

## ЭКОНОМИКА

*Нго Тхи Чанг Ньюнг*

магистрант

*Гаврилова Ольга Анатольевна*

канд. экон. наук, профессор, директор института дополнительного  
профессионального образования

ФГБОУ ВПО «Астраханский государственный технический университет»

г. Астрахань, Астраханская область

### **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ ООО «SUMIDENSO ВЬЕТНАМ»**

*Аннотация:* востребованность стратегического анализа как важнейшего инструмента стратегического управления в условиях нестабильности бизнес - среды, конкуренции и риска неуклонно возрастает. В работе проведен анализ действующей стратегии компании ООО «Sumidenso Вьетнам», оценено современное положение предприятия на рынке по производству комплектующих для автомобилей. Предложены стратегии дальнейшего развития с использованием различных инструментов стратегического анализа.

*Ключевые слова:* стратегический анализ, методы стратегического управления, PEST-анализ, SNW-анализ, матрица БКГ, конкурентоспособность.

*Введение.*

Бизнес-стратегия играет важную роль для выживания и развития любой компании. Любая фирма должна формировать соответствующую бизнес-стратегию, чтобы получить конкурентное преимущество и укреплять свои позиции на рынке. Существует много методов и инструментов для проведения стратегического анализа компании. В статье рассмотрены и обобщены результаты нескольких методов: PEST-анализ, SNW-анализ и матрица БКГ рост/доля рынка.

# 1. PEST-анализ основных факторов внешнего воздействия.

PEST анализ используется для оценки влияния рыночных и потребительских трендов на продажи и прибыль компании. Давая оценку политическим, экономическим, социально-культурным и технологическим факторам, необходимо учитывать не только их фактическое состояние, но и прогнозировать возможные изменения каждого фактора на несколько лет вперед. Именно поэтому так важно, чтобы в проведении PEST анализа принимали участие эксперты отрасли или персонал компании, который уже давно взаимодействует с рынком. Результаты проведенного PEST-анализа компании ООО «Sumidenso Вьетнам» представлен в таблице 1:

Таблица 1

Оценки реальной значимости PEST – факторов компании ООО «Sumidenso Вьетнам»

1	2	3					4	5
Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
<i>Политические факторы</i>								
Устойчивость политической власти и нынешнего правительства	3	5	3	4	5	4	4,2	0,29
Свобода слова и независимость СМИ	2	2	1	2	3	2	2	0,09
Налоговая политика	3	2	3	3	2	2	2,4	0,16
Законодательство по охране окружающей среды	1	3	2	1	2	1	1,8	0,04
Поддержка правительством конкурирующих предприятий	2	2	3	3	1	2	2,2	0,1
<i>Экономические факторы</i>								
Темп роста экономики	3	4	3	5	5	4	4,2	0,29
Уровень доходов населения	3	3	4	4	3	5	3,8	0,26
Курсы основных валют	2	2	3	1	2	2	2	0,09
Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	2	3	4	5	3	4	3,8	0,17
Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда	1	2	1	1	2	2	1,6	0,04
<i>Социально-культурные факторы</i>								
Уровень образования и здравоохранения	2	3	2	4	3	2	2,8	0,13
Требования к качеству продукции и уровню сервиса	3	4	3	5	5	4	4,2	0,29
Темп роста населения	1	2	5	4	3	3	3,4	0,08
Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам	2	3	3	4	4	3	3,4	0,15

Приоритетные направления развития науки и образования

Образ жизни и привычки потребления	2	2	3	4	4	3	3,2	0,15
<i>Технологические факторы</i>								
Уровень инноваций и технологического развития отрасли	3	5	4	5	5	4	4,6	0,31
Расходы на исследования и разработки	3	3	5	3	4	4	3,8	0,26
Доступ к новейшим технологиям	3	4	4	4	3	5	4	0,27
Степень использования, внедрения и передачи технологий	3	5	3	4	4	4	4	0,27
Общий итог	44						64,1	

Таблица 2

## Сводная таблица PEST анализа компании ООО «Sumidenso Вьетнам»

<i>Политические</i>		<i>Экономические</i>	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Устойчивость политической власти и нынешнего правительства	0,29	Темп роста экономики	0,29
Налоговая политика	0,16	Уровень доходов населения	0,26
Поддержка правительством конкурирующих предприятий	0,1	Уровень развития предпринимательства и бизнес – среды	0,17
Свобода слова и независимость СМИ	0,09	Курсы основных валют	0,09
Законодательство по охране окружающей среды	0,04	Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда	0,04
<i>Социально-культурные</i>		<i>Технологические</i>	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Требования к качеству продукции и уровню сервиса	0,29	Уровень инноваций и технологического развития отрасли	0,31
Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам	0,15	Степень использования, внедрения и передачи технологий	0,27
Образ жизни и привычки потребления	0,15	Доступ к новейшим технологиям	0,27
Уровень образования и здравоохранения	0,13	Расходы на исследования разработки	0,26
Темп роста населения	0,08		

По результатам PEST-анализа можно сделать следующие выводы: значительное влияние на рынок производства электрических проводов для автомобилей оказывают технологические факторы – общий итог веса 1,11. Уровень инноваций и технологий в значительной степени способствует развитию компании. Благодаря применению современных технологий в производстве, выручка от реализации продукции компании увеличилась в 2 раза за период с 2010 по 2013 годы. Технологические факторы способствуют повышению качества продукции.

Социально-культурные и общеэкономические факторы оказывают менее значительное влияние на развитие рынка производства электрических проводов для автомобилей. Общий итог веса 0,8 и 0,85 соответственно. Уровень экономического развития страны – важная составляющая часть успешной деятельности фирмы. Производитель должен оценивать общий жизненный уровень и уровень доходов граждан, их способность платить за товары. Такой анализ необходим для составления прогнозов спроса населения в продукции, выработки ценовой политики и прогноза прибыли предприятия.

Менее значительное влияние на рынок производства электрических проводов для автомобилей оказывают политические факторы (общий итог веса 0,68). На настоящее время во Вьетнаме наблюдается стабильность политической жизни, что в немалой степени содействует успеху и процветанию компании на рынке.

## 2. SNW-анализ компании ООО «Sumidenso Вьетнам».

SNW-анализ по своей сути является стратегическим анализом и затрагивает как внешнюю среду так и внутреннюю. Чтобы провести SNW-анализ компании ООО «Sumidenso Вьетнам» необходимо определить стратегическую позицию предприятия и каждой позиции дать качественную оценку. Матрица SNW-анализ представлена в таблице 3.

Таблица 3

### SNW-анализ компании ООО «Sumidenso Вьетнам»

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиции		
	S (сильная)	N (нейтральная)	W (слабая)
Стратегия компании	+		
Бизнес-стратегии включая:	+		
– электрические провода для автомобилей	+		
– электронные компоненты		+	
Конкурентоспособность ассортимента продуктов компании		+	
Организационная структура		+	
Финансы как общее финансовое положение	+		
Уровень системы маркетинга в организации			+
Уровень производства		+	
Уровень менеджмента			+
Численность персонала	+		

Квалификация персонала		+	
Мотивация и стимулирование персонала		+	
Репутация предприятия на рынке	+		
Инновации и исследования		+	
Информационные технологии		+	
Лидерство	+		
Корпоративная культура		+	
Отношения с органами власти	+		
Стратегические альянсы		+	
Послепродажное обслуживание	+		

По итогам SNW-анализа выявлено, что ООО «Sumidenso Вьетнам» по многим стратегическим позициям имеет достойную «нейтральную» оценку, при наличии ряда сильных сторон. Это открывает хорошие перспективы для реализации стратегии. Вместе с тем, наблюдается явное отставание в развитии систем маркетинга и менеджмента. На эти негативные факторы нужно обратить серьезное внимание.

3. Матрица рост/доля (БКГ или BCG), разработанная консалтинговой компанией Boston Consulting Group.

Таблица 4

Матрица БКГ «рост/доля» компании ООО «Sumidenso Вьетнам»

Товар	Объем продукции, шт.		Объем продаж ключевого конкурента компании «Язаки» за 2013 г., шт.	Показатели	
	2012г.	2013г.		Темп роста рынка	Относительная доля рынка
Электрические провода для автомобилей «Хонда»	1451117	1092870	1356879	75,3%	80,5%
Электрические провода для автомобилей «Мазда»	378207	358401	541690	94,8%	66,2%
Электрические провода для автомобилей «Тойота»	920015	1507109	1299121	163,8%	116,0%
Электрические провода для «Ниссан»	487243	515076	725546	105,7%	71,0%

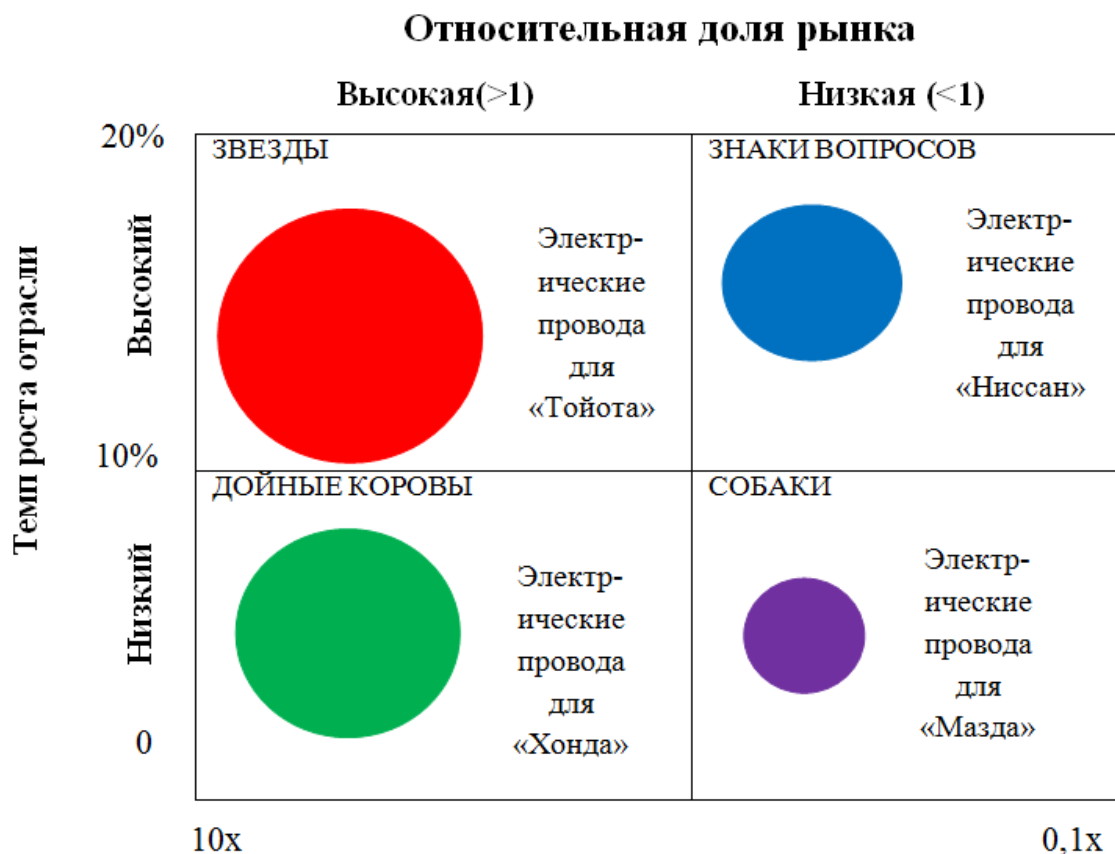


Рис.1. Матрица БКГ компании ООО « Sumidenso Вьетнам»

На основе рис.1. можно сделать вывод, что: к продукции категории «Звезды» можно отнести электрические провода для автомобилей «Тойота»: для этой продукции характерен высокий темп роста и высокая доля рынка. Она обещает наибольшие прибыли и перспективы роста, эту продукцию надо оберегать и укреплять. Она популярна, привлекательна, перспективна, быстро развивается, но при этом требуют значительных инвестиций.

К продукции категории «Дойные коровы» можно отнести электрические провода для автомобилей «Хонда»: для этой продукции характерен низкий темп роста, высокая доля рынка; она зарабатывает средства в объемах, превышающих их потребности в reinvestировании. Затратных инвестиций данная продукция не требует, принося при этом стабильный и высокий доход. Этот доход компания использует для финансирования других продуктов.

К продукции категории «Знаки вопросов» можно отнести электрические провода для автомобиля «Ниссан»: для этой продукции характерен высокий

темпы роста, низкая доля рынка; ее стратегия либо значительное инвестирование для превращения в «Звезды», либо свертывание бизнеса и перевод ресурсов в перспективные области на поддержание «Дойных коровы» в процветающем состоянии.

К продукции категории «Собаки» можно отнести электрические провода для автомашин «Мазда»: для нее характерен низкий темп роста, низкая доля рынка. Доход, приносимый ими, и рентабельность малы. Обычно они самокупаются, но не более того. Перспектив нет. От этой продукции как правило отказываются.

### *Заключение.*

Использование простых и эффективных методов PEST-анализа, SNW-анализа и матрицы БКГ позволяет проанализировать стратегию компании и разработать предложения по ее совершенствованию для получения конкурентного преимущества и улучшения положения компании на рынке.

Проведенный стратегический анализ позволяет сделать выводы о том, что компания должна более активно использовать свои преимущества: финансовые возможности, новые передовые технологии, репутацию на рынке для продвижения продукции и повышения уровня ее конкурентоспособности на рынке. Необходимо расширять и укреплять ассортимент продукции категорий «звезды» и «дойные коровы» и принять эффективные управленческие решения по товарам «знаки вопроса» и «собаки». Устранить имеющиеся «пробелы» в менеджменте фирмы. Построить качественную и эффективную систему продвижения товаров на рынок.

### *Список литературы*

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2010 – 122 с.
2. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: Учеб. пособие / Астрахан. гос. техн. ун-т.- Астрахань: Изд-во АГТУ, 2003 – 144 с.
3. Петрова А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / 2-е изд. – СПб. [и др.]: Питер, 2008 – 495 с.