

УДК 339.138

БЕЛЯКОВ Д.Э., ТРУБНИКОВ Л.Е., студенты гр. СУм -221, 1 курс
Научный руководитель: ТРЕТЬЯКОВА И.Н., к.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

SWOT-АНАЛИЗ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА (НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВОЙ СЕТИ)

В условиях существования высокой рыночной конкуренции разработка и совершенствование маркетинговой стратегии играют особую роль. Каждая компания вне зависимости от масштабов имеет свой перечень задач, которые стремится выполнить. Их достижение является результатом комплекса мероприятий, от точности подбора которого зависит вероятность успешной реализации намеченных целей. Собственная маркетинговая стратегия помогает правильно составить маршрут, что в итоге не только уменьшает риски, но и дает возможность прогнозирования результативности как проделанной, так и ещё планируемой либо реализуемой на данный момент работы.

По Л.Е. Басовскому, стратегия маркетинга рассматривается как «способ действий, направленных на достижение маркетинговых целей». То есть она предполагает стремление к результату за счет четко сформированного маршрута действий, где выполненная задача является следствием, а сама работа по ее достижению — основополагающей базой для успешной реализации намеченных планов. Согласно данной теории, стратегии выделяются на трех уровнях — корпоративном, функциональном и инструментальном.

Определившись со стратегией и составляя план действий, необходимо учесть реальное положение компании в условиях рынка, а также возможность выполнения поставленных задач. Это необходимо по причине того, что сопоставление требований рынка и собственных целей при общих точках соприкосновения покажет возможность дальнейшего развития компании в долгосрочной перспективе.

Так, по утверждению А.М. Година, то, как компания контактирует с рынком, как осознает свой потенциал и соотносит его с собственными требованиями, а также то, насколько она способна выбрать наиболее эффективный маршрут применения собственных ресурсов для удовлетворения потребностей рынка, характеризует корпоративные стратегии маркетинга.

Главные стратегии маркетинга, позволяющие предприятию выбирать долгосрочный рынок и вырабатывать специальный комплекс маркетинговых действий, — это функциональные стратегии маркетинга.

Выбор методов эффективного использования отдельных компонентов комплекса маркетинга позволяет создать инструментальные маркетинговые стратегии предприятия. [1, 2]. В данной работе будет рассмотрено использо-

вание матричных методов в стратегическом маркетинге, а в частности — SWOT-анализ.

Стратегическая матрица является стратегией развития компании на рынке товаров и услуг, которая зависит от собственного потенциала и от ситуации на рынке. Один из инструментов матричного анализа стратегического маркетинга для первоначального анализа – SWOT-анализ [3]. Это метод стратегического планирования с учетом факторов внутренней и внешней среды организации.

Далее приводится SWOT-анализ организации сетевой торговли ООО «Элемент-Трейд»; первичная матрица анализа представлена в таблице 1.

Таблица 1. Первичная матрица SWOT-анализа предприятия

Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> Освоение регионального рынка Привлечение новых клиентов Расширение услуг Возможность найма высококвалифицированных и опытных кадров Увеличение покупательского спроса Расширение ассортимента в соответствии с запросом потребителей Стимулирование персонала Мониторинг цен конкурентов Расширение площади торгового зала Увеличение объема продаж за счет доли конкурентов Выход на новые целевые сегменты Реклама Новые поставщики Оптимизация бизнес-процессов Оптимизация затрат 	<ol style="list-style-type: none"> Появление новых конкурентов Высокая конкуренция Спад в экономике России Ужесточение налоговой политики Неоправданный рост цен Снижение платежеспособности населения Изменение потребностей и вкусов потребителей Недостаток квалифицированных кадров на рынке рабочей силы Постоянный рост себестоимости продукции
Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> Демократические цены Товары под собственной торговой маркой Наличие постоянных поставщиков Удобное местоположение Наличие постоянных покупателей Постоянные акции и скидки Широкий ассортимент продукции Опыт работы компании на рынке России больше 15 лет Выгодное соотношение цена-качество Известность бренда Стабильная прибыль 	<ol style="list-style-type: none"> Большое число конкурентов Текучесть кадров Низкая квалификация торгового персонала Отсутствие дополнительных услуг Нехватка коммуникаций, отсутствие постоянного информирования работников о результатах их труда, недостаточная обратная связь Устаревшее кассовое оборудование, устаревшее ПО Отсутствие защиты от краж Отсутствие склада для продукции

Сильная сторона оценивается возможностью использования вышеприведённых факторов в процессе работы предприятия, а также уровнем их влияния на деятельность предприятия, оцениваемым по шкале «высокий – средний – низкий».

Таблица 2. Оценка сильных сторон организаций

№	Наименование сильной стороны	Возможность использования сильной стороны			Степень влияния на деятельность предприятия		
		высокая	средняя	низкая	высокая	средняя	низкая
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Демократические цены	+			+		
2.	Товары под собственной торговой маркой		+			+	
3.	Наличие постоянных поставщиков		+		+		
4.	Удобное местоположение	+				+	
5.	Наличие постоянных покупателей		+		+		
6.	Постоянные акции и скидки		+				+
7.	Широкий ассортимент продукции		+			+	
8.	Опыт работы компании на рынке России больше 15 лет		+		+		
9.	Выгодное соотношение цена качество	+			+		
10.	Известность бренда		+		+		
11.	Стабильная прибыль		+			+	

Для оценки слабых сторон используются критерии степени выраженности этого фактора в шкале «высокий — средний — низкий» и возможных последствий для предприятия в шкале «разрушение — критический — тяжелый — легкий».

Таблица 3. Оценка слабых сторон организации

№	Наименование слабой стороны	Степень выраженности			Возможные последствия			
		высокая	средняя	низкая	разрушение	критическое состояние	тяжелое состояние	легкое состояние
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Большое число конкурентов		+				+	
2.	Текучесть кадров	+					+	
3.	Низкая квалификация торгового персонала	+				+		
4.	Отсутствие дополнительных услуг		+					+
5.	Нехватка коммуникаций, отсутствие постоянного информирования работников о результатах их труда, недостаточная обратная связь	+					+	
6.	Устаревшее кассовое оборудование, устаревшее ПО	+				+		
7.	Отсутствие защиты от краж		+				+	
8.	Отсутствие склада для продукции	+					+	

Приоритет возможностей, открывающихся во внешней среде, определяется вероятностью использования данных факторов в процессе функционирования предприятия, а также степенью влияния на его деятельность, что оценивается по шкале «высокая — средняя — низкая».

Таблица 4. Оценка возможностей организации

№	Наименование возможности	Возможность использования возможности			Степень влияния на деятельность предприятия		
		высокая	средняя	низкая	высокая	средняя	низкая
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Освоение регионального рынка		+			+	
2.	Привлечение новых клиентов		+		+		
3.	Расширение услуг		+			+	
4.	Возможность найма высококвалифицированных и опытных кадров			+		+	
5.	Увеличение покупательского спроса		+				+
6.	Расширение ассортимента в соответствии с запросом потребителей		+			+	
7.	Стимулирование персонала			+			+
8.	Мониторинг цен конкурентов	+				+	
9.	Расширение площади торгового зала			+		+	
10.	Увеличение объёма продаж за счет доли конкурентов		+				+
11.	Выход на новые целевые сегменты		+		+		
12.	Реклама	+				+	
13.	Новые поставщики		+			+	
14.	Оптимизация бизнес-процессов	+			+		
15.	Оптимизация затрат	+			+		

Для расчета угроз применяются такие критерии, как, например, вероятность реализации (в шкале «высокий — средний — низкий»), а также возможные последствия для предприятия (в шкале «разрушение — критическая ситуация — тяжелое состояние — легкие убытки»).

Таблица 5. Оценка угроз организации

№	Наименование угрозы	Вероятность реализации			Возможные последствия для предприятия			
		высокая	средняя	низкая	разрушение	критическое состояние	тяжелое состояние	легкое состояние
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Появление новых конкурентов		+			+		
2.	Высокая конкуренция	+				+		
3.	Спад в экономике России	+					+	
4.	Ужесточение налоговой политики			+			+	
5.	Неоправданный рост цен		+			+		
6.	Снижение платежеспособности населения	+				+		
7.	Изменение потребностей и вкусов потребителей	+					+	
8.	Недостаток квалифицированных кадров на рынке рабочей силы		+					+
9.	Постоянный рост себестоимости продукции	+					+	

Ранжирование и отбор факторов, выявленных в результате SWOT-анализа, приведены в табл. 6-10.

Таблица 6. Матрица сильных сторон ООО «Элемент-Трейд»

Возможность использования сильной стороны	Степень влияния на деятельность предприятия		
	Высокая	Средняя	Низкая
1	2	3	4
Высокая	1,9	4	
Средняя	3,5,8,10	2,7,11	6
Низкая			

Таблица 7. Матрица возможностей ООО «Элемент-Трейд»

Вероятность использования возможности	Степень влияния на деятельность предприятия		
	Высокая	Средняя	Низкая
1	2	3	4
Высокая	14,15	8,12	
Средняя	2,11	1,3,6,13	5,10
Низкая		4,9	7

Таблица 8. Матрица слабых сторон ООО «Элемент-Трейд»

Степень выраженности	Возможные последствия для предприятия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкое состояние
1	2	3	4	5
Высокая		3,6	2,5,8	
Средняя			1,7	4
Низкая				

Таблица 9. Матрица угроз ООО «Элемент-Трейд»

Вероятность реализации	Возможные последствия для предприятия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкое состояние
1	2	3	4	5
Высокая		2,6	3,7,9	
Средняя		1,5		8
Низкая			4	

Таблица 10. Окончательная матрица SWOT-анализа ООО «Элемент-Трейд»

Возможности	Угрозы
1. Оптимизация бизнес-процессов 2. Оптимизация затрат 3. Мониторинг цен конкурентов 4. Реклама	1. Высокая конкуренция 2. Снижение платежеспособности населения 3. Спад в экономике России 4. Изменение потребностей и вкусов потребителей 5. Постоянный рост себестоимости продукции
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Демократические цены 2. Выгодное соотношение цена-качество 3. Удобное местоположение	1. Низкая квалификация торгового персонала 2. Устаревшее кассовое оборудование, устаревшее ПО 3. Текучесть кадров 4. Нехватка коммуникаций, отсутствие постоянного информирования работников о результатах их труда, недостаточная обратная связь 5. Отсутствие склада для продукции

На основании таблицы 10 (Окончательная матрица SWOT-анализа ООО «Элемент-Трейд») можно выявить приоритетные проблемы, стоящие перед организацией:

- высокая конкуренция;
- снижение платежеспособности населения;
- спад в экономике России;
- изменение потребностей и вкусов потребителей;
- постоянный рост себестоимости продукции;
- низкая квалификация торгового персонала;
- устаревшее кассовое оборудование и устаревшее ПО;
- текучесть кадров;
- нехватка коммуникаций, отсутствие постоянного информирования работников о результатах их труда, недостаточная обратная связь;
- отсутствие склада для продукции.

Установление причинно-следственных связей, выявленных по результатам SWOT-анализа предприятия, приведено в таблицах 11-14.

Таблица 11. Причинно-следственные связи сильных сторон и возможностей
ООО «Элемент-Трейд»

Сильные стороны 1	Возможности 2	Как использовать 3
Демократические цены	Мониторинг цен конкурентов Реклама	За счет демографических цен на продукцию предприятия с применением мониторинга цен у конкурентов и распространением рекламы привлечет новых покупателей
Выгодное соотношение цена-качество	Оптимизация затрат	Благодаря соотношению цена-качество можно оптимизировать затраты и увеличить прибыль
Удобное местоположение	Оптимизация бизнес-процессов Мониторинг цен конкурентов	Удобное и выгодное местоположение предприятия дает преимущество перед конкурентами для оптимизации бизнес-процессов в транспортной логистике и мониторинге цен конкурентов

Таблица 12. Причинно-следственные связи сильных сторон и угроз ООО
«Элемент-Трейд»

Сильные стороны 1	Угрозы 2	Как использовать 3
Демократические цены	Высокая конкуренция Изменение потребностей и вкусов потребителей	За счет высокой конкуренции возникают сложности с поддержанием уровня цен. За счет изменения потребностей и вкусов потребителей демократические цены не удержат покупателей. Необходимо расширение ассортимента и подстраивание под вкусовые особенности покупателей
Выгодное соотношение цена-качество	Постоянный рост себестоимости продукции	За счет постоянного повышения себестоимости продукции соотношение цена-качество будет увеличиваться для снижения издержек

Таблица 13. Причинно-следственные связи слабых сторон и возможностей
ООО «Элемент-Трейд»

Слабые стороны 1	Возможности 2	Как использовать 3
Устаревшее кассовое оборудование, устаревшее ПО	Оптимизация затрат	Устаревшее кассовое оборудование и устаревшее ПО необходимо заменить, чтобы увеличить прибыль и оптимизировать затраты за счет снижения амортизационных отчислений
Отсутствие склада для продукции	Оптимизация бизнес-процессов	Постройка склада и складская логистика необходима для оптимизации бизнес-процессов по транспортной логистике

Таблица 14. Причинно-следственные связи слабых сторон и угроз ООО
«Элемент-Трейд»

Слабые стороны	Угрозы	Как устранить
1	2	3
Текучесть кадров	Спад в экономике России	Повышение зарплаты и введение дополнительных премий и стимулов

Для того, чтобы решить эти проблемы, предлагается разработать стратегию развития организации, где будут учтены сильные и слабые стороны. Возьмем, к примеру, сильную сторону предприятия — демократические цены. Сохранение конкурентоспособности с учетом предложенных действий в виде привлечения новых клиентов за счет рекламы в долгосрочной перспективе увеличит финансовое благосостояние компании. Что касается слабых сторон, — к примеру, текущесть кадров, — предложенный комплекс мер по их устранению поможет компании усилить свое положение на рынке.

Таким образом, в зависимости от выбранного пути, стабильность работы возможна только при комплексном подходе к решению проблемы долгосрочного развития компании. Фокусироваться на сильных сторонах необходимо, но немаловажно учитывать и слабые. Развитие, несомненно, важно для любой компании, но не стоит забывать, что стимул к любому развитию — это надежный фундамент.

Список литературы:

1. Басовский, Л. Е. Маркетинг: курс лекций [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям "Экономика" и "Менеджмент" / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2012. — 219 с.
2. Годин, А. М. Маркетинг [Текст] : учебник для студентов экон. вузов, обучающихся по направлению "Экономика" и специальности "Маркетинг" / А. М. Годин. — Москва : Дашков и К*, 2012. — 656 с.
3. Годин, А. М. Маркетинг[Электронный ресурс]. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. — 656 с. — Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=453262. — Загл. с экрана. (17.03.2023)