

SPACE-АНАЛИЗ



Метод SPACE-анализа

К методам ситуационного анализа с определенной условностью можно отнести также метод SPACE-анализа (strategic position and action estimation), предназначенный для анализа стратегического положения и оценки действий организации.

Метод SPACE заключается в том, что для организации анализируются четыре группы факторов. Каждый фактор оценивается экспертно в шкале от нуля до шести. Факторы четырех групп последовательно представлены в таблицах

Факторы стабильности обстановки

Технологические изменения	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Много
Темпы инфляции	Низкие	0	1	2	3	4	5	6	Высокие
Изменчивость спроса	Малая	0	1	2	3	4	5	6	Большая
Диапазон цен конкурирующих продуктов	Малый	0	1	2	3	4	5	6	Большой
Препятствия для доступа на рынок	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Много
Давление конкурентов	Слабое	0	1	2	3	4	5	6	Сильное
Ценовая эластичность спроса	Негибкая	0	1	2	3	4	5	6	Гибкая

Факторы промышленного потенциала

Потенциал роста	Малый	0	1	2	3	4	5	6	Большой
Потенциал прибыли	То же	0	1	2	3	4	5	6	То же
Финансовая стабильность	Низкая	0	1	2	3	4	5	6	Высокая
Уровень технологии	Простая	0	1	2	3	4	5	6	Сложная
Степень использования ресурсов	Неэффективное	0	1	2	3	4	5	6	Эффективное
Капиталоинтенсивность	Большая	0	1	2	3	4	5	6	Малая
Легкость доступа на рынок	Легко	0	1	2	3	4	5	6	Мложно
Производительность, задействование производственных мощностей	Низкая	0	1	2	3	4	5	6	Высокая

Факторы финансового потенциала

Прибыль на вложения	Низкая	0	1	2	3	4	5	6	Высокая
Финансовая зависимость	Несбалансированная	0	1	2	3	4	5	6	Сбалансированная
Ликвидность	То же	0	1	2	3	4	5	6	То же
Необходимый / имеющийся капитал	Большой	0	1	2	3	4	5	6	Малый
Поток средств	Слабый	0	1	2	3	4	5	6	Сильный
Легкость ухода с рынка	Малая	0	1	2	3	4	5	6	Большая
Риск предприятия	Большой	0	1	2	3	4	5	6	Малый

Оценив значение каждого фактора, необходимо вычислить среднее значение факторов для каждой группы, затем отложить полученные значения на осях координат, показанных на рисунке



Характеристика возможных стратегических позиций организации

Агрессивная. Эта позиция типична для привлекательной отрасли промышленности с незначительной неопределенностью обстановки. Организация- конкурент получает конкурентные преимущества, которые она может сохранить и преумножить с помощью финансового потенциала. Угрозы незначительны, необходимо сконцентрироваться на обеспечении достижения поставленных целей.

Действия направлены на:

- расширение производства и продаж;
- активную ценовую политику по отношению к конкурентам;
- освоение новых сегментов рынка;
- продвижение брендов

Характеристика возможных стратегических позиций организации

Конкурентная. Эта позиция характерна для привлекательной отрасли. Организация-конкурент получает конкурентные преимущества в относительно нестабильной обстановке. Критическим фактором является финансовый потенциал. Необходимо парировать угрозы, связанные с потерей финансирования.

Основные действия:

- поиск финансовых ресурсов;
- развитие сбытовых сетей

Характеристика возможных стратегических позиций организации

Консервативная. Эта позиция обычно наблюдается на стабильных рынках с низкими темпами роста. В этом случае усилия концентрируются на финансовой стабилизации. Важнейшим фактором является конкурентоспособность продукта.

Основные действия:

- снижение себестоимости при повышении качества продукта;
- сокращение производства и выход на более перспективные рынки

Характеристика возможных стратегических позиций организации

Оборонительная. Такая позиция возникает в ситуации, когда организация-конкурент работает в привлекательной отрасли, но ей недостает конкурентоспособности продуктов и финансовых средств.

Ключевыми действиями являются:

- особое внимание механизмам парирования угроз;
- уход с рынка

Достоинства Spase-анализа

1. Понятная логика проведения анализа.
2. Возможность чисто формально, быстро произвести оценку. Но эта привлекательная сторона данного метода может быть причиной выбора неверных рекомендаций.
3. Возможность определения укрупненных стратегических позиций (далеко не всех).
4. Наглядность представления полученных результатов и рекомендаций по выбору направлений действий

Недостатки Spase-анализа

1. Группы факторов представлены без обоснования выделения именно этих групп факторов. Почему предлагается четыре, а не другое количество групп факторов? Каковы принципы их выделения? В этих группах "перемешаны" как внешние, так и внутренние факторы.
2. В группы факторов включен далеко не полный перечень этих факторов, причем включение факторов в отдельные группы порой носит случайный характер, не вытекающий из последовательного использования каких-то определенных классификационных признаков.



Спасибо за внимание!