

УДК 336

GAP-МЕТОД ОПРЕДЕЛЕНИЯ РИСКА

Каранец С.М.

*Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии***GAP-ANALYSIS RISK DETERMINATION METHOD**

Karaneets S.M.

*St. Petersburg branch of the Russian Customs Academy***Аннотация**

Определение финансовых рисков является актуальной, сложной темой. Статья посвящена исследованию применения метода «gap analysis» (гэп-анализа) для выявления «зазоров» между текущим состоянием в фирме и потенциально возможным. На основе анализа структуры «зазоров» показано различие между операционным и стратегическим разрывами. Автор выделил возможные пути их сокращения.

Ключевые слова: Метод GAP-анализа, финансовый анализ рисков, стратегический разрыв, операционный разрыв.

Abstract

Identifying financial risks is an interesting topic. The article is devoted to the study of the application of the «gap analysis» method. This is a method of identifying «gaps» between the current state of the firm and the potential. Based on the analysis of the structure of «gaps», the difference between the operational and strategic gaps is shown. The author has identified possible ways to reduce them.

Keywords: GAP analysis method, financial risk analysis, strategic gap, operational gap.

Одним из популярных методов исследования риска в 21 веке стал GAP- анализ. Так, Соловьева Е.В. предлагает его использовать для оценки «системы показателей качества земельно-кадастровых услуг» [1], Марковский В.А. – для выбора маршрута доставки, [2], Славянов А. – для разработки инвестиционной стратегии и методов устранения отраслевого и регионального дисбаланса [2].

Среди зарубежных исследований можно выделить исследование Joe Weller, посвященное анализу нормативных и позитивных требований, применяемых компаниями фармацевтической промышленности [4], а также коллективный труд Scott J.

Michael, Frank Davis, Blair Csuti, Reed Noss, Bart Butterfield, Craig Groves, применивших метод GAP- анализа для «поддержания популяций местных видов и естественных экосистем». [5]

Анализ разрывов, или, как часто его называют, анализ стратегических люков, или gap analysis представляет собой метод стратегического анализа. Он был разработан в конце прошлого века сотрудниками Стэнфордского исследовательского института (Stanford Research Institute). Сущность данного метода рассмотрена в таблице.

В теории стратегического менеджмента принято выделять стратегический (Strategic

Таблица

Сущность метода «gap analysis»

Авторы	Определения
Ялялиева Т., Мурзина Е.	Комплексное аналитическое исследование, изучающее несоответствия, разрывы между текущим состоянием компании и желаемым
Казакова Н.А.	gap analysis заключается в просчете и оценке всех вариантов развития фирмы с точки зрения затрат и прибылей, выбора оптимальной стратегии видения бизнеса
Joe Weller	gap analysis включает сравнение производительности или фактических результатов с потенциальными или желаемыми показателями.
ЦБ России (Письмо Банка России № 15-1-3-6/3995)	Гэп (разрыв) — это разность между суммой длинных и суммой коротких позиций по финансовым инструментам, чувствительным к изменению процентных ставок, определенных для каждого временного интервала

Составлено по: [1-6]

гар) и операционный (Operational gap) разрыв или зазор (см рис. 1).

Если операционный разрыв представляет собой разницу между потенциальными и базовыми (фактическими) показателями развития бизнеса (например, прибыли), то стратегический разрыв – между целевыми и потенциальными показателями.

Такая градация необходима для выявления путей достижения, запланированных результатов. Операционный разрыв преодолевается оптимизацией производства, изменением в производительности и т.д. Стратегический пробел ликвидируется только дополнительными мерами, выявленными, например, на основе анализа матрицы Ансоффа (матрицы товар-рынок или Ansoff Matrix) (см. рис 2).

Матрица Ансоффа (см. рис.2) рассматривает риски четырех возможных стратегий:

1. проникновение на существующий рынок;
2. разработка нового продукта (инноваций) и его реализация на существующем рынке;
3. развитие/расширение рынка;
4. самая рискованная стратегия – диверсификация продукта (продажа новой продукции новому типу потребителей).

Процесс «перехода компании от состояния нынешнего в состояние желаемое» Майкл Ковени (M. Covey) называет сложной управленческой задачей, которую должен решить менеджер высшего звена [8]. Автор монографии отмечает, что «неудача при выполнении стратегического плана может иметь катастрофические последствия. В лучшем случае организация может добиться приемлемого уровня результативности за счет удачи и применения быстрого тактического мышления. В худшем — прекратить свое существование. Современное бизнес-сообщество наводнено останками компаний, не сумевших реализовать свои стратегические замыслы.»

Рассмотрим основные этапы проведения gap analysis. На первом этапе необходимо определить текущее состояние бизнеса. Первая кривая на рис. 1 отражает современное состояние прибыли в фирме «N». Единицей измерения (оси OY) на рисунке выступает евровалюта. На втором этапе

важно экстраполировать собранные данные. Для крупного бизнеса это период от 5 до 10 лет, для среднего – 4–5 лет. На рисунке 1 экстраполированная часть тренда охватывает период с 2021 по 2025 гг. На третьем этапе происходит расчёт операционного зазора. На четвертом этапе определяется стратегический зазор. На пятом этапе происходит разработка мер (планов) по устранению стратегического разрыва. На шестом этапе, для эффективного мониторинга, определяются контрольные точки с целью анализа уже принятых оперативных и стратегических мер. Седьмой этап посвящен составлению отчетов.

Наибольшую популярность метод «gap analysis» приобрел в банковской сфере. Пеганова О. в учебнике «Банковское дело»

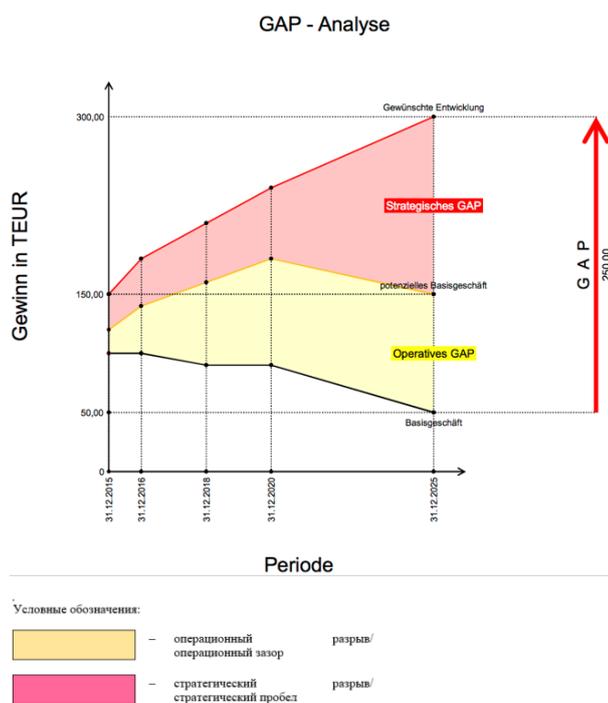


Рис. 1. Диаграмма GAP [7]

	<i>продукт</i>	Существующий товар	Новый товар
<i>рынок</i>			
Существующий рынок		Проникновение на рынок	Развитие товара
Новый рынок		Развитие рынка	Диверсификация

Рис. 2. Матрица товар-рынок

определяет «ГЭП» как разницу между активами и пассивами (см. табл.) [9]. Письмо Банка России от 29.06.2011 № 96-Т «О Методических рекомендациях по организации кредитными организациями внутренних процедур оценки достаточности капитала» разрешило использовать кредитным организациям для оценки уровня процентного риска, в том числе и метод гэп-анализа. (см. прил. 1 п.4.4. [10]). Механизм расчёта процентного риска с использованием метода

гэп-анализа приведен в Письме Банка России от 02.10.2007 № 15-1-3-6/3995 «О международных подходах (стандартах) организации управления процентным риском» [6].

Подводя итог, хотелось бы отметить, что gap analysis является актуальным инструментом стратегического анализа, потенциал которого полностью еще не раскрыт.

Список литературы

1. Соловьева Е.В. Развитие государственных услуг регистрации имущественных прав на основе рыночных инструментов: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Соловьева Елена Вячеславовна; [Место защиты: Сам. гос. экон. ун-т]. Самара, 2015. 22 с.

2. Марковский В.А. Оптимизация экспортно-распределительных логистических систем поставки продукции трубной промышленности: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Марковский Владимир Андреевич; [Место защиты: С. – Петерб. гос. ун-т экономики и финансов]. Санкт-Петербург, 2012. 18 с.

3. Славянов А.С. Оценка народнохозяйственной значимости прямых иностранных инвестиций и их влияния на экономическую безопасность России: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.13 / Славянов Андрей Станиславович; [Место защиты: Ин-т систем. анализа РАН]. М., 2009. 25 с.

4. Weller J. The Complete Guide to Gap Analysis // <https://www.smartsheet.com/gap-analysis-method-examples>.

5. Scott, J. M., Frank Davis, Blair Csuti, Reed Noss, Bart Butterfield, Craig Groves, Hal Anderson, et al. Gap Analysis: A Geographic Approach to Protection of Biological Diversity // *Wildlife Monographs*, no. 123 (1993): 3–41. <http://www.jstor.org/stable/3830788>.

6. Письмо Банка России от 02.10.2007 № 15-1-3-6/3995 «О международных подходах (стандартах) организации управления процентным риском»

7. <https://de.wikipedia.org/wiki/Gap-Analyse#/media/Datei:0017 – GAP-Diagramm-4.png>

8. *The Strategy gap: leveraging technology to execute winning strategies* / by Michael Coveney [et al.]. – Hoboken, N.J.: Wiley, cop. 2003. – xv, 221 с.

9. Пеганова О. М. Банковское дело: учебник для среднего профессионального образования / О. М. Пеганова. М.: Издательство Юрайт, 2021. 495 с.

10. Письмо Банка России от 29.06.2011 № 96-Т «О Методических рекомендациях по организации кредитными организациями внутренних процедур оценки достаточности капитала» // *Вестник Банка России*, № 37, 07.07.2011.

Поступила в редакцию 27.10.2021

Сведения об авторе:

Каранец Снежана Михайловна – старший преподаватель кафедры управления Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии, кандидат экономических наук, доцент, e-mail: richne1@yandex.ru.

Электронный научно-практический журнал "Бюллетень инновационных технологий" (ISSN 2520–2839) является сетевым средством массовой информации регистрационный номер Эл № ФС77-73203 по вопросам публикации в Журнале обращайтесь по адресу bitjournal@yandex.ru