

Sergiusz Grzybek

Metoda analizy działania firmy

Mgr S. Grzybek - asystent w Instytucie Organizacji i Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego

Według P.F. Druckera zrozumienie istoty swojej firmy jest konieczne zarówno do realizacji bieżącego zadania i zapewnienia jej efektywności, jak i do pracy nad rozwiązaniami wybiegającymi w przyszłość. Aby zagwarantować firmie stały jej rozwój, należy stale badać jej organizację i otoczenie. Badania takie będą skuteczne wówczas, gdy zostaną spełnione cztery warunki, a mianowicie zostanie określony cel badania i sprecyzowany jego obszar, dokona się wyboru właściwej metody i metoda ta zostanie właściwie wykorzystana.

Firma działająca na rynku zmierza do realizacji następujących celów: zdobycie i utrzymanie pozycji lidera we właściwym segmencie rynku; maksymalizacja zysku; rozwój firmy. Cele firmy są określone w odpowiedniej sekwencji, co oznacza, że są one ze sobą sprzężone i wynikają jeden z drugiego.

Kolejnym etapem badania jest sprecyzowanie obszaru badawczego i dobranie właściwej metody. Aby móc dokonać analizy działania firmy, należy uwzględnić zarówno wewnętrzne jak i zewnętrzne elementy, które stanowią obszar badawczy. Opracowanie strategii działania firmy wymaga rozpatrzenia następujących elementów i ich właściwości. Są to:

- cel badania - zdobycie i utrzymanie pozycji lidera we właściwym segmencie rynku;
- kooperacja (jakość, terminowość i kompletność dostaw);
- proces wytwórczy (materiał, sprzęt, sposób, wykonawca);
- produkt (składniki, jakość, niezawodność, opakowanie, oznakowanie, dostępność, jednorazowego/wielorazowego użytku);
- proces dystrybucji (dystrybutorzy sprzedaży hurtowej, sprzedawcy detaliczni, agenci sprzedaży, producenci oryginalnego sprzętu, brokerzy/maklerzy);
- cena (niska, wysoka);
- konkurencja (lider, follower - kroczący, postępujący za liderem);
- promocja (public relations, reklama, sprzedaż osobista, promocja uzupełniająca);
- nabywca (motywacje, potrzeby, preferencje).

Procesu analizy wymienionych elementów można dokonać za pomocą odpowiedniego arkusza (patrz tabela).

Arkusz analizy działania firmy składa się z dwóch części. W części pierwszej określony jest obszar badawczy. Część druga stanowi badanie właściwe, które zakłada dwuetapowe podejście do problemu. W etapie pierwszym dokonuje się prezentacji dotychczasowego działania firmy z uzasadnieniem istniejącego stanu organizacji. Stanowi to jednocześnie punkt wyjścia do opracowania rozwiązania optymalnego działania firmy na

rynku. Etap drugi umożliwia opracowanie wielu wariantów rozwiązań, według których, opierając się na określonych kryteriach, można ustalić właściwą strategię działania.

Obszar badawczy składa się z elementów, których kolejność występowania w arkuszu nie jest przypadkowa. Miejsce każdego z rozpatrywanych elementów wynika z ich wzajemnej zależności. Badanie właściwe opiera się na dwóch zasadach, które należy bezwzględnie przestrzegać. Są to:

- zasada kompleksowości (badanie wszystkich elementów zawartych w arkuszu);
- zasada kolejności (badanie elementów kolejno, zgodnie z hierarchią ich wzajemnej zależności).

Arkusz analizy działania firmy ma następujące zalety:

- prostota użycia;
- kompleksowość i szczegółowość badań;
- poznanie istniejącego stanu firmy;
- niskie koszty prowadzenia badań;
- duża skuteczność;
- uwzględnienie realiów rynkowych;
- uniwersalny charakter;
- możliwość optymalnego rozwiązania.

W warunkach walki rynkowej arkusz analizy działania firmy jest pomocny przy opracowaniu kompleksowej strategii firmy, jak również przy realizacji zadań bieżących. Arkusz może być także rozszerzony o inne elementy istotne dla specyfiki danej firmy. Arkusz analizy działania firmy usprawnia te obszary organizacji, do których inne metody nie potrafią dotrzeć.

Sergiusz Grzybek

Arkusz analizy działania firmy

Elementy	Organizacja dotychczasowa		Organizacja proponowana	
	Stan Istniejący	Uzasadnienie	Możliwości zmian	Stan oczekiwany
Cel	кто?	dlaczego?	кто jeszcze?	co wybrać?
Kooperacja	co?		co jeszcze?	
Proces wytwarzania	jak?		jak jeszcze?	który wariant?
Produkt	gdzie?		gdzie jeszcze?	
Proces dystrybucji	kiedy?		kiedy jeszcze?	
Cena				
Konkurencja				
Promocja				
Nabywca				