Секция «Стратегическое управление и региональная экономика»

Сравнительный анализ применения методов стратегического анализа внешней среды организации на примере Yamato Transport

Научный руководитель – Лылова Елена Викторовна

Зяблова Наталья Андреевна

Студент (бакалавр)

Российский университет дружбы народов, Экономический факультет, Москва, Россия E-mail: wildforestwolf@mail.ru

Анализ внешней среды организации с каждым годом становится все более актуальным из-за стремительно разрастающегося рынка и постоянных изменений в различных сферах, поскольку именно способность анализировать и вовремя реагировать на различного рода изменения внешней среды в совершенно разных областях, а не только в экономической [2], является наиболее важной составляющей жизнеспособности организации [4]. В связи с этим, появляются новые методы анализа внешней среды, которые могут оставаться незамеченными из-за простоты и популярности уже существующих, например, SWOT-анализ, известный во многих сферах легкостью применения и быстротой оценки положения компании [3], или чуть менее известный PEST-анализ, также известный своей простостой в исполнении. Другие же методы анализа - GETS, QUEST, SPACE, TEMPLES и даже ЕТОМ, который так же прост в оценке, как и те же SWOT с PEST, - в какой-то степени теряются на их фоне. Но с повышением скорости изменения окружающей среды, возрастает и потребность в грамотном проведении комплексоного анализа факторов внешней среды [5], и SWOT- или PEST-анализа уже становится недостаточно.

Помимо повышения актуальности анализа макросреды в целом, из-за глобализации появляется необходимость изучать внешнюю среду организаций в других странах, в том числе и азиатских, информацию о которых бывает не так просто найти в Интернете, не говоря уже об анализе их макросреды. В связи с этим, в своем исследовании автор поставил задачу провести анализ внешней среды крупной японской организации Yamato Transport, которая занимает почти 41% рынка своей отрасли в стране [7], двумя методами: вариацией PEST-анализа для развитых стран, STEP, и ETOM, - и сравнить их глубину.

При проведении анализа было выявлено множество факторов из разных областей, например: больше четверти населения самой страны - это люди старше 65 лет [1], интернет-покрытие в Японии составляет 95,5% [8], инфляция на 2017 г. составила 0,5%, а уровень безработицы - 2,9% [6]. Основываясь на этих и других данных, полученных в ходе анализа, автором составлена матрица STEP-анализа внешней среды Yamato Transport (рис. 1). Проанализировав таблицу, нельзя сделать каких-то точных выводов, только лишь предположить, где для компании в Японии могут возникнуть возможности, а где угрозы.

Более точная и подробная информация была получена после проведения автором ЕТОМанализа, в котором были использованы такие коэффициенты, как вес, важность и влияние на стратигию компании. В матрице ЕТОМ-анализа внешней среды Yamato Transport представлены полученные результаты (рис. 2). На основе их можно сделать уже более точные выводы, например, что для японской компании существуют большие возможности в группе технологических факторов и серьезные угрозы, исходящие от группы природногеографических факторов. После проведения анализа внешней среды организации двумя методами, STEP и ETOM, автору становится очевидно, что метод ETOM практически так же прост, как и STEP, но при этом несет в себе больше полезной информации. STEP-анализ можно считать базой для многих видов анализа, но не полноценным методом. Что же касается внешней среды японских компаний, то теперь информация об их макросреде, в которой группа технологических факторов предоставляет огромные возможности, а за изменениями факторов природно-географического характера следует внимательно наблюдать, стала немного доступнее.

Источники и литература

- 1) Головнин В.И. Когда старики рвутся в бой. Как Япония справляется со старением населения: TACC, 2019: https://tass.ru/opinions/6450066
- 2) Михненко П.А. Стратегический менеджмент: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент». Москва: Университет Синергия, 2017.-305 с.
- 3) Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И.—Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.— 576 с.
- 4) Чупин Ю.Н. Анализ внешней и внутренней среды в формировании стратегии предприятия. Екатеринбург: Аграрное образование и наука, №3, 2017. 43 с.
- 5) Чурлей Э.Г. Применение TEMPLES+I-анализа для проведения комплексной оценки в международном маркетинге. Минск: Журнал международного права и международных отношений, N4, 2011. 87-93 с.
- 6) CIA: The World Factbook: https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ja.html (Официальный сайт ЦРУ: Всемирная книга фактов)
- 7) Dylan Tanner Yamato Transport Co. Ltd.: International Directory of Company Histories. Encyclopedia.com: https://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/eco nomics-business-and-labor/businesses-and-occupations/yamato-transport-co-ltd (Дилан Тэннер Yamato Transport Co. Ltd: Международный справочник историй компаний)
- 8) Global State of Mobile Networks (August 2016): OpenSignal, 2016: https://www.opensignal.com/reports/2016/08/global-state-of-the-mobile-network (Глобальное состояние мобильных сетей (Август 2016): OpenSignal)

Иллюстрации

| Corrections desirants | Towns warman days and | | | |
|--------------------------------------|---|--|--|--|
| Социальные факторы | Технологические факторы | | | |
| Традиционные ценности и уклад жизни; | Высокий уровень развития технологий; | | | |
| Высокий уровень здравоохранения и | Активное внедрение технологий в рынок; | | | |
| образования; | Высокая степень использования | | | |
| Высокие уровень жизни и ее | технологий даже в повседневной жизни; | | | |
| продолжительность; | Высокая доступность интернета; | | | |
| Чрезмерно высокая ответственность по | Тенденция перехода организаций на эко- | | | |
| отношению к работе; | сырье и возобновляемые источники | | | |
| Постоянные переработки как норма для | энергии; | | | |
| японцев; | Развитая транспортная инфраструктура | | | |
| Старение населения; | | | | |
| Снижение рождаемости; | | | | |
| Влияние со стороны запада | | | | |
| Экономические факторы | Политические факторы | | | |
| Устойчивая экономика; | Развитая законодательная система и | | | |
| Низкий уровень инфляции; | система правоохранительных органов; | | | |
| Низкие темпы роста экономики; | Стабильное правительство; | | | |
| Прогрессивное налогообложение; | Высокий уровень бюрократии; | | | |
| Налог на прибыль организации может | Государством установлен МРОТ; | | | |
| составлять от 22 до 40%; | Конституция Японии гарантирует свободу | | | |
| Низкий уровень безработицы; | слова; | | | |
| Уровень доходов населения выше | Внешняя политика государства направлена | | | |
| среднего | на спонсирование слаборазвитых стран | | | |

 $\mathbf{Puc.}\ \mathbf{1.}\$ Матрица STEP-анализа внешней среды Yamato Transport

| факторов оза (-) жность (1-5) ость компании Экономическ ие Прогрессирующий налог на прибыть организации от 22 до 40% 4 14 -56 Уровень инфляции Уровень доходов населения ✓ 3 8 24 Итого: 28 Социально-культурные Влияние запада Продолжительность жизни ✓ 2 9 18 Продолжительность жизни Отношение к работе ✓ 2 4 8 Итого: 36 Демографиче ские Уровень рождаемости Уровень рождаемости уговень здравоохранения и образования ✓ 2 6 -12 Старение населения уровень урбанизации ✓ 3 9 27 Природно-географическ ие Размер страны ✓ 4 11 44 Итого: -37 Итого: -37 Установление грасположение страны ✓ 1 3 3 Политико-правовые Расположение страны ✓ 1 3 3 Итого: 80 Технологичес инфраструктура ✓ 4 14 56 Итого: 175 | Группы | События/факторы | Угр | Возмо | Bec | Важн | Влияние на | | |
|---|--------------|--------------------------|----------|----------|-------|--------|------------|--|--|
| Экономическ ие Прогрессирующий налог на прибыль организации от 22 до 40% Уровень цифлации Уровень доходов населения Уровень доходов населения Уровень доходов населения Итого: 28 Социально-культурные Влияние запада У 2 9 18 Продолжительность жизни Отношение к работе У 2 4 8 Итого: 36 Демографиче ские Уровень рождаемости Удовень здравоохранения и образования Уровень здравоохранения и образования Итого: 27 Природногогогогогогогогогогогогогогогогогого | факторов | | osa | жность | (1-5) | остъ | стратегию | | |
| Экономическ ие | | | (-) | (+) | | (1-15) | компании | | |
| ие на прибыль организации от 22 до 40% ✓ 4 14 -56 Уровень инфляции ✓ 3 8 24 Уровень доходов населения ✓ 5 12 60 Итого: 28 Социально-культурные Влияние запада ✓ 2 9 18 Продолжительность жизни ✓ 3 10 30 Итого: 56 Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 4 8 Итого: 56 Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 6 -12 Старение населения ✓ 1 5 -5 5 1 Итого: 27 Природно-географическ ие Размер страны ✓ 4 11 14 44 Итого: -37 Политико-правоем распраны ✓ 1 3 3 3 27 Политико-правобые Гостема правоохранительство ✓ 4 14 56 4 14 56 4 14 56 | Экономическ | Прогрессирующий налог | 1.7 | , , | | , , | | | |
| от 22 до 40% Уровень инфляции Уровень доходов населения Итого: 28 Сощиально- Влияние запада Продолжительность жизни Отношение к работе Итого: 56 Демографиче ские Старение населения Итого: 27 Природно- географическ работе размер страны Расположение страны Расположение страны Итого: -37 Политико- правовые Продолжительность у 2 4 8 Итого: -37 Политико- правовые Продолжительность у 2 6 -12 Старение населения у 1 5 -5 Уровень здравоохранения у 4 11 44 Итого: -37 Политико- правобые Тосударством МРОТ Система правоохранительных органов Стабильное правительство у 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура Доступность интернета Степень использования технологий населением Степень использования технологий населением Степень использования технологий населением Степень использования технологий населением Отогог на правотельство у 4 13 52 Степень использования технологий населением Отогоги населением Отогог населения у 5 15 75 Отогог населения у 5 15 75 Отогог население у 5 15 75 Отогог население у 4 13 52 Отогень использования технологий населением | ие | | ~ | | 4 | 14 | -56 | | |
| Уровень инфляции ✓ 3 8 24 Уровень доходов населения ✓ 5 12 60 Итого: 28 Социально-культурные Влияние запада ✓ 2 9 18 Продолжительность жизни ✓ 3 10 30 Итого: 56 Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 6 -12 Старение населения ✓ 1 5 -5 Уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 44 Итого: 27 Природно-географическ не Уровень урбанизации ✓ 3 9 27 Размер страны ✓ 4 11 11 11 11 11 12 12 12 12 12 12 12 13 3 3 12 12 12 11 11 11 11 11 12 12 12 12 12 12 12 12 13 3 | | | | | | | | | |
| Населения | | | | ✓ | 3 | 8 | 24 | | |
| Населения Нас | | Уровень доходов | | , | - 5 | 12 | 60 | | |
| Социально-культурные Влияние запада ✓ 2 9 18 Продолжительность жизни Продолжительность жизни ✓ 3 10 30 Итого: 56 Отношение к работе ✓ 2 4 8 Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 6 -12 Старение населения ✓ 1 5 -5 Уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 44 Итого: 27 Размер страны ✓ 3 9 27 Размер страны Размер страны ✓ 4 11 11 Итого: -37 Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Правоохранительных органов Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета Степень использования технологий населением ✓ 4 12 | | населения | | · | , | 12 | 00 | | |
| Продолжительность жизни | Итого: 28 | | | | | | | | |
| Махизни 3 10 30 | Социально- | Влияние запада | | ✓ | 2 | 9 | 18 | | |
| жизни ✓ 2 4 8 Итого: 56 Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 6 -12 Старение населения уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 5 -5 Итого: 27 Природногографическ ие Размер страны ✓ 4 11 12 12 12 12 12 12 12 12 12 | культурные | Продолжительность | | ✓ | 2 | 10 | 20 | | |
| Итого: 56 Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 6 -12 Старение населения ✓ 1 5 -5 Уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 44 Итого: 27 Природно-географическ ие Размер страны ✓ 4 11 11 Расположение страны ✓ 4 11 11 11 Итого: -37 Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура Доступность интернета ✓ 5 15 75 Доступность интернета Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | жизни | | | د | 10 | 30 | | |
| Демографиче ские Уровень рождаемости ✓ 2 6 -12 Старение населения ✓ 1 5 -5 Уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 44 Итого: 27 Природно-географическ ие Уровень урбанизации ✓ 3 9 27 Размер страны ✓ 4 11 11 11 Расположение страны ✓ 4 11 11 Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | Отношение к работе | | ✓ | 2 | 4 | 8 | | |
| ские Старение населения ✓ 1 5 -5 Уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 44 Итого: 27 Природно-географическ ие Уровень урбанизации ✓ 3 9 27 Размер страны ✓ 4 11 12 12 12 12 12 12 12 12 12 12 <td>Итого: 56</td> <td>•</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> | Итого: 56 | • | | | | | | | |
| Уровень здравоохранения и образования ✓ 4 11 44 Итого: 27 Природно-географическ ие Уровень урбанизации ✓ 3 9 27 Размер страны ие Расположение страны ✓ 4 11 12 12 12 11 3 3 3 7 21 21 21 21 21 21 21 21 21 | Демографиче | Уровень рождаемости | ✓ | | 2 | 6 | -12 | | |
| Итого: 27 Природно-географическ ие Уровень урбанизации ✓ 3 9 27 Природно-географическ ие Размер страны ✓ 4 11 11 ие Расположение страны ✓ 4 11 11 Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Отого: 80 Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета доступность интернета степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | ские | Старение населения | √ | | 1 | 5 | -5 | | |
| Итого: 27 Уровень урбанизации ✓ 3 9 27 географическ ие Размер страны ✓ 4 11 11 ие Расположение страны ✓ 4 11 11 Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Органов Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | Уровень здравоохранения | | , | 4 | 11 | 44 | | |
| Природно- географическ ие Размер страны | | и образования | | · · | 4 | 11 | 44 | | |
| географическ ие Размер страны Расположение страны ✓ 4 11 11 Итого: -37 Политико- правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Отого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 4 14 56 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | Итого: 27 | | | | | | | | |
| ие Расположение страны ✓ 5 15 -75 Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | Природно- | Уровень урбанизации | | ✓ | 3 | 9 | 27 | | |
| Итого: -37 Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов Стабильное правительство ✓ 3 7 21 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | географическ | Размер страны | | ✓ | 4 | 11 | 11 | | |
| Политико-правовые Установление государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | ие | Расположение страны | ✓ | | 5 | 15 | -75 | | |
| правовые государством МРОТ ✓ 1 3 3 Система правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | Итого: -37 | | | | | | | | |
| правовые государством МРОТ Система 7 правоохранительных ✓ 3 органов ✓ 4 Стабильное правительство ✓ 4 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура Доступность интернета ✓ 4 Степень использования технологий населением ✓ 4 | Политико- | Установление | | , | 1 | 2 | 2 | | |
| правоохранительных органов ✓ 3 7 21 Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | правовые | государством МРОТ | | · · | 1 | 3 | , | | |
| органов ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | Система | | | | | | | |
| Стабильное правительство ✓ 4 14 56 Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | правоохранительных | | ✓ | 3 | 7 | 21 | | |
| Итого: 80 Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | органов | | | | | | | |
| Технологичес кие Транспортная инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | | Стабильное правительство | | ✓ | 4 | 14 | 56 | | |
| кие инфраструктура ✓ 5 15 75 Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования ✓ 4 12 48 технологий населением ✓ 4 12 48 | Итого: 80 | | | | | | | | |
| кие инфраструктура Доступность интернета ✓ 4 13 52 Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | Технологичес | Транспортная | | -/ | 5 | 15 | 75 | | |
| Степень использования технологий населением ✓ 4 12 48 | кие | инфраструктура | | ľ | , | 1.5 | /5 | | |
| технологий населением 4 12 48 | | Доступность интернета | | ✓ | 4 | 13 | 52 | | |
| технологий населением | | Степень использования | | ./ | А | 12 | 48 | | |
| Итого: 175 | | технологий населением | | • | - | 12 | 40 | | |
| | Итого: 175 | | | | | | | | |

Рис. 2. Матрица ETOM-анализа внешней среды Yamato Transport