

УДК 656.078.8

О. Н. ШЕСТАК

Белорусский государственный университет транспорта

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА

Рассматривается возможность использования SWOT-анализа для определения конкурентоспособности транспортной организации на рынке услуг. Автором определены основные параметры матрицы SWOT-анализа, которые позволяют не только исследовать недостатки и риски деятельности транспортной организации, но также и развить существующие возможности.

SWOT – метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths (Сильные стороны), Weaknesses (Слабые стороны), Opportunities (Возможности) и Threats (Угрозы).

Поскольку SWOT-анализ в общем виде не содержит экономических категорий, его можно применять к любым организациям, отдельным людям и странам для построения стратегий в самых различных областях деятельности. Подобный анализ должен проводиться в рамках как стратегического, так и тактического управления организацией.

Итоговая оценка рыночного положения организации может осуществляться с использованием SWOT-анализа, который позволяет дать ее качественные характеристики для этих целей.

SWOT-анализ является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении любого уровня стратегических и маркетинговых планов. Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач организации.

Результатом рационального SWOT-анализа, направленного на формирование обобщенного информационного потенциала, должны явиться эффективные решения, касающиеся ответной реакции (воздействия) субъекта (слабой, средней и сильной) в соответствии с сигналом (слабым, среднем или сильным) внешней среды.

Согласно законодательству Республики Беларусь оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз организации (SWOT-анализ) приводится в соответствии с Правилами по разработке бизнес-планов инвестиционных

проектов, утвержденными Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 (в редакции от 25.07.2014 № 55).

Для оценки возможностей транспортного предприятия используются:

- характеристика конкурентоспособности услуги и предприятия в целом;
- финансовый, производственный и сервисный потенциалы;
- определение положения предприятия на рынке относительно конкурентов.

При этом учитываются тип и сфера деятельности предприятия, его размер и структура.

Качественные выводы при SWOT-анализе возможны, если дана оценка сильных и слабых сторон транспортной организации, характеризующих ее текущее состояние, а также указаны возможности и угрозы, которые в большой степени связаны с ее будущим.

С целью выявления *сильных и слабых сторон транспортной организации* следует анализировать следующие аспекты ее деятельности:

- конкурентоспособность предоставляемых услуг;
- консолидированность контроля и наличие эффективных собственников;
- наличие структурных единиц;
- эффективность структуры организации;
- качество персонала, эффективность системы мотивации персонала и производительности труда;
- качество долгосрочных активов, их состояние и эффективность использования;
- доступность и стоимость финансовых ресурсов;
- степень финансовой устойчивости организации;
- система сбыта услуг, ее диверсифицированность, затраты на продвижение услуг;
- эффективность системы стимулирования сбыта;
- другие характеристики.

В процессе выявления *возможностей и угроз*, связанных с будущим развитием транспортной организации, надо учитывать следующие аспекты:

динамику рынка сбыта услуг, его емкость и конъюнктуру, изменение потребительских предпочтений;

стратегию развития конкурентов, их ценовую и сбытовую политику;

изменение макроэкономической среды, динамику реальных доходов, инфляцию, валютные курсы, процентные ставки, уровень занятости населения в республике.

Для сбора необходимой информации по проведению SWOT-анализа предлагается проведение аудита его деятельности. Изучаются слабые и сильные стороны транспортной организации, определяются особенности ее функционирования на рынке транспортных услуг. Устанавливаются возможности и риски деятельности, связанные с внешней средой. Кроме того,

на основе результатов аудита возможно подробное описание текущих показателей работы предприятия на рынке транспортных услуг.

В таблице 1 сгруппированы категории, наиболее часто включаемые в SWOT-анализ. Каждый SWOT уникален и может включать одну или две из них, иногда и все сразу. Каждый элемент в зависимости от восприятия покупателей может оказаться как силой, так и слабостью (при анализе внутренней составляющей), а также, соответственно, как возможностью, так и угрозой (при анализе внешней составляющей).

Т а б л и ц а 1 – Показатели, необходимые для проведения SWOT-анализа транспортной организации

Показатели внешней среды	Показатели непосредственного окружения	Показатели внутренней среды компании
<p><i>Экономические факторы</i> – величина ВВП (ВНП), темпов инфляции, уровня безработицы, процентной ставки, производительности труда, норм налогообложения, платежного баланса, норм накопления и т.п.</p> <p><i>Политические факторы</i> – ясное представление о намерении органов государственной власти в отношении развития общества и о средствах, с помощью которых государство намерено проводить в жизнь свою политику.</p> <p><i>Рыночные факторы</i> – многочисленные факторы, которые могут оказать непосредственное воздействие на успехи и провалы транспортной организации.</p> <p><i>Технологические факторы</i> – возможности, которые с развитием научно-технического процесса открываются для производства современного подвижного состава.</p> <p><i>Международные факторы</i> – угрозы и возможности могут возникнуть в результате изменения конъюнктуры международного рынка услуг, изменений валютного курса и политической ситуации в странах, выступающих в роли инвестиционных объектов или рынков</p>	<p><i>Покупатели услуг</i> – географическое положение, демографические характеристики, социально-психологические характеристики, отношение покупателей к оказываемой услуге.</p> <p><i>Поставщики услуг</i> – стоимость предлагаемой услуги, гарантия качества, расписание (график) перевозок, пунктуальность и обязательность выполнения условий перевозок.</p> <p><i>Конкуренты</i> – выявление слабых и сильных сторон аналогичных транспортных организаций.</p> <p><i>Рынок рабочей силы</i> – состав и структура персонала по полу, возрасту, квалификации</p>	<p>Кадры транспортной организации, их потенциал, квалификация, интересы.</p> <p>Организация управления в транспортной организации.</p> <p>Система оказания услуг, включая организационные, операционные и технологические аспекты.</p> <p>Финансы организации.</p> <p>Маркетинговые исследования.</p> <p>Организационная культура</p>

Окончание таблицы 1

Показатели внешней среды	Показатели непосредственного окружения	Показатели внутренней среды компании
<p><i>Правовые факторы</i> – изучение законов и других нормативных правовых актов, действенность правовой системы.</p> <p><i>Социальные факторы</i> – отношение людей к работе и качеству жизни, обычаи и верования, демографическая структура, разделение ценностей, рост населения, уровень образования и т.д.</p>		

Для каждого из рассматриваемых рынков или сегментов нужно перечислить наиболее важные (имеющие наибольшее отношение или влияющие на бизнес) элементы по всем четырем категориям: силы, слабости, возможности и угрозы.

На практике SWOT-анализ часто составляется для каждого ведущего конкурента и для отдельных рынков. Это раскрывает относительные силы и слабости компании, ее способности по борьбе с угрозами и использованию возможностей.

Для дальнейшего успешного функционирования организации на рынке транспортных услуг необходимо сосредоточить внимание на наиболее перспективных для организации видах оказываемых услуг, способных обеспечить ей необходимый экономический рост и увеличение дохода от реализации транспортных услуг.

С этой целью на основании изученной литературы автором данной статьи разработан приблизительный перечень показателей, обобщенных в матрице SWOT-анализа транспортной организации (таблице 2).

Т а б л и ц а 2 – Матрица SWOT-анализа транспортной организации

Показатель	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
1 Наличие современного подвижного состава 2 Высокая степень годности основных средств 3 Наличие эффективных собственников 4 Многолетний опыт работы на рынке транспортных услуг 5 Наличие конкурентоспособных маршрутов 6 Высокая рентабельность деятельности 7 Гарантированный срок доставки и сохранность грузов (гарантия соблюдения расписания движения и безопасности перевозки пассажиров) 8 Наличие спутниковой навигационной системы	1 Высокая степень износа подвижного состава 2 Отсутствие финансовых средств на ремонт и обновление подвижного состава 3 Отсутствие опыта работы в сфере транспортных услуг 4 Наличие большого числа конкурентов на выполняемых маршрутах 5 Простой подвижного состава 6 Низкая рентабельность деятельности 7 Наличие случаев не соблюдения расписания движения по вине транспортной организации

Окончание таблицы 2

Показатель	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
9 Отсутствие простоя подвижного состава 10 Наличие эффективной рекламы оказываемых услуг 11 Наличие стабильных источников финансирования 12 Отсутствие просроченной кредиторской задолженности	8 Отсутствие спутниковой навигационной системы 9 Слабо организована работа службы маркетинга 10 Недостаточно эффективная система мотивации труда 11 Значительные краткосрочные обязательства 12 Недостаточность стабильных источников финансирования 13 Недостаточная ликвидность организации
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
1 Расширение бизнеса за счет внутренних (прибыль) и внешних (займы, кредиты, лизинг) источников финансирования 2 Расширения рынка услуг (внедрение новых маршрутов) 3 Наличие финансов на рекламную деятельность 4 Увеличение качества оказываемых услуг, обслуживания клиентов 5 Гибкие условия оплаты оказываемых услуг	1 Рост вероятности банкротства в связи с чрезмерными краткосрочными обязательствами 2 Снижение спроса на перевозки в связи с увеличением тарифов 3 Высокая конкуренция на рынке транспортных услуг 4 Потеря квалифицированного персонала в связи с недостаточным уровнем оплаты труда 5 Нестабильная экономическая ситуация в стране

Каждая транспортная организация выбирает из таблицы 2 те параметры, которые касаются непосредственно ее деятельности. Затем описанные параметры заносятся в индивидуальную матрицу SWOT-анализа. Систематизация параметров в матрицах дает возможность на этапах выбора и реализации стратегии вносить необходимые корректировки в оценку параметров и в стратегию деятельности.

Применение SWOT-анализа позволяет не только исследовать недостатки и риски деятельности транспортной организации, но также и развить существующие возможности, что позволит сконцентрировать усилие для реализации своих конкурентных преимуществ, которые являются основными для обеспечения прибыли в долгосрочном периоде.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Акулич, И. Л. Маркетинг взаимоотношений / И. Л. Акулич. – М. : Высш. шк., 2010. – 256 с.

2 **Когденко, В. Г.** Экономический анализ : учеб. пособие / В. Г. Когденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 392 с.

3 **Мельник, М. В.** Экономический анализ в аудите : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Финансы и кредит», «Налоги и налогообложение» / М. В. Мельник, В. Г. Когденко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 543 с.

4 **Тойменцева, И. А.** Оценка стратегической позиции автотранспортного предприятия на рынке услуг грузовых перевозок / И. А. Тойменцева // Вектор науки ТГУ. – № 3(17). – 2011. – С. 254–258.

O. SHASTAK

Belarusian State University of Transport

KEY ASPECTS OF ANALYSIS OF COMPETITIVENESS OF TRANSPORT ON THE BASIS OF THE SWOT-ANALYSIS

The article examines the possibility of using the SWOT-analysis to determine the competitiveness of the transport organization in the market. The author of the main parameters of the matrix the SWOT-analysis, which allow not only to explore the disadvantages and risks of the activities of the transport organization, but also to develop existing capabilities.

Получено 22.10.2015

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 8. Гомель, 2015**

УДК 629.4.014

С. И. ЯЦКО, канд. тех. наук, доцент

Я. В. ВАЩЕНКО

Украинский государственный университет железнодорожного транспорта

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА НА БАЗЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СИСТЕМЫ ТЕХНИЧЕСКОГО ДИАГНОСТИРОВАНИЯ В СТРУКТУРЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ ТЯГОВОГО АСИНХРОННОГО ЭЛЕКТРОПРИВОДА

Рассмотрены концепции построения современных систем управления и обслуживания подвижным составом железных дорог. Приведены результаты исследований по усовершенствованию систем непрерывного диагностирования оборудования тягово-