

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Оцінка стратегічної позиції компанії є необхідним але трудомістким процесом. Для вирішення цього питання доцільно використати чотири аналітичні методи: SWOT-аналіз, аналіз ланцюжка цінностей, аналіз витрат та оцінка конкурентоспроможності. Це основні інструменти стратегічного управління, які дозволяють виявити наскільки надійним є становище компанії на ринку, чи є необхідність модифікації її існуючої стратегії.

Якщо більш детально розглянути ці методи, то можна простежити наступне: SWOT-аналіз – це стратегічний баланс, який передбачає визначення сильних та слабких сторін компанії. З точки зору формування стратегії сильні сторони використовуються як основа формування стратегії та конкурентної переваги. Разом з тим, успішна стратегія може спрямовуватися на усунення слабких сторін, які роблять компанію вразливою. SWOT-аналіз є необхідним компонентом стратегічної оцінки становища підприємства.

Не менш важливим показником визначення стратегічного становища компанії є визначення конкурентоспроможності її цін та витрат у порівнянні з конкурентами. Для того, щоб компанія була конкурентоспроможною, її витрати повинні приблизно відповідати витратам конкурентів. Інструментом стратегічного аналізу витрат є ланцюжок цінностей, який визначає діяльність, функції та процеси з розробки, виробництва, маркетингу, доставки і підтримки продукту або послуги.

Такий ланцюжок починається із забезпечення сировиною і продовжується у процесі виробництва частин і компонентів, складання та випуску готової продукції, оптового і роздрібного продажу продукту кінцевим споживачам. Аналіз ланцюжка цінностей безпосередньо вказує на конкурентоспроможність. Чим ефективніше компанія управляє своїм ланцюжком цінностей у порівнянні з конкурентами, тим вище її конкурентоспроможність.

Використання концепції ланцюжка цінностей та інших інструментів стратегічного аналізу витрат для визначення конкурентоспроможності компанії є необхідним, але недостатнім. Більш глибока оцінка проводиться до відношення конкурентної сили та конкурентних позицій компанії. Елементи такої оцінки є дослідження того наскільки міцно компанія удержує свою конкурентну позицію; які перспективи зміцнення або послаблення конкурентної позиції при збереженні стратегії, яка застосовується; яке місце займає компанія серед основних конкурентів; чи має компанія конкурентну перевагу або відстає за рівнем конкурентоспроможності від основних конкурентів; якою є здатність компанії захищати свою позицію у контексті рушійних сил галузі, конкурентного тиску, очікування кроків конкурентів.

Знання вище викладених елементів оцінки є необхідним для розробки стратегії, яка буде здатною покращити становище компанії у відношенні до конкурентів у довгостроковій перспективі.

Заключною аналітичною задачею є визначення тих стратегічних питань, на яких повинна сконцентруватися компанія при формуванні ефективного стратегічного плану дій. Відповіді на ці питання повинні показати, чи може компанія продовжувати реалізацію своєї базової стратегії при внесенні до неї незначних змін, чи вона повинна повністю переглянути її і розробити нову.