

Власов А.С., Анисимов Л.С. Ситуационный и стратегический анализ внешней среды как инструменты менеджмента фирмы // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2018. – №5 (май). – АРТ 203-эл. – 0,2 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>

РУБРИКА: МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

УДК 65.012.123

Власов Александр Сергеевич,

Анисимов Леонид Сергеевич

студенты 4 курса, факультета корпоративной экономики и
предпринимательства

Научный руководитель: Комарова О.С. к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и
управления «НИНХ»

г. Новосибирск, Российская Федерация

e-mail: lena.anisimov@yandex.ru

**СИТУАЦИОННЫЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ
СРЕДЫ КАК ИНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТА ФИРМЫ**

Аннотация: В статье рассмотрены и сравнены основные виды ситуационного и стратегического анализа внешней среды.

Ключевые слова: менеджмент, стратегический анализ, ситуационный анализ.

Vlasov Alexander Sergeyevich,
Anisimov Leonid Sergeyevich

4nd year students, faculty of corporate economics and entrepreneurship
Supervisor: Komarova O. S. candidate of economic sciences, associate Professor
FGBOU VO "Novosibirsk state university of economics and management
"NINH»

Novosibirsk, Russian Federation

SITUATIONAL AND STRATEGIC ANALYSIS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT AS A TOOL OF MANAGEMENT OF THE COMPANY

Abstract: The article describes and compares the main types of situational and strategic analysis of the environment.

Keywords: management, strategic analysis, situational analysis

Прежде чем мы приступим к рассмотрению методов ситуационного и стратегического анализа, следует отметить, что до 50-х годов 20 века организации рассматривали, как закрытые системы, независимые от внешней среды. Позже стало ясно, что внешняя среда является важным фактором для деятельности организаций, поскольку именно из внешней среды они получают необходимые ресурсы и во внешнюю же среду передают продукты своей жизнедеятельности. Соответственно, результаты и эффективность деятельности организаций определяются внешней средой. В современном мире в принципе невозможно отделить внешнюю среду от организаций, а также следует знать, что эффективность функционирования организации во многом определяется уровнем ее знаний о внешней среде. Рассмотрим ситуационный и стратегический анализ внимательнее.

Ситуационный анализ — это оценка возможных изменений в деятельности фирмы с учетом влияния действующих внешних факторов, т. е. факторов, на которые данная фирма повлиять практически не может. Ситуационный анализ – это комплексное изучение производственно-коммерческой деятельности фирмы и ее внешней среды по состоянию на конкретный момент времени. Такой анализ дает оценку изменениям на рынке, описывает результаты работы и формулирует выводы и рекомендации для разработки стратегии компании.

Применение такого метода в анализе позволяет фирме оперативно реагировать на изменения рыночной ситуации, обострение конкуренции, изменения цен на рынке, снижение конкурентоспособности товаров или ухудшение других показателей производственно-коммерческой деятельности фирмы.

Стратегический анализ - это комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия.

Основной целью стратегического анализа считается оценка самых больших воздействий на сегодняшнее и будущее положение анализируемой организации, при этом не менее важно определить специфическое влияние на стратегический выбор. На основании выявленных целей организации определяются и главные задачи, стоящие перед организацией, которые помогут представить показатели для стратегического планирования. Значит, первым шагом стратегического анализа будет определение следующих компонентов: главная цель, основные задачи, ожидания и полномочные отношения внутри организации. На фоне цели и основных задач гораздо легче сформулировать стратегии и все критерии, по которым их придётся оценивать. В цели - весь смысл существования бизнеса и характер деятельности организации. Основными задачами устанавливаются планы среднесрочный и долгосрочный, чтобы цель эта была достигнута [6].

Ситуационный менеджмент отличается от стратегического тем, что он основан на анализе, тогда как стратегический – на целеполагании. То есть стратегия подчинена достижению цели, которую ставит перед собой организация, а поскольку организация неотъемлема от внешней среды, то стратегический анализ призван выявить возможности и угрозы, которые ее

могут ожидать на этом пути. Главными, в данном случае, являются не только те возможности и угрозы, которые имеют место быть на сегодняшний день, но и те, которые могут возникнуть. Ситуационный менеджмент предполагает в качестве главной цели – выживание организации на рынке, и поэтому анализ внешней среды, который проводится в данном случае, имеет другие задачи.

От того, насколько корректно проведен анализ внешней среды, зависит успех действий по стратегическому планированию и по реализации стратегии. Вся сложность такого анализа заключается в том, что внешняя среда находится в непрерывном движении, она подвержена изменениям. Меняются вкусы потребителей, меняется рыночный курс валют, вводятся новые законы и налоги, изменяются рыночные структуры, технологии. От того, насколько организация способна анализировать эти изменения, реагировать на них, справляться с этими изменениями, все это составляет наиболее важный фактор ее успеха.

Также в процессе стратегического анализа важно учитывать, что все факторы внешней среды взаимосвязаны, и изменения в одном из них обязательно повлекут изменения в другом.

Одним из самых распространенных методов стратегического анализа, можно назвать SWOT-анализ. Однако SWOT-анализ не является строго анализом внешней среды организации. Он предназначен, чтобы изучать факторы внешней среды в совокупности с внутренними факторами, что позволяет изучить возможные варианты развития событий и оптимизировать свою деятельность так, чтобы минимизировать ущерб от возникающих во внешней среде угроз и извлечь максимальную выгоду из возможностей, которые она предоставляет, используя сильные и слабые стороны организации.

Для анализа конкурентных сил рынка часто используют модель пяти сил Майкла Портера. Анализ пяти сил Портера кажется внешним, однако относится всегда только к одной конкретной компании, поэтому является почти внутренним. Данный метод ближе к ситуационному анализу, т.к. основная проблема для выживания компании – это конкуренция.

Силы Портера – это те факторы, которые оказывают свое влияние на конкурентное положение компании. К ним относятся: внутриотраслевая конкуренция, рыночная власть покупателей, рыночная власть поставщиков, угроза появления новых игроков, угроза появления товаров-заменителей (субституты).

Анализ конкурентных сил М. Портера направлен на изучение только конкурентной составляющей внешней среды и ориентирован на выработку адекватных ответных реакций компании.

Еще один метод «5x5» был предложен в 1984 г. А.Х. Месконом. Данный метод включает пять вопросов о факторах внешней среды

1. Если вы обладаете информацией о пяти факторах внешней среды, назовите хотя бы 5 из них.
2. Какие пять факторов внешней среды представляют для Вас наибольшую опасность?
3. Какие пять факторов из планов Ваших конкурентов Вам известны?
4. Если вы уже определили направление стратегии, какие пять факторов могли бы стать наиболее важными для достижения Ваших целей?
5. Назовите пять внешних пространств, включающих возможность изменений, которые могли бы стать благоприятными для Вас.

Для того, чтобы дать достоверные ответы на каждый из пяти вопросов, необходимо собрать уже существующую информацию о среде организации и попытаться дать прогнозы ее будущего состояния.

Для наглядного сравнения методов ситуационного и стратегического анализа, отобразим их в таблице.

Таблица – Сравнение стратегического и ситуационного анализа

Параметры сравнения	Ситуационный анализ	Стратегический анализ
Цель анализа	Оценить сложившуюся ситуацию во внешней среде	Формирование понимания ключевых факторов, влияющих на настоящее и будущее благополучие деятельности и определяющих в конечном итоге выбор стратегии компании
Временной период	Настоящее время	Стратегический анализ позволяет заглянуть в будущее компании через её настоящее и прошлое
Анализируемые объекты	Любые объекты, взаимодействующие с внешней средой	Организационное окружение фирмы, которое представляет собой набор факторов внешней и внутренней среды, определяющих способность организации достигать поставленных целей
Детализация результатов	Результаты такого анализа представляют собой описание сложившейся ситуации во внешней среде, которое позволит системе реагировать на произошедшие изменения	Системная модель организации и среды её функционирования. Предстоящие изменения факторов внешней среды, влияющих на предприятие и их динамика, а также изменение состояния внутренней среды

Подводя итог данной работы, следует отметить, что ситуационный и стратегический анализ внешней среды включает в себя комплекс методов, каждый из которых уникален и имеет свои преимущества, потому выделять наилучший из перечисленных методов, некорректно. Управление фирмы определяет необходимость проведения каждого метода в зависимости от потребности. Большинство методов пригодны как для использования в бизнесе, так и в быту, что расширяет возможность их применения.

Так же стоит отметить, что не следует разделять методы анализа на ситуационные и стратегические, так как каждый тип анализа изучает как сложившуюся ситуацию, так и предстоящие изменения. Поэтому отнести каждый метод анализа внешней среды к какой-то группе затруднительно.

Список использованной литературы:

1. Иванишина В. А. Анализ модели пяти сил Портера и ее применение в современной экономической ситуации // Проблемы современной экономики: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Самара, август 2016 г.). — Самара: ООО "Издательство АСГАРД", 2016. — С. 9-12. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/217/10907/> (дата обращения: 25.02.2018).

2. «Адаптация инновационной стратегии компаний к изменениям внешней среды» / В.К. Проскурин. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016 (дата обращения: 25.02.2018).

3. Анализ и управление рисками организации : учеб. пособие / Н.А. Рыхтикова. — 3-е изд. — М. : ИНФРА-М, 2018 (дата обращения: 25.02.2018).

4. Адерихо, Ю. А. Прогнозирование циклического общественно-экономического развития внешней и внутренней среды организации [Электронный ресурс] : монография / Ю. А. Адерихо, А. Ф. Крюков, А. Г. Шеломенцов [и др.]. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2013 (дата обращения: 25.02.2018).

5. «PEST-анализ» powerbranding.ru [Электронный ресурс] URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pes> (дата обращения: 25.02.2018).

6. Стратегический анализ [Электронный ресурс] URL: <http://fb.ru/article/356501/strategicheskij-analiz---eto-chto-takoe> (дата обращения: 25.02.2018).

Дата поступления в редакцию: 10.05.2018 г.

Опубликовано: 14.05.2018 г.

© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник», электронный журнал, 2018

© Власов А.С., Анисимов Л.С., 2018