УДК 338.2

Аллахяров А.С, студент 4 курса,
факультет «трансферных специальностей»
Ульяновский государственный университет
Россия, г. Ульяновск

ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ SWOT И PEST-АНАЛИЗА, ИХ СРАВНЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В ПРАКТИКЕ СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация: *Для выбора и применения эффективных управленческих решений, руководителю необходимы "точки опоры", т.е. инструменты анализа сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды, а также политических, экономических, социальных и технологических сторон воздействия. Статья наглядно демонстрирует возможности применения SWOT и PEST-анализа в целях принятия грамотных управленческих решений.*

Ключевые слова: *SWOT-анализ, PEST- анализ, методика анализа.*

Abstract: *To select and use the right managerial decisions a Manager must "control points", i.e. the strengths and weaknesses of the organization, opportunities and threats from the external environment, as well as political, economic, social and technological sides of the impact. The article demonstrates the possibility of applying SWOT and PEST analysis for the adoption of competent management decisions.*

Key words: *SWOT-ANALYSIS, PEST -ANALYSIS, TECHNIQUE OF ANALYSIS.*

Конкуренция, в последнее время, диктует каждой компании условия выхода на рынок. Так, в европейских странах высокий порог вхождения на

рынок обусловлен стандартизированными требованиями качества продукции. На российских рынках очень важным критерием покупки товаров или услуг является цена. Таким образом, можно сделать вывод, что стратегия компании играет важную роль в ее развитии на рынках.

Существует необходимость динамично исследовать процесс работы компании, а также анализировать факторы, которые воздействуют на ее деятельность как внутри, так и со стороны внешней среды. Рассмотрим два основных анализа, которые исследуют обе среды компании.

SWOT-анализ представляет собой один из самых популярных и перспективных методов анализа в настоящее время. Его применяют для обоснования стратегических решений, но также он используется при составлении и разработке бизнес-планов [1, с. 105].

Данный анализ позволяет подробно рассмотреть сильные и слабые стороны предприятия, а также проанализировать внешние факторы, которые воздействуют на него. Так, рассматривая данные критерии, можно выделить:

1. Strengths (сильные стороны предприятия).
2. Weaknesses (слабые стороны предприятия).
3. Opportunities (возможности предприятия).
4. Threats (угрозы предприятию) [1, с. 34].

Обычно SWOT-анализ представляют как матрицу, в которой указываются сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы из внешней среды. Стандартная форма матрицы представлена в табл. 1 [1, с. 103].

Таблица 1

Стандартная матрица базового SWOT-анализа

	Положительные факторы	Отрицательные факторы
Внутренняя среда	Сильные стороны - Strengths (характеристики коллектива или проекта, являющиеся преимуществами перед	Слабые стороны - Weaknesses (характеристики,

	другими компаниями в отрасли)	ослабляющие компанию или проект)
Внешняя среда	Возможности - Opportunities (внешние потенциальные возможности, т.е. факторы, которые могут помочь достичь цель)	Угрозы - Threats (внешние потенциальные угрозы, т.е. факторы, которые могут стать препятствием на пути достижения цели)

В таблице 2 показан пример составления и заполнения матрицы SWOT-анализа торговой сети «Ашан».

Таблица 2

SWOT-анализ торговой сети «Ашан»

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда	1) Известность бренда. 2) Опыт работы компании на рынке России больше 10 лет. 3) Используемая система обучения новых работников. 4) Традиции сервиса высокого качества и гостеприимства. 5) Установившиеся партнерские отношения с поставщиками, поставляющими товар на выгодных для компании условиях. 6) Широкий ассортимент продукции.	

	7) Удобное положение магазинов. 8) Бонусные программы. 9) Скидки и дисконтные карты. 10) Большие объёмы продаж.	
	Потенциальные возможности (О)	Имеющиеся угрозы (Т)
Внешняя среда	1) Освоение регионального рынка. 2) Привлечение новых клиентов. 3) Расширение услуг. 4) Возможность найма высококвалифицированных и опытных кадров. 5) Тенденция отрасли к увеличению размеров супермаркетов и вытеснению небольших торговых точек. 6) «Ашан» сможет экспортировать товары под собственными брендами из Российской Федерации в свои магазины стран ближнего зарубежья.	1) Предпочтение многими людьми«магазинов у дома». 2) Невысокие доходы населения в регионах. 3) Минимальные барьеры входа новых фирм на рынок. 4) Большая подверженность изменениям в законодательстве стран. 5) Усиление позиций компаний-конкурентов.

Мы выяснили в ходе проведенного СВОТ-анализа, что супермаркетам «АШАН» характерен некий баланс сильных и слабых сторон (сильных и

слабых параметров, характерных компании), а также возможностей и угроз. Т.е. компания существует в достаточно стабильных условиях, однако для получения дополнительных конкурентных преимуществ Ашану следует внедрить марку «Private label», тем самым упрочить свои позиции на рынке.

Перейдем к рассмотрению плюсов и минусов данного анализа. Основное преимущество SWOT-анализа заключается в простоте использования и восприятия. Он не требует сложных и рутинных вычислений, а также не является дорогостоящей процедурой, что позволяет данному методу быть доступным для каждого предприятия.

Вторым немаловажным достоинством, которым характеризуется данный метод, является широкий спектр того, каким именно образом он может применяться. Еще одним плюсом данного анализа считается то, что для его использования не нужно быть квалифицированным специалистом в этой области, т.е. не нужно иметь узкоспециальных знаний.

На сегодняшний день SWOT-анализ может использоваться вне зависимости от цели: и в оценивании предприятия, и в выяснении эффективности отдельных департаментов в организации. Таким образом, SWOT-анализ считается универсальным инструментом для современного маркетинга [2, с. 38].

Цель SWOT-анализа заключается в построении матрицы факторов, которые оказывают влияние на деятельность компании. С ее помощью можно провести подробный анализ сложившейся на предприятии ситуации. Кроме того, это поспособствует разработке новой эффективной стратегии действия с целью получения выгоды и пользы в будущем. Все, что может оказывать свое воздействие на деятельность и существование организации, может быть выявлено в процессе SWOT-анализа.

Таким образом, можно обобщить и провести сравнительное исследование полученных данных вне зависимости от их назначения и типа. Именно это делает SWOT-анализ вместе со всеми матрицами незаменимым

сведением информационных данных, которые необходимы для проведения более детального анализа в узких сферах деятельности организации или предприятия [3, с. 15].

Существуют и негативные аспекты SWOT-анализа. Первое о чем можно сказать - это отсутствие динамики во временном пространстве; иными словами, реакция компании на изменение рыночной ситуации не может быть мгновенна из-за статичности проводимого анализа. Таким образом, для организаций повышается риск полного краха, если возникнут неблагоприятные условия или ситуации [4, с. 98].

Кроме того, минусом SWOT-анализа можно считать невозможность получения каких-либо показателей в количественной или оценочной форме. Для решения некоторых конкретных проблем информативности анализа недостаточно. В этом случае анализ только обозначает, но не сравнивает с конкурентными показателями, или же проводит оценивание результатов деятельности. Таким образом, популярный инструмент для современного маркетинга обладает как положительными, так и негативными сторонами.

В практике оценки деятельности компаний используется и PEST-анализ. Он предназначен для выявления политических (Political), экономических (Economical), социальных (Social) и технологических (Technological) факторов внешней среды, которые оказывают влияние на деятельность компании.

PEST-анализ имеет множество достоинств, например: обеспечение целостной картины внешнего окружения, более детальный анализ внешней среды, активное стимулирование руководителя к действию и учету внешних факторов. Но стоит отметить, что данный метод не учитывает «внутренние» факторы, которые влияют на организационные процессы, тем самым говоря о том, что он подходит только для анализа долгосрочных целей и не позволяет оперативно реагировать на изменения.

Аналогично предыдущему рассмотренному анализу можно сказать, что он составляется в форме матрицы, где учитываются политические,

экономические, социальные и технологические факторы воздействия на среду компании. Данные факторы представлены в табл. 3.

Таблица 3

P (POLITICAL)	E (ECONOMICAL)
тип управления государством стабильность правительства свобода слова и нормы законодательства уровень бюрократии и коррупции тенденции к регулированию или дерегулированию законодательство в облвсти труда и социальной помощи населению наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет	степень развития бизнес-структуры темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда степень глобализации экономики уровень располагаемого дохода населения степень развития банков наиболее вероятные изменения в экономике за 3-5 лет
S (SOCIO-CULTURAL)	T (TECHNOLOGICAL)
численность населения, половозрастная структура населения здоровье, образование, социальная мобильность привычки и характер поведения работников, отношение к работе общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу) Уровень и стиль жизни наиболее вероятные соцально-культурные изменения на 3-5 лет	вклад технологий в развитие рынка развитие интернета и мобильных устройств активность и развитие научно-технических исследований степень использования, внедрения и передачи технологий наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет

Как и другие методы, PEST-анализ легко изменяется, приобретая ряд вариаций. Среди них наиболее распространенными можно назвать PEST+EL анализ. PESTEL-анализ, помимо основных, включает в себя еще пару показателей, а именно факторы правового характера (L – Legal) и факторы

экологического плана (E – Environmental or Ecological). Можно также упомянуть и о других вариациях и расширенных вариантах, в которых может быть представлен PEST-анализ: PESTELI – PESTEL + Industry analysis (PESTEL-анализ, в который внесены дополнения в виде отраслевого анализа рынка); STEEP – PEST + Ethical (PEST, дополненный этическими факторами); LONGPEST – PEST + Local + National + Global factors (PEST-анализ плюс оценка факторов местного, национального и глобального уровня) [3, с. 55].

Сравнивая PEST- и SWOT-анализ, можно сказать, что они дополняют друг друга, но имеется ряд особенностей, который говорит о том, что это два совершенно по-разному направленных метода. SWOT- и PEST-анализ отличаются друг от друга тем, что PEST- анализ помогает изучить весь рынок, а SWOT-анализ рассматривает, в каком положении находится предприятие в условиях рыночной среды, а также учитывает то, какая концепция или идея есть у того или иного продукта. PEST-анализ, как правило, используют, чтобы более глубоко изучить внешнюю среду компании после проведенного SWOT-анализа ее внутренней среды.

Анализируя вышесказанное, можно выделить, что SWOT-анализ необходим для проведения предварительного анализа при составлении стратегических и маркетинговых планов.

Конечно, PEST-анализ является информативным, но стоит отметить, что предпосылки – например, социальные или экономические – не дают столь полной и развернутой картины касаемо формирования устойчивой и результативной стратегии развития.

Указанные виды анализа представляют практическую ценность для организаций, однако использование их напрямую зависит от стратегических целей компании.

Оценивая практику современных российских авиационных компаний, можно сказать, что огромную роль в развитии компании на международном рынке играет технологический фактор, так как он в большей степени способен

повлиять на развитие компании. Так, применяя PEST-анализ, российская компания Аэрофлот, которая занимается пассажирскими авиаперевозками и является бесспорным лидером гражданской авиации России, фактическим национальным перевозчиком. Отчет о PEST-анализе авиакомпании Аэрофлот представлен в табл. 4

Таблица 4

P (POLITICAL)	E (ECONOMICAL)
Политические конфликты между Россией и зарубежными странами Изменение законодательства Гос. регулирование в авиаотрасли Выборы президента Финансирование, гранты и инициативы Экологические проблемы Гос. регулирование конкуренции	Изменение курса валют Цены на энергоресурсы Инвестиционная политика Уровень цен и заработной платы Уровень инфляции Сезонность спроса Заграничные экономические тенденции
S (SOCIO-CULTURAL)	T (TECHNOLOGICAL)
Изменения в базовых ценностях Изменения в стиле и уровне жизни Отношение к труду и отдыху Демографические изменения Религиозные факторы Влияние СМИ Мнения и отношение потребителей	Развитие конкурентных технологий Потенциал инноваций Появление нового вида топлива Появление новых скоростных поездов и построение новых ж/д трасс Влияние интернета Появление новых самолетов

Как мы видим, в политической сфере наибольшим влиянием располагают следующие факторы: государственное регулирование (положительно) и политические конфликты (влияет отрицательно). Но в целом, политические факторы в авиасфере оказывают не такое уж значительное влияние.

В экономической сфере уровень цен и заработной платы а также цены на энергороресурсы являются самыми влиятельными факторами. Характер

влияния находится зависит от того, в какую сторону меняются цены и з/п. В целом, экономические факторы довольно ощутимо влияют на успех компании.

В социальной - наиболее влиятельными факторами в этой сфере являются мнение и отношение потребителей и отношение к труду и отдыху. Но в итоге, социальные факторы слабо сказываются на развитии компании.

Технологические факторы оказывают самые сильное влияние. Самым эффективным положительным фактором является применение новых технологий компании, а самыми влиятельными отрицательными: развитие конкурентных технологий и появление новых скоростных поездов и построение новых ж/д трасс.

Можно сделать вывод, что данный рынок является потенциально располагающим для продукции компании. Особое влияние стоит обратить на технологические факторы, они в большей степени способны повлиять на развитие компании. Поэтому в связи с такими условиями возникает необходимость приобретать стратегическое управление, которое позволяет гибко руководить компанией и отследить все факторы, воздействующие на нее. А для более подробного рассмотрения факторов необходимо использовать PEST- и SWOT-анализ.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Алексунин, В.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / В.А. Алексунин. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 180 с.
2. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, Ф. А. Дж. Стрикленд. – М:, - 2013. – 928 с.
3. Ким, А.Г. Управление маркетингом / А.Г. Ким, Е.Б. Кметь. – Владивосток: ВГУЭС, 2017. – 308 с.
4. Баканов, Г.Б. Стратегический менеджмент / Г.Б. Баканов. – Таганрог: МРЦПКиПК ЮФУ, 2015. – 280 с.