

УДК 338.242

ОЦЕНКА ПОЗИЦИИ ФИРМЫ НА РЫНКЕ С ПРИМЕНЕНИЕМ SWOT-АНАЛИЗА

Куликова Виктория Викторовна, к.г.н., доцент ДВФУ, доцент кафедры Экологии и БЖД, профессор РАЕ, Заярная Ирина Александровна, к.э.н., доцент ДВФУ, доцент кафедры экономики и управления, профессор РАЕ, Сидоренко Анна Владимировна, ДВФУ, 5 курс.

Аннотация

Рассмотрены теоретические основы SWOT-анализа как инструмента стратегического менеджмента. В статье представлен конкретный пример реализации SWOT-анализа с целью идентификации сильных и слабых сторон организации, ее способности в борьбе с угрозами и использованию возможностей. Проведена оценка позиции турфирмы «Пегас Туристик» в г. Находка.

Ключевые слова: SWOT-анализ, туризм, туристическая фирма, стратегия предприятия, стратегический анализ.

SWOT-анализ с 1960-х гг. является одним из самых распространенных методов в менеджменте, выявляющий сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы, влияющие на рыночное положение предприятия.

Подход SWOT-анализ был предложен в 1960 г. М. Портером [2]. В настоящее время как методический инструмент позволяет провести стратегический анализ деятельности компании и дает возможность определить стратегические направления дальнейшего развития. В 1963 г. в Гарварде на конференции по проблемам бизнес политики проф. К. Andrews, впервые озвучил акроним слов SWOT (strength - сила, weaknesses - слабость, opportunities - возможности и threats - угрозы). Внутренняя обстановка компании отражается в основном в S и W, а внешняя – в O и T. SWOT-анализ проводят, как для деятельности фирмы в целом, так и для определенных продуктов, сегментов рынка, географических территорий.

Цель SWOT-анализа – максимально развивать сильные стороны профессиональной деятельности, свести к минимуму слабые, использовать благоприятные возможности для совершенствования деятельности. Проводимый с определенной периодичностью SWOT-анализ позволяет предприятию выбирать оптимальный путь своего развития, избегая угроз (опасностей), эффективно используя имеющиеся в его распоряжении ресурсы, реализуя предоставленные рынком благоприятные возможности.

Стратегический анализ – комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия. К основным задачам стратегического анализа относятся: определение уровня конкурентоспособности и преимущества других предприятий; проблемы, с которыми сталкивается предприятие, их возникновение и разрешение; анализ внешней среды, макроэкономические тенденции и их влияние на будущее компании; анализ внутренней среды, кадровый потенциал компании и его структура; прогнозирование предприятия.

В SWOT-анализе не предполагается перечисление всех сильных и слабых сторон как особенностей компании, а лишь тех, что относятся к ключевым факторам успеха. Слишком длинный список приводит к неясности и расплывчатости и уводит от того, что является действительно важным. Сильные и слабые стороны компании - определения относительные, а не абсолютные. Хорошо быть сильным в чем-либо, но если конкуренты в этом сильнее, это станет слабостью компании. Таким образом, благополучие любого предприятия зависит от факторов внешнего и внутреннего воздействия.

Туризм является одной из важнейших сфер экономики Находкинского городского округа (НГО) и нацелен на удовлетворение потребностей людей и повышение качества жизни населения. Для обеспечения эффективного использования имеющихся ресурсов и качественного удовлетворения потребностей туристов субъекты туристского бизнеса должны проводить глубокий анализ протекающих на рынке процессов. SWOT-анализ

находит широкое применение на предприятиях различных сфер экономики для определения направлений развития бизнеса, в т.ч. и для туристских предприятий. Соответственно SWOT-анализ как универсальный метод может быть применен и для сферы туризма для выявления преимуществ и недостатков туристического региона.

Применим SWOT-анализ и оценим позицию турфирмы «Пегас Туристик» (таблица 1). «Пегас Туристик» постоянно следит за разнообразием собственных предложений, прокладывает маршруты в новые страны, в различных направлениях. Компания способна предложить оптимальный отдых для абсолютно любой категории людей.

Преимущества туристической фирмы «Пегас Туристик»: широкие возможности поиска подходящего тура, рейсы на комфортных лайнерах, дипломированные экскурсоводы и гиды, современный и выгодный для туристов автопарк на предлагаемых курортах, безупречная организация поездки и подготовка обслуживания, комфортное и безопасное проживание в отелях, гарантированно качественные и оптимальные варианты поездки.

Таблица 1 - SWOT-анализ туристической фирмы «Пегас Туристик»

	Возможности	Угрозы
	1 Появление новых филиалов фирмы 2 Снижение уровня цен 3 Снижение налогов 4. Совершенствование фирмы 5. Улучшение уровня жизни населения 6 Неудачное поведение конкурентов	1. Изменение покупательских предпочтений 2.Появление взаимозаменяющих услуг 3. Ужесточение правил въезда туристов в другие страны 4. Сбои в маршруте передвижения 5. Снижение уровня жизни населения 6. Рост темпов инфляции 7. Изменение уровня цен 8. Увеличение конкурентных преимуществ со стороны конкурентов 9. Усиление позиций крупных туристических фирм 10. Рост налогов 11. Появление новых фирм на рынке
Сильные стороны 1. Многолетний опыт работы на данном сегменте рынка 2. Широкий ассортимент услуг 3. Высокое качество реализуемых услуг 4. Рост оборотных средств 5. Высокая квалификация персонала 6. Достаточная известность	«Сила и возможности» 1. Расширение ассортимента предлагаемых услуг 2. Расширение перечня партнеров из разных стран 3. Контроль качества, квалификация персонала, неудачное поведение конкурентов и развитие рекламных технологий дадут возможность успеть за ростом рынка	«Сила и угрозы» 1. Усиление конкуренции, политика государства, инфляция и рост налогов, изменение вкусов потребителей повлияют на проведение стратегии; 2. Появление конкурентов вызовет дополнительные расходы финансовых ресурсов; 3. Известность защитит от взаимозаменяющих услуг и добавит преимуществ в конкуренции;

среди клиентов		4. Достоверный мониторинг уловит изменения вкусов потребителей.
Слабые стороны 1. Сбои в коммуникациях 2. Недостатки в рекламной политике 3. Средний уровень цен 4. Низкий уровень сервиса (дополнительные услуги) 5. Не полная загруженность торговых площадей 6. Неучастие персонала в принятии управленческих решений 7. Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений	«Слабость и возможность» 1. Плохая рекламная политика создаст затруднения при выходе на новые рынки, увеличении ассортимента добавлении дополнительных сопутствующих услуг; 2. Неучастие персонала в принятии решений и недостаточный контроль исполнения распоряжений при снижении безработицы может привести к саботажу; 3. Снижение размеров налогов и пошлин при сохранении среднего уровня цен позволит получать сверхдоходы.	«Слабость и угрозы» 1. Появление новых конкурентов, низкий уровень сервиса и средний уровень цен ухудшит конкурентную позицию; 2. Неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли; 3. Непродуманная рекламная политика не удержит клиентов при изменении их вкусов; 4. Неполная загруженность производственных мощностей при росте темпов инфляции и скачков в курсах валют может привести к банкротству компании.

Данные анализа показывают, что турфирма «Пегас Туристик» имеет как сильные, так и слабые стороны в своей работе, что обуславливает не только его конкурентные позиции в настоящее время, но и возможности усиления конкурентных позиций в будущем. Сильные стороны компании превращены в ее исключительные конкурентные преимущества. Основные направления развития, направленные на усиление конкурентной позиции предприятия на туристском рынке является: расширение ассортимента предлагаемых услуг, совершенствование фирмы, контроль качества, квалификация персонала.

Хорошо выполненный анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия дает реальную оценку его ресурсов и возможностей, а также является отправной точкой разработки стратегии.

Отметим, что стратегический менеджмент включает не только разработку сценария развития, но и стратегические управленческие решения. А также совокупность процессов, явлений и характеристик, отражающих приоритетность целей и динамики развития, своевременность решений и действий, предвидение будущего, анализ последствий управляющих воздействий и инноваций.

Таким образом, проанализировав и сопоставив показатели SWOT-анализа, была выбрана стратегия диверсификации. Под диверсификацией традиционно понимают одновременное развитие нескольких обособленных друг от друга видов деятельности, а также расширение ассортимента оказываемых услуг.

К числу основных причин диверсификации предприятий относят: образование избыточных финансовых ресурсов, превосходящих необходимые для поддержания конкурентных преимуществ в первоначальных сферах бизнеса; стремление выжить и упрочить свое положение в условиях конкуренции; попытку снизить предпринимательские риски, распределив их между различными сферами деятельности; возможность получить большую прибыль, чем при простом наращивании объемов производства.

Исходя из перечисленных причин диверсификации и данных SWOT-анализа, для данной турфирмы намечена стратегия диверсификации по направлениям: освоение внутреннего рынка на основе экологических туров с широкой популяризацией туристских ресурсов Приморского края (в т.ч. НГО), повышение имиджа фирмы. Учитывая во внимание, что в рамках формирования туристского кластера внутренний экологический туризм на территории Приморского края и Дальнего Востока является приоритетным направлением [1], соответственно выбор данного направления в стратегии диверсификации является приемлемым.

Список литературы

1. Куликова В.В., Заярная И.А. Конкурентоспособность туристских предприятий на территории НГО в рамках формирования туристского кластера // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: Материалы VI международной научно-практической конференции (22 октября 2014 года). – Прага, Чешская Республика: Изд-во WORLDPRESS s.r.o., 2014. С. 95–98
2. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отрасли и конкурентов / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.– 453 с.