

Ситникова Ю.Е.
студент магистратуры
2 курс, Высшая школа экономики, управления и права
Федерального государственного
автономного образовательного учреждения
высшего образования
«Северный (Арктический) федеральный университет
имени М.В. Ломоносова»
Россия, г. Архангельск

SWOT-АНАЛИЗ И PEST-АНАЛИЗ КАК НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Аннотация: Стратегическое планирование представляет собой основу долгосрочного и успешного развития предприятия. Рациональное планирование стратегии обязательно включает в себя анализ внешней и внутренней среды деятельности организации. В статье рассматриваются технологии проведения наиболее эффективных методов стратегического планирования: SWOT-анализ и PEST-анализ. SWOT-анализ направлен на выявление сильных и слабых сторон организации и возможностей и угроз со стороны ее внешнего окружения. Главной целью PEST-анализа является определение факторов внешней среды, оказывающих наибольшее влияние на деятельность компании.

Ключевые слова: стратегическое планирование, SWOT-анализ, PEST-анализ, среда функционирования организации, угрозы, возможности.

Abstract: Strategic planning is the basis of long-term and successful development of the enterprise. Rational strategy planning necessarily includes an analysis of the external and internal environment of the organization. The article

discusses the technology of the most effective methods of strategic planning: SWOT-analysis and PEST-analysis. SWOT analysis is aimed at identifying strengths and weaknesses of the organization and opportunities and threats from its external environment. The main purpose of PEST analysis is to determine the environmental factors that have the greatest impact on the company's activities.

Keywords: *strategic planning, SWOT-analysis, PEST-analysis, environment of organization functioning, threats, opportunities.*

Стратегическое планирование является основой долгосрочного стабильного развития предприятия. При стратегическом планировании разрабатываются долгосрочные цели развития бизнеса, определяются приоритеты деятельности, прогнозируются последствия реализации принятых решений и рассматриваются основные способы их достижения.

Основным этапом стратегического планирования является анализ среды, в которой функционирует компания. Среда функционирования организации представляет собой комплексное воздействие факторов внутреннего и внешнего окружения на рост и развитие бизнеса. Понимание и анализ влияния данных факторов является ключевым условием принятия рациональных управленческих решений. Существует несколько основных и наиболее эффективных методов проведения анализа внешней и внутренней среды организации.

SWOT-анализ является наиболее распространенным инструментом анализа среды предприятия в процессе стратегического планирования. Проведение данного вида анализа позволяет выявить факторы, имеющие наибольшее значение для деятельности организации, определить угрозы и возможности для анализируемого предприятия, а также выработать стратегию дальнейших действий в целях минимизации ущерба от угроз и максимизации положительного влияния возможностей.

Рассмотрим более подробно то, как проводится SWOT-анализ. Сначала, с учетом конкретной ситуации, в которой находится организация, составляется список ее слабых и сильных сторон, угроз и возможностей.

Как правило, сильные и слабые стороны характеризуют внутреннюю среду организации, например, уровень развития менеджмента, квалификация и мотивация персонала, применяемые технологии и оборудование, качество и продвижение выпускаемой продукции, оказываемых услуг.

Угрозы и возможности представляют собой влияние внешней среды на развитие организации, к ним относятся, например, политическая ситуация в стране и регионе, уровень развития экономической сферы, особенности законодательства и регулирования сферы деятельности организации, демографические и социальные факторы и многое другое. Сильные и слабые стороны могут быть скорректированы правильными действиями со стороны менеджмента предприятия, тогда как угрозы и возможности неподвластны его влиянию [1].

В начале проведения анализа необходимо составить таблицу слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей со стороны внешней среды (базовая матрица SWOT – таблица 1).

Таблица 1 – Базовая матрица SWOT-анализа

Strengths (Сильные стороны)	Weaknesses (Слабые стороны)
Opportunities (Возможности)	Threats (Угрозы)

Для получения более детальной картины можно проранжировать угрозы и возможности (таблица 2, 3). Ранжирование возможностей и угроз позволит

выявить факторы внешней среды, на которые следует обратить особое внимание в виду их высокого уровня их влияния на функционирование компании и высокой вероятности их наступления.

Таблица 2 – Матрица возможностей

Влияние возможностей			
	Сильное влияние	Умеренное влияние	Малое влияние
Высокая вероятность			
Средняя вероятность			
Низкая вероятность			

Таблица 3 – Матрица угроз

Влияние угроз				
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая вероятность				
Средняя вероятность				
Низкая вероятность				

Затем составляется расширенная матрица SWOT (таблица 4), в которой совмещаются сильные стороны компании с возможностями и угрозами и слабые стороны компании с возможностями и угрозами. Для анализа необходимо выбрать из каждой категории факторов основные из них, оказывающее наибольшее влияние на развитие организации.

Таблица 4 – Расширенная матрица SWOT

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны		
Слабые стороны		

Заключительным этап и итоговым результатом работы являются конкретные стратегии дальнейшего развития организации с учетом всех выявленных факторов и их взаимосвязей.

Для наиболее полной оценки внешней обстановки развития бизнеса проводится PEST-анализ. Этот метод затрагивает изучение политических, экономических, социальных и технологических аспектов функционирования организации. PEST-анализ является очень действенным способом изучения рынка.

Первым этапом анализа является выявление факторов, которые каким-либо образом могут повлиять на деятельность организации в ближайшие 3-5 лет. При этом они подразделяются на группы: политические, экономические, социальные и технологические факторы. Степень возможного влияния каждого фактора оценивается по шкале от 1 до 3 баллов. Далее проводится оценка возможности наступления выбранных факторов по шкале от 1 до 5. 1 балл будет означать, что почти не существует вероятности того, что фактор изменится, а 5 баллов – максимальный уровень вероятности. Результаты работы представляются в сводной таблице оценки факторов внешней среды (таблица 5).

Таблица 5 - Оценка значимости факторов внешней среды

Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка			Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3		
Политические факторы						
Экономические факторы						
Социальные факторы						
Технологические факторы						

После получения оценки каждого фактора с поправкой на вес отбираются наиболее значимые из них и заносятся в матрицу PEST-анализа (таблица 6) в порядке убывания значимости. Результатом данного этапа является понимание, какие факторы оказывают наибольшее влияние на деятельность и развитие организации.

Таблица 6 – Матрица PEST-анализа

Политические факторы	Оценка с поправкой на вес	Экономические факторы	Оценка с поправкой на вес
Социальные факторы	Оценка с поправкой на вес	Технологические факторы	Оценка с поправкой на вес

После проделанной работы составляется итоговая таблица практических выводов и рекомендаций (таблица 7), в которой описаны изменения, которые произойдут в развитии бизнеса при реализации выбранных наиболее значимых факторов, а также ответные действия компании по минимизации негативного влияния факторов или сокращения потерь от их наступления [2].

Таблица 7 – Практические выводы и рекомендации

Факторы внешней среды	Изменения в компании	Действия
Политические факторы		
Экономические факторы		
Социальные факторы		
Технологические факторы		

Таким образом, посредством проведения PEST-анализа можно не только представить наглядную картину факторов внешней среды, значимых для развития бизнеса, но и предположить, каким образом их реализация может повлиять на деятельность организации, а также разработать планы по предупреждению последствий наступления негативных событий и минимизации ущерба от них.

Регулярный анализ ситуации во внутренней и внешней среде организации является необходимым условием стабильного долгосрочного развития бизнеса и основой для стратегического планирования в организациях любого масштаба и в любой сфере деятельности. Кроме того, без прогнозирования изменений внешних условий велики риски несвоевременного реагирования на них и наступления ущерба для дальнейшей деятельности компании. Широко распространенные методы стратегического планирования SWOT- и PEST-анализ представляют собой наиболее эффективные инструменты анализа внешней и внутренней среды, с помощью которых можно получить полную картину факторов, влияющих на деятельность предприятия.

Использованные источники:

1. SWOT-анализ: правила и примеры составления. Сайт: Генеральный директор. Персональный журнал руководителя [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gd.ru/articles/8078-swot-analiz> (дата обращения: 15.01.2019).
2. PEST-анализ: разбираем подробно Сайт: POWERBRANDING. [Электронный ресурс]. URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/> (дата обращения: 16.01.2019).