

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ: ПОНЯТИЕ, ВИДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ

Ефименко А.Г.

Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий  
г. Могилев, Беларусь

Стратегический анализ – это непрерывный процесс исследования и оценки деятельности предприятия, в результате которых получают необходимую информацию для разработки стратегии развития. Стратегический анализ исследует управленческую деятельность, связанную с постановкой и реализацией долгосрочных целей, поддержанием рациональных взаимоотношений организации с ее внешним окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям.

Сравнительный анализ – это сравнение результатов деятельности предприятия с показателями деятельности конкурентов при помощи финансового анализа и бенчмаркинга по ряду показателей: человеческие ресурсы и культура; финансовые ресурсы и результаты финансовой деятельности; продукты и их позиция на рынке. Сравнительный анализ позволяет оценить возможность формирования ключевых компетенций и отражает конкурентоспособность предприятия в динамике [4].

В современных условиях хозяйствования стратегический анализ – это исследование деятельности предприятия (внутренний анализ), а также внешней среды, условий деятельности и конкурентов (внешний анализ). Основываясь на полученных данных, определяют сильные и слабые стороны предприятия и разрабатывают стратегию долгосрочного развития. Внутренний анализ среды выполняют для предприятия, учитывая наиболее весомые факторы: организационная структура и корпоративная культура, ресурсы, технологии.

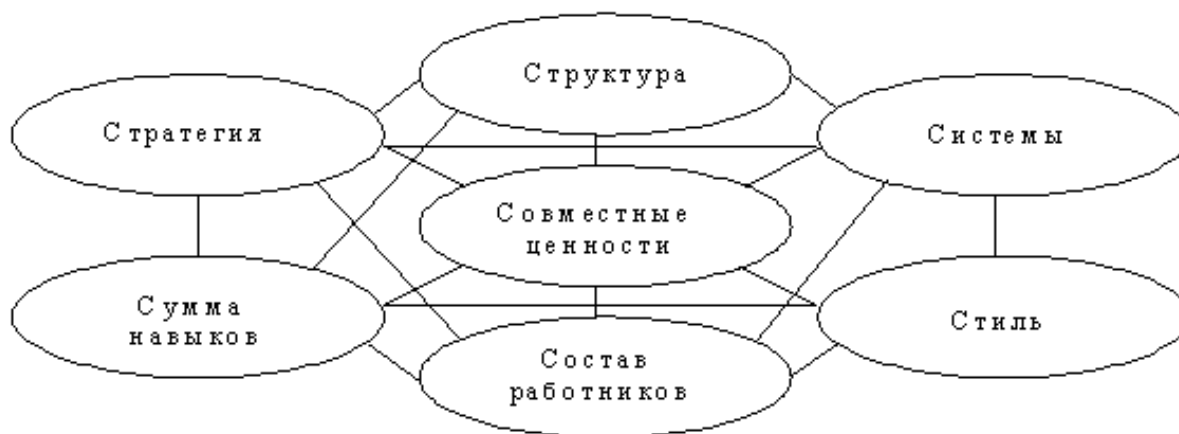
Следует отметить, что при разработке стратегии важно учесть, что предприятие получает прибыль и эффективно функционирует, когда создаваемая им ценность превышает стоимость использованных ресурсов. Основной идеей М. Портера является то, что степень оценки продукции (или услуг) покупателями (пользователями) определяется тем, как выполняются действия, необходимые для разработки, производства и внедрения на рынок продукции (или услуги). Эта деятельность должна комплексно анализироваться, при этом важно обосновать стратегические возможности предприятия. М. Портер предложил схему «цепочки создания ценности» при стратегическом анализе ресурсов (рисунок 1) [3].



**Рисунок 1 – Схема цепочки создания ценности**

По результатам проведенного внешнего стратегического анализа оценивают тенденции развития рынка, сегмент рынка, в котором функционирует предприятие, и наличие конкурентов. Главной целью стратегического анализа предприятий является расчет влияния различных факторов, которые влияют на производственно-финансовую деятельность на данном этапе и прогноз сценариев его развития в условиях конкуренции.

Выполненный обзор литературных источников показал, что в экономической науке к основополагающим внутренним переменным предприятия отнесены цели, структура, задачи, технология и кадры [1]. По данному принципу построена модель эффективного управления и успеха компании «МакКинси» (рисунок 2).



**Рисунок 2 – Модель эффективного управления и успеха компании «МакКинси» [2]**

Данные, приведенные на рисунке 2, показывают, что по-английски слагаемые эффективного управления и успеха начинаются с буквы s: *structure* (структура), *strategy* (стратегия), *systems* (системы), *shared values* (совместные ценностные установки), *skills* (сумма навыков, умений), *style* (стиль), *staff* (состав работников, или кадры).

SWOT-анализ, SNW-анализ, PEST-анализ и др. – наиболее часто применяемые инструменты стратегического анализа и планирования, используемые для оценки факторов и условий, влияющих на устойчивое экономическое развитие предприятий.

Таким образом, выделяют этапы комплексного стратегического анализа, которые между собой взаимосвязаны и взаимозависимы: обоснование вида коммерческой деятельности и формирование стратегических направлений ее развития; обоснование стратегических целей и задач; обоснование стратегии для достижения намеченных целей; разработка стратегического плана; оценка результатов, мониторинг и разработка мероприятий.

#### **Список использованных источников**

1. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2009. – 702 с.
2. Питерея, Т. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Т. Питерея, Р. Уотермен. – М.: Прогресс, 2002.
3. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. / М. Портер. – М. Мир, 2006.