

УДК 338.2

ИНСТРУМЕНТЫ ДОЛГОСРОЧНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Сасина М. А.

Научный руководитель: Плотникова И. В.

Аннотация: В современных рыночных условиях для поддержания конкурентоспособности на должном уровне, организациям необходимо уделять время разработки стратегического плана развития. Для достижения этих целей целесообразно проводить анализ внутренних и внешних факторов среды СМК. В статье рассматриваются требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, а именно требования в отношении определения среды организации.

Ключевые слова: Система менеджмента качества, внешняя среда, внутренняя среда, планирование.

Согласно требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (п.4), организация должна определить внешние и внутренние факторы, относящиеся к ее намерениям и стратегическому направлению и влияющие на ее способность достигать намеченных результатов ее системы менеджмента качества [1].

Факторы внешней среды могут стать ценным источником информации для повышения эффективности организации [2], но для этого их необходимо правильно классифицировать. Для начала внешние факторы можно разделить по методу воздействия на прямые и косвенные.

Влиять на факторы косвенного воздействия организация не может ей лишь необходимо вовремя реагировать на подобного рода изменения. Период изменений этих факторов достаточно длительный и у организации имеется длительный запас времени на адаптацию [3].

Факторы прямого воздействия относятся работе только одной конкретной организации. Действие этих факторов организация ощущает в повседневной деятельности и вполне может их контролировать.

Совокупность факторов внутренней среды находится под прямым контролем и управлением организации. Данная группа факторов должна быть хорошо известна и оказывать положительное влияние на принятие управленческих решений.

Факторы, как отмечено в п. 4.1 стандарта ISO 9001:2015, могут быть «положительными или отрицательными». При этом:

- факторы внешней среды могут быть связаны с «законодательной, технологической, конкурентной, рыночной, культурной, социальной и экономической средой на международном, национальном, региональном или местном уровне»;

- факторы внутренней среды — с «ценностями, культурой, знаниями и результатами работы организации» [4].

Факторы внешней и внутренней среды приводятся на рисунке 1.



Рисунок 1 – Факторы среды СМК организации

Существует множество методов, которые могут помочь определить внутренние и внешние факторы среды организации [5]. Достаточно широко применяются в настоящее время такие методы, как SWOT - анализ, PEST - анализ, PESTLE - анализ, пять сил Портера, бенчмаркетинг и прочее [6].

Одним из самых популярных методов является SWOT – анализ. Он представляет собой матрицу, которая содержит в себе четыре составляющие: сильные стороны (Strengths), слабые стороны (Weaknesses), возможности (Opportunities) и угрозы (Threats). Представленный анализ позволяет изучить как внешние, так и внутренние факторы системы менеджмента качества организации, а также ее возможности и угрозы, показаны на рисунке 2.



Рисунок 2 – Составляющие SWOT – анализа

Инструментом долгосрочного стратегического планирования является PEST - анализ. С помощью данного метода проводится анализ политических (P), экономических (E), социально - культурных (S) и технологических (T) факторов. Данная методика имеет вид табличной формы или матрицы, которая состоит из четырех квадратов.

PEST- анализ имеет другие вариации и варианты представления. Наиболее распространенной вариацией PEST-анализа является PESTLE анализ. В данный вид анализа входят еще два показателя: факторы правового характера (L — Legal) и факторы экологического характера (E — Environmental or Ecological).

Существуют другие вариации и расширенные варианты PEST- анализа, а именно: PESTEL + Industry analysis (PESTEL анализ, дополненный отраслевым анализом рынка); PEST + Ethical (PEST + факторы этического характера); PEST + Local + National + Global factors (PEST анализ с оценкой факторов на местном, национальном и глобальном уровне).

При проведении PEST-анализа сначала необходимо составить перечень факторов для анализа по четырем приведенным выше группам. После этого определяется степень влияния факторов по шкале от 1 до 3, где 1- малый уровень влияния фактора, то есть при воздействии этого фактора работа организации не меняется; 2 - обозначается фактор, при котором лишь значительное изменение влияет на работу организации; 3 – влияние фактора велико. После выставления оценок проводится оценка вероятности изменения фактора. В этой части анализа необходимо определить уровень вероятности колебаний. Для этого используют 5-ти бальную шкалу, где 1-является минимальным уровнем вероятности изменения фактора, а – 5соответственно максимальным уровнем вероятности. Следующий шаг — это оценка реальной значимости факторов. Расчет значимости ведется как возможность изменений в факторе, взвешенная на степень воздействия данного фактора и работу организации. Заключительным этапом является сведение всех расчетов в матричный формат по убыванию важности. Данный метод позволяет провести анализ факторов среды СМК. В данном методе используют такие отраслевые показатели как, угроза появления товаров заменителей; угроза появления новых игроков

рынка; рыночная власть покупателей; рыночная власть поставщиков; конкуренция на рынке. Каждый фактор из группы оценивается по трёхбалльной шкале далее рассчитывается суммарный балл для каждой конкурентной силы, на основании чего делают вывод о факторах и силах, оказывающих наибольшее негативное воздействие на конкурентоспособность организации. Для выявления уровня внутриотраслевой конкуренции используется следующая шкала: 4-низкий уровень; 5-8 средний уровень; 9-12 высокий уровень.

Таким образом, данные методы стратегического анализа помогают проанализировать внешние и внутренние факторы СМК организации. Однако для полного понимания и выявления всех факторов способных оказывать влияние необходимо применять данные методы в совокупности.

Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования (Переиздание). Введен в действие 01.11.2015, утвержден в Росстандарте 28.09.2015.
2. Чечет Д.М., Плотникова И.В. [ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ](#) // В сб: [СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЗАДАЧАХ УПРАВЛЕНИЯ, АВТОМАТИКИ И ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ](#) Сборник науч. трудов Международной студенческой научно-практической конференции. ЗАО «Университетская книга». - 2017. С. 62-65.
3. Корнева О.Ю., Плотникова И.В., Борисова Л.М. [АСПЕКТЫ ВЫВОДА НОВОГО ПРОДУКТА НА РЫНОК \(НЕТИПИЧНЫЙ ПОДХОД\)](#) // В сборнике: Экономика, менеджмент и сервис: проблемы и перспективы. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. 2020. С. 147-151.
4. Камышев А.И. Анализ среды организации и формирование ее СМК по требованиям ISO 9001:2015. Часть 1. Анализ внешней среды / А.И. Камышев // Методы менеджмента качества. -2016. -№ 5. - С. 28-35.
5. Дейнинг А.В. Методы стратегического анализа внешней среды организации // Материалы XIII международной научно-практической конференции молодых ученых, студентов и магистрантов. - 2018. - С. 75-79.
6. Болатбекова Д.Г., Плотникова И.В. [СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ СНИЖЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК КОМПАНИИ](#) // В сборнике: Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке. Сборник научных статей V Международной научно-практической конференции. 2019. С. 210-214.

Сасина Марина Алексеевна, студент специальности «Управление качеством», 1 курс, магистратура, mas63@tpu.ru, Россия, Томск, «Национальный исследовательский Томский политехнический университет».

Плотникова Инна Васильевна, к.т.н., доц., inna@tpu.ru, Россия, Томск, «Национальный исследовательский Томский политехнический университет».

LONG-TERM STRATEGIC TOOLS PLANNING ORGANIZATION

Sasina M. A.

Scientific supervisor: Plotnikova I. V.

Abstract: In modern market conditions, in order to maintain competitiveness at the proper level, organizations need to devote time to developing a strategic development plan. This requires an analysis of the internal and external factors of the QMS environment. The article discusses the requirements of the GOST R ISO 9001-2015 standard, namely the requirements for determining the organization's environment. Keywords: Quality management system, external environment, internal environment, planning.