

2. В области управления организацией создать систему электронного делегирования полномочий на базе стандартного программного обеспечения Microsoft Word.

3. В области защиты информации, необходимо создание системы, которая позволяла бы предотвращать утечку информации с ОАО «Измеритель».

В целом следует отметить необходимость системного подхода к вовлечению организации в процессы формирования экономики знаний, что будет возможным благодаря одновременному воздействию на все элементы механизма.

ЛИТЕРАТУРА

1. Щербин, В. Какую модель экономики знаний выберет для себя Беларусь / В. Щербин // Наука и инновации. – 2011. – № 2 (96). – С. 42–45.
2. Комарова, Ж. Феномен знаний и экономика будущего / Ж. Комарова // Наука и инновации. – 2011. – № 1 (95). – С. 6–8.

УДК 334.72

АНАЛИТИЧЕСКИЙ БАЗИС ДЛЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Е.В. ЛИХОДЕЕВСКАЯ
(Представлено: *М.В. ГАЙДОВА*)

Определена роль и значение стратегического анализа для разработки стратегии организации. Представлена классификация данных методов. Выделены особенности применения основных методов стратегического анализа.

Современные экономические условия, которые характеризуются динамичностью и сложностью конъюнктуры рынка, усилением конкурентной борьбы, быстрыми и непредсказуемыми изменениями законодательства, обусловили развитие стратегического подхода к процессу управления. Стратегический анализ обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает как базу для определения миссии и целей организации, так и выступает важнейшим этапом управления при выработке эффективной стратегии и обеспечивает реальную оценку собственных ресурсов и возможностей и глубокое понимание внешнего конкурентного окружения. Стратегический анализ дает возможность понять целесообразность создания организации, он помогает выяснить, на что может рассчитывать будущая организация, если она успешно войдет на рынок, а также определить, какие осложнения могут ее ждать, если она не сумеет предотвратить выпад, которые может преподнести ей окружение.

Результатом стратегического анализа является формирование эффективной стратегии организации. Без стратегии у организации нет обоснованного плана деятельности и единственной программы достижения желаемых результатов. Она должна основываться на следующих составляющих:

- правильно выбранные долгосрочные цели;
- глубокое понимание конкурентного окружения;
- реальная оценка собственных ресурсов и возможностей организации.

Суть стратегического анализа заключается в том, что он используется ради выбора конкретной стратегии из многих альтернатив и формирования всей системы стратегий. При осуществлении стратегического анализа определяется влияние внешних и внутренних факторов на критерии конкретных стратегий [1].

Стратегия организации состоит из следующих взаимосвязанных задач [2]:

- 1) определение сферы деятельности организации и формирование стратегических направлений;
- 2) постановка стратегических целей и задач для их достижения;
- 3) формирование стратегии для достижения намеченных целей и результатов деятельности производства;
- 4) реализация стратегического плана;
- 5) оценка результатов деятельности.

Каждая из пяти задач стратегического управления требует постоянного анализа и принятия решений: продолжать работу в заданном направлении или вносить изменения? В процессе стратегического управления ничто не является законченным, и все предыдущие действия корректируются в зависимости от трансформации окружающей среды.

Стратегическое управление – процесс, который находится в постоянном движении. Изменения обстоятельств как внутри организации, так и вне ее, или все вместе требуют соответствующих корректировок стратегии. Сделать стратегический выбор по данным стратегического анализа – значит связать бизнес-решения по конкурентоспособным действиями, исходя при этом из данных по всей организации. В этом единстве действий и подходов и состоит текущая стратегия организации.

В современной научной литературе и на практике существуют различные подходы к классификации методов стратегического анализа. С точки зрения природы информации, используемой в исследованиях, методы стратегического анализа можно разделить на [2]:

- эвристические (качественные), при применении которых преобладают субъективные начала, доминирует интуиция, прежний опыт, воображение лиц, принимающих решения (экспертные методы, методы социологических исследований – опросы, анкетирование и т.д.);
- экономико-математические (количественные), основанные на формальных описаниях исследуемых явлений (аналитическое и имитационное моделирование и т.д.).

Количественные методы анализа широко распространены, так как оперирование с количественной информацией наиболее очевидно и традиционно. Несмотря на то, что сторонники количественных методов утверждают о возможности формализации любого экономического процесса, данные методы имеют как преимущества, так и ограничения в их применении.

Тем не менее, следует отметить, что информация, полученная на основе использования качественных методов анализа, часто бывает субъективной, противоречивой и подверженной стереотипным суждениям.

Таким образом, как количественные, так и качественные методы анализа обладают положительными и отрицательными сторонами и должны использоваться с учетом специфики объекта исследования.

Другим классификационным признаком методов стратегического анализа может выступать объект исследования. По данному признаку методы стратегического анализа можно классифицировать по следующим направлениям (рис.):

- методы анализа внешней среды организации;
- методы анализа внутренней среды организации;
- портфельные методы анализа;
- методы анализа конкурентных преимуществ;
- комплексные методы анализа (методы выбора стратегии организации).



Рис. Классификация методов стратегического анализа по объекту исследования

Источник: [1].

Проведение стратегического анализа осуществляется на основе использования качественной и количественной информации, правда не всегда полной и точной. Одним из возможных направлений решения данной проблемы является применение комплекса методов, позволяющих осуществлять интеграцию качественных и количественных оценок изменения ключевых факторов с целью наиболее адекватного описания исследуемых объектов [3].

SWOT-анализ – это комплексный метод для сопоставления данных анализа внутренней и внешней среды организации и сведения их в единое целое, что позволяет получить общую картину действитель-

ности и сформулировать рекомендации по разработке стратегии организации. Недостатки данного метода анализа следующие:

- жесткие требования к полноте, актуальности и достоверности информации.
- опасность получения длинного списка только общих рекомендаций по стратегии развития организации.

При PEST-анализе выявляются и анализируются политические, экономические, социальные, технологические и рыночные аспекты внешней среды, которые могут повлиять на стратегию организации. Недостатком данного метода анализа является ограничение факторов, подлежащих анализу (например, международные факторы не учитываются).

Модель пяти конкурентных сил Майкла Портера применяется для описания функционирования конкурентной среды в рамках пяти основных конкурентных сил (угроза выхода на рынок новых компаний, угроза появления товаров-заменителей, конкуренция между существующими организациями в отрасли) для анализа степени интенсивности конкуренции. Концепция предусматривает наличие особой позиции по отношению к конкурентам, однако как достичь этих преимуществ – неизвестно. Концепция Портера приводит к возникновению нескольких видов риска.

SPACE-анализ – это многокритериальный метод для определения стратегического положения организации и оценки влияний на основе оценки привлекательности сферы деятельности, а также способности организации конкурировать на рынках. Недостатком данного метода анализа является субъективность оценок качественных факторов привлекательности бизнеса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Неправский, А.А. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / А.А. Неправский. – Минск : Мисанта, 2008. – 123 с.
2. Суть, содержание и задачи стратегического анализа. Сфера его применения [Электронный ресурс] / Лекции по экономике. – Режим доступа: <http://estnauki.ru/lekcii-po-jekonomike/78-strategija-predprijatija/3860-soderzhanie-i-zadachi-strategicheskogo-analiza-sfera-ego-primeneniya.html> – Дата доступа: 26.08.2015.
3. Догиль, Л.Ф. Предпринимательство и малый бизнес: учеб. пособие / Л. Ф. Догиль, Б. Д. Семенов. – Минск : Выш. шк., 2011. – 266 с.

УДК 334.72

МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (НА ПРИМЕРЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЫ «ВИВАРИЛЛА»)

Е.В. ЛИХОДЕЕВСКАЯ
(Представлено: М.В. ГАЙДОВА)

Определены направления деятельности туристической фирмы «Виварилла». Выявлены особенности функционирования фирмы. Проведен стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. Обозначены направления развития ЧУП «Виварилла» с учетом результатов стратегического анализа.

В данной статье рассмотрим целесообразность создания туристической фирмы «Виварилла». Планируемая организационно-правовая форма организации ЧУП «Виварилла» – частное унитарное предприятие. Основными источниками правового регулирования деятельности ЧУП «Виварилла» являются: конституция Республики Беларусь, Гражданский кодекс Республики Беларусь, Закон Республики Беларусь «О защите прав потребителей».

Туристическая фирма «Виварилла» планирует организовывать различные формы туризма.

Во-первых, фирма будет заниматься организованным туризмом, то есть путешествие клиентов будет происходить по заранее обговоренному маршруту и регламенту, установленному туристической фирмой. При этом туристы и туристическая фирма будут связаны между собой взаимными требованиями и обязательствами: туристы обязаны вовремя и полностью оплатить стоимость путешествия, турфирма обязана предоставить все те услуги, которые были заранее оговорены участниками путешествия.

Групповой туризм – вид туризма, при котором туристическое путешествие совершают группы людей (в том числе и семьи) по индивидуальному плану или по плану туристической фирмы, включающему определение районов посещения, продолжительность остановок, условий ночлега и так далее. Во время путешествия группы возникает временный коллектив, который обеспечивает высокую степень