

стратегії розробляються для конкретних галузей діяльності людства: економіці, вищою освіті, менеджменту тощо. Так, уперше в світі на кафедрі економіки і підприємництва розроблені стратегії-парадигми вищої освіти (2013), підприємництва (2013), менеджменту (2016), методології (2018).

Значною особливістю парадигм є виключно великий горизонт їх планування. Так, перша парадигма менеджменту існувала більш ніж, два тисячоліття; друга (теперішня) його парадигма існує вже протягом століття.

Необхідно підкреслити й таку особливість стратегій-парадигм – саме вони впливають на всі відомі стратегії підприємств: його місію і допоміжні (маркетингові) стратегії. Характер зв'язку парадигм з місією і маркетинговими стратегіями – актуальна проблема майбутніх досліджень, яка пов'язана з виснаженням основних природних ресурсів планети й необхідністю зміни усіх теперішніх парадигм, у тому числі, й парадигмі менеджменту.

Висновки. Вперше зроблено акцент, щодо важливості урахування при розробці методології стратегічного планування такої особливої моделі як модель розробки глобальних стратегій-парадигм.

Література.

1. Бабайлов, В.К. Организация модели разработки парадигм экономики / В. Бабайлов // Проблемы і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 3(10), том 2 - 2015. – Харків: ХНАДУ, 2015 – С. 5-9.

2. Бабайлов, В.К. Модель разработки парадигм: важнейшие свойства / В. Бабайлов // Новый коллегіум. – 2016. – № 3. – С. 48-53.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЗА МАТРИЧНОЮ МОДЕЛЮ

Редько О. Ю., студент

Науковий керівник: Касатонova І. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Автотранспортне підприємство (АТП) – це складна система з особливою зовнішньою, внутрішньою середою та виробничим процесом. Портфельні моделі найбільше оптимальні для

стратегічного управління в АТП, так як вони враховують більш широке коло факторів та мають важливу особливість: це не тільки методичний підхід до аналізу ситуацій та проблем підприємства, але також набір можливих типових дій (тобто типів поведінки підприємства при попаданні в ту чи іншу ситуацію). Ці методи потребують повної та надійної інформації про стан ринку, про сильні та слабкі боки підприємництва та його конкурентів, але не завжди правильно оцінюють можливості бізнесу, спрямовані на суперзріст та без уваги залишаються можливості оздоровлення бізнесу, застосування ліпших методів управління, що дуже важливо в сучасному стані всіх АТП.

В теперішній час одним з інструментів, який найбільш часто використовується у стратегічному менеджменті, є портфельний аналіз. З його допомогою керівництво підприємства виділяє і оцінює свою господарську діяльність з метою вкладення коштів в більш прибуткові або перспективні її напрямки і скорочення.

Мета портфельного аналізу – оцінка набору стратегічних зон бізнесу (або товарно-ринкових можливостей) підприємства за рамками його діяльності і винесення остаточного рішення: потрібно чи ні змінювати кордони свого бізнес-портфеля завдяки диверсифікації.

Портфельний аналіз – інструмент, який дозволяє керівництву підприємства оцінити свою господарську діяльність з метою інвестицій в найбільш прибуткові або перспективні напрямки або скорочення вкладення в неефективні проекти [1].

Модель, яка отримала назву моделі GE/McKinsey, з'явилась на початку 1970-х років у результаті колективної праці корпорації «Дженерал Електрик» і консалтингової фірми «Мак-Кінсі» по реорганізації бізнесу «Дженерал Електрик». Вона уявляє з себе матрицю, яка складається з 9 клітин, для відображення і порівняльного аналізу стратегічних позицій напрямків господарської діяльності організації. Головною особливістю цієї моделі є то, що у неї вперше для порівняння видів бізнесу почали розглядатися не тільки «фізичні» фактори (такі як обсяг реалізації, прибуток, віддача інвестицій і т.п.), але й суб'єктивні характеристики бізнесу такі, як мінливість частки ринку, технології, стан кадрового забезпечення і т.п. [2, с. 47].

Сьогодні пропонуються більш досконалі методи. Основним прийомом портфельного аналізу є побудова двомірних матриць, за допомогою яких бізнес-одиниці або послуги можуть порівнюватися одна з іншою за допомогою різних наборів змінних.

Альтернативний підхід для стратегічного аналізу – це матриця General Electric (GE), що має дев'ять клітин та розміщена в двомірній системі координат – привабливості ринку та позиції в конкуренції: високий пріоритет для інвестування; середній пріоритет для інвестування; низький пріоритет для інвестування (рис 3.1).

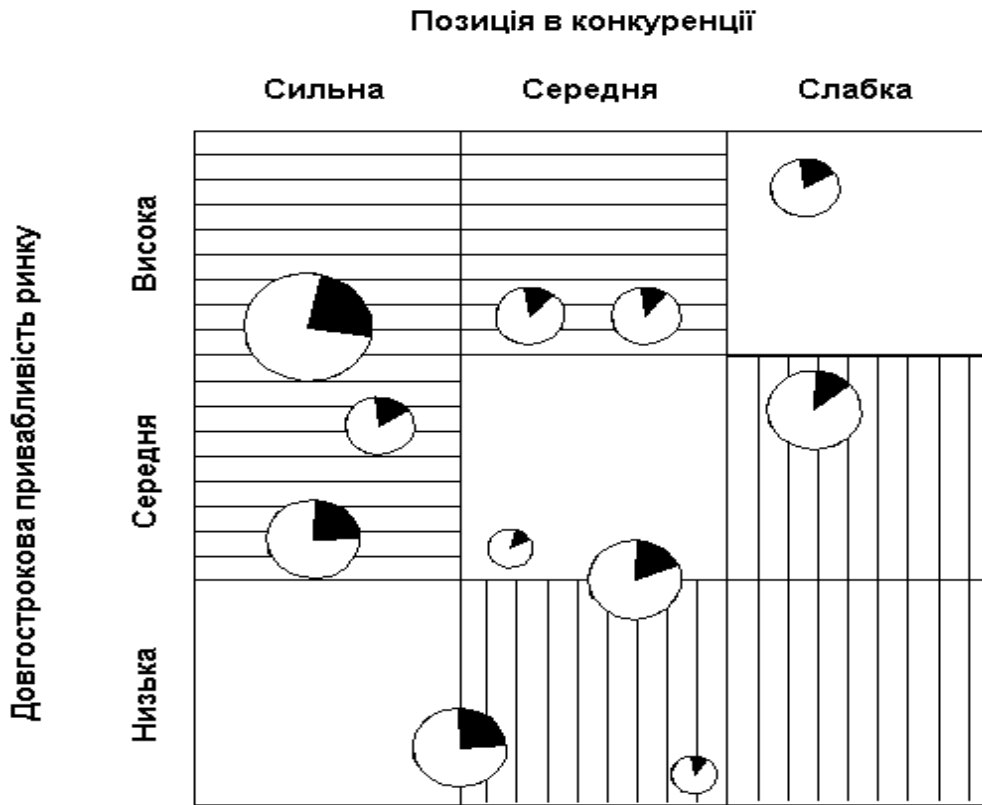


Рисунок 1 – Матриця General Electric

В матриці площа кругів пропорційна розміру ринку (галузі), а сектор в середині круга відображає долю ринку даного підприємства (тобто обсяг послуг, що може бути надано на цьому ринку протягом визначеного часу). Обидва елементи матриці GE по вертикалі та горизонталі характеризується комплексом показників, а не визначаються всього одним показником.

Критерій визначення довгострокової ринкової привабливості включає в себе оцінку таких факторів:

- ємність ринку (максимально можливий обсяг автотранспортних послуг, які можуть бути надані за визначений період часу, в натуральних (т, год.) чи вартісних одиницях (грн.);
- інтенсивність конкуренції;
- сезонні та циклічні коливання;
- потреба в капіталовкладеннях;
- загрози галузей, що розвиваються;

- прибутковість галузі;
- вплив оточуючого середовища та державне регулювання; бар'єри входу на ринок та вихід з нього.

До факторів, що використовуються для оцінки конкурентної позиції, відноситься: доля ринку; спроможність конкурувати за цінами та якістю; спроможність адаптуватися до змін ринку; технічні можливості; конкурентні сили та слабкості; рівень прибутковості відносно конкурентів; спроможність керівництва до аналізу середовища; забезпеченість інформацією та ресурсами.

Розташування фірми в трьох клітинах верхньої лівої частини матриці, де привабливість ринку та конкурентна позиція сприятливі, є найбільш пріоритетним для підприємств, що попадають в ці три клітини – „рости та будувати”. Далі по пріоритету стоять види бізнесу, що розміщені в три клітинки по діагоналі матриці, вони мають середній пріоритет. Для фірм, що попадають в цю область існує двійне положення та обмежений ріст, перспектива – обмежені інвестиції; щоб зберегти та захистити свої позиції. Але якщо бізнес в даній з цих клітинок має незвичайно привабливу можливість, він може мати більш високий інвестиційний пріоритет та отримати сигнал для використання більш агресивного підходу. Рекомендовані стратегії для підприємств, що опинились в три клітини в правому нижньому в куті матриці, це здебільшого „збір врожаю” то „скорочення”, це свідчить про відсутність реальних можливостей майбутнього розвитку. Але, іноді, коли існує потенціальна можливість відновлення позицій, це може бути „обміркування та перегляд”, що використовують деякі типи стратегії „розвороту”.

Стратегія „розвороту” означає відмову від виробництва нерентабельних продуктів (послуг), надлишкової робочої сили, погано працюючих каналів розподілу та подальший пошук ефективних шляхів використання ресурсів. Якщо ця стратегія дає позитивні результати, в подальшому можна зосередитись на стратегії „росту”.

Матриця GE має ряд переваг:

- вона вводить проміжні значення між поняттями „висока/низька” та „сильна/слабка”;
- використовує значення більш широкий набір стратегічно вагомих змінних;
- матриця GKT заснована тільки на двох показниках: темп росту ринку та відносна доля ринку, а матриця GE з дев'ятьма

клітинами враховує багато факторів при оцінці довгострокової привабливості галузі та конкурентної позиції підприємства.

Також матриця має і свої недоліки:

- велика кількість факторів та необхідність їх виміру;
- суб'єктивність бальних оцінок;
- загальний характер рекомендацій;
- труднощі вибору стратегій із більшості варіантів;
- при невірному підборі факторів можуть бути отримані невірні стратегічні рекомендації [3].

Після аналізу всіх переваг можна зробити висновок, що запропонована матриця може дати більш точну та об'єктивну оцінку позиції підприємства та подальшої його поведінки.

Література.

1. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 288 с.
2. Дмитрієв І.А. Формування та оцінювання бізнес-портфеля підприємства автомобільного транспорту / І.А. Дмитрієв, І.А. Касатонova. – Харків: ХНАДУ, 2010. – 152 с.
3. Шинкаренко В.Г. Формирование стратегии развития автотранспортного предприятия: монограф. / В.Г. Шинкаренко, О.П. Левченко. – Х., ХНАДУ, 2009. – 166 с.

СФЕРИ ПРОЯВУ ТА СТАНДАРТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

*Щепиліна А. К., Шевченко І. В., студенти
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На даний час пріоритетними напрямками для України є інтеграція до європейського співтовариства, перехід до сталого економічного розвитку та формування ефективних відносин між державою, суспільством та підприємствами. Досягненню цих цілей сприятиме дотримання підприємствами канонів соціально відповідального бізнесу.

Посилення конкуренції на ринку, постійні кризи, невизначеність, зміна економічних центрів і вихід нових лідерів на політичну і економічну арени висуває бізнесу все нові вимоги. Підприємці