

## 7.2. МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Бурцева К.Ю., к.э.н., доцент, докторант, Департамент учета, анализа и аудита

*Финансовый университет  
при Правительстве РФ, г. Москва*

В статье сформулированы и предложены этапы проведения стратегического анализа деятельности предприятий, а также методы и инструментариий на каждой из стадий его осуществления: определении целей стратегического анализа; анализе стратегического положения и внешней среды; оценке конкурентных сил; анализе внутренних способностей и ресурсов. На основе изучения определения и сущности стратегии деятельности, которая с различной степенью детализации рассматривались в работах многих известных ученых, определено, что деятельность предприятия и ее результаты должны удовлетворять ожидания всех групп стейкхолдеров. Представлены индикаторы, позволяющие выявить особенности внешнего окружения, показатели объединены в группы, характеризующие: экономическую, демографическую ситуацию, политическую, социокультурную, технологическую и макроэкономическую ситуацию. Для анализа внешнего окружения представлены и рекомендованы методы (сканирование, мониторинг, прогнозирование, оценка) и модели (**STEP**, **PESTEL**, **SWOT** анализа, модель пяти сил М. Портера) исследования. Предложены аналитические показатели оценки привлекательности отрасли по пяти конкурентоспособным силам и критерии идентификации стадии жизненного цикла отрасли. Предложен алгоритм действий для определения стратегической группы, в которой функционирует предприятие. Отмечено, что в процессе анализа стратегических ресурсов и способностей следует не только проводить оценку количественных и качественных показателей состояния и эффективности использования ресурсов и компетенций, необходимых для ведения бизнеса в отрасли, но и разработать рекомендации по совершенствованию наиболее значимых видов деятельности и процессов, обеспечивающих конкурентные преимущества организации на рынке, а также повышение эффективности использования уникальных ресурсов, формирующих отличительные характеристики товара. Представлена схема достижения конкурентных преимуществ.

### Литература

1. Ефимова О.В. Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход [Текст] / О.В. Ефимова // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №44. – С. 41-51.
2. Никифорова Е.В. Формирование прогнозной финансовой отчетности – основной источник информации об устойчивом развитии экономического субъекта [Текст] / Е.В. Никифорова // Вестник СамГУПС. – 2014. – №2.
3. Chandler A.D. Scale and scope [Text] / A.D. Chandler. – Cambridge, MA: Harvard university press / Belknap, 1990.
4. Drucker P.F. Management challenges for the 21st century [Text] / P.F. Drucker. – Oxford : Butterworth-Heinemann, 2002. – 205 p.
5. Johnson G. et al. Exploring corporate strategy [Text] / G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington // Financial times. – 2007. – 622 p.
6. Porter M. E. What is strategy? [Text] / M.E. Porter // Harvard business review. – 1996. – Nov.-dec. – Pp. 61-78.
7. Grant R.M. The resourced-based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation [Text] / R.M. Grant // California management review. – 1991. – Spring. – Pp. 114-135.

### Ключевые слова

Стратегический анализ; стратегия; стейкхолдер; внешняя среда; внутренняя среда; **STEP**-анализ; **PESTEL**-анализ; модель пяти сил М. Портера; стратегические ресурсы; стратегические способности; конкурентные преимущества.

*Бурцева Ксения Юрьевна*

### РЕЦЕНЗИЯ

Получившую в настоящее время широкое распространение и популярность концепцию устойчивого развития следует рассматривать как теорию, процесс или как практические рекомендации для принятия серьезных стратегических решений развития, основанных не на росте в одной области, нанося ущерб другим, а на комплексном и всестороннем процветании. Следуя примеру постоянно увеличивающегося числа людей, компаний и правительств, которые принимают решения долгосрочного планирования в структуре устойчивого развития, можно гарантировать нынешнему и последующим поколениям светлое будущее. Устойчивое развитие компаний в частности и всего общества в целом обеспечивается грамотным управлением, информационной базой которого являются данные стратегического анализа. Выбранная К.Ю. Бурцовой тема исследования в настоящее время является особенно актуальной.

Научная статья по структуре и содержанию соответствует требованиям, которые предъявляются к подобным работам. Во вводной части статьи представлено обоснование актуальности выбранной темы, сформулирована проблематика и дискуссионные вопросы. В основу проведенной работы положен достаточно внушительный перечень трудов международно известных ученых, посвятивших свою работу выбранной тематике. Научная новизна исследования состоит в авторском предложении этапов проведения стратегического анализа деятельности предприятий, совокупности методов, моделей и инструментария, применяемых на каждой стадии.

В работе К.Ю. Бурцева предложила перечень индикаторов, позволяющих выявить особенности внешнего окружения с объединением их в тематические группы. Для анализа внешнего окружения представлены и рекомендованы методы и модели исследования. Представлены аналитические показатели оценки привлекательности отрасли по пяти конкурентоспособным силам и критерии идентификации стадии жизненного цикла отрасли. Предложен алгоритм действий для определения стратегической группы, в которой функционирует предприятие. В заключение автор предложил схему достижения конкурентных преимуществ на основе анализа внутренних ресурсов и способностей предприятия.

Научная статья К.Ю. Бурцовой «Методический инструментариий стратегического анализа» соответствует всем требованиям, предъявляемым к работам такого рода, и может быть рекомендована к публикации.

*Никифорова Е.В., д.э.н., профессор, заместитель руководителя Департамента учета, анализа и аудита Финансового университета при Правительстве РФ, г. Москва.*