

УДК 338

## **МЕТОДОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА НА ПРИМЕРЕ АКВАПАРКА «АКВАМИР» Г. НОВОСИБИРСК**

Вегнер А.И., студент гр. МБб-201, III курс  
Научный руководитель: Третьякова И.Н., к.т.н., доцент  
Кузбасский государственный технический университет  
имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

В условиях рыночной среды и жесткой конкуренции становится неэффективным решение только текущих проблем. Необходимо уделять значительное внимание стратегическому развитию предприятия и принятию решений, связанных со стратегическим управлением. Для того, чтобы выбрать и принять правильные стратегические решения, выбрать нужную стратегию, необходимо обладать достоверной информацией «в нужное время и в нужном месте». Поэтому в настоящее время невозможно обойтись без стратегического анализа.

Под стратегическим анализом понимается процесс в стратегическом управлении, который является базой для определения миссии фирмы, её целей и выработки стратегии. Без него практически невозможно обойтись ни одному предприятию, поскольку от его качества и достоверности зависит выбор дальнейшей стратегии организации и принятие определенных управленческих решений для её реализации [1].

Перед тем, как менеджер примет решение о том, куда двигаться дальше, он должен определить на какой стадии предприятие находится сейчас. Для этого требуется определенная информационная система, которая сможет обеспечить доступ к данным для проведения анализа прошлых, настоящих и будущих ситуаций. Источниками информации для проведения стратегического анализа являются: статистические данные, аналитические статьи, оценки экспертов, внутренняя отчетность организации, базы данных и т.д. Для того, чтобы реально оценить ресурсы и возможности предприятия, сформировать его стратегический потенциал для дальнейшего развития, необходимо провести комплексный стратегический анализ слабых и сильных сторон деятельности организации и его конкурентного окружения.

Стратегический анализ проводится в два этапа. К ним относятся:

1. Сравнение ориентиров, намеченных организацией, и её реальных возможностей; анализ разрыва между ними;
2. Проведение анализа возможных вариантов будущего развития фирмы, определение стратегических альтернатив.

Работники предприятия являются одним из самых важных объектов внутреннего анализа. Именно от них зависят темпы, с которыми будут происходить стратегические изменения.

Для проведения стратегического анализа можно использовать разные методы, к которым относится SWOT-анализ, профиль среды, PEST-анализ.

SWOT-анализ используется для получения ясной оценки сил предприятия и ситуации на рынке в целом. Он включает в себя определение сильных и слабых сторон, возможностей организации, а также угроз, которые исходят из её ближайшего окружения. Сильными сторонами являются преимущества предприятия, а слабыми – его недостатки. Под возможностями понимаются факторы внешней среды, использование которых создаст на рынке преимущества для компании. Угрозами являются такие факторы, которые потенциально могут ухудшить положение предприятия на рынке.

Сильные и слабые стороны должны определяться исходя от обратной связи потребителя, а не от мнения менеджеров или руководства компании. Именно потребитель определяет насколько будет успешна организация.

Вырабатывая стратегии, необходимо помнить, что угрозы и возможности могут переходить в противоположность. Например, возможность, которая не была использована, может стать угрозой, если её использует конкурент. Бывает и наоборот, если угроза была удачно предотвращена, то она может открыть перед компанией новые возможности, но только если конкурентам не удалось устранить эту же угрозу.

Однако у SWOT-анализа имеются и недостатки, поскольку он отражает ситуацию на рынке на данный момент времени и не учитывает предполагаемые изменения. То есть при появлении новых факторов или каких-либо переменах данный вид анализ необходимо будет проводить заново. К тому же SWOT-анализ не даёт возможности получить точные данные и цифры, но благодаря ему можно продумать общую стратегию развития бизнеса [3].

Ещё одним методом стратегического анализа является профиль среды, под которым понимается совокупность характеристик объекта стратегического анализа. Такой метод удобно применять для того, чтобы составить отдельно макроокружение, микроокружение и внутреннюю среду организации. При помощи профиля среды можно оценить относительную значимость отдельно взятых факторов среды для организации [2].

Каждому из факторов экспертным образом дается оценка:

- важности для отрасли по шкале: 3- большая, 2- умеренная, 1- слабая;
- влияния на организацию по шкале: 3- сильное, 2- умеренное, 1- слабое, 0- отсутствие влияния;
- направленности влияния по шкале: +1- позитивная, -1- негативная.

После этого три экспертные оценки перемножаются, в итоге получается интегральная оценка, которая показывает степень важности какого-либо фактора для организации. Исходя из полученных результатов, руководству

удаётся выяснить, какие факторы имеют более важное значение для предприятия, то есть на них нужно обратить своё внимание в первую очередь.

Ещё одним методом стратегического анализа является PEST-анализ, чаще всего его применяют для анализа макросреды. Такой метод основывается на изучении технологических, социальных, политических и экономических факторов. PEST-анализ очень схож со STEP-анализом. Основное их различие заключается в том, что в варианте STEP-анализа на первом месте находятся социальные и технологические факторы. А в PEST-анализе на первом месте располагаются политические и экономические факторы.

Такой анализ можно проводить в двух форматах: с использованием простой четырехпольной матрицы или табличной формы анализа. Выбор способа проведения стратегического анализа зависит от степени готовности экспертов, от целей анализа и других факторов. Наибольший результат даёт методика PEST-анализа в том случае, если стратегический анализ проводится регулярно с использованием одинакового формата. При таком раскладе фиксируются показатели динамики факторов анализа и их влияние на предприятие в целом [5].

PEST-анализ используют для долгосрочного планирования деятельности организации. С его помощью можно найти возможности организации и риски компании в ближайшем времени. Также такой инструмент используется при разработке совершенно новых продуктов, PEST-анализ помогает оценить тенденции и изучить потенциальный рынок. С помощью такого анализа можно изучить только внешние факторы. Компания не в силах повлиять на них, однако можно предусмотреть возможные варианты действий в тех или иных ситуациях на рынке [4].

Рассмотрим применение такого метода стратегического анализа, как SWOT-анализ, на примере аквапарка «Аквамир» г. Новосибирск.

Для этого необходимо составить матрицу SWOT-анализа, приведенную в таблице 1.

Таблица 1 – Матрица SWOT-анализа

	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
	1. Установление льгот для отдельных категорий граждан	1. Появление конкурентов на рынке региона
	2. Широкая рекламная кампания для привлечения посетителей с других регионов	2. Снижение спроса со стороны посетителей

<p><b>Сильные стороны</b></p> <p>1. Большой ассортимент предлагаемых дополнительных услуг</p> <p>2. Использование новых современных установок для развлечений</p>	<p>1. Расширение ассортимента услуг</p> <p>2. Привлечение новых посетителей</p>	<p>1. Укрепление своих позиций на рынке благодаря современному оборудованию</p> <p>2. Постоянная работа над имиджем поможет закрепить лояльность существующих потребителей и завоевать новых</p>
<p><b>Слабые стороны</b></p> <p>1. Недостаточный опыт рекламы</p> <p>2. Редкое обновление услуг</p>	<p>1. Недостаточный опыт рекламы может препятствовать эффективности широкой рекламной кампании из-за её низкого качества</p> <p>2. Редкое обновление услуг препятствует большой посещаемости аквапарка, даже если устанавливаются льготы</p>	<p>1. Опасность снижения спроса из-за редкого обновления услуг</p> <p>2. Опасность захвата рынка конкурентами с других регионов</p>

Таким образом, аквапарк «Аквамир» пользуется достаточно большим спросом со стороны жителей как самого Новосибирска, так и жителей соседних регионов. Это самый большой аквапарк в Сибири, выручка которого составляет более четырех миллионов в год. В «Аквамире» работает хорошо обученный персонал, четко отлажена система безопасности для посетителей. Отдых в данном аквапарке – это хорошая возможность для отстранения от бытовых проблем и проведения своего досуга. Отдохнуть в аквапарке можно всей семьёй, даже с маленькими детьми, ведь здесь имеются оборудованные места для детского отдыха. Изобилие горок и маленьких водопадов привлекает внимание детей. В этом плюс данного аквапарка, поскольку имеется возможность хорошо провести время не только родителям, но и их детям, за безопасность которых можно не беспокоиться.

У данного аквапарка имеются различные угрозы, например, появление конкурентов на рынке региона, но при помощи своих сильных сторон и возможностей можно обойти эти угрозы и сохранить свои позиции на рынке. Среди сильных сторон можно выделить большой ассортимент предлагаемых услуг. В «Аквамире» очень много различных горок для любого возраста. Есть возможность кататься как самостоятельно, так и в компании своих друзей или родственников. К тому же есть различные бани, сауны с разной температурой внутри помещения, ледяные бассейны, что не всегда встретишь в других

аквапарках. Также в «Аквамире» используются современные установки для развлечений, то есть все горки, бассейны, сауны сделаны из высококачественных материалов. Это создаёт дополнительный комфорт и безопасность для посетителей. К тому же в аквапарке действует система льгот. Например, для пенсионеров действует скидка 10%, для групповых туров – 11%, для именинников и их гостей – 15%, для многодетных семей – 25%, а для людей с ограниченными возможностями – 50%. Это позволяет сделать посещение аквапарка ещё более доступным для разных групп населения.

Однако у аквапарка имеются и слабые стороны, например, редкое обновление услуг. Это связано с тем, что в аквапарке все оборудования для отдыха имеют большие размеры, являются дорогостоящими, что создаёт препятствие для постоянного их обновления. Руководству просто не выгодно постоянно менять горки и другие установки для развлечений. Несмотря на это, люди всё равно с удовольствием посещают аквапарк, поскольку не у всех имеется возможность часто посещать подобные места, чтобы они успели надоесть.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что организация не имеет возможности жестко контролировать внешнюю среду, но может и должна эффективно приспосабливаться к ней, неустанно следить за ее изменениями, прогнозировать и своевременно реагировать. Внутренняя среда поддается воздействию, её также необходимо постоянно анализировать и в случае негативных изменений нужно пытаться устранять их, используя при этом возможности самой организации и применяя вышеперечисленные методы стратегического анализа.

#### **Список литературы:**

1. Альберт, М. Основы менеджмента / М. Альберт. – М.: Диалектика / Вильямс, 2021. – С. 404-410.
2. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Уч. / Л.Е. Басовский и др. - М.: Инфра-М, 2018. – С. 35-40.
3. Swsu.ru: Стратегический анализ коммерческих организаций: сайт. – Курск, 2019. – URL: <https://swsu.ru/structura/up/ef/fik/nocfinans/StrategAnaliz.pdf> (дата обращения: 10.03.2023).
4. Баканов, М. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. Учебник / М.И. Баканов. - М.: Экономика, 2020. – С. 375-380.
5. Лысенко, Д. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Д.В. Лысенко. - М.: ИНФРА-М, 2022. – С. 253-256.