

АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ГРУПП КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ СФЕРЫ УСЛУГ

Ходакова О.Е.,

Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Герасимова Е.А.

Торгово-экономический институт Сибирского федерального университета

В условиях развития и функционирования современного российского бизнеса актуальность проблематики стратегического анализа предприятий сферы услуг как неотъемлемого инструмента эффективного стратегического управления субъектами неуклонно возрастает.

Д. Хассисчитает, что стратегический анализ является одним из элементов, без которых организация не сможет достичь успеха.

В своих трудах «Менеджмент. Стратегия и планирование: руководство менеджера» Д. Хассипредлагает весь процесс проведения стратегического анализа предприятия проводить с учетом следующих пунктов: формулирование проблемы, оценка стратегических альтернатив, разработка претворения стратегии в жизнь, переоценка альтернативы с учетом полученного результата.

Г. Я. Киперман в книге «Экономика предприятия» предлагает проводить диагностику предприятия по следующим четырем разделам: анализ производственной деятельности; анализ инвестиционной деятельности; анализ социального развития предприятия; анализ финансовых показателей деятельности; формирование выводов и предложений.

На основании определений стратегического анализа многих ученых, можно сделать вывод, что стратегический анализ представляет собой системное исследование и оценку факторов как внешней бизнес - среды, так и внутренней, а также экономического потенциала и стратегии развития организации в целях определения ее текущей рыночной позиции, по отношению к конкурентам, выявления резервов роста и обоснования правильности и необходимости принятия управленческих решений, которые являются элементами по достижению стратегических целей предприятия сферы услуг в условиях высокой неопределенности и динамизма рыночной среды, как регионального так и федерального уровня.

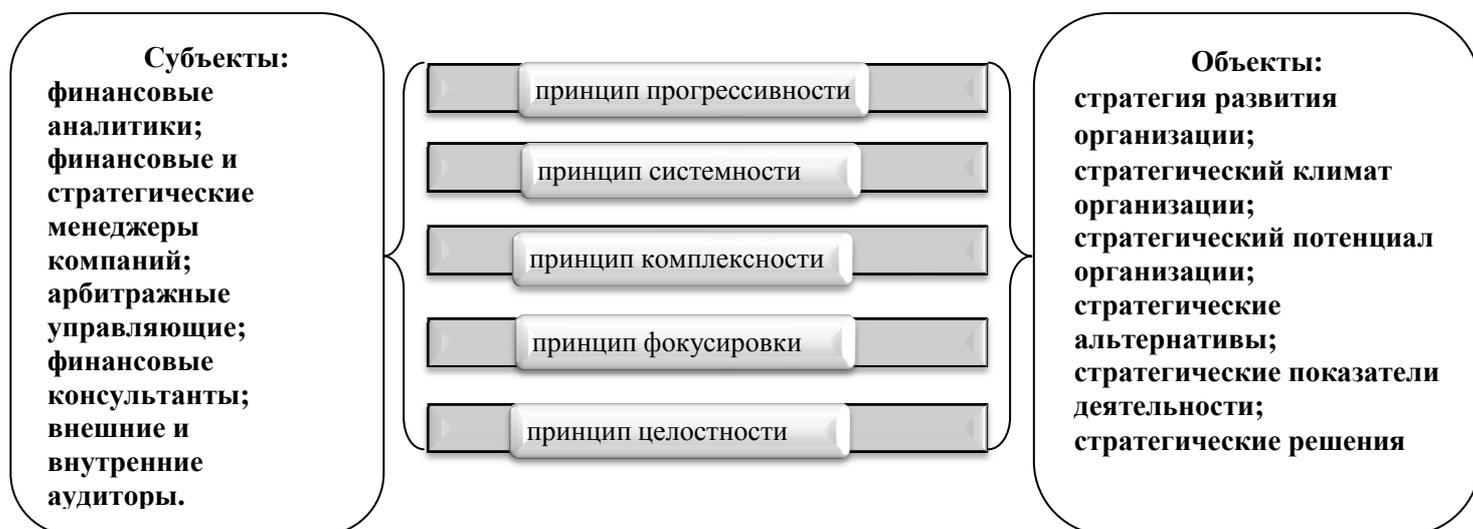


Рис.1 – Воздействие субъектов стратегического анализа на объекты через принципы анализа

Соблюдение принципов проведения стратегического анализа, как и любых правил, гарантирует устойчивый положительный эффект от проведения стратегического анализа.

Стратегический анализ может выступать как этап планирования или контроля. Как этап планирования, анализ направлен на информационно-аналитическое обеспечение процессов разработки стратегических целей, стратегий и формирования стратегического плана.

На этапе контроля за реализацией стратегии предприятия, стратегический анализ направлен на информационно-аналитическое обеспечение процессов выявления стратегических проблем, оценку достижения целей и реализации стратегических планов, оценку эффективности реализуемых стратегий и затрат.

Каждый из этапов направлен на получение различных результатов.

Основными факторами успешного проведения стратегического анализа являются: полнота и достоверность информации; актуальность данных; профессионализм и заинтересованность экспертов; применение необходимых инструментов.

Инструменты стратегического анализа могут быть применены в различных областях функционирования предприятия сферы услуг. При этом руководители предприятий сферы услуг должны учитывать тот нюанс, что к каждому предприятию необходим свой подход, который основывается на размере предприятий, его видах деятельности, а также от целей проведения анализа и получения результатов.

Для определения приоритетного инструмента анализа предлагается применить методику FAROUT, которая основана на предпосылке, что результаты анализа должны быть обоснованными и, следовательно, ценными для принимающих управленческие решения. Данная методика заключается в определении необходимого инструмента, который должен обладать несколькими общими характеристиками: Futureorientation (ориентирование на будущее), Accuracy (точность), Resourceefficiency (ресурсная эффективность), Objectivity (объективность), Usefulness (полезность) и Timeliness (своевременность). Несоответствие всем этим критериям отразится в том, что результаты анализа будут иметь меньшую ценность.

С помощью данной методики, для ООО ПКФ «КАТЭКАВИА» был выбран приоритетный инструмент анализа- анализ стратегических групп.

Таблица 1- Характеристика анализа стратегических групп с помощью методики FAROUT

Анализ стратегических групп	
Ориентирование на будущее	Высокая степень. Отличный инструмент для анализа сценария и анализа отраслевого развития
Точность	От низкой до средней степени. Вводимые ресурсы высококачественные, статистически не проверяемые
Своевременность	Средняя степень. Анализ может проводиться за относительно короткий период времени
Полезность	Высокая степень. Может использоваться для формулирования как текущей, так и динамичной стратегии
Объективность	Объективность. Средняя степень. Значительные вводимые данные субъективны и опираются на суждения аналитика
Ресурсная эффективность	Средняя степень. Вводимые данные из разных источников, могут быть необходимыми для достижения правильного определения множественных переменных

Анализ стратегических групп — это подраздел отраслевого анализа, который изучает различные группы конкурирующих фирм, объединенные на основании аналогичных конкурентных подходов и стратегических позиций. Данный инструмент используется для определения: различных конкурентных позиций, занимаемых конкурирующими фирмами; интенсивности конкурентного соперничества внутри группы и между отраслевыми группами; потенциала доходности различных стратегических групп в отрасли; статичного и динамичного стратегического применения к конкурентной позиции фирмы в соответствии с анализом.

На рисунке 2 представлен поэтапный процесс анализа стратегических групп.



Рис.2- Этапы процесса проведения анализа стратегических групп

Определение стратегической группы может проводиться по разным показателям, которые характеризуют как предприятие сферы услуг, так и отрасль в целом.

Для ООО ПКФ «КАТЭКАВИА» такими показателями стали: географическое покрытие компании, т.е. география полетов и техническая оснащенность компании.

Выявляют три типа положительных эффектов от фирм, работающих в надежном сообществе, как части стратегической группы:

- эффекты координации - подробное рассмотрение взаимных связей и общей зависимости между различными параметрами, которые составляют конкурентное

измерение отрасли, представляет положительный мотив для кооперации. Это может проявить себя множеством способов, включая совместные предприятия, альянсы и кооперацию с целью совместного усиления барьеров мобильности и рыночной власти для увеличения прибыльности стратегической группы в целом с вторичным отношением к выгоде отдельной фирмы.

- эффекты эффективности. Фирмы в стратегических группах с большим признанием проявляют тенденцию более охотно разделять информацию, что уменьшает затраты на инновации и увеличивает эффективность в целом.

- эффекты репутации. Покупатели будут признавать группы с сильным единством, что сократит их затраты на поиск информации, таким образом повышая план относительной ценности, предлагаемый другими фирмами.

Различные инструменты стратегического анализа помогают предприятию сферы услуг изучить свое положение, свои возможности и свои способности, а затем создать представление о своем будущем развитии, установить направление и действовать в соответствии с поставленными целями.

Значения полученных данных после проведения стратегического анализа предприятия сферы услуг сводятся в единую систему учетных данных для принятия необходимых стратегических и тактических решений, показателей стратегического плана путем обработки данных, их классификации и сравнения, а также постоянного мониторинга.

Предприятие должно воспринимать свое окружение, познать, как оно себя ведет, и реагировать на его изменения. Анализ среды предприятия сферы услуг нельзя ограничить лишь познанием ее сил, величины влияния и способности влиять на предприятие. Предприятие должно создать картину среды для менеджеров и работников, разрабатывающих стратегию предприятия.