

METHODOLOGY STRATEGIC ANALYSIS ENTERPRISE
Savinov A. (Russian Federation)
МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРЕДПРИЯТИЯ
Савинов А. П. (Российская Федерация)

*Савинов Антон Павлович / Savinov Anton – магистр,
 Инженерно-экономический институт
 Московский энергетический институт, г. Москва*

Abstract: *actuality due to the fact that practice has shown that businesses that use the methodology of strategic analysis and management, achieve above average profits of your competitors. This method of target use of all available resources of the organization enables them sustainable functioning in the market. The methodology of any science is an organic unity of the ideological, methodological principles and scientific methods of cognition and specific, private methodology. Methodology of strategic analysis in management – a set of principles, specific methods of strategic decision-making and their practical implementation to achieve the objectives, enabling the organization to optimally use the existing potential and remain sensitive to the requirements of the external environment. To better understand the essence of strategic management, consider the conditions for the appearance of his methodology. This article describes the methods of strategic analysis of the company.*

Аннотация: *актуальность обусловлена тем, что практика показала, что предприятия, которые применяют методологию стратегического анализа и управления, добиваются выше средней прибыли своих конкурентов. Такой способ целевого использования всех имеющихся ресурсов организации дает возможность им устойчивого функционирования в рынке. Методология любой науки представляет собой органическое единство мировоззренческих, методологических принципов, научных методов познания и специфической, частной методологии. Методология стратегического анализа в управлении – совокупность принципов, специфических методов принятия стратегических решений и способов их практической реализации для достижения целей, позволяющих организации оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивой к требованиям внешней среды. Чтобы лучше понять сущность стратегического менеджмента, рассмотрим условия появления его методологии. В данной статье рассмотрены методы стратегического анализа предприятия.*

Keywords: *strategy, analysis, development, techniques, technology.*

Ключевые слова: *стратегия, анализ, развитие, методы, технология.*

Методология стратегического менеджмента может использоваться для антикризисного управления, что особенно актуально в условиях неустойчивой внешней среды.

Для формирования стратегии компании проводят анализ с помощью основных, классических методов – SWOT анализ, анализ по 5 силам Портера, анализ по методу McKinsey, PEST анализ. В дополнение проведем более подробный анализ внешней среды, что позволит нам более четко сформулировать текущую ситуацию на рынке.

Таблица 1. Этапы и инструменты анализа стратегии развития

Этапы	Инструменты	Результат
Формирование стратегического видения и миссии компании	Анализ внешней среды, SWOT анализ, анализ по 5 силам Портера, и анализ по методу McKinsey, PEST анализ.	Информация по состоянию внешней и внутренней среды компании
Постановка целей и задач	Обозначение основных направлений для реализации стратегии для достижения целей	Основные точки приложения усилий для лучшей эффективности
Разработка стратегии	Мероприятия, направленные на изменения ситуаций согласно полученным результатам анализа	Описание действий, направленных на улучшения ситуации и достижения обозначенных стратегических целей

Внедрение и реализация стратегии	Планы реализации с точками контроля, инструментами мониторинга ситуации	Планы реализации для всех структурных подразделений, с этапами и сроками реализации
Анализ результатов и корректировка дальнейших действий	Инструменты анализа, текущего состояния по основным факторам: финансы, доля рынка, перспективы	Отчетная документация, с результатами внедрения стратегии

SWOT анализ – проводится при разработке стратегии предприятия, при котором используется не только анализ внешней среды, но и анализируется реальная ситуация внутри предприятия. При SWOT анализе, проводится анализ внутренних ресурсов и возможностей, которые могут рассматриваться все стороны предприятия, оценить их актуальность и определить, какие из этих факторов могут стать основой для конкурентных преимуществ. Для этого проводится анализ внутренней среды предприятия [2].

Анализ внутренней среды предприятия - это процесс комплексного анализа ресурсов и возможностей компании, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление соответствия со стратегическими задачами которые стоят перед компанией и фокусирование на проблемах, которые мешают реализации стратегического плана. Анализ внутренней среды предприятия является второй частью SWOT- анализа, и выявляет сильные и слабые стороны деятельности организации.

Анализ внутренней среды компании основан на учете основных факторов [5]:

- Уникальность цели компании;
- Проведение анализа должно включать так же сопоставление всех внутренних переменных в динамике с учетом показателей по тем же факторам конкурентов;
- Учет при анализе не только основных систем управления, но и подсистем, влияющих на общую функциональность компании.

PEST анализ.

Данный анализ включает в себя, анализ факторов макросреды на результативность нынешней и перспективной деятельности компании. Обозначены четыре группы факторов, наиболее влияющих на стратегию компании: политические; экономические; социальные; технологические. Анализ обозначенных объектов оценки получил название PEST анализа. PEST – (P) Politicallegal – политико-правовые, (E) – Economic – экономические, (S) – Sociocultural – социокультурные, (T) – Technologicalforces – технологические факторы. Основная цель PEST анализа – мониторинг и анализ состояния макросреды по четырем главным направлениям и выявление тенденций рынка, изменений, на которые компания не может повлиять, но которые влияют на рынок, стратегию компании и ее развитие, оказывающие активное влияние на принятие стратегических решений [4] (табл. 2).

Таблица 2. PEST анализ

P	<p>Политические факторы: Государственная доля в отрасли; Государственное влияние в отрасли; Законодательство; Стабильность курса правительства.</p>	<p>Социальные факторы: Доходы населения; Демографическая ситуация; Активность потребительского рынка; Культурные тенденции и социальная атмосфера.</p>	S
E	<p>Экономические факторы: Характер нынешней экономической ситуации; Уровень инфляции; Стоимость ресурсов; Перспективы развития рынка.</p>	<p>Технологические факторы: Новые продукты (новые технологии); Государственная политика в области технологий; Государственная политика надзорных и нормативных органов.</p>	T

Анализ 5 сил по Портеру.

Майкл Портер в свое время, определил связи между структурой отрасли и ее возможностью приносить доход и тем определил ошибочность сразу нескольких распространенных постулатов. Проанализируем выводы, сделанные Портером. [6]

Во-первых, при всех различиях отраслей существуют одни и те же факторы, влияющие на общую картину конкурентной среды. Любой вид деятельности, основывается на основных пяти силах взаимодействия в рамках конкурентной среды, к ним применим единый принцип пяти сил. Соотношение сил и важность каждой из них могут быть различными, в зависимости от характера отрасли и его специфики.

- Соперничество с существующими конкурентами.
- Угроза появления новых игроков.
- Рыночная власть поставщиков.
- Рыночная власть потребителей.
- Угроза появления товаров-заменителей и альтернативных услуг.

Во-вторых, структура отрасли определяет отраслевую прибыльность. Прочие характеристики отрасли: потенциал экономического роста (высокий или низкий); использование технологий; стабильность или неустойчивость рынка; формы деятельности (производство товаров или оказание услуг) — на прибыльность не влияют. Структура отрасли (по Портеру), намного важнее всех прочих факторов, имеющих более неустойчивую природу. [8]

В-третьих, отраслевая структура не является эластичной, реагирует и меняется в зависимости от обстановки крайне медленно. Любая структура отрасли — после стадии становления, когда только формируется ее структура, имеет как правило, тенденцию к высокой на длительный срок по времени. Появление новых продуктов, уход с рынка старых, появление новых технологий, новых возможностей, насыщение и расширение рынка – все это переменные части. Многое меняется постоянно. Структурные перемены, а отсюда и изменения средней прибыли по отрасли, обычно продолжаются долгое время. Соперничество с конкурентами.

Факторы модели [3]:

- 1) Соперничество с существующими конкурентами.

Ключевой или основной показатель модели, является важным и динамичным узлом модели Портера, выражает конкуренцию между компаниями на рынке. Объединяет взаимодействие со всеми конкурентами в области борьбы за покупателя. Расширение ассортимента товара, снижение цены, отношение к клиенту, изменение сроков гарантии и т.д. являются ключевыми факторами конкуренции.

- 2) Силой конкуренции, в том числе, являются силы конкурентного давления на компанию со стороны продавцов товаров заменителей, основным аспектом такой силы является темп роста продаж товаров заменителей и планы расширения рыночного присутствия.

- 3) Угроза появления новых конкурентов на рынке. Так же является силой конкуренции влияющей на составление стратегического плана. Основным фактором такого риска являются следующие составляющие:

- a) Лояльность и наличие потребителей товара или услуги;
- b) Необходимый капитал;
- c) Доступ к ключевым потребителям и наличие собственных каналов сбыта;
- d) Производственные возможности поставщиков;
- e) Производственные возможности;
- f) Влияние издержек на производственные возможности.

- 4) Влияние поставщиков в конкурентной среде зависит от наличия товаров заменителей, количества поставщиков по данному товару, на сколько востребован товар, а также, на сколько поставщик заинтересован в покупателе (доля товарооборота, дистрибуция, дилерство, партнерство и т.д.), производственные возможности поставщика.

- 5) Сила влияния покупателей, основными факторами данных сил являются низкое количество данных покупателей, широкий рынок подобных товаров или наличие большого количества компаний, продающих данный товар, низкая ценность товара для покупателя в плане важности или значимости товара, выгодность использовать несколько поставщиков данного товара.

По М.Е.Портеру [4], разновидности или типы сил, которые влияют на изменения на рынке или на силы конкуренции выражены основными группами влияния. Имеющими возможность влиять на спрос, количество и качество товара на рынке. Так же, необходимо учитывать возможные экономические изменения на фоне изменений в геополитике, влияние государства и политики регулирования, риски в нестабильности экономических и политических аспектов вокруг рынка. Появление новых товаров конкурентов связанных с развитием технологий, изменения в потребностях покупателей, к качеству предоставляемого товара и возможности расширять предложения для клиентов, финансовые возможности, влияющие на работу с большими крупными заказчиками в проектах где большие кассовые

разрывы, требующие больших капиталовложений. Все данные факторы являются силами конкуренции, которые необходимо учитывать при разработке стратегического плана.

Таким образом, стратегический менеджмент позволяет так же определить, какие аспекты бизнеса требуют изменений для достижения максимальной эффективности бизнеса.

Литература

1. *Азрилиян А. Н.* Большой экономический словарь. М.: Институт новой экономики, 2012.
2. *Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий / Пер с англ. М.: ЮНИТИ, 2013.
3. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический маркетинг. - М.: ООО «Бизнес-школа», 2011. с. 35.
4. *Форрест С. М.* Формирование конкурентной стратегии организации в условиях экономической нестабильности. Издательство С.-Петербурга. государственный университет экономики и финансов, 2012. 165 с.
5. *Андреев А. Г.* Лояльный потребитель — основа долгосрочного конкурентного преимущества компании // Маркетинговые исследования, 2012. № 2. С. 16.
6. *Ахматова М., Попов Е.* Теоретические модели конкурентоспособности // Маркетинг. № 4, 2012. С. 18-21.
7. *Дементьева А.* Конкурентоспособность международных компаний // Маркетинг. № 3, 2011. с. 64.
8. *Дмитрук Е. Ф.* Методика выявления потенциальных конкурентных преимуществ фирмы с учетом внешней и внутренней среды // Маркетинг и маркетинговые исследования в России, № 2, 2011. С. 15-20.
9. *Семенов И.* Маркетинг и стратегия организации // Маркетинг, № 2, 2013. С. 11-14.
10. *Целикова Л. В.* Конкурентоспособность субъектов рынка и механизм ее оценки/Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. № 2, 2011. С.57-67.