

УДК 330.341

**МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРЕДПРИЯТИЙ:
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**METHODS OF STRATEGIC ANALYSIS OF ENTERPRISES:
PROBLEMS AND PROSPECTS**

Е. Р. Корякина, студентка,

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Сибирский федеральный университет» Институт
физической культуры, спорта и туризма, Красноярск

А. А. Чапаева, студентка,

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Сибирский федеральный университет» Институт
физической культуры, спорта и туризма, Красноярск

Н.Н. Григорьева, научный руководитель,

кандидат экономических наук, доцент,

доцент Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Красноярский государственный
медицинский университет имени профессора В. Ф. Войно-Ясенецкого»

Министерства здравоохранения Российской Федерации, Красноярск;

доцент Федерального государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования «Сибирский федеральный университет»
Институт гастрономии, Красноярск

Аннотация. Статья посвящена вопросам вариационного анализа стратегических направлений развития предприятий. Рассмотрены основные методы стратегического анализа, такие как SPACE-анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, BCG-анализ. Показаны достоинства и недостатки этих методов. На примере конкретного предприятия общественного питания выявлены проблемы и перспективы использования стратегических методов.

Ключевые слова: внешняя среда, методы стратегического анализа, SPACE-анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, BCG-анализ.

Abstract. The article is devoted to the issues of variational analysis of strategic directions of enterprise development. The main methods of strategic analysis, such as SPACE analysis, SWOT analysis, PEST analysis, BCG analysis, are considered. The advantages and disadvantages of these methods are shown. Using the example of a specific catering company, the problems and prospects of using strategic methods are revealed.

Keywords: external environment, methods of strategic analysis, SPACE analysis, SWOT analysis, PEST analysis, BCG analysis.

В условиях неопределенности, постоянно изменяющейся внешней среды и внутренней сложности бизнес-процессов, принятие стратегических решений становится все более сложным [1]. Вариантный анализ стратегических направлений развития предприятий представляет собой один из наиболее эффективных инструментов, позволяющих учитывать различные сценарии будущего и оценить последствия тех или иных решений в условиях неопределенности. Этот подход ориентирован на поиск нескольких возможных вариантов развития, каждый из которых может быть реализован в зависимости от изменений внешней и внутренней среды, а также целей и возможностей самого предприятия.

Однако, несмотря на важность стратегического планирования и вариантного анализа, многие предприятия сталкиваются с рядом проблем, препятствующих успешной реализации стратегических направлений. Это и отсутствие гибкости в принятии решений, и недостаток информации для полноценных прогнозов, и сложности в оценке рисков. Кроме того, в агропромышленном комплексе, также как и во всех ключевых NET-рынках, выделенных приоритетными для развития в РФ [4], существует множество факторов, таких как сезонность, колебания цен на составляющие, политическая нестабильность, которые значительно усложняют процесс стратегического планирования и принятия решений.

Одной из главных проблем является необходимость создания гибких и адаптивных стратегий, которые могли бы быстро реагировать на изменения внешней и внутренней среды, сохраняя при этом устойчивость предприятия. Также следует отметить необходимость интеграции инновационных технологий в стратегический процесс, что также требует применения нового подхода к анализу и прогнозированию.

Цель исследования заключается в применении комплекса методов стратегического анализа, сопоставлении полученных результатов, а так же выявлении проблем при проведении и интерпретации данных анализа.

Перспективы использования вариантного анализа стратегических направлений развития предприятий, в том числе агропромышленного комплекса, с учетом специфики отрасли и глобальных тенденций, открывают новые возможности для повышения эффективности управления. В частности, важно использование методов компьютерного моделирования, оптимизации и сценарного анализа, которые позволяют более точно учитывать потенциальные риски и выявлять скрытые возможности для роста и развития [1].

Стратегический анализ является важнейшим этапом процесса стратегического планирования, который позволяет оценить текущую ситуацию на предприятии, определить его сильные и слабые стороны, а

также выявить внешние угрозы и возможности. Для этого существует ряд методов и инструментов, которые помогают руководству предприятия выработать эффективные стратегии для достижения долгосрочных целей. Рассмотрим наиболее распространенные и применяемые методы.

1. SWOT-анализ (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) — один из наиболее популярных инструментов стратегического анализа, который используется для оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность предприятия. SWOT-анализ делит все факторы на четыре категории:

- сильные стороны (Strengths): внутренние преимущества предприятия, такие как высококвалифицированный персонал, сильный бренд, инновационные технологии и т. д.;

- слабые стороны (Weaknesses): внутренние недостатки, например, отсутствие компетенций в определенной области, устаревшее оборудование или слабая финансовая база;

- возможности (Opportunities): внешние факторы, которые могут создать для предприятия новые возможности для роста, такие как расширение рынка, изменение законодательства в благоприятную сторону, улучшение технологии;

- угрозы (Threats): внешние факторы, которые могут негативно повлиять на предприятие, например, экономические кризисы, конкуренция, изменения в политической ситуации.

SWOT-анализ позволяет комплексно оценить текущую ситуацию на предприятии и помогает выбрать стратегию, ориентированную на использование сильных сторон и возможностей, а также минимизацию угроз и слабых сторон.

2. PEST-анализ

PEST-анализ (Political, Economic, Social, Technological analysis) — метод стратегического анализа, который фокусируется на оценке внешней среды предприятия, в частности, политических, экономических, социальных и технологических факторов. PEST-анализ помогает выявить важные внешние тренды и изменения, которые могут повлиять на предприятие. Оценивает следующие факторы:

- политические факторы (Political): государственная политика, законодательство, налогообложение, стабильность политической ситуации;

- экономические факторы (Economic): экономическая ситуация, инфляция, обменные курсы, уровень безработицы;

- социальные факторы (Social): социальные тренды, демографические изменения, поведение потребителей;

- технологические факторы (Technological): инновации, новые технологии, исследования и разработки.

PEST-анализ позволяет предприятию адаптироваться к внешним изменениям и своевременно корректировать свою стратегию.

3. Матрица BCG (Boston Consulting Group Matrix)

Матрица Бостонской консалтинговой группы используется для анализа портфеля продукции компании. Она делит товары или услуги на четыре категории в зависимости от их рыночной доли и темпа роста рынка:

- «звезды»: продукты с высокой рыночной долей и высоким темпом роста рынка;
- «дойные коровы»: продукты с высокой рыночной долей, но низким темпом роста;
- «вопросительные знаки»: продукты с низкой рыночной долей, но высоким темпом роста;
- «собаки»: продукты с низкой рыночной долей и низким темпом роста.

Эта матрица помогает определить, какие продукты компании стоит развивать, какие — отдать приоритет, а какие — возможно, вывести из продуктового портфеля предприятия.

4. SPACE-анализ (Strategic Position and Action Evaluation)

Экспертный метод оценки стратегического положения компании на основе четырех факторов: финансовая сила, конкурентное преимущество, привлекательность отрасли, стабильность внешней среды.

SPACE-анализ определяет направление оптимального стратегического развития компании: агрессивное, конкурентное, защитное или консервативное.

Все вышеперечисленные методы стратегического анализа были применены в кафе «Перцы» г. Красноярск. При интерпретации выводов по результатам методов SPACE, SWOT и PEST получились различные стратегические направления по объекту исследования, что связано с несколькими ключевыми факторами. Одним из них является нехватка специалистов в области стратегического управления, которые могут грамотно интерпретировать информацию и предлагать обоснованные стратегии. Стратегическое планирование требует не только глубоких знаний, но и опыта в долгосрочном прогнозировании, а этого часто не хватает у менеджеров, особенно в компаниях с ограниченными ресурсами.

Кроме того, субъективный взгляд руководителей может существенно влиять на результаты стратегического анализа. Это особенно ярко проявляется, когда решение принимается в условиях неопределенности или недостатка данных.

Наиболее точные выводы можно сделать по результатам BCG-анализа. Он основывается на данных бухгалтерской отчетности и только один показатель – доля рынка конкурентов – является субъективным.

В ходе проведенного исследования выявлено нежелание многих руководителей среднего уровня заниматься долгосрочным планированием (более 70%), узость экономического кругозора (более 60%), кросс-культурные команды (20%), что также влияет на результаты

стратегического анализа. Краткосрочные результаты часто приносят более быстрые успехи, и руководители могут быть склонны фокусироваться на оперативных задачах, избегая сложных и трудоемких стратегических процессов. Это нежелание заниматься долгосрочной перспективой порождает проблемы с подготовкой качественных прогнозов и созданием стратегии, которая обеспечит стабильность и развитие компании в будущем.

Таким образом, данные для стратегического анализа могут быть разнообразными и неполными, а их интерпретация зависит от уровня специалистов, субъективных факторов и приоритетов в управлении.

В то же время именно вышеописанные методы стратегического анализа являются наиболее точными и наиболее часто применяемыми в практике управленческой деятельности.

Для объекта исследования выявлены следующие перспективы стратегического развития.

1. Повышение квалификации управленцев среднего и высшего уровней. Особенно в кросс-культурных коллективах [2]: для улучшения качества стратегического анализа необходимо инвестировать в обучение и развитие специалистов в области стратегического управления.

2. Использование технологий искусственного интеллекта для улучшения точности данных: в условиях нехватки специалистов и часто ограниченного доступа к качественным данным можно применить современные информационные технологии, такие как искусственный интеллект и машинное обучение, для обработки больших объемов данных.

3. Использование объективных методов для снижения субъективизма: чтобы минимизировать влияние субъективных факторов в принятии стратегических решений, необходимо внедрять более объективные и структурированные подходы, например экспертные оценки с охватом более 30 экспертов либо использование качественных показателей [3].

4. Коллективная работа и сотрудничество: стратегический анализ будет эффективнее, если в процессе разработки стратегии участвуют представители разных уровней и функциональных областей компании.

Таким образом, проблемы стратегического анализа ни в коей мере не снижают его перспективность. Перспектива же заключается в повышении квалификации специалистов, внедрении современных технологий, изменении корпоративной культуры и внедрении более объективных и гибких подходов. Эти шаги помогут преодолеть существующие проблемы и улучшить качество стратегического планирования в компаниях.

Список литературы

1. Григорьева, Н. Н. Эволюция подходов и инструментов в области стратегического управления / Н. Н. Григорьева, Е. А. Юрьева, А. Ю.

Сенченко // *Modern Economy Success*. – 2022. – № 2. – С. 201-206. – EDN UEJPUF.

2. Григорьева, Н. Н. Формирование человеческого капитала предприятия сферы услуг на основе кросс-культурных компетенций в условиях неопределенности экономики / Н. Н. Григорьева, С. В. Здрестова-Захаренкова, О. В. Злаказов // *Modern Economy Success*. – 2022. – № 2. – С. 165-171. – EDN AXWHDV.

3. Методика оценки качественных показателей в системе стратегического контроллинга / Т.В. Живаева, Т.В. Игнатова // *Инновационное развитие экономики*. – 2016. - № 1 (31). – С. 163-171. EDN: VRAASD

4. Особенности управления и перспективы развития NET. рынков в условиях экономики замкнутого цикла / Н. Н. Григорьева, С. В. Здрестова-Захаренкова, А. С. Данилова, В. О. Колмаков // *Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением*. – 2023. – № 3. – С. 79-89. – EDN YOQPYJ.