

УДК 338

Бирзолова Елена Владимировна

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

г. Санкт-Петербург

birzolova20@mail.ru

**АНАЛИЗ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ, КАК МЕТОД
УПРАВЛЕНИЯ КРИЗИСНЫМИ СИТУАЦИЯМИ В ЭКОНОМИКЕ ПРИ
ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА**

Аннотация: Статья посвящена исследованию формирования и функционирования системы антикризисного управления. Внимание уделяется вопросам выделения ключевых элементов и фактором внешней среды, оказывающей влияние на эффективность антикризисного управления. Описаны основные методы управления, применяемых в рамках антикризисного менеджмента.

Ключевые слова: экономическая безопасность региона, антикризисное управление, методы управления

E.V. Birzolova

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

North-West Institute of Management

**ANALYSIS IN STRATEGIC MANAGEMENT AS A METHOD OF
MANAGING CRISIS SITUATIONS IN THE ECONOMY WHILE ENSURING
THE ECONOMIC SECURITY OF THE REGION**

Annotation: The article is devoted to the study of the formation and functioning of the anti-crisis management system. Attention is paid to the issues of identifying the key elements and factors of the external environment that influence the effectiveness of crisis management. The main management methods used in the framework of crisis management are described.

Keywords: economic security of the region, anti-crisis management, management methods

Современные экономические условия приводят к тому, что все более актуальным становится формирование эффективной системы управления отдельными аспектами национальной экономики. Это обосновывается тем, что именно от эффективности системы управления национальной экономикой зависит как благосостояние населения, так и развитие отдельных отраслей национальной экономики.

Одновременно с этим состояние национальной экономики РФ находится сегодня в достаточно неустойчивом положении, что связано с внешнеэкономическими и внешнеполитическими санкциями, принятыми со стороны других государств. В связи с этим возникает необходимость наиболее качественного анализа отдельных экономических процессов, протекающих в национальной экономике. Таким образом, можно говорить о том, что выбранная тема исследования становится все более актуальной.

Сегодня необходимым является формирование такой системы государства, которая позволит сформировать условия для наиболее эффективного развития отдельных экономических субъектов, что связано с необходимостью наиболее качественного развития отдельных предпринимательских субъектов. Последнее, в свою очередь, положительно сказывается на уровне устойчивости национальной экономики и отдельных предпринимательских субъектов.

Для поддержания должного уровня экономической безопасности экономического субъекта реализуется за счет внедрения гибких инструментов планирования, анализа и контроля за отдельными процессами, а также рисками.

С целью реализации основных задач в области обеспечения эффективности антикризисного управления используются инструмент учета и анализа, в том числе и по отдельным бизнес-процессам компаний. Это позволяет достичь значительных положительных результатов от функционирования системы антикризисного управления, поскольку через анализ выявляются ключевые проблемы, угрожающие эффективному функционированию экономического субъекта.

Нельзя не отметить, что важнейшей частью управления развитием экономического субъекта, является система стратегических приоритетов. Необходимость такой системы обосновывается тем, что многие менеджеры в процессе своей деятельности уделяют внимание вопросам достижения тактических показателей развития управляемого объекта.

В значительной степени это связано с тем, что менеджеры получают вознаграждение за достижение данных показателей. Это формирует существенные риски для деятельности управляемого объекта, что связано с отсутствием возможностей достижения долгосрочных целей развития экономического субъекта.

С целью обеспечения высокой эффективности стратегического управления деятельностью управляемого объекта используются различные инструменты анализа. Поскольку именно на его основе строятся планы долгосрочного развития. Таким образом, необходимым становится исследование таких инструментов.

Достаточно распространенным методом стратегического анализа является модель Маккинси 7С, которых позволяет исследовать все элементы микросреды.

Следует выделить и тот факт, что в проведении исследования микросреды все ее элементы подразделяются на жесткие и мягкие факторы. Первая группа элементов включает в себя:

— стратегию, как основной документ, регулирующий процесс экономического развития;

— структура организация, регулирующая процесс взаимодействия между отдельными элементами управляемого объекта, а также ключевые вопросы в области реализации тех или иных функций в рамках процесса антикризисного управления;

— система управления и стиль руководства являются важной частью анализа, поскольку оказывают непосредственное влияние на эффективность работы экономического субъекта.

К мягким элементам микросреды относятся:

- система взаимоотношений между персоналом организации, роль руководства, особенности принятия ключевых управленческих решений и т.д.;
- состояние навыков персонала компании;
- численность и динамика персонала организации;
- сила корпоративной культуры.

Описанные выше структурные элементы микросреды относятся к качественным характеристикам. В связи с этим большая их часть оценивается на основе экспертных оценок.

Для их реализации в практической деятельности могут использоваться как собственные силы (через анкетирование, опросы и т.д.), так и с привлечением сторонних организаций – различных консалтинговых агентств, профессиональных оценщиков и т.д. За счет качественного анализа с использованием экспертных методов, могут быть определены наиболее важные направления дальнейшего развития экономического субъекта.

Эффективным инструментом стратегического анализа деятельности в условиях внешнеэкономической нестабильности, является PEST-анализ. Использование данного метода анализа позволяет проанализировать положение организации с позиции внешней среды.

При проведении анализа исследуется четыре основных фактора, влияющих на деятельность управляемого объекта в долгосрочной перспективе:

- политические факторы, позволяющие дать оценку воздействия различных политических факторов. Необходимость исследования данных факторов позволяет выявить потенциальные угрозы, возникающие в связи с политическими изменениями и т.д.;
- экономические факторы, описывающие состояние рынка, на котором работает компания, а также состояние всей национальной экономики состояние ее экономического цикла и т.д.;
- социально-культурные факторы, обосновывающие, достаточно часто, основные показатели развития управляемого объекта. В связи с этим в

рамках данной группы факторов исследуются показатели развития демографии, половозрастной структуры населения и т.д.;

— технологические факторы, связанные с организацией процесса производства продукции – динамика спроса и предложения на рабочую силу и ресурсы и т.д.¹

С целью максимизации уровня эффективности проводимого PEST анализа исследование описанных выше факторов, влияющих на эффективность работы управляемого объекта со стороны внешней среды, проводится выделение ключевых перспектив изменения описанных выше факторов в долгосрочной перспективе. Такой подход к анализу позволяет обеспечить повышение качества анализа внешней среды, а также обеспечить своевременность разработки мероприятий в области антикризисного управления.

Еще одним инструментом анализа, применяемым в рамках стратегического управления, является SWOT-анализ. Он является наиболее универсальным из всех описанных выше методов, поскольку позволяет дать качественную оценку эффективности работы через систематизацию и сегментацию информации о внутренней и внешней среде.

Сам по себе инструмент SWOT-анализа может быть использован для различных объектов исследования. Его применимость ограничена только наличием внутренней и внешней информации.

При проведении исследования существенное внимание уделяется анализу четырех основных групп факторов, непосредственно влияющих на деятельность управляемого объекта. В качестве таких факторов могут выступать:

— сильные стороны организации отражают возможность конкуренции компании на рынке за счет внутренних ресурсов. Именно за счет их наличия могут быть повышены объемы спроса и цены на продукцию;

— слабые стороны, которые могут оказать существенное негативное

¹ Стратегический анализ: современная концепция менеджмента: учебное пособие для высшего профессионального образования / С.А. Измалкова [и др.]. – Орел: ФГБОУ ВПО «Государственный университет - УНПК», 2013. – 315 с.

влияние на развитие деятельности экономического субъекта. Такие характеристики деятельности управляемого объекта должны постепенно искореняться за счет реализации инструментов в области стратегического управления;

— возможности представляют собой такую часть анализа деятельности управляемого объекта, в рамках которой представлены наиболее благоприятные для внешней среды факторы. Данные факторы чаще всего используются с целью дальнейшего развития организации;

— угрозы – элемент анализа, в рамках которого систематизированы наиболее важные факторы внешней среды, негативно влияющие на работу организации сейчас и в будущем. При условии роста числа таких факторов, а также усиления их влияния на работу организации необходимым становится переработка стратегии управления, а, в некоторых случаях, и внедрение наиболее важных инструментов антикризисного управления².

Таким образом, можно говорить о том, что за счет использования в практической деятельности инструментов SWOT-анализа достигаются существенные результаты от проведенного анализа.

В связи с этим для повышения его эффективности могут привлекаться различные бизнес-аналитики, которые могут качественно обрисовать основные проблемы и перспективы развития организации. Учет выявленных особенностей позволяет обеспечить наиболее достоверные аналитические и проектные документы.

Поскольку практически все организации между собой достаточно похожи из-за наличия стадий жизненного цикла развития, актуальным становится необходимость эффективного формирования стратегии развития организации с учетом жизненного цикла. Именно за счет адаптации модели управления к стадии жизненного цикла формируются условия для повышения основных показателей финансово-хозяйственной деятельности. Само понимание текущего

² Подсорин В.А. Антикризисное управление: Учебное пособие для программ бакалавриата по направлению «Экономика». – М.: МГУПС (МИИТ), 2016. – 154 с.

развития позволяет обеспечить создание стратегии на основе особенностей каждого этапа жизненного цикла.

Необходимость его анализа повлекла за собой создание модели жизненного цикла Адизеса, включающей 10 основных стадий. Исследователь отмечал, что для каждой конкурентной компании выделяется 10 основных стадий развития, а проблемы будут различаться как в зависимости от размера компании, так и в зависимости от стадии жизненного цикла компании в соответствии с теорией Адизеса.

Самим исследователем выделяется два основных типа проблем, характерных для деятельности на всех стадиях жизненного цикла:

— нормальные проблемы, которые естественны для всех стадий жизненного цикла управляемого объекта. Возникновение данных проблем характерно для всех стадий жизненного цикла компании, а их решение позволяет обеспечить переход организации на новый уровень развития;

— аномальные проблемы, возникновение которых может привести к существенным негативным последствиям для организации. В связи с этим для их решения необходимым является быстрое оперативное вмешательство со стороны руководства. В связи с этим такие проблемы могут существенно тормозить развитие управляемого объекта.

Существует целая рекомендательная система, которая помогает диагностировать этап жизненного цикла компании. Выявить текущие проблемы, их характер (нормальные или аномальные), и определить план конечных действий. При этом следует отметить и тот факт, что возраст компании в концепции Адизеса не соответствует реальному возрасту компании. При правильном подходе к управлению стадия «Стабильность» может длиться вечно.

Таким образом, можно говорить о том, что в литературе по исследуемому вопросу выделяется достаточно большое число различных методик анализа в стратегическом управлении как метод управления кризисными ситуациями в экономике. При этом их применение будет эффективным как по отдельности, так и в совокупности.

Важно также отметить, что описанные выше методы могут применяться для различных объектов – от предприятий до органов власти различного уровня, в связи с чем можно говорить об их универсальности.

Список литературы

1. Новичкова, Л. М. Инструменты стратегического анализа компании / Л. М. Новичкова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2015. — № 21.1 (101.1). — С. 56-60. —

2. Подсорин В.А. Антикризисное управление: Учебное пособие для программ бакалавриата по направлению «Экономика». – М.: МГУПС (МИИТ), 2016. – 154 с.

3. Стратегический анализ: современная концепция менеджмента: учебное пособие для высшего профессионального образования / С.А. Измалкова [и др.]. – Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет - УНПК», 2013. – 315 с.