

10. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

І.В. Жицька

Національний університет харчових технологій

За сучасної нестабільності вітчизняних ринків, високої конкуренції і відсутності комплексної державної підтримки у менеджменті підприємств все більшої актуальності набуває проблема підвищення ефективності прийняття перспективних управлінських рішень та визначення напрямів подальшого розвитку, що, у свою чергу, вимагає проведення стратегічного аналізу середовища функціонування підприємств.

Сучасні підходи до формування та реалізації стратегії розвитку підприємств, в тому числі, і в умовах кризи, присвячені роботи як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Серед них наукові праці Гайдаєнко Т. А., Духоніна Є. Ю., Драган О. І., Бондарчука І. О., Борисенко З. М., Новак В. О., Ісаєва Д. В., Кроткова А. М., Хміля І. Ф., Пітера Ф. Друкера, Томаса Г. Герета [1-5] тощо.

Стратегічний аналіз являє собою процес комплексного дослідження впливу чинників зовнішнього оточення і факторів внутрішнього середовища на поточну конкурентну позицію підприємства на ринку і виявлення умов і можливостей його подальшого успішного розвитку в умовах ринкового господарювання.

Безпосереднє проведення стратегічного аналізу варто здійснювати у такі етапи:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Даний етап передбачає аналіз зовнішнього середовища як непрямого впливу, так і прямого впливу на підприємство і дає змогу визначити певні можливості і загрози для підприємства, а також на основі аналізу внутрішнього середовища виявити сильні і слабкі сторони діяльності підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого розробники стратегії контролюють зовнішні по відношенню до підприємства фактори з метою передбачати потенційні загрози і можливості. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє підприємству своєчасно спрогнозувати появу загроз і можливостей, розробити ситуаційні плани на випадок виникнення непередбачених обставин, розробити стратегію, яка дозволить підприємству досягти цілей і перетворити потенційні загрози на вигідні можливості. Для дослідження зовнішнього середовища підприємства виділяють шість груп факторів:

економіка, політика, ринок, технологія, міжнародне положення і соціальна поведінка[2].

Внутрішнє середовище підприємства – це частина загального середовища, яка знаходиться в межах підприємства і має постійний та безпосередній вплив на його господарську діяльність. Метою аналізу внутрішнього середовища підприємства є виявлення слабких і сильних сторін у його діяльності, що передбачає широке використання SWOT-аналізу.

2. Аналіз конкурентоспроможності підприємства. На даному етапі здійснюється оцінка конкурентних позицій підприємства з метою визначення конкурентних переваг підприємства.

Аналіз конкурентів направлений на виявлення сильних і слабких сторін конкурентів, на основі якого підприємство може розробити свою стратегію бізнесу. До конкурентів відносяться:

- внутрігалузеві конкуренти, тобто підприємства, що виробляють аналогічну продукцію і що реалізують її на тому ж ринку;
- підприємства, які виробляють товари-замінники;
- підприємства, які можуть увійти на ринок (потенційні конкуренти).

3. Аналіз стратегічних альтернатив. Проводиться визначення найважливіших стратегічних господарських одиниць, аналіз стратегічного портфелю підприємства з метою формування альтернативного набору стратегій для кожної господарської одиниці та вибору найбільш оптимальних [4].

Аналіз проміжного середовища підприємства направлений на вивчення стану складових зовнішнього середовища, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії в процесі господарської діяльності. Важливим тут є те, що підприємство може значно впливати на характер і зміст цієї взаємодії, запобігати появі загроз і створювати додаткові переваги. Завдання аналізу полягає в оцінці стану і розвитку ситуації на ринку і визначенні на ньому конкурентних позицій підприємства. Проміжне середовище включає: споживачів продукції і послуг підприємства, постачальників, конкурентів, партнерів, ринок робочої сили [5].

Отже, стратегічний аналіз дає можливість виявити та вчасно гнучко реагувати на зміни факторів зовнішнього середовища, порівняти можливі напрями розвитку підприємства та визначити найбільш перспективні, встановити зв'язки між станом підприємства та можливими стратегічними напрями розвитку, сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі для підприємства сегменти, визначити параметри конкурентоспроможності підприємства та ринкову

позицію відносно конкурента з метою прийняття стратегічних управлінських рішень щодо остаточного вибору і реалізації стратегій розвитку підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Білошапка А.І. Стратегії досягнення цілей в бізнесі: теорія і практика / А.І. Білошапка. – Дніпропетровськ: Пороги, 2003. – 798 с.

2. Квасова Л.С. Стратегія підприємства: Опорний конспект лекцій / Л.С. Квасова, К.В. Кравченко. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2009. – 43 с.

3. Савчук В. Стратегія + Фінанси: уроки прийняття бізнес рішень для керівників / В. Савчук. – К.: CompanionGroup, 2009. – 352 с.

4. Томпсон А.А. Стратегічний менеджмент: концепції й ситуації для аналізу / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2003. – 928 с.

5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. и доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

Науковий керівник – Якимчук Т.В., к.е.н.