНИЯ – стъпки, приложими при осъществяване на различни дейности.

(2) Добро различаване на силните и слабите страни:

* Те не трябва да се сливат(корелират), т.е. да се припокриват едни с други.

* Те са две групи от фактори, действащи разпопосочно, примерно както „устойчивост-неустойчивост”.

Т.е. те са взаимно допълнителни.

(3) Първоначално силните и слабите страни се формулират и нанасят в един общ списък – възможно по-голям брой, при това без да се коментират.

Важно:

* Едва след това те се разграничават обективно – кое в конкретния случай е наистина към групата на силните страни (S) и кое към групата на слабите страни (W).

* Процедурата е по-успешна, ако броят на силните страни (S) е поне с 1-2 по-голям от броя на слабите страни (W). Това е „застраховка” и повишаване на теглото на извадката, действаща в посока на успеха!

(4) При записване на добре дефинираните силни и слаби страни в таблицата:

* Във всяка група (S и W) те се записват в низходящ порядък.

* Тъй като някои от алтернативите (особено тези, които са записани при първо хрумване!) са често некачествени, следва да се отсеят, като някои от тях отпаднат.

* Могат да бъдат въведени нови (новодефинирани), които са останали скрити и се открояват едва на по-късно (както при провеждане на процедурата Brain Storming).

* Да не се забравя, че във времето, това, което е било оценено като сила, може да се окаже (превърне в) слабост и обратно.

4. Разкриване на възможности и заплахи.

Да се изпълнят задължително следните задачи:

(1) Съобразно целта да се формулират/дефинират в общ списък видовете възможности (O) и заплахи (T).

Важно:

* Едва след това те се разграничават обективно – кое в конкретния случай е наистина към групата на възможностите (O) и кое към групата на заплахите.

* Процедурата е по-успешна, ако броят на възможностите (O) е поне с 1-2 по-голям от броя на заплахите (T), което също така способства за устойчивостта на положителния краен резултат.

(2) При записване на добре дефинираните и диференцираните възможности и заплахи в таблица:

* Във всяка група (O и T) те се записват в низходящ порядък.

* Тъй като някои от алтернативите (особено тези, които са записани при първо хрумване!) са често некачествени, следва да се отсеят, като някои от тях отпаднат.

* Могат да бъдат въведени нови (новодефинирани), които са останали скрити и се открояват едва на по-късно.

* Да не се забравя, че във времето, това, което е било оценявано като възможност, може да се окаже (превърне в) заплахата и обратно.

5. Когато е готова SWOT таблицата, цялостната картина се оценява холистично, с разкриване на нови възможности:

* Пренасяне на някои силни страни (S) към възможностите (O).

* Пренасяне на някои слаби страни (W) към силни страни (S).

6. Ползване на данните в аналитична комбинационна матрица:

	Възможности (O)	Заплахи (T)
Силни страни (S)	Стратегии за действие 1: Сила + Възможности	Стратегии за действие 2: Сила + Заплахи
Слаби страни (W)	Стратегии за действие 3: Слабости + Възможности	Стратегии за действие 4: Слабости + Заплахи

6.1. Целта на комбинаторната задача е разкриване на алтернативи за четирите групи от стратегии:

* Стратегия за действие 1: Сила + Възможности – Стратегии на оптимизма.

* Стратегия за действие 2: Сила + Заплахи – Консервативни стратегии.

* Стратегия за действие 3: Слабости + Възможности – Конкурентни стратегии.

* Стратегия за действие 4: Слабости + Заплахи – Оптимистични, парадоксални.

6.2. Оценяват се всички алтернативни стратегии и се маркират граничните, екстремните, най-уязвимите, най-разрушителните и най-опасните.

6.3. Специално внимание се отделя на стратегиите от 4-та група, тъй като тя съдържа повече от другите неочаквано силни, нетривиални и парадоксални идеи по силата на „парадокса” (-) . (-) = (+).

* Как да използваме силните страни и възможностите?

* Как да отразим заплахите, използвайки силните страни?

* Как да използваме възможностите за неутрализиране на слабите страни?

* Какво да се прави, ако съвпадат слабите страни и заплахите? Да се мисли за кардинални промени в идеите, визията, целта!

7. Вземане на решения:

(1) При какви условия може да се включи всяка една стратегия.

(2) Определяне/избор на една базова/работна стратегия.

(3) Кои стратегии да бъдат резервни.

8. Щателен анализ на стратегиите, които са останали неизбрани/непредпочетени:

Има ли сред тях нещо или действия, които да подпомагат ефективното изпълнение на базовата/работната стратегия?

9. Примерна оценка на ресурсите (финансови и човешки) и реализация:

* На базовата стратегия.

* За резервни варианти.

10. Задълбочена оценка на материалните ресурси, време и хора, т.е. фактори (които най-често се оказват решаващи) за реализация на окончателно избрана генерална стратегия, като се прилага принципът 80/20.

Т.е. 80% от ресурсите - за генералната стратегия;

20% от ресурсите - за няколко резервни стратегии.

11. Разработване на:

(1) План – график с отговорници и очаквани резултати.

(2) Бюджет от време и финансови ресурси.

(3) Разходи за компенсиране на рискове и за мотивиране на изпълнители и мениджъри.

12. Перманентно действащи задачи в процеса на реализацията:

- (1) Системно актуализиране във времето на SWOT анализа.
- (2) Предефиниране на визия, Цел, мотиви, приоритети, задачи, резултати.
- (3) Въвеждане на нови елементи, идеи и корекции.
- (4) Преструктуриране на SWOT анализа.
- (5) Въвеждане на промени в стратегията и тактиката.
- (6) Разработване на план за трансформация.
 - * Всички слаби страни да станат силни страни.
 - * Всички заплахи да станат възможности.

Важно:

През цялото време на разработка и реализация, на SWOT анализа да се гледа като на прагматична система, която се нуждае от малко креативност – както от формална логика, така и от интуиция (въображение, фантазия).

4. Резултати и дискусия

Основното предимство на SWOT анализа е не толкова, че дава конкретни стратегии при дефинирана Цел, а в това, че учи на:

- * Предприемачество.
- * Стратегическо мислене – задълбочено, многопланово, прогностично.

В практиката той предлага панорама на картини със стратегически възможности, които без SWOT анализа остават непостижими. Големият избор от стратегии, съдържа истини, които трябва да бъдат виждани и преценявани.

Препоръка:

Що се отнася до формалните изисквания на SWOT анализа, описанието му с цел презентация трябва да бъде кратко и ясно, за да се възприема и разбира бързо и ясно.

За целта е най-добре, крайните резултати да се визуализират като таблици, матрици, схеми, т.е. като се отчитат принципите на семантичната информация за „нива“ и езици на диалог и особено на максимата, че една картина струва повече от хиляда думи.

4. Заключение

Прилагането и следването на процедурата за креативно-нелинейна стратегия за SWOT анализ предлага нови усъвършенствани, стратегически и тактически подходи, водещи до повишаване на ефективността на бизнес дейностите, както и на индивидуални проекти и начинания, в реална нелинейна среда.

Същевременно тя предлага на креативния мениджмънт усъвършенствана техника като негов предикаторен (предвиждащ бъдещи състояния) и креативно-иновационен инструмент, приложим в условията на нелинейност, случайност, непредвидимост и несигурност.

4. Литература

1. Филева, П. Д., Х. Д. Тужаров. Тотално управление на качеството или Новата философия на бизнеса. Българска, първо издание, 232 с. София, Книгоиздателство „Асеновци“, 2007.
2. SWOT analysis – Wikipedia, the free encyclopedia. http://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis
3. Dobson, P., K. Starkey. The Strategic Management. Blueprint. p.p. 161. Blackwell Business, Blackwell Publishers Ltd., Oxford, Malden, 1999.
4. Альтшулер, И. Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации. Руска, 232 с. Москва, Санкт Петербург, 000 Вершина, 2006.

5. Папазов, Е. SWOT анализ на регионалното развитие. Сп. Икономика, 1/2006, с. 26-30.

6. Дракър, П. Подбрано от Дракър. Превод от английски. Първо издание. 393 с. София. Изд. „Класика и Стил“ ООД, 2004.

7. БААТ. Алтернативен SWOT анализ на туризма в България. <http://www.baatbg.org/welcome.php?subPage=14>

8. SWOT анализ - Уикипедия http://bg.wikipedia.org/wiki/SWOT_%DO%BO%DO%BO%DO%BO%DO%BO...

9. SWOT analysis <http://www.promise.org.uk/swot.htm>

10. SWOT analysis – How to do a SWOT analysis SOFT analysis – examples and case stu... <http://rapidbi.com/created/SWOTanalysis.thml>

11. Макроун, М. Еврика. Светът на идеите – от Архимед до Айнщайн. Прев. от англ. Първо изд. 299 с. София, ИК „Кибса“, 1997.