

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ASSESSMENT OF THE STRATEGIC POSITION OF THE ENTERPRISE

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[1].

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 є необхідним, але недостатнім. Більш глибока оцінка проводиться до відношення конкурентної сили та конкурентних позицій компанії.[2] 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.

Нова стратегія управління якістю продукції дає можливість знайти пріоритетні способи досягнення конкурентних переваг на ринках збуту. Розробка цієї стратегії повинна проходити такі етапи:

- експортна орієнтація в товарній політиці підприємства;
- розробка й впровадження комплексної системи управління якістю;
- атестація всього виробництва на відповідність вимогам міжнародним стандартам якості;
- створення й освоєння принципово нової наукомісткої конкурентоспроможної техніки й устаткування;
- забезпечення тривалості життєвого циклу раніше освоєних видів техніки й устаткування;

- технічне переозброєння й модернізація виробництва, впровадження нових прогресивних технологічних процесів;

- активізація інвестиційної інноваційної діяльності підприємства;

Якщо фірма прагне підтримувати темпи свого розвитку й досягти розширення ринків збуту, то вона повинна постійно піклуватися про те, щоб додавати до набору основних видів діяльності нові й відкидати ті, які не відповідають стратегічним цілям підприємства.

В умовах зростаючої складності господарського механізму діяльності, нездатність вітчизняних підприємств бути на рівні сучасних наукових досягнень, невміння гнучко адаптуватися до вимог ринку, загрожує тим, що ринкові позиції підприємства будуть постійно піддаватися небезпеці з боку технологічно передових конкурентів.

Забезпечення тривалості життєвого циклу раніше освоєних видів техніки й створення нової конкурентоспроможної продукції потребують підвищених витрат на НДДКР, технічне переозброєння виробництва.

З метою подолання інвестиційної кризи необхідно, щоб власні зусилля підприємства, що вживаються для збереження конкурентоспроможності продукції, підкріплювалися заходами з боку державних органів, зокрема в питаннях поживлення інвестування нововведень у перспективні напрями.

Для подолання інвестиційної відсталості вітчизняних підприємств важливо вдосконалювати систему оподаткування підприємств. Податкова політика повинна формуватися так, щоб вона стала елементом стимулювання інвестиційної діяльності. Тому підприємствам потрібно покладатися на власні сили, на вміння більш ефективно використовувати свої внутрішньовиробничі резерви, розширювати можливості технічного переозброєння й модернізації виробництва за рахунок власних внутрішніх джерел.

Комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності полягає у регулюванні головних її складових, а саме: якості, ціни споживання та додаткових переваг продукції. За результатами оцінки конкурентоспроможності продукції підприємств можуть бути прийняті наступні шляхи підвищення конкурентоспроможності: зміна складу, асортименту, структури застосовуваних матеріалів (сировини, напівфабрикатів),; зміна порядку проектування техніки; зміна технології виготовлення техніки, методів випробувань, системи контролю якості виготовлення, збереження, транспортування, монтажу; зміна цін, цін на послуги, по обслуговуванню і ремонту, цін на запасні частини; зміна порядку реалізації техніки на ринку; зміна структури і розміру інвестицій у розробку, виробництво і збут продукції; зміна системи стимулювання персоналу підприємства; зміна системи стимулювання постачальників та посередників.

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.

Список використаних джерел:

1. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємства та формування їх конкурентних переваг./Голда Н., Піняк І. Колективна монографія "Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем" За ред. д.е.н. проф. Панухник О.В. ФОП Паляниця В.А. Тернопіль 2021 с.79-85.

2. Голда Н. Маркетинг як елемент формування конкурентоспроможної туристичної галузі. II Міжнародна науково-практична конференція «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації.Тернопіль 23-24 листопада 2022 р. С.11-12.