

SWOT-АНАЛИЗ КАК СПОСОБ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ

Бухвалова Ю.П.,

научный руководитель проф., д.э.н. Войткевич Н.И.

Самарский государственный экономический университет

В настоящее время проблема конкурентоспособности организаций, предоставляющих стоматологические услуги, становится одной из главных в управлении предприятиями. Задача управления конкурентоспособностью является все более актуальной в связи с активным развитием в последние годы частного сегмента сферы стоматологических услуг. Частный и государственный сегменты стали располагать уже почти одинаковым количеством стоматологических учреждений. Так, в общей структуре стоматологического рынка на долю государственных стоматологических поликлиник приходится 48,9%, на долю частных клиник – 48,4%, ведомственные лечебные профилактические учреждения, в состав которых входят стоматологические кабинеты, занимают 2,7% в общем объеме стоматологического рынка.

На первый план выходит проблема выбора средств и методов управления конкурентоспособностью предприятий сферы стоматологических услуг в условиях продолжающегося формирования рынка, определение наиболее эффективных способов его повышения. Прогнозирование конкурентоспособности стоматологических услуг стало неотъемлемой частью стратегического планирования в клиниках. Для стратегического планирования конкурентоспособности предприятий сферы стоматологических услуг предлагается использование SWOT-анализа.

Наглядно представим общую структуру информации, необходимой для проведения SWOT-анализа предприятий сферы стоматологических услуг (рис.1).

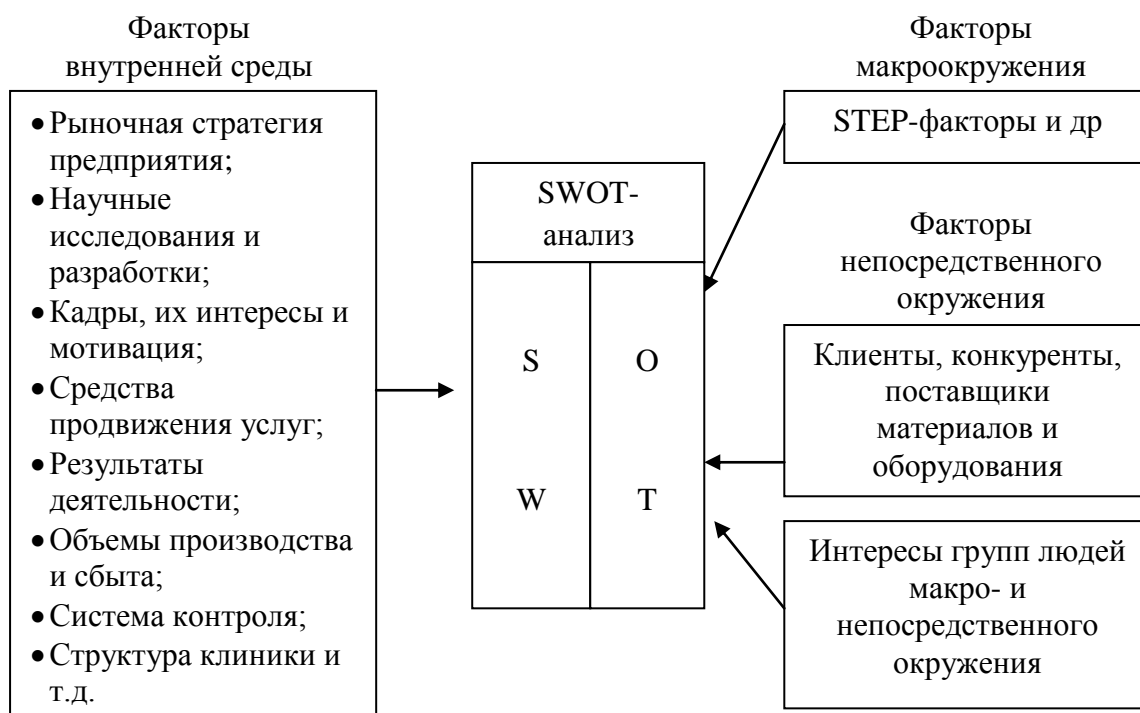


Рис.1 Структура основной информации необходимой для проведения SWOT-анализа предприятий сферы стоматологических услуг

Для наглядного представления ситуации, в которой находится исследуемое предприятие сферы стоматологических услуг, анализ деятельности организации необходимо разделять на анализ внешней и внутренней среды. После этого появляется возможность рассмотрения, как правило, нескольких вариантов по улучшению деятельности предприятия, предложенных в результате оценки его сильных и слабых сторон.

Анализ внешней среды проводится с целью представления информационной картины внешнего окружения, которая позволит оценить возможности и риски для организации. При анализе внешней среды стоматологического учреждения необходимо обращать внимания на следующие направления:

- Рынок потребителей стоматологических услуг. Проводится возрастная оценка потребителей конкретного предприятия сферы стоматологических услуг, с целью выявления дальнейших потенциальных потребностей определенной возрастной категории клиентов. Как правило, стоматологические клиники ориентируются на оказание услуг либо только взрослой категории населения (от 18 лет), либо только профилируются на оказании стоматологической помощи детям (до 18 лет), либо оказывают услуги обеим возрастным категориям.

- Рынок услуг. Рынок частных стоматологических учреждений в России достаточно развит, однако не является стабильным. Для того, чтобы предприятие сферы стоматологических услуг было конкурентоспособно, необходимо проведение анализа перечня оказываемых услуг предприятиями-конкурентами.

- Рынок поставщиков. Рынок поставщиков высококачественного стоматологического сырья в России считается ограниченным. Для бесперебойного оказания стоматологических услуг необходимо проводить анализ представленных на рынке поставщиков с целью заключения договоров с проверенными и надежными.

Анализ внутренней среды предполагает процесс изучения совокупности внутренних элементов предприятия сферы стоматологических услуг, которые позволяют выявить его слабые и сильные стороны, а также внутренние резервы развития. Цель данного анализа – проведение оценки состояния и эффективности использования ресурсов, имеющихся в распоряжении предприятия. Анализ проводится по следующим направлениям:

- Структура предприятия. Оценивается предприятие сферы стоматологических услуг, для которого проводится SWOT-анализ, с точки зрения его структуры, то есть представлено ли это учреждение сетью стоматологических клиник, либо оно функционирует как самостоятельное стоматологическое учреждение, представленное 1 организацией на рынке и т.д. Также проводится анализ организационной структуры каждого учреждения.

- Оценка оказываемых услуг. Проводится оценка оказываемых стоматологических услуг конкретным стоматологическим предприятием, рассматриваются набор и виды стоматологических услуг.

- Объемы производства. Производится подсчет объема оказанных стоматологических услуг за анализируемый период.

Результаты SWOT-анализа, как правило представляются в виде таблицы.

Для наглядности приведем пример представления SWOT-анализа условной стоматологической клиники (табл.1). В табл.1 представлена оценка внутренних и внешних возможностей и угроз условной стоматологической клиники. Внешняя среда прямого воздействия стоматологического предприятия характеризуется высокой степенью конкуренции ввиду большого числа участников рынка. При этом частные

стоматологические учреждения обладают большими возможностями внедрения новых технологий и использования более современных материалов.

Табл.1

Пример SWOT-анализа условной стоматологической клиники

Потенциальные внутренние сильные стороны	Потенциальные внешние возможности компании
1. Высокое качество обслуживания. 2. Налаженная система реализации. 3. Система предоставления услуг в кредит.	1. Привлечение новых потребителей организации за счет внедрения нового вида услуг.
Потенциальные внутренние слабые стороны	Потенциальные внешние угрозы
1. Недостаток средств для усовершенствования новых услуг.	1. Повышение уровня конкуренции на рынке стоматологических услуг города/страны. 2. Альтернатива выбора клиентами менее дорогих, известных услуг. 3. Снижение спроса в результате общего снижения доходов населения.

На основании полученных данных в результате проведения SWOT-анализа, возможно построение матрицы SWOT-анализа (табл.2)

Табл.2

Матрица SWOT-анализа условной стоматологической клиники

	<i>Возможности:</i> 1. Увеличение спроса на услуги.	<i>Угрозы:</i> 1. Повышение уровня конкуренции 2. Альтернатива выбора клиентами менее дорогих, известных услуг.
<i>Сильные стороны:</i> 1. Высокое качество обслуживания. 2. Налаженная система реализации. 3. Система предоставления услуг в кредит.	<i>Поле сил и возможностей:</i> Высокое качество обслуживания и широкий ассортимент стоматологических услуг ведут к повышению спроса и конкурентоспособности. Налаженная система реализации позволяет удовлетворять растущий спрос.	<i>Поле сил и угроз:</i> Повышение уровня конкуренции скрадывается высоким качеством обслуживания.. Широкий ассортимент услуг и материалов позволяет удержать клиентов, не смотря на появляющиеся у них альтернативы. Необходимо расширять спектр услуг.
<i>Слабые стороны:</i> 1. Высокие издержки.	<i>Поле слабостей и возможностей:</i> Удешевление некоторых услуг позволит сократить высокие издержки.	<i>Поле слабостей и угроз:</i> Высокие издержки могут не позволить выдержать растущую конкуренцию.

На основе SWOT-анализа делаются соответствующие выводы. В рассматриваемом нами случае это:

- возможность увеличения объема производства и продаж за счет возросшего потребления на фоне развития экономики региона.

- Угрозой для дальнейшего развития является увеличение количества конкурентов и растущие цены на материалы на фоне нехватки оборотных средств.
- Преимущества компании позволяют эффективно расширить рынок сбыта за счет возможности внедрения новых услуг и технологий и добиваться увеличения оборотных средств для наращивания объемов производства.

В результате проведения SWOT-анализа, оценки сильных и слабых сторон предприятия сферы стоматологических услуг, оценки его возможностей и угроз, выявляются проблемы, препятствующие эффективной работе клиники и в связи с этим определяется набор целей, достижение которых позволит устранить имеющиеся проблемы.