

Гураль Альона,
студентка,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Під час розробки стратегії підприємства менеджери повинні використовувати як зовнішнє середовище, так і ситуацію всередині підприємства. Необхідно ідентифікувати ті внутрішні змінні, які можуть розглядатися як сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити їхню важливість та встановити, які з цих змінних можуть стати основою конкурентних переваг. І тому проводиться аналіз внутрішнього середовища підприємства.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства – це процес комплексного аналізу внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, спрямований на оцінку поточного стану бізнесу, його сильних та слабких сторін, виявлення стратегічних проблем. По суті, аналіз внутрішнього середовища підприємства є другою частиною SWOT – аналізу, пов'язаною з виявленням сильних і слабких сторін діяльності організації. Мета внутрішнього аналізу – оцінити стратегічну ситуацію на підприємстві з урахуванням наявних обмежень сильних та слабких сторін. Залежно від конкретної ситуації стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства може бути тією чи іншою мірою унікальним, але при цьому має дотримуватися головна умова – повнота стратегічного аналізу, його якості та кінцева ефективність [2].

В основі аналізу внутрішнього середовища підприємства повинні лежати такі принципи:

- системність – означає розгляд підприємства як складної системи, що включає ряд функціональних підсистем та компонентів;
- комплексність – передбачає аналіз всіх складових частин підприємства;
- сумісність – вимагає проведення аналізу всіх внутрішніх змінних у поступовій динаміці й у порівнянні з аналогічними показниками конкурентних фірм;
- унікальність, чи специфічні цілі підприємства [1].

Сильні сторони – це досвід та ресурси, якими володіє підприємство, а також стратегічно важливі сфери діяльності, що дозволяють перемагати конкурентну боротьбу. Слабкі сторони – це недоліки та обмеження, що перешкоджають успіху. Існує безліч джерел сильних та слабких сторін діяльності підприємства, частина з яких розглянута під час аналізу галузі. Так, до сильних сторін можна віднести серйозні та явні споживчі переваги, можливість економії на масштабах. Слабкою стороною підприємства є серйозна залежність від внутрішнього ринку обсягу прямих продажів, нездатність задовольняти потреби нових сегментів ринку та інші.

Стратегія підприємства має враховувати сильні, слабкі сторони бізнесу та спиратися на його головні переваги. Основні переваги характеризують виняткову компетенцію підприємства у вирішенні поставлених завдань. Унікальні переваги ґрунтуються на особливо ефективному поєднанні ресурсів, які діляться на відчутні та невідчутні. Відчутні ресурси – це фізичні та фінансові активи підприємства, відображені у бухгалтерському балансі. Вони визначають технічну компетенцію підприємства. Невідчутні ресурси – це, як правило, якісні характеристики бізнесу [1].

На відміну від сильних і слабких сторін, для яких можлива внутрішня оцінка, унікальні переваги підприємства мають сприйматися споживачами як такі, що представляють для них значну цінність. В умовах конкуренції відбувається «розмивання» унікальних переваг підприємства, і згодом вони втрачають чинність. З позиції значущості бізнесу можна виділити три категорії ключових компетенцій: відпрацьовані, неперспективні, та стійкі.

При розробці стратегії необхідно дати обґрунтовану оцінку наявних ресурсів та унікальних переваг.

Стратегічний аналіз витрат з урахуванням «ланцюга цінностей» спрямовано на виявлення сильних і слабких сторін підприємства, і навіть його конкурентних переваг. Майкл Портер ввів поняття «цінність товару» та «ланцюг цінностей». Вартість товару в розумінні Портера – це сума, яку споживачі згодні сплатити за товар чи послуги, які він надає виробником [3].

Традиційне поняття вартості як суспільно необхідних витрат праці виробництва одиниці виробленої продукції у разі не діє. «Ланцюг цінностей» дає уявлення про стратегічно пов'язані види діяльності підприємства та дозволяє простежити процес створення вартості. У «ланцюгу цінностей» діяльність підприємства поділяється на два типи: основна – пов'язана з виробництвом товару, його продажем та після продажним обслуговуванням; допоміжна – забезпечує основні процеси [3].

Кожен із видів діяльності може сприяти зниженню витрат та створенню бази для диференціації продукції та послуг. Для досягнення конкурентних переваг «ланцюг цінностей» слід розглядати як систему діяльності з характерними для неї зв'язками. Зв'язки всередині ланцюга визначають способи взаємного впливу окремих видів діяльності один на одного та значною мірою впливають на їх ефективність. Тому вони можуть бути додатковим джерелом переваг підприємства.

Список використаних джерел

1. Наливайко А.П., Гребешкова О.М., Решетняк Т.І. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці: монографія. К.: КНЕУ, 2017. 418 с.
2. Пилипенко О.В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал»». 2018. 350 с.
3. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Видавництво «Наш формат». 2020. 424 с.