

государств, мировой арене. Можно говорить о росте конкурентоспособности отдельно взятого региона в сравнении с регионами-конкурентами. В общем виде конкурентоспособность определяется как характеристика, отражающая способность объекта реализовывать свою специфическую функцию на том же или более высоком уровне, что и конкурирующие объекты. Причем конкуренцию необходимо рассматривать в пределах конкретного рынка. Под конкурентоспособностью региона будем понимать его способность удовлетворять потребности существующих и привлекать новых резидентов в сравнении с другими регионами-конкурентами. Интерес применения маркетинга к организации управления на уровне регионов объясняется длительным периодом успешного применения этой концепции на уровне микроэкономики. Осуществление предприятием деятельности с использованием маркетинга является одним из условий его конкурентоспособности. Основным положением концепции маркетинга, представляющим интерес для решения региональных вопросов, является принцип маркетинга – ориентация на потребителей.

Интерес применения маркетинга к организации управления на уровне регионов объясняется длительным периодом успешного применения этой концепции на уровне микроэкономики.

*Хацкевич Е. В., БГЭУ (Минск)*

## **АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Существует значительное число различных методов анализа внешней среды. Однако наиболее часто используется STEP – анализ. Термин STEP обозначает анализ маркетинговой макросреды, базирующийся на изучении следующих групп факторов: социальных (social), технологических (technological), экономических (economic) и политических (political). Существует два основных варианта – STEP- и PEST- анализ. STEP- анализ, как правило, используется в странах с развитой экономикой и стабильной политической системой. Для анализа макросреды в странах со слаборазвитой экономикой либо экономикой, находящейся в переходном периоде, применяют PEST- анализ. Основным критерием учета групп факторов является их приоритетность с точки зрения силы возможного воздействия и стабильности факторов для мониторинга.

Для анализа влияния факторов макросреды может быть использован также анализ ETOM. Преимуществом данного анализа является введение ограниченного числа выделяемых экспертами факторов и событий (обычно 15). Набор показателей оценки факторов может быть расширен. Иногда предлагается использовать стандартный перечень факторов макросреды, из которых эксперт выбирает наиболее важные с его точки зрения. Каждый фактор оценивается с точки зрения силы воздействия на деятельность предприятия, при этом учитывается направление воздействия. Далее перечисленные факторы ранжируются по степени важности. По результатам оценки каждого эксперта выбираются три самых важных показателя макросреды, и в процессе планирования и оперативного управления используются именно эти данные.

Но общий недостаток STEP- и ETOM- анализа состоит в том, что не учитывается возможная взаимосвязь и взаимовлияние факторов макросреды.

Устранить этот недостаток позволяет QUEST анализ (Quick Environmental Scanning Technique). Первые этапы данного анализа совпадают с этапами в рассмотренных выше методах анализа. Далее происходит выбор критериев исходя из значимости этих факто-

ров. Количество используемых факторов обычно ограничен пятью, так как большее количество значительно осложняет анализ. На последнем этапе эксперты осуществляют оценку взаимосвязи и взаимовлияния выбранных факторов и событий. Оценка может быть в виде балла, а может просто фиксировать наличие связи.

Одним из наиболее распространенных методов анализа макросреды и внутренней среды предприятия является SWOT- анализ. SWOT- анализ включает следующие компоненты: изучение тенденций показателей фирмы, анализ ресурсов, анализ возможностей использования преимуществ и недостатков фирмы, определение целей и задач фирмы, исследование внешней среды с целями определения возможностей и угроз.

Целью SWOT- анализа является определение факторов, которые являются сильными и слабыми сторонами предприятия, а также возможностей и угроз рынка, для того чтобы, используя сильные стороны, не упустить возможностей и избежать угроз и в то же время, зная слабые стороны своей деятельности, укрепить их, чтобы воспользоваться возможностями и снизить угрозы.

Учитывая особенности ведения бизнеса в Республике Беларусь наиболее актуальными методами анализа макросреды являются PEST- и SWOT- анализ.

*Хмельницкий В. А., БГЭУ (Минск)*

## **УЧЕТНО-КОНТРОЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ И ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В ЦЕЛЯХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Стратегическое управление предприятием в узком смысле слова представляет собой ряд последовательных взаимосвязанных этапов, направленных на постановку и реализацию его стратегических задач. В более широком смысле стратегическое управление субъектом хозяйствования представляет собой непрерывный циклический процесс, в котором можно выделить три основные стадии:

- стратегическое планирование;
- стратегическая организация;
- стратегический контроль.

В процессе стратегического планирования определяются стратегии деятельности организации путем установления ее миссии и целей, анализа стратегических позиций, исследования факторов внешней и внутренней среды, которые могут привести к достижению, развитию и капитализации конкурентных преимуществ.

Принятие управленческих решений в системе стратегического управления деятельностью субъекта хозяйствования базируется на поиске нескольких альтернативных вариантов действий, направленных на достижение поставленных целей. Для этого высший менеджмент предприятия должен обеспечиваться информацией о сложившейся и ожидаемой конъюнктуре, имеющихся изменениях в экономической обстановке. Руководству субъекта хозяйствования также должна быть представлена учетно-аналитическая информация о достигнутом уровне производства, реализации, финансовых результатах в различных оценках, группировках и сопоставлениях в заранее согласованной форме, базирующаяся на данных первичных документов бухгалтерского учета, бухгалтерской и статистической отчетности.

После того как необходимая информация собрана, руководство должно решить, какой курс действий выбрать. На этой стадии учетно-аналитическая информация является основой для финансового анализа, который, с одной стороны, предоставляет дан-