

ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В КОНТЕКСТІ УЗАГАЛЬНЕННЯ ЙОГО РЕЗУЛЬТАТІВ

This article deals with peculiarities of the methods of summarizing and presenting the results of strategic analysis. The following set of matrix results of strategic analysis.

Стратегія, як одна із найважливіших складових стратегічного планування розвитку, розкриває та конктеризує перспективний напрям функціонування підприємства, шляхи і способи його реалізації. Можливість розробки стратегічних альтернатив та обґрунтованість вибору оптимальної стратегії в значній мірі залежить від методики стратегічного аналізу та узагальнення його результатів. До найбільш застосовуваних теоретиками та практиками методів стратегічного аналізу слід віднести SWOT-аналіз, SNW-аналіз, SNWOT-аналіз, SPACE-аналіз, побудову матриці SFAS, які розроблені з метою доповнення один одного або усунення недоліків.

За результатами проведених досліджень нами внесено пропозицію щодо удосконалення методики стратегічного аналізу шляхом поглибленого аналізу особливостей функціонування та розвитку галузі, що розкриваються через специфіку побудови галузевого ланцюга створення вартості як «сукупність пов'язаних один з одним видів діяльності, в ході яких створюється вартість» [2, с. 96-97] та ключові фактори успіху галузі (КФУ). Тобто, використовуваний інструментарій стратегічного аналізу та підхід до узагальнення його результатів забезпечує: а) структурування результатів аналізу мікросередовища на основі оцінки та аналізу особливостей функціонування і розвитку галузі та сил галузевої конкуренції шляхом визначення КФУ галузі в розрізі складових ланцюга створення вартості; б) визначення місця досліджуваного підприємства в ланцюгу створення вартості; в) конкретизацію тих факторів макросередовища, що формують умови розвитку галузі, суб'єктів мікросередовища та досліджуваного підприємства.

Узагальнення та представлення результатів стратегічного аналізу пропонуємо здійснювати на основі матриці (табл. 1) у розрізі складових ЗСП (що є розповсюдженим способом формалізації стратегії) з урахуванням особливостей методики SNWOT-аналізу. У розрізі кожної перспективи ЗСП визначаються сильні (S), нейтральні (N), та слабкі (W) сторони. Ідея внесення до SWOT-аналізу нейтральної сторони запропонована С. Лівіцкі [1, с. 79-106].

Сильні, нейтральні та слабкі сторона кожної перспективи визначаються із конкретизацією:

- КФУ, якими підприємство володіє та ті КФУ, що необхідно освоїти, щоб зберегти сильні сторони, нейтральні наблизити до сильних, уникнути слабких;
- факторів макросередовища, дія впливу яких забезпечує можливості чи спричиняє загрози на шляху утримання та освоєння нових КФУ.

Таблиця 1

Матриця результатів стратегічного аналізу

Перспект ива ЗСП	КФУ галузі		Фактори зовнішнього середовища, що продукують		Показники ефективності	
	завойовані	необхідно освоїти	можливо сті	загрози	за звітні періоди	прогнозне значення
Фінанси						
S						
N						
W						
Клієнти						
S						
N						
W						
Бізнес- процеси						
S						
N						
W						
Персонал						
S						
N						
W						
Інтегральний індекс ефективності діяльності						

Джерело: складено автором

Попередній прогноз тенденцій зміни сильних, нейтральних та слабких сторін проводиться з урахуванням часового інтервалу, що відповідає періоду стратегічного планування на підприємстві. В основу побудови стратегії розвитку підприємства повинні бути покладені сильні сторони, слабких необхідно позбутися. Згідно із запропонованою нами методикою, передбачається узгоджене взаємозалежне визначення сильних, нейтральних та слабких сторін як основи планування напрямів розвитку. Тобто, визначаються сильні сторони, що повинні бути в інших перспективах для уникнення слабких сторін вибраної перспективи або переведення нейтральних в підрозділ сильних. Відповідно, сильні

сторони однієї перспективи можуть бути використані та розвиватися в перспективі лише за умови «виправлення», покращення стану слабких або нейтральних сторін, що не слід лишати в існуючому стані.

Список використаних джерел:

1. Левицьки С. Как разработать стратегию: Практические рекомендации по созданию реально работающей стратегии / Пер. с англ. / Левицьки С. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 328 с.
2. Хангер, Дж. Девид. Основы стратегического менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» / Дж. Д. Хангер, Т. Л. Уилен; пер. С англ. – 4-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 319 с.