

УДК 339.138

Ермакова Кристина Леонидовна, магистрант, ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», г. Курск, РФ.

e- mail: kristi64443@gmail.com

Штоколова Карина Владимировна, магистрант, ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», г. Курск, РФ.

e- mail: karina.shtokolova@mail.ru

ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В работе раскрывается сущность стратегического анализа хозяйственной деятельности коммерческого предприятия. Проводится монографический анализ инструментов стратегического анализа и рассматриваются аспекты их применения. Изложена авторская позиция о важности применения различных инструментов стратегического анализа с целью повышения качества продукции или разработкой политики конкурентоспособности, а также анализа рынков.

Ключевые слова: стратегический анализ, SWOT- анализ, PEST –анализ, инструменты анализа.

Ermakova Christina Leonidovna, undergraduate, FGBOOU WAUGH "The Kursk state university", Kursk, Russian Federation.

e- mail: kristi64443@gmail.com

Shtokolova Karina Vladimirovna, undergraduate, FGBOOU WAUGH "The Kursk state university", Kursk, Russian Federation.

e- mail: karina.shtokolova@mail.ru

TOOLS OF THE STRATEGIC ANALYSIS OF ACTIVITY OF THE
ORGANIZATION

Summary. In work the essence of the strategic analysis of economic activity of the commercial enterprise reveals. The monographic analysis of tools of the strategic analysis is carried out and aspects of their application are considered. The author's position about importance of use of various tools of the strategic analysis for the purpose of improvement of quality of production or development of policy of competitiveness and also the analysis of the markets is stated.

Keywords: strategic analysis, SWOT-analysis, PEST analysis, analysis tools.

Современным экономическим субъектам для обеспечения конкурентоспособности во внешней среде необходимо обладать инструментами стратегического анализа.

В стратегическом анализе применяется большое количество методических инструментов и моделей, которые основываются как на неформализованные (например, метод «Дерево целей»), так и на формализованные методы. Среди последних наиболее часто используют традиционные методы экономического анализа (факторный анализ, СVP-анализ, дисконтирование), и экономико-математическое моделирование. Широкое применение имеют матричные методы [1]:

- 1) БКГ (Бостонской консалтинговой группы), которая основывается на анализе доли рынка и темпов роста предприятия;
- 2) МКК (Миссия и Ключевые Компетенции), в основе которой лежит составление и раскрытие миссии учреждения;
- 3) МакКинзи – «привлекательность отрасли — конкурентоспособность»;
- 4) Шелл – оценивается привлекательность отрасли на основе анализа конкурентоспособности, проводимой, как правило, с помощью матрицы МакКинзи;

5) Ансоффа – используется для определения стратегии позиционирования товара (Стратегия проникновения на рынок, Стратегия развития рынка, Стратегия развития товара, Стратегия диверсификации);

6) АДЛ – производится анализ жизненных циклов фирмы и положение на рынке относительно конкурентов.

Одним из часто применяемых методов для комплексной оценки внутренней и внешней среды предприятия используют SWOT- анализ, который характерен при составлении бизнес-планов, инвестиционных проектов и маркетинговых программ. Данные, полученные в результате анализа, способствуют постановке объективных стратегических целей организации [2].

В SWOT матрице отражается оценка сильных и слабых сторон предприятия, а также ее возможностей и угроз. Сильные стороны товара или услуги, относящиеся к внутренней среде организации, обеспечивают конкурентные преимущества на рынке в целом или отдельной отрасли [3]. За счет сильных сторон компания способна получать стабильный доход, занять значительную долю емкости на рынке и достичь большой уровень продаж. Их необходимо постоянно улучшать, укреплять и использовать в общении с потребителями. За счет слабых сторон компания может утратить конкурентоспособность и нести финансовые потери. В разработке стратегии необходимо учитывать данные сдерживающие факторы и разрабатывать программы по их минимизации рисков, связанных с работоспособностью учреждения.

К факторам внешней среды, входящих в SWOT-матрицу, относят угрозы и возможности, которые способны влиять на потенциальное развитие функционирование предприятия в будущем, вести к падению конкурентоспособности, снижению доли на рынке и способности получения прибыли. При дальнейшей разработке стратегического плана разрабатываются мероприятия по минимизации каждой из угроз. SWOT-анализ позволяет наиболее подробно и полно оценить риски и возможности предприятия, а также

спланировать маркетинговую стратегию предлагаемого товара или услуги (таблица 1).

Таблица 1 - Факторы, учитываемые в SWOT-анализе

Потенциальные сильные стороны (S):	Потенциальные слабые стороны (W)
1. компьютеризация организации, позволяющих оперативно предоставлять отчетность; 2. высококвалифицированный персонал; 3. современное оборудование; 4. развитая инфраструктура; 5. конкурентные цены; 6. проведение рекламной компании; 7. способность привлечения пациентов за счет системы скидок и бонусов и др.	1. нет рекламы в СМИ; 2. отсутствие стратегии; 3. завышенная стоимость товаров, услуг; 4. недостаток средств для усовершенствования новых услуг 5. низкая укомплектованность кадров; 6. слабая материально-техническая база.
Потенциальные возможности (O):	Потенциальные угрозы (T):
1. наличие нормативно - правовых документов различных уровней, обеспечивающих порядок предоставления 2. тенденции к улучшению финансирования отрасли; 3. участие в различных государственных программах и проектах; 4. привлечение инвесторов; 5. НТП; 6. рост денежных доходов населения; 7. повышение уровня рождаемости и снижение смертности;	1. частые проверки со стороны правоохранительных органов 2. тотальный контроль со стороны государства; 3. повышение уровня конкуренции; 4. снижение спроса в результате общего снижения доходов населения; 5. экономический кризис; 6. высокий уровень безработных среди обслуживаемого населения.

Еще одним популярным методом изучения влияния внешней среды является PEST-анализ. Он имеет прогнозный долгосрочный характер, так как составляется на 5 лет с ежегодными корректировками. PEST-анализ изучает влияние политических (P), экономических (E), социально-культурных (S) и технологических (T) факторов.

При анализе факторов экономической среды предприятия акцент делается на изучение динамика развития экономики страны, изменения курсов валют, изменение уровня безработицы, уровня инфляции, изменение платежеспособного спроса. Наиболее детального рассмотрения требует группа технологических факторов, так как достижения научно-технического прогресса может кардинально изменить состояние рынка (Рисунок 1).

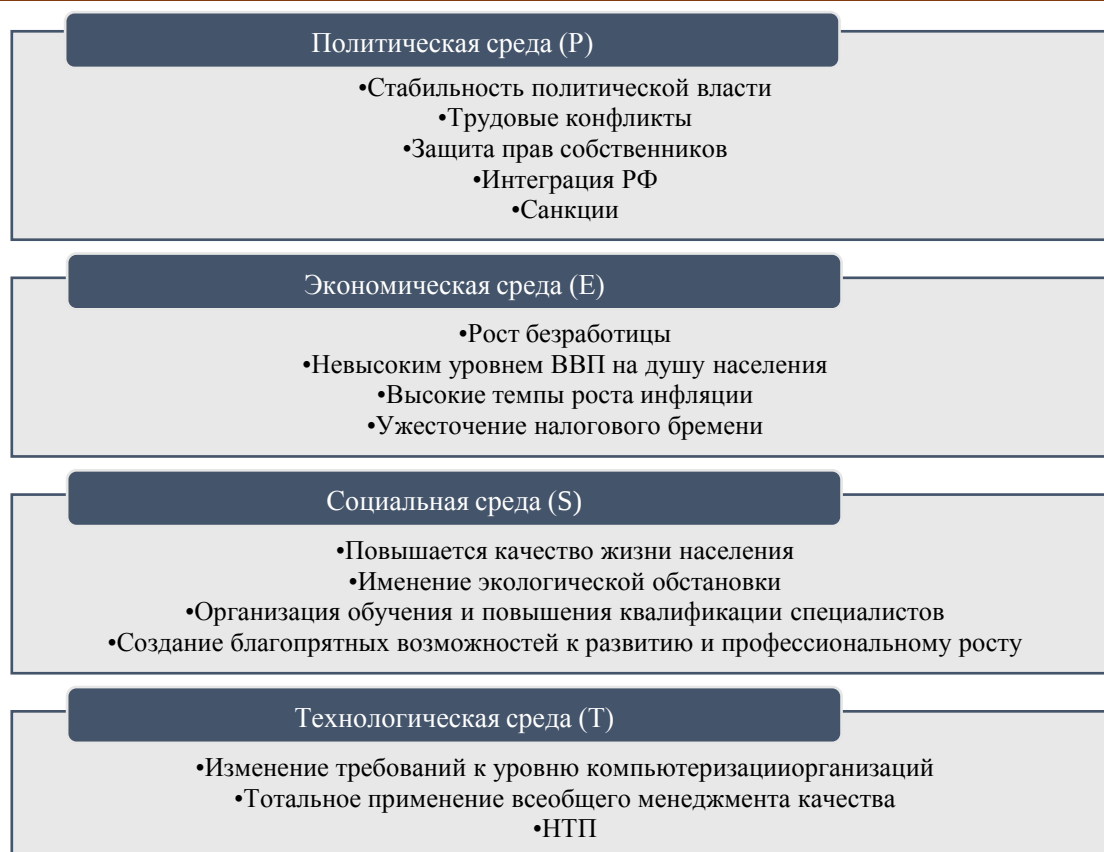


Рисунок 1 – Факторы, учитываемые в PEST -анализе

Для определения выборочной или генеральной совокупности проводится опрос и сбор различных точек зрения независимых потребителей, а также руководителей. При проведении анализа создается перечень политических, экономических, социально-культурных и технологических факторов. Оценка влияния каждого фактора проходит с помощью балльной шкалы (1-3), где определяется влияние фактора от минимума (1) до максимума (3). Далее относительно каждого фактора, определяется вероятность колебаний по шкале от 1 до 5, где 1 означает минимальное влияние фактора, 5 – максимальное влияние. После выставления всех оценок рассчитывается среднее арифметическое по ним.

Еще одним важным методом является ABC/VEN анализ. Благодаря данному способу получают результаты по повышению качества продукции. Также используются разные методы планирования: аналитический, нормативный, балансовый, экономико-математический, организационного эксперимента и др.

Таким образом, стратегический анализ хозяйствующего субъекта в рыночных условиях неопределенности и риска требует реализации системного подхода к исследованию, что обусловлено содержанием и задачами стратегического анализа. Системность стратегического исследования является его основополагающим принципом и предполагает рассмотрение объекта анализа как сложной динамичной системы, применяющей различные методы и способы проведения стратегического анализа деятельности организации. Это реализуется для повышения конкурентоспособных свойств товаров или услуг, занятию более устойчивого положения на рынке, а также произвести оценку потенциальных возможностей и угроз внешней среды.

Список источников:

1. Витина Ю.А. Отдельные методические подходы к стратегическому анализу для малого и среднего бизнеса // СМАЛЬТА. 2015. № 3. С. 87-91.
2. Белянова А.М., Бирюков В.А., Черковец В.Н. Стратегическое планирование в условиях современной экономики России //Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. - 2016. - № 3. - С. 141-158.
3. Калугина О.В., Истлентьева Е.М. Современные подходы к стратегическому анализу в менеджменте // В сборнике: Лучшая студенческая статья 2017 сборник статей XI Международного научно-практического конкурса: в 3 частях. 2017. С. 12-14.