

SWOT и PEST анализ, как метод определения стратегических факторов

Кавакина Наталья Дмитриевна, студентка 2 курса магистратуры ИЭП ННГУ, г. Н.Новгород, РФ.

Аннотация. Разработка стратегии деятельности любой фирмы начинается с анализа внешней и внутренней среды. Все факторы, находящиеся за пределами организации оцениваются методом PEST-анализа. Бизнес развивается в непрерывном движении и внешняя среда подвержена постоянным изменениям. Способность организации реагировать на них является важной составляющей успеха. Совместное изучение внешней и внутренней среды проводится с помощью SWOT-анализа. Методология позволяет установить различные связи факторов, которые в дальнейшем будут учтены при разработке стратегии.

Ключевые слова: анализ, фактор, стратегия, бизнес.

SWOT and PEST analysis as a method of determining strategic factors

Kavakina Natalya Dmitrievna, 2nd year student of magistracy, IEE Lobachevsky University, Nizhny Novgorod, Russia.

Annotation. Development of a strategy for any company begins with an analysis of the external and internal environment. All factors outside the organization are evaluated by PEST analysis. Business develops in continuous motion and the external environment is subject to constant changes. The ability of the organization to respond to them is an important component of success. Joint study of the external and internal environment is carried out with the help of SWOT analysis. The methodology makes it possible to establish various relationships of factors that will be taken into account in the future when developing the strategy.

Keywords: analysis, factor, strategy, business.

Любая организация разрабатывает для себя цели и стремится к ним. Для того, чтобы сформулировать цели и определить основные стратегические направления

сначала необходимо провести анализ факторов, как внешней, так и внутренней среды. Организации необходимо обеспечить такое взаимодействие с внешней и внутренней средой, которое даст возможность ей достигать поставленные цели и реализовывать потенциал в долгосрочной перспективе.

Каждая цель организации имеет свое стратегическое направление. Для определения этого направления, необходимо предусмотреть изменения окружающей среды. Такой анализ предполагает разделение единого состояния организации и окружающей среды на отдельные элементы. [1]

Исходным этапом будет являться анализ и прогноз внешней среды. Этот этап сможет обеспечить базу для определения целей и будет отправной точкой в разработке стратегии. Основными пунктами, определяющими выбор стратегии будут:

- Характер и структура отрасли, в которой работает организация;
- Положение организации в отрасли на настоящее время;
- Положение, которое организация может иметь в отрасли в перспективе;
- Возможные препятствия и благоприятные факторы;
- Возможности организации, которые необходимо реализовать для достижения целей;
- Управление реализацией стратегии. [2]

Современными методами для формирования стратегии являются PEST и SWOT анализ. Эти анализы работают по принципу матрицы. На практике каждый анализ составляется в несколько стадий:

1. Собирается и обрабатывается первичная информация;
2. Результаты помещают в матрицу, соответствующую методу;
3. Производится прямой или перекрестный анализ постулатов матрицы;
4. Дается заключение о состоянии бизнеса и рекомендации;
5. Разрабатывается стратегия и начинается ее реализация.

Общим для каждого из двух видов анализа является сбор первичной информации, но могут различаться способы ее сбора. Самый простой и доступный

способ взять информацию из бухгалтерской отчетности. Противоположным ему можно считать устный опрос или анкетирование сотрудников. Это ненадежно и трудоемко. Могут помочь открытые источники, где есть информация о компаниях-конкурентах, а именно опубликованные отчеты и опросы сотрудников с аналогичным профилем работы. Еще один способ – проанализировать данные периодической печати и интернет-ресурсов. Наиболее целесообразно собирать информацию группой, но составлять перечень значимых факторов лучше одному. [3]

PEST-анализ. Название метода – это аббревиатура «Political, Economic, Social, Technological», что, в переводе на русский, означает политический, экономический, социальный и технологический анализы. Метод PEST дает возможность оценивать ключевые тенденции в отрасли, он может выявить влияние на бизнес независимых от действий организации факторов. Каждый параметр метода будет показывать возможности и угрозы организации во внешней среде.

PEST-анализ определен основными положениями:

- Анализ должен быть системным;
- Нельзя полагаться исключительно на компоненты внешней среды;
- Не является общим, каждый организации выбирает свои факторы;
- Результат-выявление возможностей и угроз внешней среды для дальнейшего использования в SWOT-анализе.

Первичная информация после сбора заносится в таблицу из четырех столбцов, каждый из которых содержит соответствующие факторы влияния внешней среды.

Политические	Экономические	Социальные	Технологические
Положение России на международной арене	Динамика изменений в экономике	Базовые ценности общества	Государственная промышленная политика
Изменения во властных структурах государства	Изменение ставки Рефинансирования ЦБ РФ	Условия и образ жизни населения	Тенденции в сфере НИОКР
Отношения с органами власти	Инфляционные процессы	Экологические изменения	Новые технические решения

Изменения законодательства	Основные внешние издержки	Демографические изменения	Новые продукты
Государственное регулирование	Экономические стратегические альянсы	Структура доходов и расходов населения	Инновационные технологии

Таблица 1. «PEST-анализ»

На начальном этапе анализа разрабатывается перечень внешних стратегических факторов, которые могут иметь наибольшее влияние на функционирование организации. Затем оценивается значимость каждого фактора путем присвоения ему веса от единицы до нуля (сумма весов равна единице) и дается оценка степени его влияния. «Пять»-сильное воздействие, «Единица»-отсутствие воздействия. На последнем этапе определяются взвешенные оценки. Умножается вес фактора на силу его воздействия. Суммарная оценка показывает степень готовности организации реагировать на факторы внешней среды. [4]

Проведение PEST-анализа на примере очень значимой сферы предпринимательства для населения - газораспределительной (Общество с ограниченной ответственностью «ГазСервисРаспределение»)

Политические	Экономические	Социальные	Технологические
Изменения в законодательстве (вес 0,5; сила 3)	Уровень инфляции (вес 0,2; сила 1)	Уровень образования населения (вес 0,5; сила 2)	Новые технологии в области добычи и распределения газа (вес 1; сила 5)
Гос. контроль предпринимательской деятельности (вес 0,3; сила 1)	Увеличение тарифов монополий (вес 0,3; сила 2)	Демографический фактор (вес 0,5; сила 2)	
Гос. поддержка малого бизнеса (вес 0,2; сила 1)	Изменение НДС до 20% (вес 0,5; сила 2)		
Суммарная оценка 2,2	Суммарная оценка 1,8	Суммарная оценка 2,5	Суммарная оценка 5

Таблица 2. «PEST-анализ на примере ООО «ГСП»»

На примере, приведенном в таблице выше рассчитаны степени воздействия факторов и оценена их значимость. Суммарная оценка показывает на сколько организация готова реагировать на факторы внешней среды.

SWOT-анализ является аббревиатурой Strengths - сильные (стороны), weaknesses - слабые (стороны), opportunities - возможности, threats – угрозы. Этот анализ имеет один основополагающий принцип: стратегия должна обеспечивать хорошее соотношение сильных и слабых сторон организации с внешней ситуацией, которая отражается в возможностях и опасностях.

Проведение данного анализа заключается в заполнении матрицы из четырех ячеек:

S-сильные стороны	O-возможности
W-слабые стороны	T-угрозы

Таблица 3. «SWOT-анализ»

По горизонтали (SO и WT) матрица характеризует сильные стороны бизнеса и слабые стороны, в том числе риски. По вертикали (SW и OT) характеризует организацию и условия рынка. Стоит отметить, что одни и те же факторы могут быть для разных организаций как угрозой, так и возможностью.

Для определения сильных и слабых сторон необходимо выбрать ключевые параметры. Это могут быть уровень кадров в организации, уровень производства, финансовое состояние организации, наличие инноваций или маркетинг. Желательно ограничиться 5-10 пунктами каждой из сторон.

Для определения возможность и угроз, также, необходимо выбрать параметры. Например, уровень спроса, сбыта, конкуренции, экономические, политические и правовые, научно-технические, социальные, экологические, демографические и международные факторы. Нужно выбрать 5-10 возможностей и примерно такое же количество угроз. [5]

После заполнения всех ячеек матрицы, можно задать себе несколько вопросов:

- Как воспользоваться возможностями, имея сильные стороны?
- Какие слабые стороны могут помешать развитию организации?
- Как с помощью сильных сторон нейтрализовать угрозы?
- Каких угроз, возникших из-за слабых сторон, следует опасаться?

Ответив на вышеперечисленные вопросы можно определять основные направления развития, выявить основные проблемы бизнеса и приступать к их решению. Срок действия SWOT-анализа, как правило. Составляет до трех лет для крупных организаций и до одного года для небольших фирм. [3]

Сильные стороны	Слабые стороны
Собственная сеть газопроводов Квалифицированный персонал Стабильный рынок сбыта	Тарифы регулируются государством Часть газопроводов эксплуатируется на основе договора аренды Занимает маленькую долю рынка в стране

Таблица 4. «SWOT-анализ на примере ООО «ГСП»»

Возможности	Угрозы
Рост внутренних цен на газ способствует увеличению тарифов на транспортировку Возможность строительства газопроводов и увеличения объема оказания услуг Покупка газопроводов	Снижение объемов поставки газа Рост конкуренции со стороны крупных ГРО Уменьшение тарифов на газ в регионе Повышенная опасность объектов

Таблица 5. «SWOT-анализ на примере ООО «ГСП»»

Два матричных анализа имеют явную внешнюю схожесть, но различаются сферой применения. Они могут дополнять друг друга, так, рассматриваемые в PEST-анализе факторы можно использовать в дальнейшем в SWOT-анализе. PEST-анализ очень удобен при экспансии новых рынков, при изменении условий конкуренции, а SWOT-анализ может дать более полное видение положения компании, увидеть возможности бизнеса, избежать неблагоприятного развития в перспективе. Основное различие двух этих методов: PEST-анализ определяет внешнее воздействие на бизнес, а SWOT-анализ изучает положение компании рынке.

Список используемых источников:

1. Волков Ю.Г., Мостовая И.В. Менеджмент: теории управления организациями. М.: Гардарики, 2017
2. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: Люберцы: Юрайт, 2016
3. Рубин, Ю.Б. Основы предпринимательства: Учебник. М.: МФПУ Синергия, 2016
4. Интернет портал «Студопедия», studopedia.ru
5. Интернет-портал «Маркетинг-арт», marketing-art.ru
6. Интернет-сайт ООО «ГСП», gsr-nn.ru