

11. Chan S.-J. Enhancing Global Competitiveness: University Ranking Movement in Asia // Evaluation in Higher Education. 2012. Vol. 6. No. 1. P. 15–36.
12. Horta H. Global and national prominent universities: internationalization, competitiveness and the role of the State // High Educ. 2009. Vol. 58. P. 387–405.
13. Bacila M.-F., Pop C., Scridon M. A., Ciornea R. Development of an instrument for measuring student satisfaction in business educational institutions // Amfiteatru Economic. 2014. Vol. 16. No. 37. P. 841–856.
14. Tsaturyan E. O. Analysis of the main factors of increasing the competitiveness of the university in modern conditions // Transport business in Russia. 2011. No. 2. P. 121–123.
15. Dorozhkin E. M., Akimova O. B., Lazarev A. V., Spylaev D. O., Kornilov A. S. The Experience of Positioning the University at the Educational Services Market // International Journal of Environmental & Science Education. 2016. Vol. 11. No. 16. P. 9328–9338.

Как цитировать статью: Янкина И. А., Ильченко И. А., Дагаева Е. А. Управление конкурентоспособностью вуза в условиях динамически развивающейся внешней среды // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 3 (44). С. 106–113. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.336.

For citation: Yankina I. A., Ilchenko I. A., Dagaeva E. A. Management of competitiveness of the higher education institution in the conditions of dynamically developing environment // Business. Education. Law. 2018. No. 3 (44). P. 106–113. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.336.

УДК 65.011.8
ББК 65.054

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.337

Kravchenko Alexander Vasilievich,
candidate of technical sciences, associate professor
of the department of industrial management
and economics of energy
of Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk
e-mail: kaveco@yandex.ru

Кравченко Александр Васильевич,
канд. техн. наук, доцент кафедры
производственного менеджмента и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: kaveco@yandex.ru

Loseva Kristina Andreevna,
bachelor of the department of industrial management
and economics of energy
of Novosibirsk State
Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: losevak96@mail.ru

Лосева Кристина Андреевна,
бакалавр кафедры производственного менеджмента
и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: losevak96@mail.ru

ВЛИЯНИЕ СРЕДЫ НА ВЫБОР СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

INFLUENCE OF THE ENVIRONMENT ON THE SELECTION OF THE ENTERPRISE STRATEGY

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

Статья посвящена анализу влияния среды на выбор стратегии предприятия на примере организации ООО «Газпром трансгаз Томск». Стратегический анализ помогает определить сильные и слабые стороны предприятия, оценить степень влияния конкурентов и спрогнозировать дальнейший путь развития с наибольшей выгодой для предприятия. В данной статье рассмотрено моделирование внешней среды с помощью пяти конкурентных сил Майкла Портера, дана оценка влияния факторов на деятельность предприятия. Также в статье приведен анализ макросреды с помощью PEST-анализа, в котором выделен перечень возможностей и угроз компании. Статья включает в себя анализ внешней среды, а именно: рассмотрена политическая и правовая среда, экономическая среда, техника и технология, социальная среда. Для определения стратегии организации использован пример матрицы BCG, так как

она позволяет рассмотреть степень развития продукта, реализуемого предприятием. После построения матрицы выделено четыре направления развития продукта. В качестве исходных данных для построения были рассмотрены направления деятельности и выручка по этим направлениям. Представлена степень благоприятности среды компании, так как она оказывает большое влияние на устойчивость компании в целом и определяет дальнейшее развитие компании в условии данной среды. Также разработаны стратегии на четырех организационных уровнях: корпоративная стратегия, деловая стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. В заключение для ООО «Газпром трансгаз Томск» определены цели рассматриваемой стратегии, направления на поддержание стратегий, а также разработаны рекомендации для реализации каждой из четырех представленных стратегий.

The article examines the analysis of influence of the environment on the choice of the enterprise strategy on the example of the organization of ООО «Газпром трансгаз Томск». Strategic analysis helps determine the strengths and weaknesses of the enterprise; assess the degree of influence of competitors and predict the further development path with the greatest benefit for the enterprise. In this article, modeling of the external environment with the help of Michael Porter's five competitive forces is considered; an assessment of influence of factors on the activity of the enterprise is given. Additionally, the article analyzes the macro environment using PEST analysis, in which a list of opportunities and threats of the company is highlighted. The article includes an analysis of the external environment, namely, the political and legal environment, the economic environment, equipment and technology, and the social environment. To determine the strategy of the organization an example of the BCG matrix is used, since it allows considering the degree of development of the product sold by the enterprise. After the construction of the matrix, 4 directions of product development were identified. As the initial data for the construction, the directions of activity and revenues in these areas were reviewed. The degree of favorable environment of the company is presented as it has a great influence on the company's sustainability as a whole, and determines the further development of the company in the condition of this environment. Strategies have also been developed at four organizational levels: corporate strategy, business strategy, functional strategy, operational strategy. In conclusion, the goals of the strategy in question, the directions for supporting the strategies, and recommendations for implementing each of the four strategies presented are developed for Gazprom transgaz Tomsk.

Ключевые слова: стратегия, диверсифицированная компания, факторы, конкуренты, внешняя среда, внутренняя среда, магистральные газопроводы, деловой процесс, оптимизация, стратегический анализ, конкурентные силы Майкла Портера, PEST-анализ.

Keywords: strategy, diversified company, factors, competitors, external environment, internal environment, gas main lines, business process, optimization, strategic analysis, competitive forces of Michael Porter, PEST analysis.

Введение

Стратегия организации — это указание как «перевести компанию оттуда, где она находится сейчас, туда, где она хочет находиться»; это средство достижения желаемых результатов. Актуальностью стратегического анализа является то, что современная внешняя среда предприятий характеризуется повышенной степенью неопределенности. Для грамотной разработки стратегии нужно дать правильную оценку влияния внешней среды.

Целью данной статьи является рассмотрение оценки влияния среды на выбор стратегии предприятия.

Задачей является проведение наиболее эффективного анализа влияния факторов внешней среды.

Объектом исследования является предприятие ООО «Газпром трансгаз Томск» — первое газотранспортное предприятие в Западной Сибири.

Теоретической и методологической основой исследования послужили общие научные принципы решения крупной отраслевой проблемы с использованием экспертного и статистического анализа, труды отечественных и зарубежных ученых П. Дойля, Ф. Котлера, А. А. Томсона, В. А. Титовой и других.

Научная новизна, на наш взгляд, заключается в уточнении метода моделирования основных конкурентных сил в условиях современных реалий, выразившихся в виде экономических санкций в отношении отрасли. Выбор стратегии развития является **актуальной** задачей, как для предприятия, так и для отрасли, и имеет широкое практическое значение. Тематика статьи соответствует специальности 08.00.05. «Экономика управления народным хозяйством».

Теоретическая значимость данного исследования заключается в том, что целью разработки стратегии является адаптация к конкурентной среде. Однако многие предприятия не применяют в современных условиях такие методы, как пять конкурентных сил Майкла Портера, влияние внешней среды на предприятие силы, анализ благоприятности внешней среды, четыре сценария развития продукта с помощью матрицы BCG, которые оказывают существенное влияние на выбор стратегии.

Практическая значимость работы заключается в использовании приведенного подхода в решении прикладных задач, связанных с учетом внешних факторов при выборе стратегии развития предприятия.

Основная часть статьи

Первая группа — конкурентные силы производителей аналогичной продукции. ООО «Газпром трансгаз Томск» позиционирует свое положение в отрасли транспортировки газа. Рынок отрасли имеет положительную динамику развития, вследствие чего характеризуется высоким уровнем конкуренции [1].

Основными конкурентами предприятия является «Топливо-транспортная компания Нефтьмаркет» [2].

ООО «Газпром трансгаз Томск» подтверждает свое лидерство на рынке газотранспортных предприятий. Это можно доказать тем, что более 80 % газа принимается и перекачивается ГТС ООО ТТГ [3]. Можно сделать вывод о том, что другим компаниям не выгодно конкурировать с данным предприятием.

Вторая группа — поставщики сырья, материалов, комплектующих изделий, полуфабрикатов. ООО ТТГ сотрудничает с проверенными поставщиками. Контракты заключены на долгосрочный период, имеются штрафные санкции в случае невыполнения требований поставщиками, ООО «Газпром трансгаз Томск» имеет альтернативных поставщиков.

Третья группа — покупатели. Предприятие снабжает своей продукцией огромное количество потребителей. Компания снабжает газом Западную Сибирь, Алтайский край, а также проводит газопровод на Сахалине, в Хабаровске и Владивостоке.

В сложившейся на сегодняшний день ситуации (экономический кризис, нестабильность финансовой системы) предприятию приходится идти на какие-либо уступки, чтобы удержать своих старых клиентов и постараться привлечь новых. Для этого предприятию необходимо находить новаторские пути, которые позволят довести до потребителя информацию о качестве продукции, его специфических характеристиках [4]. Можно сделать вывод о сильном влиянии данного фактора на деятельность предприятия.

Четвертая группа — потенциальные конкуренты. ООО «Газпром трансгаз Томск» является несомненным лидером на рынке поставок газа.

Пятая группа — производители замещающего продукта (субститутов).

Основной доход предприятие получает от поставок газа. Существуют и другие предприятия, занимающиеся

транспортировкой газа, но их доля на рынке существенно мала. Появление услуг и товаров-заменителей умеренно влияет на предприятие, потому что потребители, работающие с ООО ТТГ, уверены в качестве продукции.

Большое влияние на предприятие оказывает внешняя среда: политическая и правовая среда, экономическая среда, техника и технология, социальная среда [5].

Рассмотрим моделирование внешней среды предприятия.

Политическая и правовая среда.

1. Положительным качеством для компании является то, что правительство оказывает сильное влияние на поддержку развития газовой промышленности на законодательном уровне.

Из-за снижения цен на энергоносители крупные нефтегазовые компании сворачивают свои проекты и сокращают уровень добычи. Их намерено поддержать правительство: в ближайшие дни кабинет министров рассмотрит законопроект о введении налога на финансовый результат. Фактически это льгота для разработки трудных месторождений. Примечательно, что государство оказывает поддержку только крупным игрокам и забывает о небольших производителях. Но именно они ведут активную геологоразведку и вкладывают деньги в сложные и рискованные нефтегазовые участки. Без них Россия рискует потерять статус энергетической сверхдержавы.

2. Ужесточение экологического законодательства, предусмотренное Экологической доктриной России. Для ООО «Газпром трансгаз Томск» это не является положительной чертой, это, скорее, вызывает некоторые трудности у компании. Компания должна искать решения экологических проблем, исключить вредные коммуникации для природы. Но у данной компании есть экологическая политика, поэтому сильных трудностей законодательство для компании не создает.

3. Существенное влияние оказывает напряженная политическая ситуация с другими странами.

На деятельность предприятия данная характеристика оказывает отрицательное влияние. ПАО «Газпром» проводит достаточное количество газопроводов за границу. Для компании экономически важно продавать газ за рубеж. Но в сложившейся политической обстановке многие зарубежные партнеры отказываются от поставок газа. Крупные газотранспортные проекты становятся невыгодными. Примером такого проекта является «Сила Сибири».

Экономическая среда.

1. Положительным фактором для компании является большой объем государственных и частных инвестиций на стимулирование развития газовой промышленности.

2. Выход на новые рынки внутри страны и зарубежья положительно влияет на деятельность компании. ООО «Газпром трансгаз Томск» открывает для себя новые рынки, а значит, стремится к повышению прибыли и собственного имиджа.

3. Негативное влияние высоких темпов инфляции. Постоянно изменение в затратах на добычу, транспортировку и цену для продажи.

4. Рост цен на природный газ на внутреннем рынке. Для данной компании это является положительным фактором.

5. Нестабильность курса доллара является отрицательным фактором, так как появляется нестабильность в цене газа.

Техника и технология.

1. Развитие инноваций для повышения безопасности функционирования предприятия и технологий оказывает положительное влияние на развитие предприятия.

2. Положительное влияние оказывает быстрое развитие технологий в области газовой промышленности.

3. Развитие альтернативных источников энергии оказывает отрицательный характер. В будущем газ, возможно, будет иметь не такое большое значение.

4. Уменьшение вреда окружающей среде с помощью новых технологий — это положительный фактор для предприятия.

5. Положительное влияние оказывает поиск инновационных технологий для уменьшения потерь.

Социальная среда.

1. Увеличение числа потребителей — важный фактор для предприятия. Чем больше потребителей, тем выше прибыль для предприятия и перспективнее развитие.

2. Увеличение объемов потребления газа является положительным фактором.

3. Большая заинтересованность рабочей силы в предприятии: с одной стороны, это важно для предприятия, но с другой — не все заинтересованные работники разбираются в газовой отрасли и имеют высокую квалификацию.

4. Нехватка высококвалифицированного рабочего персонала является отрицательным фактором.

Чтобы анализировать макросреду ООО ТТГ, применим PEST-анализ, выделив основные факторы. Перечень угроз и возможностей компании представлены в табл. 1.

Таблица 1

Возможности и угрозы ООО «Газпром трансгаз Томск», определяемые действием факторов макросреды

Блоки факторов макросреды	Возможности	Угрозы
Экономические	1. Рост цен на газ. 2. Увеличение доли рынка. 3. Повышение количества профильных активов. 4. Прибыль за счет зарубежного рынка	1. Увеличение налогового бремени. 2. Ухудшение конъюнктуры на мировом рынке углеводородов. 3. Увеличение процентных ставок по кредитам. 4. Нестабильность курса доллара
Политические	1. Положительные изменения в законодательстве. 2. Увеличение акций государства. 3. Поддержка газовой отрасли	1. Ужесточение экологического законодательства. 2. Напряженная политическая ситуация с другими странами
Технологические	1. Развитие инноваций для качества обслуживания. 2. Уменьшение вреда окружающей среде. 3. Поиск инновационных технологий для уменьшения потерь	1. Развитие альтернативных источников энергии
Социальные	1. Увеличение притока молодых специалистов. 2. Увеличение числа потребителей. 3. Повышение квалификации персонала	1. Снижение уровня жизни в стране. 2. Уменьшение прироста населения. 3. Нехватка высококвалифицированного персонала

Группой экспертов, состоящей из опытных сотрудников компании, дана бальная оценка влияния каждого фактора от 1 до 9. Важность для предприятия каждого фактора оценена так, чтобы интегральная оценка всех факторов в сумме была равна единице. Ранг возможностей и угроз

выставляется исходя из произведения силы влияния и важности для предприятия [6]. Интегральные оценки благоприятности и неблагоприятности внешней среды суммируются, и выводится интегральная оценка внешней среды [7]. Полученные данные представлены в табл. 2.

Таблица 2

Анализ характера и степени влияния внешней среды на деятельность ООО «Газпром трансгаз Томск»

Возможности/Угрозы	Характер влияния	Сила влияния	Важность для предприятия	Ранг возможности/угрозы
Возможности				
1. Бесперебойная работа	+1	9	0,15	1,35
2. Появление новых потребителей	+1	6	0,2	1,2
3. Выход на новые рынки	+1	7	0,25	1,75
4. Поддержка газовой отрасли	+1	8	0,2	1,6
5. Благоприятная экономическая ситуация	+1	7	0,17	1,19
6. Развитие инновационных технологий	+1	5	0,03	0,15
Интегральная оценка благоприятности внешней среды			1	7,24
Угрозы				
1. Появление конкурентов	-1	9	0,18	-1,62
2. Увеличение налогов	-1	7	0,14	-0,98
3. Повышение требования к качеству	-1	6	0,16	-0,96
4. Срыв поставок	-1	8	0,2	-1,6
5. Недостаток профессиональных инженеров	-1	7	0,14	-0,98
6. Изменение политической ситуации	-1	7	0,06	-0,42
7. Утрата контроля над издержками	-1	5	0,12	-0,6
Интегральная оценка неблагоприятности внешней среды			1	-7,16
Интегральная оценка влияния внешней среды				0,08

Интегральная оценка влияния внешней среды положительная. Можно сказать, что в целом влияние среды на деятельность компании имеет благоприятное воздействие, что во многом связано со стабильным положением на рынке. Таким образом, внешняя среда благоприятствует

реализации возможностей ООО «Газпром трансгаз Томск».

Исследование внутренней среды компании проведем так, чтобы определить, какие из характеристик процесса являются сильными, а какие слабыми сторонами ООО «Газпром трансгаз Томск». Результаты представлены в табл. 3.

Таблица 3

Сильные и слабые стороны ООО «Газпром трансгаз Томск», определяемые действием факторов внутренней среды

Основные деловые процессы	Сильные стороны	Слабые стороны
Управление обеспечением поставок газа	1. Наличие качественной системы управления	1. Невысокая эффективность системы управления
Проверка исправности газопровода и оборудования	1. Современное оборудование. 2. Высококвалифицированный персонал. 3. Большой опыт работы	1. Халатность персонала
Запуск транспортировки газа	1. Высокое качество предоставляемых услуг. 2. Современные приборы учета и контроля. 3. Многолетний опыт работы. 4. Постоянный контроль	
Управление кадровыми ресурсами	1. Квалифицированные специалисты. 2. Дополнительное обучение персонала. 3. Обмен опытом сотрудников. 4. Обучение молодых специалистов наставниками	1. Смена кадров. 2. Затруднение в подборе работников. 3. Большая ответственность
Управление финансовыми ресурсами	1. Стабильное финансовое положение. 2. Оплата рабочим премий к праздникам	1. Наличие заемных средств
Управление материально-техническими ресурсами	1. Обеспеченность необходимыми средствами, оборудованием, материалами. 2. Корпоративная сеть, свое программное обеспечение. 3. Современное оборудование	1. Низкий уровень знания компьютера

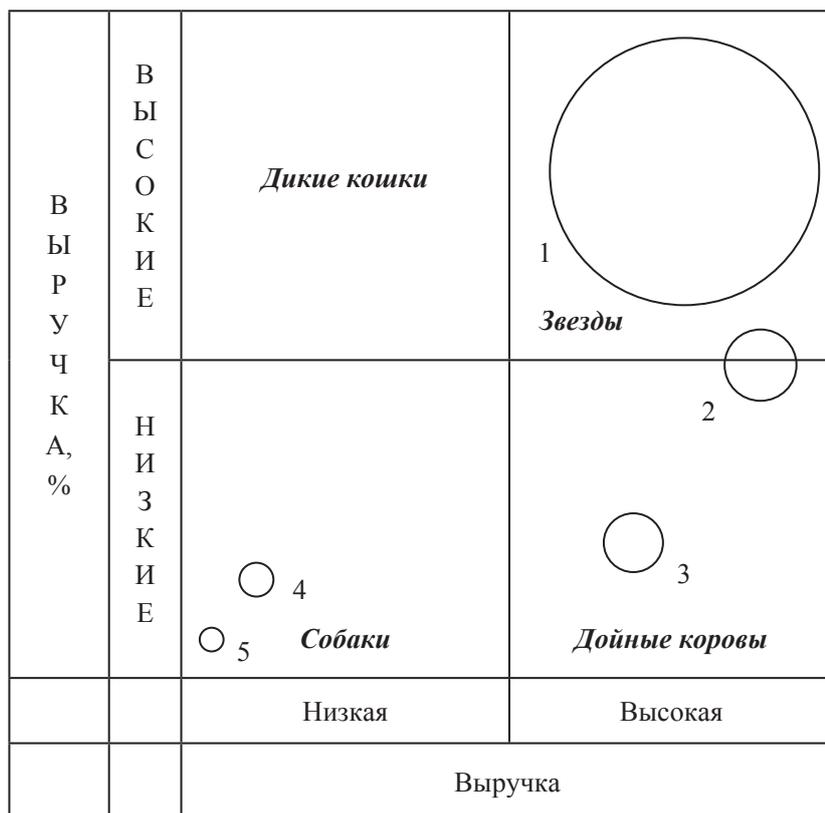
Для определения стратегии предприятия необходимо определить основные направления деятельности и сделать анализ развития продукции. Согласно матрице Бостонской консультационной группы (далее — BCG)

дадим характеристику структуры бизнеса предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск». Исходные данные для построения матрицы BCG представлены в табл. 4 [8] (см. стр. 117).

Таблица 4

Исходные данные для построения матрицы BCG

Направление деятельности	Наименование показателя	Фактические показатели на 2017 год	Темп роста выручки в 2017 году, %
Транспортировка газа	Выручка от транспортировки газа	9 054 000	41,6
Эксплуатация газотранспортных систем	Выручка от эксплуатации	8 784 000	33,7
Услуги по распределению пара и горячей воды	Выручка от распределения пара и горячей воды	2 233 330	15,12
Услуги электросвязи	Выручка от услуг электросвязи	917 366	8,32
Прочие услуги	Выручка от прочих услуг	451 220	1,26



- 1 – Транспортировка газа
- 2 – Эксплуатация газотранспортных систем
- 3 – Услуги по распределению пара и горячей воды
- 4 – Услуги электросвязи
- 5 – Прочие услуги

Рисунок. Матрица BCG

Доля в общем объеме работ рассчитывалась как отношение общей стоимости работы (услуги) данного вида за год к суммарной стоимости всех работ компании, а темп роста определялся как рост объемов заказов по конкретному виду выполняемых работ (услуг) [9].

Согласно данной матрице (см. рисунок) существует четыре сценария развития продукта: «Звезды», «Дойные коровы», «Дикие кошки», «Собаки» [10], где:

1) «Звезды» занимают лидирующее положение в быстроразвивающейся отрасли. Они приносят значительную прибыль, но одновременно требуют значительных объемов ресурсов для финансирования продолжающегося роста. Для рассматриваемого предприятия — это услуги по транспортировке газа;

2) «Дойные коровы» занимают лидирующее положение в относительно стабильной или сокращающейся отрасли. Для предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» «дойными коровами» являются следующие виды продукции: эксплуатация газотранспортных систем, услуги по передаче и распределению пара и горячей воды (тепловой энергии);

3) «Собаки» представляют собой продукцию с ограниченным объемом сбыта в сложившейся или сокращающейся

отрасли. Для данного предприятия «собаками» являются услуги электросвязи, а также прочие услуги.

На основании всех ранее представленных данных для компании может быть разработана стратегия.

Стратегия организации — это указание «как перевести компанию отсюда, где она находится сейчас, туда, где она хочет находиться», это средство достижения желаемых результатов.

В диверсифицированной компании стратегии разрабатываются на четырех различных организационных уровнях (в случае, если речь идет о недиверсифицированном предприятии, корпоративная стратегия совпадает с деловой):

1) корпоративная стратегия — стратегия для компании и всех ее направлений бизнеса (профильных и непрофильных);

2) деловая стратегия — стратегия по каждому направлению бизнеса;

3) функциональная стратегия (стратегия совершенствования деловых процессов) разрабатывается для каждого делового процесса;

4) операционная стратегия разрабатывается с целью совершенствования отдельных механизмов деловых процессов [11].

Разработаем корпоративную стратегию для предприятия.

ООО «Газпром трансгаз Томск» является лидером в обеспечении контроля магистральных газопроводов, которые транспортируют газ. Данное предприятие занимает большую долю на рынке и фактически не имеет потенциальных конкурентов [12].

Главное направление деятельности ООО «Газпром трансгаз Томск» — это транспортировка газа. Деятельность данной компании не диверсифицирована (занимается только своими непосредственными задачами — обеспечением бесперебойной поставки газа), то корпоративная стратегия совпадает с деловой.

Разработаем деловую, функциональную и деловую стратегию.

Деловая стратегия представляет собой ряд подходов, разрабатываемых предприятием с целью достижения наилучших показателей работы по конкретным направлениям бизнеса. Она направлена на устранение и укрепление конкурентной позиции предприятия на рынке [13].

Деловой стратегией ООО «Газпром трансгаз Томск» будет являться стратегия дифференциации, которая заключается в повышении качества предоставляемых услуг с учетом условий конкуренции; экономических, политических факторов; условий запросов потребителей и других важных факторов внешней среды:

- освоение и выход на новые рынки;
- привлечение новых потребителей;
- сокращение издержек;
- удержание позиций лидера за счет большого опыта и знания рынка;
- внедрения разработок для снижения потерь;
- снижение инвестиционного риска;
- увеличение чистой прибыли за счет высокого качества;
- привлечение опытных и квалифицированных сотрудников.

Значение *функциональной стратегии* заключается в поддержке общей деловой стратегии предприятия и обеспечении его конкурентоспособности [14].

Рассмотрим наиболее подходящие функциональные стратегии ООО «Газпром трансгаз Томск»:

- производственная стратегия, цель которой — развитие производственного потенциала и обеспечение конкурентоспособности;
- стратегия управления персоналом, цель которой — использование и развитие потенциала персонала для обеспечения стратегического конкурентного преимущества;
- стратегия НИОКР, цель которой связана с созданием нового оборудования и технологии производства.

Реализация производственной стратегии состоит:

- в оптимизации производственной структуры и организации подготовки производства;
- оптимизации производственных потоков;
- повышении организационной гибкости производства;
- снижении потерь газа за счет разработки оборудования, регулярного контроля имеющихся потерь, внедрения уникальной инновации в строительство газопровода.

Реализация стратегии управления персоналом заключается:

- в оптимизации организационной структуры с целью делегирования полномочий;
- внедрении положения о премировании работников за эффективное, экономичное использование ресурсов;

- оптимизировании тренажа персонала по использованию оборудования в нормальных и аварийных ситуациях.

Реализация стратегии НИОКР заключается:

- в применении качественного оборудования для уменьшения количества;
- применении оборудования с минимальными выбросами газа;
- обеспечении необходимым оборудованием работников, контролирующих процесс эксплуатации оборудования;
- обеспечении работников справочным материалом о работе оборудования;
- оптимизации автоматизированного сбора и хранения данных, полученных с диагностических приборов.

Операционная стратегия определяет, как управлять ключевыми организационными звеньями, а также как обеспечить деловые процессы компании инфраструктурой, отвечающей стратегическим целям предприятия [15].

Операционная стратегия будет направлена на поддержание функциональных стратегий путем:

- оптимизации производственных издержек за счет повышения уровня механизации и автоматизации производства, повышения качества услуг, совершенствования систем управления, планирования и организации производства;
- усовершенствования оборудования, поддержания достаточного количества оборудования и прочих ресурсов, чтобы обеспечить качественное и своевременное устранение проблем и поддержание качества работы;
- качественного управления высококвалифицированными сотрудниками для эффективной работы в аварийных и нормальных ситуациях.

Заключение

Проведенный анализ влияния внешней среды на ООО «Газпром трансгаз Томск» показал, что компания занимает лидирующие позиции на рынке газотранспортной отрасли. Исходя из моделирования внешней среды с помощью пяти конкурентных сил Майкла Портера, можно сделать вывод, что ООО «Газпром трансгаз Томск» не имеет прямых конкурентов и товаров-заменителей, снабжает своей продукцией большое количество потребителей, а также имеет проверенных поставщиков товаров-дополнителей.

Проводя PEST-анализ, надо стремиться описывать не просто текущее состояние каждого фактора, а прогнозировать его изменения на ближайшие три — пять лет. Именно оценка влияния фактора в перспективе на прибыль компании позволяет применять полученные данные для формирования стратегии.

Выполненный PEST-анализ, благодаря факторам макросреды, а именно экономическим, политическим, технологическим и социальным, помог выявить возможности, например для экономического фактора — это рост цен на газ, для политического — положительные изменения в законодательстве, развитие инноваций — для качественного обслуживания в технологическом факторе и увеличение числа потребителей — в социальном факторе, с помощью которых компания может продолжать укреплять свои позиции на рынке. Также выявлены угрозы, такие как, например в экономическом факторе — увеличение налогового бремени, а в политическом — напряженная политическая ситуация, развитие альтернативных источников — в технологическом факторе и снижение уровня жизни — в социальном факторе. Матрица BCG помогла определить, какой стратегией стоит руководствоваться

компании, нужно ли организации развивать дополнительные услуги или продолжать повышать эффективность главной услуги. При выборе стратегии ООО «Газпром трансгаз Томск» должно руководствоваться приведенным

в статье PEST-анализом, моделированием внешней среды с помощью пяти конкурентных сил Майкла Портера, а также проанализировать деятельность предприятия с помощью матрицы BCG.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Журнал «Газпром». Архив журналов [Электронный ресурс] // ПАО «Газпром». Официальный сайт. URL: <http://www.gazprom.ru/press/journal/journal-gazprom/> (дата обращения: 02.07.2018).
2. Белоусов Р. А. Рост экономического потенциала. М. : Экономика, 1971. 55 с.
3. Володина А. А. Влияние государственного регулирования на развитие нефтегазового комплекса регионов России [Электронный ресурс] // Экономика. Право. Менеджмент : сборник трудов молодых исследователей БГУ. 2014. Вып. 1. URL: <http://izdatelstvo.bgu.ru/epm/archive.aspx?id=1> (дата обращения: 02.07.2018).
4. Вершигора Е. Е. Менеджмент : учебное пособие. М. : ИНФРА-М, 2008. 283 с.
5. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия : учебное пособие / Е. Н. Изюмова [и др.]. 2-е изд. М. : ИЦ РИОР : НИЦ ИНФРА-М, 2014. 313 с.
6. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. М. : Экспресс, 2014. 270 с.
7. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия. М. : Дело, 2013. 421 с.
8. Кравченко А. В., Яфасова А. Ш. Сравнительный анализ систем управления рисками предприятий энергетического машиностроения // Бизнес. Образование. Право. 2012. № 3 (20). С. 77–80.
9. Кравченко А. В., Яфасова А. Ш. Основные принципы и преимущества системы управления рисками, интегрированной с бизнес-процессами // Управление экономическими системами. 2013. № 51. С. 30–33.
10. Теория менеджмента : учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. С. Никитин, С. С. Серебренников. 2-е изд. СПб. : Питер, 2014. 464 с.
11. Мхитарян С. В. Маркетинговая информационная система : учебно-методический комплекс. М. : Изд. центр ЕАОИ, 2008. 112 с.
12. Носова С. С. Современная экономика. М. : Кнорус, 2011. 151 с.
13. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. М. : ИНФРА-М, 2012. 536 с.
14. Сребник Б. В. Маркетинг : учебник. М. : Высшая школа, 2007. 360 с.
15. Петушков А. В. Организация службы маркетинга на предприятии // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 6 (78). С. 468–476.

REFERENCES

1. The magazine «Gazprom». Archive of magazines [Electronic resource] // PJSC Gazprom. Official site. URL: <http://www.gazprom.ru/press/journal/journal-gazprom/> (date of viewing: 02.07.2018).
2. Belousov R. A. Growth of economic potential. M. : Economy, 1971. 55 p.
3. Volodina A. A. The influence of state regulation on the development of the oil and gas complex of Russian regions [Electronic resource] // Economy. Right. Management: a collection of works of young researchers of the Baikal State University. 2014. Issue 1. URL: <http://izdatelstvo.bgu.ru/epm/archive.aspx?id=1> (date of viewing: 02.07.2018).
4. Vershigora E. E. Management : Tutorial. M. : INFRA-M, 2008. 283 p.
5. Analysis and diagnostics of financial and economic activity of an industrial enterprise : textbook / E. N. Izyumova [et al.]. 2nd edit. M. : Publishing Center RIOR : Research Center INFRA-M, 2014. 313 p.
6. Kabushkin N. I. Fundamentals of management. M. : Ekompres, 2014. 270 p.
7. Kleiner G. B. Strategy of the enterprise. M. : The Case, 2013. 421 p.
8. Kravchenko A. V., Yafasova A. Sh. Comparative analysis of risk management systems of power engineering enterprises // Business. Education. Law. 2012. No. 3 (20). P. 77–80.
9. Kravchenko A. V., Yafasova A. Sh. Basic principles and advantages of a risk management system integrated with business processes // Management of economic systems. 2013. No. 51. P. 30–33.
10. The theory of management: textbook for higher schools / G. R. Latfullin, A. S. Nikitin, S. S. Serebrennikov. 2nd ed. St. Petersburg : Peter, 2014. 464 p.
11. Mkhitaryan S. V. Marketing information system : Educational-methodical complex. M. : Publishing Center of the Eurasian Open Institute, 2008. 112 p.
12. Nosova S. S. Modern economy. M. : Knorus, 2011. 151 p.
13. Savitskaya G. V. Analysis of the economic activity of enterprises. M. : INFRA-M, 2012. 536 p.
14. Srebnik B. V. Marketing : textbook. M. : Higher School, 2007. 360 p.
15. Petushkov A. V. Organization of marketing service at the enterprise // Marketing and marketing research. 2008. No. 6 (78). P. 468–476.

Как цитировать статью: Кравченко А. В., Лосева К. А. Влияние среды на выбор стратегии предприятия // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 3 (44). С. 113–119. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.337.

For citation: Kravchenko A. V., Loseva K. A. Influence of the environment on the selection of the enterprise strategy // Business. Education. Law. 2018. No. 3 (44). P. 113–119. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.44.337.