**1. Общие сведения**

**1.1 SWOT-анализ**

Основным инструментом регулярного стратегического управления или матрицей качественного стратегического анализа является SWOT.

SWOT – это аббревиатура начальных букв английских слов:

* Strengths – силы;
* Weaknesses – слабости;
* Opportunities – возможности;
* Threats – угрозы.

Таким образом, SWOT – анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

* Strength – сильная сторона: внутренняя характеристика компании, которая выгодно отличает данное предприятие от конкурентов.
* Weakness – слабая сторона: внутренняя характеристика компании, которая по отношению к конкуренту выглядит слабой (неразвитой), и которую предприятие в силе улучшить.
* Opportunity – возможность: характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая предоставляет всем участникам данного рынка возможность для расширения своего бизнеса.
* Threat – угроза: характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая снижает привлекательность рынка для всех участников.

Задачи SWOT – анализа:

1. Выявить сильные и слабые стороны по сравнению с конкурентами;
2. Выявить возможности и угрозы внешней среды;
3. Связать сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами;
4. Сформулировать основные направления развития предприятия.

**1.2 ЗАО «Алтайская ярмарка»**

Выставочному обществу «Алтайская ярмарка» – 15 лет. За это время компания стала центром деловой активности края, местом конструктивных встреч промышленников, коммерсантов, ученых и представителей власти. Около 1000 компаний из 20 стран мира ежегодно принимают участие в выставках и конгрессах «Алтайской ярмарки». Ежегодно выставки посещают более 40000 человек.

В календаре «Алтайской ярмарки» – более 10 крупных выставочных и конгрессно-выставочных мероприятий агропромышленного, медицинского, строительного, косметического и других рынков. По ряду направлений «Алтайская ярмарка» добилась лидирующих позиций, среди других выставочных компаний. «Алтайская ярмарка» проводит крупнейшую агропромышленную выставку Сибири «Алтайская Нива», ведущий отраслевой конгресс «Молочная промышленность Сибири», «Зимнюю зерновую конференцию» («Зерновой Давос»), программы «Лучший алтайский товар года», «Лучшая услуга года» (они стабильно обеспечивают краю одно из ведущих мест в России в рамках программы «100 лучших товаров России»), уникальный Международный фестиваль «Праздник сыра».

**2. Проведение swot-анализа на примере предприятия ЗАО «Алтайская ярмарка»**

**2.1 Анализ внешней среды**

На основе анализа внешней среды формируется список возможностей:

1. Улучшение уровня жизни населения;
2. Появление новых участников выставок «Алтайская ярмарка»;
3. Снижение налогов и пошлин;
4. Предложения о сотрудничестве от сторонних предпринимателей;

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей (таблица 2.1).

Таблица 2.1.1 Матрица «Вероятность/влияние» для позиционирования возможностей внешней среды

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Влияние** | **Сильное** | **Умеренное** | **Малое** |
| **Вероятность** |
| **Высокая** | Появление новых участников | Предложения о сотрудничестве от сторонних предпринимателей |  |
| **Средняя** |  | Улучшение уровня жизни населения |  |
| **Низкая** | Снижение налогов и пошлин |  |  |

Аналогично формируется список угроз организации:

1. Рост темпов инфляции;
2. Снижение уровня жизни населения;
3. Рост налогов и пошлин;
4. Появление новых фирм на рынке;
5. Увеличение конкурентных преимуществ со стороны конкурентов;
6. Изменение правил ввоза продукции;
7. Ужесточение законодательства.

Позиционируя каждую из угроз по степени её влияния и вероятности наступления, строится матрица угроз (таблица 2.2)

Таблица 2.1.2 Матрица «вероятность/влияние» для позиционирования угроз внешней среды

| **Влияние** | **Сильное** | **Умеренное** | **Малое** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вероятность** |
| **Высокая** | Изменение правил ввоза продукции | Рост налогов и пошлин |  |
| **Средняя** | Ужесточение законодательства | Снижение уровня жизни населения; |  |
| **Низкая** | Увеличение конкурентных преимуществ со стороны конкурентов; | Рост темпов инфляции | Появление новых фирм на рынке |

Матрицы, приведенные в виде таблиц 2.1 и 2.2, позволяют выявить только те возможности, которые имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать и те угрозы, которые представляют очень большую опасность для организации.

Таблица 2.1.3 Внешние возможности и угрозы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Возможности** | **Угрозы** |
| **1** | Улучшение уровня жизни населения | Изменение правил ввоза продукции для выставок «Алтайская ярмарка» |
| **2** | Появление новых участников | Снижение уровня жизни населения |
| **3** | Снижение налогов и пошлин | Ужесточение законодательства |
| **4** | Предложения о сотрудничестве от сторонних предпринимателей |  |

**2.2 Анализ внутренней среды**

Внутреннюю структуру организации называют еще внутренней средой. К ней относятся функциональные структуры фирмы, обеспечивающие управление, разработку и тестирование новых услуг, продвижение товаров до покупателей, сбыт, обслуживание, взаимоотношения с поставщиками и иными внешними органами. В понятие внутренней среды так же входят квалификация персонала, система передачи информации и т.д.

Для анализа внутренней среды компании ЗАО «Алтайская ярмарка» необходимо исследовать следующие параметры:

* маркетинг;
* финансы;
* инновации;
* организация;
* рыночные показатели.

Таблица 2.2.1 Анализ сильных и слабых сторон организации

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Составляющие внутренней среды | Эффективность | | | | | Весомость | | |
| Очень сильная | Сильная | Нейтральная | Слабая | Очень слабая | Высокая | Средняя | Низкая |
| **Маркетинг:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Достоверный мониторинг рынка | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Отлаженная информативность с участниками |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Высокий уровень цен |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Высокий уровень сервиса |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Недостатки в рекламной политике |  | + |  |  |  | + |  |  |
| **Финансы:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Высокая рентабельность |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Финансовая стабильность |  |  | + |  |  |  | + |  |
| **Инновации:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Использование современных технологий |  | + |  |  |  |  | + |  |
| **Организация:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Высокий контроль качества | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Высокая квалификация персонала |  | + |  |  |  |  | + |  |
| Взаимодействие между отделами |  |  | + |  |  |  | + |  |
| Неучастие персонала в принятии управленческих решений |  |  | + |  |  | + |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Рыночные показатели:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Высокая доля предприятия на рынке |  | + |  |  |  | + |  |  |

Маркетинговое подразделение фирмы прилагает максимальные усилия для сбора информации о рынке, о предпочтениях покупателей, создания имиджа фирмы, разработки возможных новых направлений в сфере оказания дополнительных услуг. Действующая рекламная политика не всегда успешна, т.к. ориентирована большей частью на привлечение большего числа потенциальных покупателей, а не на создание предпочтений у потребителей или не на пропаганду собственных индивидуальных конкурентных преимуществ.

Таблица 2.2.2 Сильные и слабые стороны организации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  п/п | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1 | Достоверный мониторинг рынка | Высокий уровень цен |
| 2 | Отлаженная информативность с участниками | Недостатки в рекламной политике |
| 3 | Высокая квалификация персонала |  |
| 4 | Достаточная известность |  |
| 5 | Использование современных технологий для проведения выставок |  |
| 6 | Высокая доля предприятия на рынке |  |

**2.3 Матрица SWOT-анализа ЗАО «Алтайская ярмарка»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1. Преимущества (strengths)** | **Балл**  **(+)** | **Балл**  **(-)** | **2. Недостатки (weaknesses)** |
| Достоверный мониторинг рынка | 4 | 3,7 | Высокий уровень цен |
| Отлаженная информативность с участниками | 4,5 | 3,8 | Недостатки в рекламной политике |
| Высокая квалификация персонала | 3,9 |  |  |
| Достаточная известность | 4,6 |  |  |
| Использование современных технологий | 3,9 |  |  |
| Высокая доля предприятия на рынке | 4 |  |  |
| Сумма баллов по преимуществам (+), % | 83 | 75 | Сумма баллов по недостаткам (-), % |
| Разница баллов по пунктам 1 и 2 (+/-), % | 8 |  |  |
| **3. Возможности (opportunities)** | **Балл**  **(+)** | **Балл**  **(-)** | **4. Угрозы (threats)** |
| Улучшение уровня жизни населения | 3,4 | 3,1 | Изменение правил ввоза продукции |
| Появление новых участников | 3,8 | 2,9 | Снижение уровня жизни населения |
| Снижение налогов и пошлин | 3,6 | 3,3 | Ужесточение законодательства |
| Предложения о сотрудничестве от сторонних предпринимателей | 2,1 |  |  |
| Сумма баллов по возможностям (+), % | 64,5 | 62 | Сумма баллов по угрозам (-), % |
| Разница баллов по пунктам 3 и 4 (+/-), % | 2,5 |  |  |

Вср=Si/n

Где, Вср – среднеезначение оценки по фактору

Si – сумма баллов по фактору

n – количество экспертов, поставивших оценку по фактору.

**Вывод**

Наибольшие оценки экспертов среди преимуществ получили факторы:

1) **Отлаженная информативность с участниками**.

В ЗАО «Алтайская ярмарка» нет сильных проблем с привлечением участников в ярмарки, оповещением о начале выставок. Это является одним из самых важных преимуществ для компаний такого типа.

2) **Достаточная известность**.

ЗАО «Алтайская ярмарка» - это уже своеобразный бренд, который известен в Алтайском и крае и за его пределами.

3) **Высокий уровень сервиса**.

Ярмарки и выставки, проводимые данной компанией имеют высокий уровень сервиса, это проявляется в привлечении участников, встреча гостей и т.д.

Остальные преимущества (достоверный мониторинг рынка, высокая квалификация персонала, использование современных технологий, высокая доля предприятия на рынке) являются резервами повышения КП за счет деятельности, направленной на усиление влияния данных факторов.

Самое сильное влияние на снижение конкурентоспособности оказывают факторы недостатков, получившие наиболее высокие оценки экспертов. В нашем случае это:

- **Недостатки в рекламной политике**.

В ЗАО «Алтайская ярмарка» не яркая рекламная компания, многие из гостей, желающих посетить данную выставку/ярмарку, не знают о дате и времени ее проведения.

Анализируя все вышесказанное можно сделать вывод, что предприятие ЗАО «Алтайская ярмарка» в целом успешно занимает позицию на рынке.

ЗАО «Алтайская ярмарка» - является крупнейшим в Сибири выставочным комплексом. Проводятся различного вида ярмарки и выставки. В целом политика построена правильно, за исключением главного минуса – плохая информативность. Информация с участниками отложена, т.е. им отзваниваются и сообщают о дате проведения, но для гостей она малоинформирована. Вот на это нужно сделать дальнейший упор.