РАЗДЕЛ XXIX. МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**Горюнова С.А.****Применение ситуационного анализа в сфере обеспечения экономической безопасности компании (на примере ПАО Сбербанк)**

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте РФ
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-04-2020-151

idsp: ljjournal-04-2020-151

Аннотация

В статье отмечается роль ситуационного анализа в сфере обеспечения экономической безопасности компании. Автором сделан акцент на необходимости постоянного планирования и мониторинга возможных основных рисков и проблем, с которыми может столкнуться организация, отмечена важность рассмотрения вариантов их минимизации.

Ключевые слова: ситуационный анализ, экономическая безопасность, основные риски, цифровая экономика.

Abstract

The article notes the role of situational analysis in ensuring the company's economic security. The author emphasizes the need for continuous planning and monitoring of possible main risks and problems that the organization may face, and emphasizes the importance of considering options for minimizing them.

Keywords: situational analysis, economic security, the main risks of the digital economy.

В современной экономике с каждым годом наблюдается обострение конкурентной борьбы, возрастание темпов научно-технического прогресса, интенсивное развитие процессов диверсификации. В связи с этим, эффективное ведение бизнеса возможно только при грамотном планировании и анализировании деятельности компании, разработки целевых стратегий развития с учетом обеспечения экономической безопасности организации (состояние защищенности его жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз [1, с. 12]) при появлении возможных рисков и проблем. В этом случае, маркетологам и менеджерам организации нельзя обойтись без применения метода ситуационного анализа.

Под **ситуационным анализом** понимают попытку анализирования степени влияния внешних факторов (нестабильность экономики государства, риски управления, социально-экономическое положение страны) на деятельность той или иной компании [2, с. 34].

Ситуационный анализ - это мониторинг вероятных изменений, которые могут произойти не по вине самого предприятия, то есть из-за каких-либо внешних условий [3, с. 52].

Использование такой методики поможет организации заблаговременно предвидеть всевозможные изменения, происходящие на рынке. Например, появление новых конкурентов, снижение важных показателей, изменение рыночных цен, уменьшение конкурентоспособности и др.

Базовую часть ситуационного анализа составляет определенная ситуация, то есть совокупность конкретных факторов, которые могут помешать стабильному функционированию компании. Смысловая нагрузка ситуационного анализа заключается в изучении рынка и конкурентной среды данной ниши. Это делается для того, чтобы минимизировать вероятность появления угроз для предприятия. Ситуационный анализ осуществляется посредством мониторинга основных субъектов рынка: производителей, потребителей, поставщиков, дилеров и других. Проводя такой анализ, организации предоставляется возможность избавиться от своих слабых сторон посредством трансформации их в сильные [4, с. 44].

Целью проведения такого анализа является изучение потребностей потенциальных покупателей, потребителей: их вкусы, предпочтения, запросы и требования, а также установление конкурирующие формы и товары.

В процессе прогнозирования дальнейшей деятельности компании, разработки бизнес-плана, согласно которому будет осуществляться работа, следует учитывать не только внешние факторы функционирования фирмы, но внутренние моменты. В число внешних факторов входят потенциальные и реальные угрозы, а к внутренним – анализ сильных и слабых сторон предприятия [5, с. 79].

Внешняя среда компании может быть рассмотрена с разных позиций, здесь необходимо оценивать влияние различных факторов. В первую очередь, важно определить значимые моменты, а также выявить наиболее достоверные источники для сбора информации о них.

Внешняя среда проявляется в прямом и косвенном воздействии.

К факторам внешней среды прямого воздействия относят:

акционеров; поставщиков; конкурентов; потребителей; органы государственного регулирования и местного самоуправления; отраслевые сообщества и союзы.

К факторам внешней среды косвенного воздействия относят:

кредитно-денежную и фискальную политику государства; состояние экономики; социально-культурные факторы; институционально-организационные условия; природно-географические условия; законодательство.

Внутренняя среда включает маркетинговую, финансовую, производственную и кадрово-организационную составляющие, каждая из которых имеет свою структуру.

Конкретно к внутренней среде компании, как составляющей ситуационного анализа, относят:

структуру; оргкультуру; кадровый потенциал [6, с. 115].

В качестве примера применения ситуационного анализа в практической деятельности организации рассмотрим компанию ПАО Сбербанк (далее - Банк), которая, понимая важность данного метода, планирует свою деятельность с учетом предотвращения возможных ключевых рисков и серьезных проблем с целью обеспечения своей экономической безопасности.

Деятельность Банка в настоящем году осуществляется в соответствии со Стратегией развития на 2020 год (далее - Стратегия) [7]. Главная цель Стратегии - реализация инициатив, которые позволят Сбербанку выйти на новый уровень конкурентоспособности, где возможно будет конкурировать с глобальными технологическими компаниями, оставаясь при этом лучшим Банком для населения и бизнеса. Нарастивание масштаба бизнеса, повышение прибыльности и эффективности - ключевая задача для Группы Сбербанк.

В Стратегии, помимо действий, направленных на формирование лучшего клиентского опыта, интеграции современных технологий во все банковские продукты, услуги и процессы, развитие эффективного управления и повышения

профессионализма сотрудников, отражены и ключевые трудности ее реализации, отмечены соответствующие варианты по их минимизации.

Выделим основные риски и меры по их управлению, указанные в Стратегии с позиции ситуационного анализа:

риск 1: уменьшение уровня доверия потенциальных потребителей из-за появления сильных конкурентов;

мера 1: улучшение взаимоотношений с потребителями, в особенности с клиентами в возрасте от 18 до 27 лет, через увеличение пользы от предложения;

риск 2: стремительное продвижение других участников ниши, а, следовательно, возрастание вероятности снижения места в рейтинге;

мера 2: переход к партнерским взаимоотношениям и повышение лояльности клиентов за счет объединения накопленных ресурсов, опыта и важных навыков;

риск 3: тотальный недобор высококвалифицированных сотрудников в руководящие звенья предприятия, для генерирования новых идей и создания гениальных проектов;

мера 3: повышение количества преимуществ для работы в Банке, в частности для молодого сегмента населения (студентов институтов, академий, а также выпускников университетов различного масштаба) [7].

Безусловно, персонал – важнейший актив Сбербанка и основа его конкурентоспособности. Вклад каждого сотрудника в рост и развитие Банка, безусловно, имеет огромное значение, в том числе в обеспечении экономической безопасности всей компании. Грамотно организованное управление персоналом, учет потребностей каждого сотрудника – обязательное условие эффективной работы всей команды ПАО Сбербанк (рис. 1).

Рис. 1. Основные факторы управления персоналом ПАО Сбербанк [7].

риск 4: нехватка «гибких» навыков у специалистов, в число которых входит: умение работать в команде, коммуницировать с клиентами, управлять проектами и другие;

мера 4: обучение персонала теоретическим аспектам «гибких» навыков (soft skills), которые определяют на 85 % успешность человека [8, 49]. Психологи относят к soft skills такие навыки как креативное мышление, стрессоустойчивость, умение находить правильное решение в потоках информации, вектор на саморазвитие, умение выступать перед аудиторией, владение основами ораторского мастерства и др. (рис. 2).

Рис. 2. Инструментарий эффективного управления сильные [9].

Необходимо отметить, что ПАО Сбербанк не просто Банк, который осуществляет свою деятельность в России, но и огромная организация, с множеством филиалов, расположенных и за рубежом (22 страны).

Поэтому обязательными условиями применения ситуационного анализа в сфере обеспечения экономической безопасности Банка являются:

- проведение исследования рынка, банковского сектора;
- правильно установленная целевая аудитория;
- постоянная реализация социально значимых проектов в регионах присутствия;
- эффективное применение маркетинговых инструментов коммуникации;
- перспективное видение проблем и возможных рисков в организации своей деятельности;
- внедрение в функционирующий механизм Банка цифровых обновлений системы.

Таким образом, грамотное применение ситуационного анализа в сфере обеспечения экономической безопасности любой организации не только позволяет определить круг потенциальных рисков и проблем, но и выявляет спектр мер, направленных на оперативное разрешение создавшейся обстановки.

1. Корнилов М.Я. К вопросу об обеспечении экономической безопасности в современной России // Вестник РУДН // М.: РУДН, 2016 – 5-19 с.
2. Попов Е.В. Продвижение товаров и услуг/ Е.В. Попов — М.: Финансы и статистика, 2015. С. 90.
3. Почепцов Г.Г. Теория и практика коммуникации/ Г.Г. Почепцов - М.: Просвещение, 2014. С. 102.
4. Токарев Б.Е. Методы сбора и использования маркетинговой информации: Учеб.-практ. пособие. - М.: Юрист, 2016. - 256 с.
5. Грэм Даулинг. Репутация фирмы/ Грэм Даулинг - М.: Просвещение, 2015. С. 167.
6. Щербакова Г.Н. Основные направления экономического анализа в коммерческом банке // Банковское дело. № 5 – 2015. - 145 с.
7. Материалы сайта («Сбербанк» - стратегия развития) [Эл. ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/about/strategy> – (дата просмотра: 28.02.2020).
8. Юдина Е. Креативное мышление в ПР. М.: Мышление, 2015. - 147 с.
9. Материалы сайта («Экономика-управление проектами») [Эл. ресурс]. – Режим доступа: <http://900igr.net/prezentacija/ekonomika/upravlenie-proektami-v-hr-197436/iskusstvo-i-tehnologii-menedzhmenta-v-upravlenii-proektami-16.html> (дата обращения 28.02.2020).