

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ОРГАНИЗАЦИЯХ

© 2020 Ю. П. Преображенский, О. Н. Чопоров

*Воронежский институт высоких технологий (г. Воронеж, Россия)
Воронежский государственный технический университет (г. Воронеж, Россия)*

Статья посвящена рассмотрению инструментария для осуществления стратегического анализа в организациях.

Ключевые слова: стратегический анализ, организация, управление.

При использовании стратегического анализа в виде особой методологии по изучению архитектур в бизнесе большей частью основываются на том, что в нем выделяют так называемые стратегические области бизнеса (СОБ) (рис.).

За счет указанного этапа возникают возможности для того, чтобы более четким образом была осознана специфика по конкретной бизнес-модели, а также были определены масштабы и особенности воздействий на бизнес в целом. Рассматривают СОБ в виде особого сегмента в бизнесе. Он отвечает за то, как будет выпускаться конкретный товар или совокупность товаров. Понятно, что в каждой СОБ идет ориентация по определенной целевой группе. Происходят процессы конкуренции за влияние на нее при прочих представителях соответствующих рынков [1, 2].

В СОБ существует набор ресурсов. Они предназначены для того, чтобы осуществлять амбиции СОБ внутри рынков. Контроль ресурсов осуществляется СОБ самостоятельным образом. Возглавляет СОБ отдельный руководитель. Им будут определяться направления ее функционирования: в производстве, сбыте, маркетинге, дистрибуции, учете и др.

Как выделить СОБ? Требуется осуществить процесс сегментации в бизнесе при помощи перечня критериев [3, 4].

Состоит процесс сегментации в том, что группируются отдельные разрозненные признаки в производстве товаров и услуг.

В таких процессах происходит учет по общим признакам тех товаров, которые в организации выпускаются. Еще учитывают признаки, связанные с потребителями товаров, каналами, по которым осуществляется распределение [5, 6]. Существуют отличительные характеристики в каждом конкретном рынке, если его рассматривать по географическому охвату (локальные, региональные, глобальные).

Среди инструментов стратегического анализа необходимо отметить следующие (табл.):

В стратегическом анализе отмечают три составляющих:

1. Цель, задачи и наличие ожиданий. Первые две компоненты определяют фон, на базе которого могут быть определены предполагаемые стратегии, и еще оценивающие критерии. В цели показывается смысл работы организации, а также особенности ее работы. В задачах демонстрируется то, что в организации должно выполняться по среднесрочному и долгосрочному плану, чтобы цель была достигнута.

2. Осуществление анализа по внешней обстановке. При этом исследуют внешнюю среду, в которой находится организация. Со стороны внешней среды могут появляться для организации угрозы. Существуют разные угрожающие факторы. Среди них ключевым можно считать политический, технологический, социальный и экономический [7, 8].

3. Проведение анализа по внутренним ресурсам, которые существуют внутри организации [9, 10].

Проведение анализа по внешней среде можно рассматривать как соответствующий инструмент. На его базе происходит контроль авторами стратегии внешних, если рассматривать организацию факторов. Дела-

Преображенский Юрий Петрович – Воронежский институт высоких технологий, канд. техн. наук, профессор, petrovich@vvt.ru.

Чопоров Олег Николаевич – Воронежский государственный технический университет, доктор техн. наук, профессор, choporov_oleg@mail.ru.

ется это с тем, чтобы по потенциальным угрозам и возможностям был осуществлен прогноз. За счет анализа внешней среды организация имеет возможности для того, чтобы в срок проводить разработку ситуационных планов по случаям появления непредвиденных ситуаций. Кроме того, происходит разработка стратегии по достижению целей и осуществление преобразования возможных угроз к прибыльным возможностям.

В SWOT-анализе используется подход стратегического управления. Идея его состоит в том, что обнаруживаются факторы внутренней и внешней среды организации. В дальнейшем они сортируются относительно таких четырех категорий: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые

стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

Первые две категории рассматриваются в виде факторов внутренней среды. На них рассматриваемый объект имеет возможности влиять соответствующим способом. Вторые две категории рассматривают в виде факторов внешней среды. Их объект не имеет возможности контролировать.

В PEST-анализе рассматривается маркетинговый инструментарий. Необходим он для того, чтобы были обнаружены определенные характеристики во внешней среде, которые будут влиять на работу организации. Среди характеристик такие: политические, экономические, социальные и технологические.

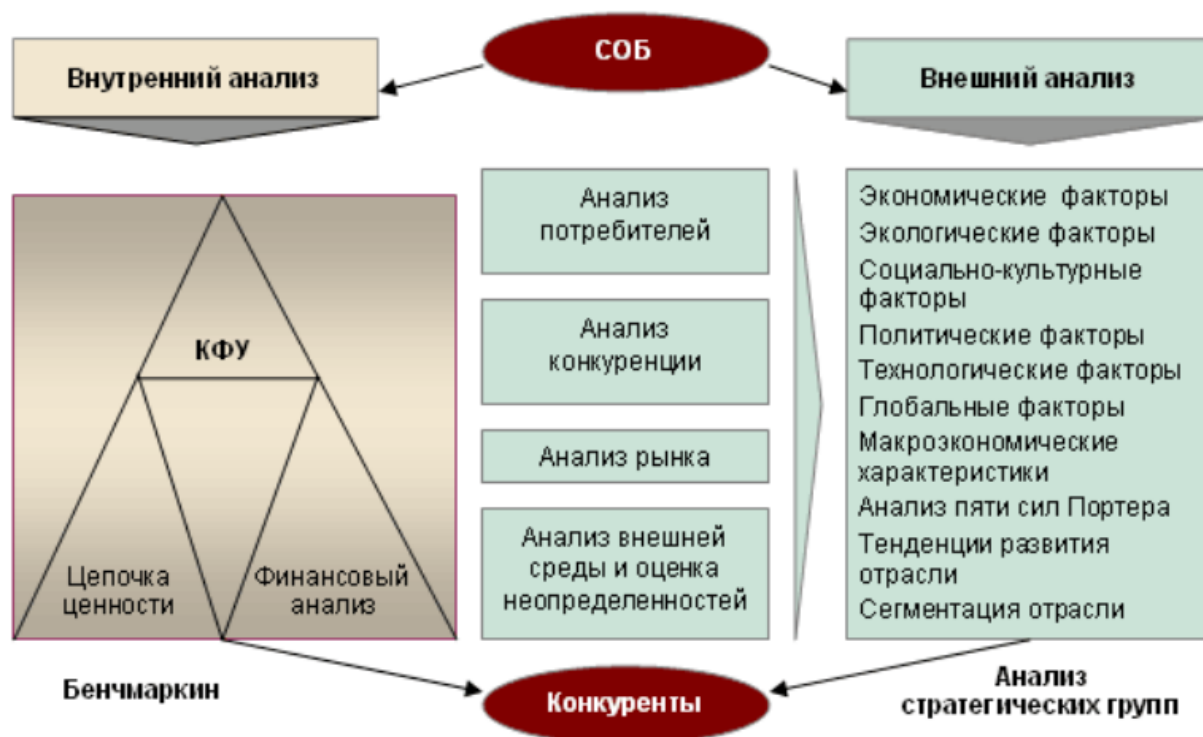


Рисунок. Иллюстрация составных компонентов в стратегическом анализе (СОБ – стратегической области бизнеса)

Таблица

Инструменты стратегического анализа

№	Наименование инструментов стратегического анализа
1	Применение подхода «Карта ума»
2	Использование модели «5 сил Портера»
3	Использование метода, базирующегося на структурной логике
4	Применение стратегического анализа
5	Проведение анализа по внешней среды компании (применяют разные подходы, среди них: SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ)
6	Проведение анализа по внутренней среде компании (применяют разные подходы, среди них: SNW-анализ, схему 7-С, «портфельный анализ», управленческий MOST, использование сценарного управления)

Зачем изучают политику? За счет нее происходит определение власти. Она при этом регулирует среду организации. Кроме того, приобретаются основные ресурсы с тем, чтобы она функционировала. Ключевая причина при изучении экономики состоит в том, как будет создаваться картина по распределению ресурсов на государственных уровнях. Они рассматриваются в виде важного условия для бизнеса организации. При рассмотрении SNW-анализа осуществляют анализ относительно того, какие сильные, нейтральные и слабые стороны в компании. Практический опыт показывает, что для ситуаций стратегического анализа по внутренним средам компании как нейтральную позицию лучше всего проводить фиксацию среднерыночного состояния в рамках определенной ситуации.

Проведение портфельного анализа можно рассматривать в виде инструментария, на базе которого руководящий состав компании будет проводить изучение и оценку своей хозяйственной деятельности. Это осуществляется с тем, чтобы средства были вложены в те направления, которые будут наиболее прибыльными или перспективными. Происходят процессы, связанные с сокращением/передачи инвестиций к неэффективным проектам. Наблюдается оценивание относительной привлекательности по рынкам и конкурентоспособности компаний по каждому из таких рынков.

С точки зрения практики, уже давно используют систему MOST (Maynard Operation Sequence Technique). Она была создана около 50 лет назад, рассматривается в виде хорошего инструментария. В существующих условиях по миру работает свыше 30 000 сертифицированных специалистов MOST. В MOST отмечают 18 базовых элементов. Обозначение их происходит так при помощи букв: А (Action distance) – движение по дистанции; В (Body motion) – движение корпуса тела; G (Gain control) – получение контроля над объектом, захват; Р (Placement) – укладка объекта.

ЛИТЕРАТУРА

1. Львович Я. Е. Оптимизационная модель и алгоритм интеллектуальной поддержки процесса управления распределением ресурсного обеспечения в организационной системе / Я. Е. Львович, Б. А. Чернышов, О. Н. Чопоров // Моделирование, оп-

тимизация и информационные технологии. – 2019. – Т. 7. – № 4 (27). – С. 33-34.

2. Горячко В. В. Характеризация географически связанных организационных систем и подход к интеллектуализации управления ими / В. В. Горячко, Э. М. Львович // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2019. – Т. 7. – № 3 (26). – С. 25.

3. Преображенский Ю. П. Формулировка и классификация задач оптимального управления производственными объектами / Ю. П. Преображенский, Р. Ю. Паневин // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2010. – Т. 6. – № 5. – С. 99-102.

4. Москальчук Ю. И. Проблемы оптимизации инновационных процессов в организациях / Ю. И. Москальчук, Е. Г. Наумова, Е. В. Киселева // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2013. – № 2 (2). – С. 10.

5. Черников С. Ю. Использование системного анализа при управлении организациями / С. Ю. Черников, Р. В. Корольков // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2014. – № 2 (5). – С. 16.

6. Преображенский Ю. П. О повышении эффективности работы промышленных предприятий / Ю. П. Преображенский // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития. Сборник научных статей 8-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – 2018. – С. 45-48.

7. Преображенский Ю. П. Проблемы управления в производственных организациях / Ю. П. Преображенский, Р. Ю. Паневин // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления Материалы XIII международной научно-практической конференции. Под редакцией Ю. В. Вертаковой. – 2018. – С. 208-211.

8. Петрашук Г. И. Маркетинг в прикладном менеджменте / Г. И. Петрашук // В мире научных открытий. – 2010. – № 4-7 (10). – С. 35-36.

9. Львович И. Я. Использование информационных систем в управлении производством / И. Я. Львович, А. П. Преображенский, О. Н. Чопоров // Научный взгляд в будущее. – 2018. – Т. 3. – № 9. – С. 94-98.

10. Преображенский Ю. П. О видах информационных систем в организации / Ю. П. Преображенский // Молодежь и системная модернизация страны Сборник

научных статей 3-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых. В 4-х томах. Ответственный редактор А. А. Горохов. – 2018. – С. 131-134.

THE USE OF STRATEGIC ANALYSIS TOOLS IN ORGANIZATIONS

© 2020 Yu. P. Preobrazhenskiy, O. N. Choporov
Voronezh Institute of High Technologies (Voronezh, Russia)
Voronezh State Technical University (Voronezh, Russia)

The paper is devoted to the consideration of tools for the implementation of strategic analysis in organizations.

Key words: strategic analysis, organization, management.