

УДК 33.05

Ян Юеин, магистрант

2 курс, кафедра экономической теории и менеджмента

Московский Педагогический Государственный университет Россия, г.

Москва

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, КАК ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: В рамках настоящей статьи определен стратегический анализ, как основа обеспечения конкурентоспособности предприятия. В настоящее время очевиден тот факт, что разработка и усовершенствование стратегии является необходимостью для любого предприятия, которое нацелено на выживание и развитие на современном рынке, в конкурентной среде.

Ключевые слова: стратегический анализ, основа обеспечения, конкурентоспособность

Yang Yueying, Master

2 course, Department of Economic Theory and Management

Moscow Pedagogical State University Russia, Moscow

Strategic analysis as a basis for ensuring the competitiveness of an enterprise

The summary: In the framework of this article, a strategic analysis is defined as the basis for ensuring the competitiveness of an enterprise. At present, the fact that the development and improvement of the strategy is a necessity for any enterprise that aims to survive and develop in the modern market in a competitive environment is obvious.

Keywords: strategic analysis, support framework, competitiveness

Разработка и усовершенствование стратегии является необходимостью для любого предприятия, которое нацелено на выживание и развитие на

современном рынке, в конкурентной среде. Всесторонняя разработка стратегии позволит достигнуть заданных целей, создаст устойчивость развития бизнеса, поможет повысить мотивацию среди персонала.

Под стратегическим анализом в научной литературе принято понимать процедуру оценки наиболее значимых событий, происходящих во внешней и внутренней средах, оказывающих влияние на достижение предприятиями запланированных результатов как в ближайшее время, так и в долгосрочной перспективе.

В основе стратегического анализа заложено разноуровневое изучение совокупности показателей и величин, оказывающих воздействие на управление и итоги деятельности предприятия. В наиболее общем виде анализ предполагает, с одной стороны анализ макро- и микроокружения, с другой стороны – эндогенной среды предприятия. Проведенное исследование экзогенной и эндогенной среды создает основу для проведения ситуационного анализа предприятия, что служит основанием для разработки стратегии.

Исследование экзогенных факторов дает возможность оценить текущее положение предприятия и перспективы его дальнейшего развития. В рамках проводимого исследования экзогенной среды, руководством предприятия не только производится прогнозирование потенциальных угроз и возможностей, но и разрабатывать планы на случай возникновения непредвиденных обстоятельств, производить выработку стратегии, позволяющей предприятию достигать запланированных результатов и нивелировать угрозы предприятия.

Некоторыми иностранными исследователями в области маркетинга выделено семь областей экзогенной среды, оказывающих влияние на конкурентоспособность предприятия, в соответствии с которыми проводится исследование данных факторов, сгруппированных по этим областям. Проведение анализа всех факторов, дает возможность руководству

предприятия оценить перспективы развития экзогенной среды и его влияние на предприятие.

Экономические факторы. Анализ данных факторов при разработке стратегии предприятия, руководству предприятия необходимо уровень инфляции в стране, размер налоговых сборов, уровень безработицы, платежеспособность населения.

Политические факторы. При их анализе рекомендуется производить мониторинг решений парламентариев относительно установления различных тарифов и пошлин, нормативно-правовых актов местных органов самоуправления, уровня государственного вмешательства в экономику, кредитной политикой местных финансовых организаций, а также антимонопольного регулирования государства.

Демографические факторы. Сюда относится численность населения и его структура по половозрастному составу, размера семьи.

Технологические факторы. Руководство предприятия должно проводить мониторинг технологий, которые внедряют сторонние предприятия, а также быть инициаторами внедрения результатов НИИОКР. Производя анализ технологической среды, следует учитывать изменения в технологии производства, используемых материалах, подходах к управлению, изменений в технологии сбора, обработки и передачи информации.

Факторы конкуренции. Здесь предполагается постоянный контроль руководства организации за действиями конкурентов. В анализе действий конкурентов можно выделить несколько диагностических зон: анализ целей конкурентов, оценка их текущей деятельности и стратегии, оценка предпосылок развития отрасли, изучение сильных и слабых сторон конкурирующих фирм. Это позволит руководству фирмы быть в постоянной готовности к возможным угрозам.

Социальные факторы. К данной группе факторов относят общественные ценности, ожидания общественности и ее нравы. При

нестабильной экономической ситуации в стране в социальной среде может возникнуть большое количество проблем, которые создадут угрозу предприятию. Предприятия должны постоянно меняться, приспосабливаясь к изменениям внешней среды.

Международные факторы. Ряд крупных и средних предприятий ведут активную деятельность на внешних рынках, в связи с чем руководству необходимо производить оценку ситуации, которая складывается на международных рынках, учитывать политику правительств иностранных государств, принимающих усилия по защите местных товаропроизводителей и торговых посредников. Учитывая международные факторы, стратегия предприятия может быть направлена на поиск защиты у правительства от иностранных конкурентов, укрепление внутреннего рынка и увеличение международной активности. Производя оценку внешней среды, следует принимать во внимание наличие внешних угроз, и возможностей, которые возникают в этой среде. Форма представления их может быть различной, однако она должна включить эндогенные факторы для их ранжирования по степени влияния на предприятие и оценку воздействия.

При разработке стратегии, руководству предприятий необходимо не только проводить анализ экзогенной среды, но эндогенных факторов. Необходимо проводить оценку сильных и слабых сторон, учитывая степень их важности для предприятия, определить, каких из них могут стать основой конкурентных преимуществ. С этой целью следует проводить управляемый анализ деятельности предприятий.

Под управляемым анализом понимают исследование внутренних ресурсов и потенциала предприятий, целью которого является оценка состояния дел в отрасли, своих сильных и слабых сторон, определения потенциальных угроз. Проведение управляемого анализа позволяет руководству предприятия предоставить необходимыми сведениями для принятия адекватных управляемых решений, выбора стратегии

функционирования предприятия, которая позволит привести к запланированным результатам.

В процесс разработки стратегического анализа вовлечено несколько служб предприятия. Так, функции проведения анализа экзогенных факторов, возложены на маркетинговую службу в то время, как проведение управленческого анализа не имеет четкого закрепления за функциональными службами предприятия.

Рассмотрим общие принципы, которые лежат в основе управленческого анализа деятельности фирмы:

1) Применение системного подхода, в соответствии с которым любое предприятие рассматривается в качестве сложной системы, которая действует в среде открытых систем и состоит из ряда подсистем.

2) Принцип комплексного анализа всех составляющих подсистем предприятия.

3) принцип динамики, предусматривающий учет всех показателей функционирования предприятия в динамике, а так же путем сопоставления с идентичными показателями конкурирующих предприятий.

4) Принцип учета направления деятельности предприятия.

Выделяют два направления управленческого анализа: 1) определение потенциала предприятия; 2) оценка конкурентоспособности предприятия.

С целью оценки потенциала предприятия, следует произвести анализ его сильных и слабых сторон, в основе которых положены стратегически важные сферы бизнеса, которые можно рассматривать как относительные (относительно основных конкурентов или заданных в нормативно-правовых актов).

Существует большое разнообразие сильных и слабых сторон деятельности предприятия. К сильным сторонам могут быть отнесены высокое качество товаров, использование ноу-хау, возможность экономии на масштабах. Слабой стороной организации являются серьезная зависимость

от внутреннего рынка объема прямых продаж, а также неспособность удовлетворять потребности новых сегментов рынка и пр.

Для идентификации сильных и слабых сторон предприятия следует совокупность внутренних процессов предприятий: 1) организация и общее управление, 2) производство, 3) маркетинг, 4) финансы и учет, 5) управление кадрами и пр.

Для оценки сильных и слабых сторон предприятия применяют следующие подходы:

1) Внутренний подход, в основе которого положены изучение опыта предприятия, мнения отдельных работников.

2) Внешний подход, предполагающий привлечение сторонних специалистов.

Анализ сильных и слабых сторон предприятия целесообразно начинать с определения преимуществ и слабых сторон отдельных структурных единиц, после чего производится сведение воедино полученных результатов. Необходимость объединения сведений по отдельным бизнес единицам может быть связана с необходимостью сокращения объема информации.

Производя разработку стратегии предприятия, следует произвести анализ истории развития предприятия и определить, за счет чего она достигла успеха или в чем причины ее неудач. Отечественные предприятия имеют относительно небольшую историю функционирования в условиях рынка, в связи с чем, тщательный анализ данного этапа развития является важной предпосылкой формирования эффективной стратегии.

По результатам проведения управленческого анализа и анализа деятельности конкурентов руководство имеет возможность определить свои конкурентные преимущества.

Список литературы:

1. Джоббер, Дэвид. Принципы и практика маркетинга [Текст]: Пер. с англ.: Уч. Пос. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2000. – 688с.: ил. – Парал. тит. англ. ISBN 5-8459-0072-7 (рус.)
2. Ламбен Жан – Как «Менеджмент, ориентированный на рынок \Перев. С англ. Под ред. В.Б. Колчанова. СПб. : Питер, 2006. – 800 с.: ил. – (серия «классика МВА».). ISBN 5-272-00136-2
3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715с. ISBN 5-9614-0182-0
4. Портер Е.Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/Майкл Е. портер; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454с. ISBN 5-9614-0274-6
5. Томпсон-мл., Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и стратегии для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 928с.: ил. – Парал. тит. англ. ISBN 5-8459-0407-2 (рус.)