

ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ШВИДКИХ ЗМІН СЕРЕДОВИЩА

Анатолій Павленчик
канд. екон. наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної
культури імені Івана Боберського*

Проблема реагування підприємницького середовища на зміни в умовах функціонування діяльності зумовлює необхідність застосування широкого спектру методів управління підприємством. Досвід діяльності бізнесу, що у своїй практиці використовував засади стратегічного менеджменту, свідчить про значну ефективність цієї концепції управління. Інструментарієм, що дає змогу вчасно виявити проблеми в зовнішньому та внутрішньому середовищі організацій, володіє одна із складників стратегічного менеджменту – стратегічний аналіз.

Стратегічний аналіз з погляду управлінських процесів дає змогу організації визначити становище на ринку і окреслити перспективні напрями його розвитку. Стратегічний аналіз володіє широким спектром інструментарію, який використовують для вивчення стану та потенційних можливостей розвитку підприємства. І ці засоби допомагають дослідити середовище підприємства як із середини, тобто внутрішнє, так і ззовні – зовнішнє.

Із-поміж множинності внутрішніх чинників і чинників середовища організації, які вважають найсуттєвішими у формуванні його успіху, можна виокремити: персонал, контроль за витратами, фінанси, маркетинг, систему управління, організаційну структуру, ресурси тощо. Причому ресурсний потенціал відіграє надважливу роль у виживанні підприємства за умов швидкоплинних змін у зовнішньому середовищі й передкризових чи кризових ситуаціях.

Існують дві концепції щодо ставлення до формування ресурсного потенціалу. Перша: ґрунтується на гіпотезі формування оптимально-ефективної ресурсної бази, не перевантаженої запасами. Вона характерна для більшості підприємств малого та середнього бізнесу, оскільки не вимагає значних капіталовкладень на формування й утримання потенціалу. Проте такий підхід є надто не стійким до форс-мажорних обставин. Другий підхід базується на твердженні: «будь готовим до всього». Він передбачає нагромадження такого ресурсного потенціалу, який, би дав можливість «встояти» підприємству за будь-яких несприятливих умов. Ним послуговується переважно

крупний бізнес, який з одного боку, є негнучким до раптових змін середовища, але має можливість акумулювати ресурсну базу і за умов появи кризових явищ намагатиметься вижити за рахунок накопичених запасів.

Щодо оптимізації ресурсного потенціалу кожне підприємство визначається самостійно залежно від величини бізнесу, виду діяльності, умов функціонування тощо. Але вирішальними із ресурсів вважають фінанси, оскільки через найвищий рівень ліквідності вони виступають так званим «всезагальним» заміником і можуть швидко розв'язати проблему нестачі того чи іншого ресурсу. Тож у моделі структури ресурсів підприємства вони поряд з інформаційними відіграють ключову роль (рис. 1).

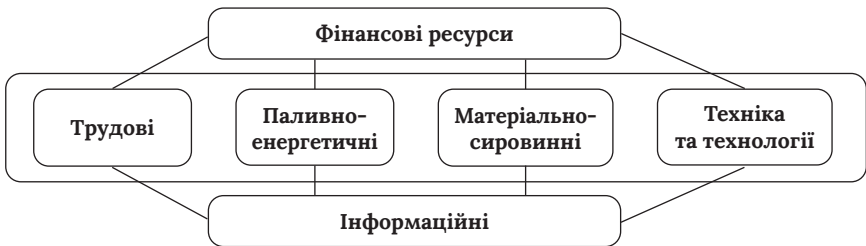


Рис. 1. Модель взаємодії виробничих ресурсів підприємства

Загалом організації, що послуговуються стратегічним аналізом ухвалюють рішення щодо структури й величини ресурсного потенціалу, ґрунтуючись на власні виробничі, оперативні й стратегічні плани.

Формування стратегії діяльності бізнесу не можливе без стратегічного аналізу зовнішнього середовища. Моніторинг і ухвалення управлінських рішень щодо реалізації діяльності підприємства здійснюється відповідно до структури зовнішнього середовища (рис. 2).

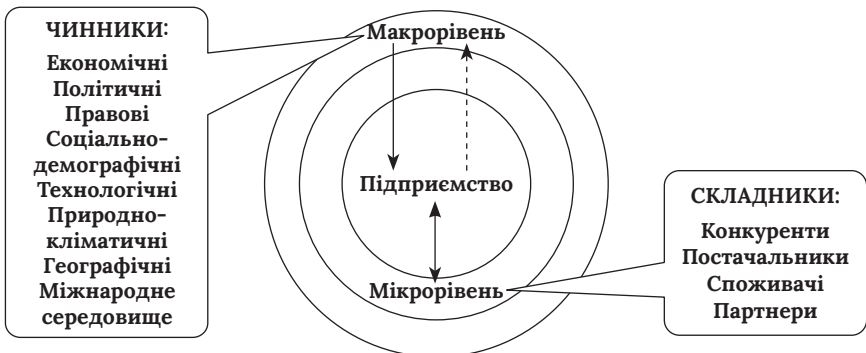


Рис. 2. Структура зовнішнього середовища підприємства

Як бачимо, зовнішнє середовище поділяється на мікро- та макрорівні. Цей поділ зумовлений різним впливом і взаємодією підприємства з цими рівнями. Якщо підприємство різними засобами має можливість прямо впливати на мікрорівень зовнішнього середовища, то взаємодія на макрорівень відбувається переважно в односторонньому порядку.

Зважаючи на це, підприємства, застосовуючи стратегічний аналіз для визначення стану і перспектив розвитку зовнішнього середовища, можуть користуватися різним його інструментами, серед їх множинності виокремимо такі: «Життєвий цикл попиту»; SWOT-аналіз; PIMS-аналіз; маркетинговий моніторинг; «матриці БКГ» та інші.

Отже, для забезпечення стійкості організацій в умовах нестабільності середовища доцільним є постійне використання методів та інструментів стратегічного аналізу як засобу його діагностування та ухвалення управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Павленчик А.О. Теоретичні основи та еволюція поняття «Стратегічний менеджмент» / Павленчик А.О. // Вісник ЛНАУ: Економіка АПК. – Львів, 2011. – № 18 (1). – С. 183-188.
2. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О.В. Пилипенко ; за заг. ред. М. І. Ковалю. – Київ : Персонал, 2018. – 350 с.