

## МАТРИЦА ВЫБОРА СТРАТЕГИЙ КООПЕРАТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ ПО ОБОБЩАЮЩИМ ОЦЕНКАМ ИХ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ



**Гришина Вера Тихоновна,**

к. э. н., доцент кафедры Управления, ГОУ ВПО Московской области «Финансово-технологическая академия»  
veragrishinat@mail.ru



**Бондаренко Оксана Григорьевна,**

к. э. н., старший преподаватель, Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», г. Гомель, Беларусь  
o\_bondarenko@tuf.by

В статье отмечена важность решения проблемы стратегического выбора направлений развития организаций. В работе представлена систематизация инструментов разработки стратегии организации по основным элементам данного процесса, матрица выбора стратегий организаций потребительской кооперации Республики Беларусь по обобщающим оценкам внешней и внутренней среды.

**Ключевые слова:** матрица; комплексный анализ; внешняя среда; внутренняя среда; стратегия организации.

Наиболее сложным этапом процесса разработки стратегии организации является выбор направления ее развития, так как предстоит определить, каким способом, с помощью каких действий субъект хозяйствования сможет достичь своих целей в условиях изменяющегося конкурентного окружения. При этом в научной литературе приоритетно нашли отражение подходы к выбору стратегий развития производственных организаций ([1], [2] и др.). Специфика выбора стратегий торговых организаций получила рассмотрение в исследованиях А.М. Германчук [3], И.В. Смолина, Н.М. Лещук [4] и др. Л.Н. Корovina рассматривает сценарный аспект развития института потребительской кооперации [5].

Таким образом, в работах зарубежных и отечественных авторов вопросы выбора стратегии преимущественно рассматриваются применительно к организациям, деятельность которых не диверсифицирована.

Концепция выбора стратегии развития организации в системе этапов разработки стратегии субъекта хозяйствования\* представлена следующими элементами (табл. 1):

1. Определение общего направления стратегического развития организации.
2. Выбор стратегических альтернатив развития организации.
3. Определение конкурентной стратегии организации.

Группировка методов, инструментов формирования стратегии организации по этапам ее разработки (табл. 1) показала, что этап разработки общего направления развития организации, в отличие от других, недостаточно проработан с точки зрения инструментов его реализации, а также отсутствует модель, позволяющая учитывать изменения маркетинговой среды кооперативных организаций Республики Беларусь.

В настоящее время при разработке стратегий организаций потребительской кооперации Республики Беларусь преимущественно используется метод экспертных оценок и отдельные элементы SWOT-анализа.

\* Основные элементы процесса разработки стратегии организации выделены на основании обобщения имеющихся в специальной литературе подходов авторов к разработке стратегии организации (Бланк И.А., Быков А.А., Виханский О.С., Велеско Е.И., Германчук А.М., Головачук Т.И., Дражек З., Кукурудза Л.А., Олейник С.И., Панов А.И., Ушакова Н.Н. и др.).