

УДК 338.2

***ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ИНДУСТРИИ 4.0: ПРЕИМУЩЕСТВА И
НЕДОСТАТКИ***

Астахова С.Н.

магистр

Московский Государственный Университет им. Н.Э. Баумана,

Москва, Россия

Кульгавый А.А.

магистр

Московский Государственный Университет им. Н.Э. Баумана,

Москва, Россия

Середина Д. О.

магистр

Московский Государственный Университет им. Н.Э. Баумана,

Москва, Россия

Аннотация

В данной статье рассмотрены определения стратегического анализа. На базе рассмотренных определений сделан вывод о принципе использования метода портфельного анализа, а также о необходимости выбора стратегии с учетом сферы деятельности организации. Рассмотрено пять основных инструментов стратегического анализа, даны их краткие описания, а также преимущества и недостатки. Среди перечисленных пяти методов выделен наиболее эффективный инструмент для предприятия, функционирующего в условиях Индустрии 4.0, обоснован выбор данного метода. В заключении статьи сделан вывод о целесообразности использования стратегического планирования в организации, переходящей на цифровизацию производства.

Ключевые слова: цифровизация производства, стратегический анализ, Индустрия 4.0, портфельный анализ, анализ разрывов, анализ динамики издержек, модель продукт-рынок, матрица БКГ, матрица МакКинзи.

***THE TOOLS OF STRATEGIC ANALYSIS OF THE ORGANIZATION'S
PERFORMANCE IN CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0: ADVANTAGES AND
DISADVANTAGES***

Astakhova S.N.

master,

Bauman Moscow State Technical University,

Moscow, Russia

Kulgaviy A.A.

master,

Bauman Moscow State Technical University,

Moscow, Russia

Seredina D.O.

master,

Bauman Moscow State Technical University,

Moscow, Russia

Annotation

This article considers the definition of strategic analysis according to three authors. A conclusion was drawn on the principle of using the method of portfolio analysis from the definitions, as well as on the need to choose a strategy taking into account the field of activity of the organization. Five basic tools of strategic analysis are considered, their brief descriptions are given, as well as advantages and disadvantages. Among the five methods listed above, the most effective tool for an enterprise operating in Industry 4.0 is highlighted, the choice of this method is justified. In the conclusion of the article,

a conclusion is made on the expediency of using strategic planning in an organization switching to digitalization of production.

Key Words: digitalization of production, strategic analysis, Industry 4.0, portfolio analysis, gap analysis, cost dynamics analysis, product-market model, BCG matrix, McKinsey matrix.

В современных условиях постепенного перехода на цифровизацию производства необходимо уделять особое внимание результатам деятельности компании [3]. Оценить успешность перехода на Индустрию 4.0 может помочь такой инструмент, как стратегический анализ.

Существует несколько определений стратегического анализа, который также называют портфельным анализом. По мнению Поделинской И.А. стратегический анализ - это средство преобразования базы данных, полученных в результате анализа среды, в стратегический план организации [7].

«Стратегический анализ - это комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия.» - считает Сергей Суханов, вице-президент по стратегическому управлению корпорации «Логос». [4]

По мнению доктора экономических наук Кузнецовой Е. Ю, стратегический анализ — это процесс исследования и оценки деятельности и рынка предприятия, в результате которого компания получает необходимую информацию для разработки долгосрочной конкурентоспособной стратегии [6].

Как можно увидеть из различных определений авторов, стратегический анализ нацелен на стратегическое планирование деятельности организации. Анализ проводится в два этапа – сравнение намеченных предприятием ориентиров и реальных возможностей, предлагаемых средой и анализ возможных вариантов будущего предприятия, определение стратегических альтернатив. При этом необходимо выбрать метод портфельного анализа,

который бы подошел под определенную сферу деятельности компании [2]. Мы рассмотрим несколько из них и постараемся выделить наиболее эффективный для организации, действующей в условиях цифровизации производства (таблица 1).

Таблица 1. Основные инструменты стратегического анализа [1], [5], [8], [9]

Инструмент	Описание	Преимущества	Недостатки
Анализ разрыва (GAP-анализ)	Определяет существует ли разрыв между целями фирмы и ее возможностями, а также как «заполнить» его.	1) понятная логика применения; 2) универсальность метода с точки зрения применения для практических задач.	1) сложная структура факторов; 2) необходимость использования данных прогнозов, обладающих слабой надежностью.
Анализ динамики издержек	Установление цены на продукты путем обзора различных факторов, позволяющих удерживать достаточный уровень эффективности производства.	1) прост в исполнении; 2) возможность увеличения масштабов производства.	1) метод носит субъективный характер; 2) используется только для предприятий с небольшой номенклатурой затрат.
Модель продукт-рынок	Определяет уровни риска и степень вероятности успеха при различных сочетаниях «рынок-продукт».	1) наглядное структурирование сложных обстоятельств реальности; 2) простота использования.	1) односторонняя ориентация на рост; 2) ограничение на двух характеристиках проблематично, если другие характеристики имеют значение для успеха.
Портфельные модели (матрица БКГ)	Анализирует актуальность продуктов компании в зависимости от роста рынка данной продукции и занимаемой им доли.	1) исследование взаимосвязи между деловыми единицами; 2) основа для анализа разных стадий бизнеса; 3) простой для понимания подход к организации делового портфеля.	1) неточная оценка возможности бизнеса; 2) чрезмерное сосредоточение на потоках наличности.
Матрица МакКинзи	Используется для разработки стратегий развития ассортимента компании.	1) учет наибольшего количества значимых факторов; 2) большое число стратегически важных переменных;	1) трудности учета рыночных отношений; 2) субъективность оценок позиций 3) модель имеет статичный характер.

		3) матрица указывает направления движения ресурсов.	
--	--	---	--

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что наиболее подходящим инструментом для применения на предприятии в условиях Индустрии 4.0 является анализ разрывов (GAP-анализ). Это объясняется тем, что организации необходимо понимать, насколько эффективной станет работа предприятия после перехода на полностью автоматизированное производство. Также данный метод позволит проанализировать каждый этап автоматизации инжиниринга в отдельности, а именно:

1. Цифровое проектирование изделия;
2. Создание виртуальной копии изделия (цифровой двойник);
3. Совместная работа инженеров и дизайнеров в едином цифровом конструкторском бюро;
4. Удаленная настройка оборудования на заводе под технические требования для выпуска продукта;
5. Автоматический заказ необходимых компонентов в нужном количестве;
6. Контроль их поставки;
7. Мониторинг пути готового продукта от склада на фабрике до магазина и до конечного клиента [4] [10].

Такое детальное рассмотрение деятельности предприятия, работающего по принципу цифровизации производства позволяет рассмотреть возможные проблемы, с которыми может столкнуться организация на начальных этапах и таким образом предотвратить их. Дальнейшее использование анализа разрывов позволит сделать вывод о целесообразности внедрения автоматизации производства, а также о том, что стоит подкорректировать или исправить полностью.

В заключение стоит сказать, что для повышения эффективности работы предприятий после перехода на Индустрию 4.0 необходимо уделить особое внимание стратегическому планированию. Именно наличие стратегии развития поможет решить организационные и управленческие проблемы, которые являются наиболее общими при внедрении новшеств в работу предприятия.

Библиографический список:

1. Антасюк В.И. Анализ применения метода GAP-анализа в исследованиях / В И. Антасюк // Гуманитарные научные исследования. – 2015. – №6-2 (46). – С. 103-106
2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. / И. А. Бланк - К.: «Ника-Центр», «Эльга», 2004. – 711 с.
3. Боровков А.И. Цифровая Фабрика (Digital Factory) института передовых производственных технологий. / А. И. Боровков, О. И. Клявин // Трамплин к успеху. – 2016. – С. 11-13
4. Бубнова Г.В. Цифровая логистика: Инновационный механизм развития и эффективного функционирования транспортно-логистических систем и комплексов. / Г. В. Бубнова, Б. А. Левин // International Journal of Open Information Technologies. Сер. Экономика и экономические науки. - 2017, № 11. – С. 7-14
5. Гойко К.В. Матрица БКГ: понятие, построение и анализ. / К. В. Гойко // Академия педагогических идей новация. Сер. Студенческий научный вестник, 2016. – С. 147-155
6. Кузнецова Е. Ю. Современный стратегический анализ. / Е. Ю. Кузнецова, П. П. Крылатков, Т. А. Минеева, О. О. Подоляк // Учебное пособие. – Екатеринбург: изд-во Урал. ун-та, 2016. – 131 с.
7. Бянкин. М. В. Стратегическое планирование Учебное пособие. / М. В. Бянкин, И. А. Поделинская. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 55 с
8. Казачкова Л.В. Модель представления нового продукта рынку через создание отдельного проекта или бизнеса. / Л. В. Казачкова, Р. Д. Хромченко, В.

В. Рогачев //Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации, 2018. – С.121-125

9. Лужнова Н.В. Использование матрицы МакКинзи в стратегическом анализе. / Н. В. Лужнова// Директор по маркетингу и сбыту, 2016. С.15-25

10. Родкина Т.А. Цифровая логистика: новая модель или старое клише? / Т. А. Родкина //Логистика. Современные тенденции развития. Сер. Экономика. 2016. – С. 62-66

Оригинальность 80%