



В современном мире возрастает важность проведения поиска возможностей внешней среды, ведь любая организация – это открытая система, которой приходится считаться с внешними условиями. Важно грамотно сопоставить текущее состояние с желаемым, для того, чтобы найти пути достижения этого самого желаемого состояния. Существует множество методов поиска возможностей внешней среды, однако в последнее время растет популярность такого метода как GAP- анализ. Это связано с тем, что сегодня условия внешней среды меняются очень быстро, в связи с чем становится очень трудно составить точный план. Gap – анализ показывает, что произойдет с предприятием в будущем, если руководство фирмы не внесет коррективы в текущий процесс работы предприятия. Исходя из этого можно дать следующее определение , «GAP-анализ» — метод стратегического анализа, комплексное аналитическое исследование, изучающее разрывы между текущим состоянием и желаемым./1/

Существует несколько видов "разрывов" GAP анализа:

- GAP коммуникаций (разрыв между фактически оказанной услугой, купленным товаром и коммуникацией по поводу качества этих услуги или товара),
- GAP оценки клиентом качества услуги (ожидания основываются на собственном опыте и знаниях клиента и сравниваются с результатом — восприятием фактически оказанной услуги, купленного товара),
- GAP реализации (разрыв между стандартами обслуживания и фактически оказываемой услугой, продаваемым товаром),
- рыночный GAP (разрыв между производимой продукцией или оказываемыми услугами с одной стороны и с другой стороны — неудовлетворенными потребностями и ожиданиями клиентов),
- конкурентный GAP (разрыв между текущими преимуществами компании и возможностями конкурентов),
- имиджевый GAP (разрыв между имиджем компании и восприятием продуктов),

-производственный GAP (разрыв между фактическим производством и имеющимися резервами и потенциальными ресурсами),

-GAP понимания (разрыв между пониманием и отношением сотрудников исполнительного звена и восприятием клиентов),

-разрыв между стратегическими планами и их реализацией./2/

Анализ вышеперечисленных разрывов включает в себя следующие этапы:

1. Определение текущего значения. На данном этапе собирается исходная доступная информация об имеющихся проблемах для последующего анализа.

Анализ разрывов начинается с прогноза состояния компании на планируемый период с помощью метода экспертных оценок или с применением математических прогнозных методов. Данный этап позволяет оценить, какое положение могла бы занимать компания, просчитать все возможные преимущества, которые она получили вследствие принятия тех или иных решений.

2. Определение максимально доступного значения. В процессе оценки существующего разрыва необходимо выяснить, преодолит ли он вообще. Если разрыв слишком велик, то для преодоления его с помощью собственных ресурсов, целесообразно либо пересмотреть желаемое будущее, либо разбить его достижение на несколько переходных этапов, либо растянуть процесс на более длительный период времени.

3. Прогнозирование развития, разработка сценариев. Данный этап позволяет оценить все возможные преимущества, которые могут быть получены вследствие принятия тех или иных решений. Другими словами, изучается "цена вопроса", т.е. -- происходит осознание размера эффекта от ликвидации разрывов и стоимость работ по ликвидации этих несоответствий.

4. Планирование инициатив по ликвидации разрывов. На этом этапе подробно описывается комплекс мероприятий и инициатив по ликвидации избранных разрывов. /2/

Рассмотрим проведение анализа разрывов на примере фармацевтической компании в таблице 1./3/

Таблица 1.

Проведение анализа разрывов для компании «Сиа Интернейшнл»

**Спрос Разрыв**

**Инициатива**

Полный	Недостаток системы сбыта	Расширить сбыт: заключать прямые контракты с лечебными заведениями на поставку и, может быть, на разработку лекарственных средств.
	Недостатки в использовании товара	Стимулировать применение, для чего проводить научные семинары , а также вебинары с лечащими врачами
Полный	Компании конкуренты	<p>Фармстандарт GmbH Германия, зарегистрировала в России около 70 гомеопатических препаратов (высокая стоимость — от 7 до 15 долл.)</p> <p>Международная фармацевтическая компания СИа Интернейшнл зарегистрировала в России около 50 гомеопатических препаратов (стоимость от 3 до 7 долл.)</p>

Воспользовавшись методом анализа разрывов, можно выработать стратегию захвата рынка для компании. Предположим, что из проживающих в Москве 20 млн. человек 75% относятся к числу потенциальных потребителей продукции компании (за исключением маленьких детей, больных диабетом и людей, следящих за своим здоровьем), а потенциальная емкость рынка примерно 11 трлн. руб. Следовательно, можно предположить , что каждый потребитель в год может купить лекарственных препаратов на 2000 руб. Следовательно, мы потенциально недополучаем 5987 млрд. руб. или упускаем 10585 млн. потребителей. Чтобы увеличить свою долю рынка, нужно сосредоточить усилия на нескольких направлениях и провести огромное количество мероприятий.

Из результатов вышеуказанного анализа разрывов можно привести пример разработки стратегии компании «Сиа Интернейшнл» в таблице 2.

Таблица 2

Пример разработки стратегии компании «Сиа Интернейшнл» .

**Разрыв**

**Задача**

**Инициатива**

Покупатели, которые не могут позволить себе продукцию	Снижение себестоимости продукции	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Найти поставщиков сырья с более низкими ценами</li> <li>Внедрить современные технологические и управленческие решения, что позволит снизить издержки</li> </ul>
Покупатели, которые не могут купить продукцию компании	Стимулирование продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Развитие дилерской сети</li> <li>-Реклама</li> <li>-Приобретение новых розниц</li> <li>-Развитие персонала компании, который производит продажи клиентам</li> <li>-Разработка мероприятий с целью удержания существующих клиентов, скидки, акционные мероприятия</li> </ul>

Проведение GAP-анализа позволило выявить слабые стороны, получить независимый взгляд на существующие проблемы, а также подготовить структурированный план работ по повышению эффективности процесса разработки программного обеспечения.

В заключении , хотелось бы сказать, что GAP-анализ усиливает качество обратной связи, позволяет раскрыть дополнительную информацию относительно точности самовосприятия и тем самым даёт возможность адресной доставки специальных компонентов обратной связи, направленной на поощрение повышения самопонимания и самооценки того или иного предприятия.

Список используемой литературы:

1. [https://stratego.ru/inplan/gap\\_analysis.html](https://stratego.ru/inplan/gap_analysis.html)
2. <http://financial-helper.ru/management/gap-analiz.html>
3. <https://siamed.ru/>