

УДК 338.1
ГРНТИ 06.81.12

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Трясцина Нина Юрьевна

к.э.н., доцент кафедры экономической безопасности, анализа и аудита

Сарыг-Донгак Сырга Орлановна

студентка кафедры экономической безопасности, анализа и аудита

РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева

Россия, г. Москва

Аннотация: Внешняя среда организации является совокупность факторов, влияющих на деятельность организации и требующие контроля со стороны руководства. Анализ внешней среды организации помогает выявить потенциал и возможные угрозы, которые могут возникнуть для организации, также помогает правильно определить стратегию и общую политику развития деятельности компании. Стратегия – это система мер, обеспечивающая достижение определенных организацией целей. Стратегический анализ фактически присутствует на всех этапах стратегического менеджмента, способствующая высокоэффективным образом провести процесс целеполагания и выбора возможностей, оценить процесс реализации стратегии. С помощью результатов стратегического анализа, во время которого определяются внешние угрозы, оцениваются возможности, сильные и слабые стороны организации, прогнозируются результаты реализации выбранных альтернатив развития. В статье рассмотрены стратегический анализ внешней среды организации. Представлен инструментарий оценки и разработки стратегии развития деятельности организации.

Ключевые слова: стратегический анализ, развитие деятельности организации, потенциал организации, внешняя среда организации, PEST-анализ.

STRATEGIC ANALYSYS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF THE ORGANIZATION

Tryashtsina Nina Yurievna

PhD, Associate Professor of the departament of economic security, analysis and audit

Saryg-dongak Syrga Orlanovna

Student of the departament of economic security, analysis and audit

RGAU-MSHA named after K.A.Timiryazev

Russia, Moscow

Abstract: The external environment of an organization is a set of factors that affect the organization's activities and require management control. The analysis of the external environment of the organization helps to identify the potential and possible threats that may arise for the organization, also helps to correctly determine the strategy and general policy of the development of the company's activities. A strategy is a system of measures that ensures the achievement of goals defined by an organization. Strategic analysis is actually present at all stages of strategic management, contributing to a highly effective way to carry out the process of goal-setting and selection of opportunities, to evaluate the process of strategy implementation. With the help of the results of strategic analysis, during which external threats are identified, opportunities, strengths and weaknesses of the organization are evaluated, the results of the implementation of the selected development alternatives are predicted. The article considers the strategic analysis of the external environment of the organization. The tools for evaluating and developing the strategy for the development of the organization's activities are presented.

Keywords: strategic analysis, development of the organization's activities, the potential of the organization, the external environment of the organization, PEST analysis.

В современных социально-политических и экономических условиях перед организаций стоит задача обеспечения не только выживаемости, но и непрерывного развития, наращивания своего потенциала. Разработка стратегического анализа призвано полноценно охватить все стороны деятельности организации внешние и внутренние факторы влияния [2]. Основная задача анализа внешней среды – определить и уяснить возможности и угрозы, которые могут возникнуть для организации в будущем, с тем, чтобы правильно определить стратегию и политику компании [3, 4].

Институт теоретической и экспериментальной биофизики Российской академии наук является унитарной некоммерческой организацией. Российская Федерация является учредителем и собственником имущества учреждения. Основной целью деятельности учреждения является проведение фундаментальных, поисковых и прикладных научных исследований, направленных на получение новых знаний в области биофизики сложных систем, физико-химической биологии, бионанотехнологии и биомедицины.

В качестве инструмента оценки и разработки стратегии развития деятельности ИТЭБ РАН мы предлагаем провести PEST-анализ.

PEST-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления: политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society), технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании [2]. Существует вариант анализа макросреды: STEP-анализ. Данный вариант STEP-анализа используется для стран с развитой экономикой и стабильной политической системой, задача – учет социальных и технологических факторов. А для анализа макросреды в тех странах, где экономика слабо развита, используют форму PEST-анализа, где на первом месте факторы политики и экономики.

Весь процесс осуществления PEST анализа можно условно разделить на 4 этапа.

1-ый этап: формирование перечня факторов, влияющих на деятельность компании в долгосрочной перспективе, и их группировка.

2-ой этап: определение степени влияния факторов экспертами. Сила влияния привычно оценивается по шкале от 0 до 3. 1 балл – влияние фактора мало, какое-либо изменение фактора фактически не влияет на деятельность организации; 2 балла – только значимое изменение фактора влияют на продажи и прибыль компании; 3 балла – влияние фактора высоко, какое-либо колебание вызывает значимые изменения в продажах и прибыли компании.

3-й этап: оценка вероятности изменения факторов (вероятность колебаний), обычно используется 5-ти балльную шкалу, где 1 – минимальная вероятность, 5 – максимальная вероятность. После вынесения экспертами оценок в отдельном столбце рассчитывается среднее арифметическое по ним.

4-й этап: оценка реальной значимости факторов. Она рассчитывается как средняя вероятность изменения фактора, взвешенная (умноженная) на силу влияния этого фактора на деятельность организации [2].

Результаты оценки целесообразно представить в таблице, где перечень факторов строго индивидуален. В таблице 1 приведена оценка значимости факторов PEST-анализа.

Таблица 1 – Оценка значимости факторов PEST-анализа для ИТЭБ РАН

Описание фактора	Сила влияния фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Средняя взвешенная
		1	2	3	4	5		
1. Политические								
1.1 Государственная поддержка науки	3+	5	4	5	3	4	4,2	0,42
1.2 Запрет на импорт/экспорт	2-	2	2	3	4	2	2,6	-0,17
1.3 Уровень бюрократии и коррупции	2-	4	3	4	2	4	3,4	-0,23
1.4 Стабильность правительства	1+	2	3	3	3	3	2,8	0,09
2. Экономический								
2.1 Уровень инфляции	1-	1	2	4	2	2	2,2	-0,07
2.2 Ключевая ставка	1+	2	3	4	4	3	3,2	0,11
2.3 Санкции	3-	5	5	4	3	5	4,4	-0,44
2.4 Безработица	2-	3	4	4	2	3	3,2	-0,21
3. Социальные								
3.1 Демографические данные	1-	3	2	4	4	2	3	-0,1
3.2 Уровень образования	2+	5	3	4	2	4	3,6	0,24
3.3. Влияние СМИ	2+	2	3	5	3	3	3,2	0,21
3.4 Миграционные показатели (интеллекта)	2-	5	2	4	3	2	3,2	-0,21
4. Технологические								
4.1 Доступность техники, технологий и материалов	2+	4	4	2	3	4	3,4	0,23
4.2 Влияние Интернета на отрасль	1+	4	3	2	5	2	3,2	0,11
4.3 Степень внедрения новых технологий	3+	5	5	5	5	4	4,8	0,48
4.4 Тенденции в области НИОКР	2+	5	3	2	4	4	3,6	0,24

По итогам оценки эксперт выявляет группу элементов, внутри каждого фактора (Политика, Экономика, Социум, Технология), который в наибольшей степени, по мнению респондентов, повлиял на деятельность организация. Данная группа формирует зону особого риска, негативное воздействие которой необходимо минимизировать посредством механизмов, выбранных высшим руководством.

Результат PEST-анализа представляет с собой выбор основных факторов внешней макросреды, которые будут создавать возможности и угрозы для компании в прогнозируемом периоде. Их следует расположить в таблице PEST-анализа в порядке убывания значимости.

В таблице 2 представлена обобщенная таблица результатов PEST-анализа.

Таблица 2 – Выводы и рекомендации на основе PEST-анализа

Политические			Экономические		
1.3 Уровень бюрократии и коррупции	-0,23	Участие в программах по сокращению бюрократии и коррупции в научной среде, нивелирование возможных угроз внутри организации путем тщательного контроля и организации рабочего процесса	2.3 Санкции	-0,44	Интеграция в НОЦ и уход от экспортной зависимости, развитие на отечественном рынке. Осуществление научных отношений в обход санкциям на международных конференциях, обмен опытом
1.2 Запрет на импорт/экспорт	-0,17	Интеграция в НОЦ во внутреннем рынке с отечественными предприятиями	2.4 Безработица	-0,21	Привлечение молодых специалистов и сотрудников в бюджетную сферу деятельности, помощь молодым специалистам
			2.1 Уровень инфляции	-0,07	Введение финансовых операций, сохраняющих покупательскую способность средств
Социальные			Технологические		
3.4 Миграционные показатели (интеллигенции)	-0,21	Привлечение специалистов обновленными условиями труда, обращение с проблемой "утечки умов" к РАН, интеграция с НОЦ	4.2 Влияние Интернет а на отрасль	0,11	Увеличение включенности и осведомленности граждан в научной работе институтов, актуальных проблемах и социальной сфере поддержки ученых
3.1 Демографические данные	-0,1	Совершенствование системы стимулирования; автоматизация и механизация труда			

Список литературы:

1. Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации: Указ президента РФ от 01.12.2016 №642 / КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.11.2021).
2. Трясцина, Н.Ю. Стратегический анализ в обеспечении экономической безопасности: Учебное пособие / Н.Ю. Трясцина - М.: Издательство РГАУ-МСХА, 2019. – 155 с.
3. Трясцина, Н.Ю. Стратегический анализ внешней среды организации АПК/ Н.Ю. Трясцина, О.Н. Суринова// Бухучет в сельском хозяйстве. - 2016. - № 5. - С. 44-53.
4. Трясцина Н.Ю. Комплексная оценка ресурсного потенциала организаций/ Н.Ю. Трясцина // Экономика и предпринимательство. - 2016. - № 1-2 (66). - С. 556-560.