

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація

Наведено аналіз моделей стратегічного управління за такими критеріями, як стратегія концентрації зусиль, види зв'язків між елементами, методика дослідження середовища організації, методика оцінки потреб споживачів.

The analysis of the strategic management models on the basis of such criteria as the concentration energies strategy, the branches of constituent's communications, the environment investigation method and the method of the estimation consumer's preferences is given.

Ключеві слова

Модель стратегічного управління, критерії порівняльного аналізу моделей

Вступ

Стратегічне управління передбачає якісні зміни у системі управління асортиментом продукції за ринкових умов. Як відзначає Ревуцька Н. В., для стратегічного управління необхідно застосовувати таку систему, яка використовує набір стратегічних ходів, результатом яких є товари та послуги, що найточніше відповідають потребам споживачів [5, с. 52]. Поставлене Ревуцькою Н. В. завдання знайшло рішення у запропонованій автором статті єдиній стратегічній системі, що пропонує три стратегічних ходи (захисний, пасивний і наступальний) та для кожного з них наводить оптимальний асортимент продукції підприємства. Доцільність розробки запропонованої стратегічної системи підтверджується у роботі Лаєвої Т. В. [4, с. 61 - 62]. Згідно [4], одним з підходів до стратегічного управління є одночасна реалізація декількох стратегій. Автор відзначає, що запропонований підхід має істотні недоліки, тому що вимагає інвестицій у розроблені стратегії, а реалізація деяких з них може бути припинена в будь-який момент без досягнення позитивного ефекту. У запропонованій автором статті єдиній стратегічній системі ці недоліки усуваються за допомогою надання більшої ваги наступальній стратегії, що відображає прагнення підприємства до розвитку. Захисна та пасивна стратегії не вимагають значних інвестицій від керівництва підприємства та виконують роль плацдарму для наступальних

дій.

Постановка задачі

Мета статті – обґрунтувати за допомогою порівняльного аналізу стратегічних моделей управління своєчасності розробки єдиної стратегічної системи (ABC)³.

Методологія

Стратегічні моделі управління досліджувалися за допомогою методу порівняльного аналізу за критеріями, які обрані автором статті в результаті огляду наукової літератури за даною тематикою.

Результати дослідження

У межах запропонованого дослідження вивчалися наступні стратегічні моделі управління: (ABC)³, HOFER/SCHENDEL, ADL/LC, модель стихійної зміни стратегічної спрямованості розвитку підприємства, модель циклу управління з механізмом протидії стихійній зміні стратегічної спрямованості підприємства, модель відновлення стратегічної спрямованості розвитку підприємства, модель споживчих оцінок і реакції ринку. Характеристики вищеперелічених систем за критеріями аналізу зведені у табл. 1.

Як видно з табл. 1, всі розглянуті стратегічні системи мають властивість адаптивності. Причому, моделі HOFER/SCHENDEL, ADL/LC, модель стихійної зміни стратегічної спрямованості розвитку підприємства, модель відновлення стратегічної спрямованості розвитку підприємства, моделі споживчих оцінок і реакції ринку мають досить велику швидкість реакції на зміни середовища, що відображається у широкому діапазоні стратегій, які включено до системи. На наш погляд, часта зміна стратегій може негативно впливати на виконання місії організації, створювати напружений мікроклімат у колективі за рахунок зміни логічно не пов'язаних між собою виробничих завдань, які відповідають діаметрально протилежним стратегіям. Вихід з такої ситуації ми вбачаємо в тім, щоб керівництво організації послідовно впроваджувало в життя наступальну стратегію, беручи до уваги особливості зовнішнього та внутрішнього середовища. Такий підхід відображають модель циклу управління з механізмом протидії стихійній зміні стратегічної спрямованості підприємства та модель (ABC)³. Важливим критерієм оцінки будь-якої системи є сукупність зв'язків між структурними елементами. У розглянутих моделях присутні одночасно декілька типів зв'язків.

Таблиця 1 - Порівняльний аналіз систем стратегічного управління

Критерії Система	Стратегія, на якій концентруються зусилля	Види зв'язків між структурними елементами	Методика оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища організації	Методика оцінки потреб споживачів
(ABC) ³	Наступальна (захисна та пасивна застосовуються у якості страховок)	Логічні, аналітичні, інформаційно-комунікаційні, управлінські, організаційно-функціональні	Сканування середовища за допомогою елементів теорії ймовірностей, наявності функції прогнозування	Сумісний аналіз, що дозволяє визначити граничні значення і важливість окремих параметрів продукції
HOFER/ SCHENDEL	Одна зі стратегій: 1) збільшення частки на ринку; 2) зростання; 3) прибутку; 4) скорочення активів; 5) ліквідації; 6) зрушення.	Логічні, аналітичні, управлінські, організаційно-функціональні	Визначення стадії еволюції ринку та конкурентної позиції виду бізнесу у межах галузі	Співвіднесення кривої життєвого циклу товару з параметрами ринку
ADL/LC	Залежно від позиції виду бізнесу на матриці пропонується набір стратегічних рішень, що складається з певної комбінації уточнених стратегій, запропонованих компанією Артур Д. Літл	Логічні, аналітичні, управлінські, організаційно-функціональні	Знаходження елемента матриці, яка складається по стовпчикам з стадій життєвого циклу виробництва, а по рядкам – з конкурентних позицій	Відслідковується опосередковано за допомогою рівня попиту та місткості ринку

Продовження таблиці 1

Критерії Система	Стратегія, на якій концентруються зусилля	Види зв'язків між структурними елементами	Методика оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища організації	Методика оцінки потреб споживачів
Модель стихійної зміни стратегічної спрямованості розвитку підприємства	Стратегія зростання або стратегія стабільності за сприятливого середовища, стратегія скорочення за несприятливого середовища	Логічні, аналітичні, організаційно-функціональні, управлінські	Оцінка показників фінансової стабільності і поточної ліквідності	Опосередковано за допомогою фінансових результатів діяльності підприємства
Модель циклу управління з механізмом протидії стихійній зміні стратегічної спрямованості	Стратегія зростання або стратегія стабільності (обмеженого зростання)	Логічні, аналітичні, організаційно-функціональні, управлінські	Оцінка показників фінансової стабільності та поточної ліквідності	Опосередковано за допомогою фінансових результатів діяльності підприємства
Модель відновлення стратегічної спрямованості розвитку підприємства	Стратегія зростання або стратегія стабільності за сприятливого середовища, стратегія скорочення з орієнтацією на підстратегію запобігання банкрутству	Логічні, аналітичні, організаційно-функціональні, управлінські	Оцінка показників фінансової стабільності та поточної ліквідності	Опосередковано за допомогою фінансових результатів діяльності підприємства
Моделі споживчих оцінок і реакції ринку	Ситуаційний характер стратегії залежно від сценаріїв розвитку ситуації	Логічні, аналітичні, організаційно-функціональні, управлінські, інформаційно-комунікаційні	Аналіз цільового ринку	Оцінка цінності продукції детермінованою або випадковою величиною

Причому, такі типи зв'язків, як логічні, аналітичні, організаційно-функціональні, управлінські присутні у всіх моделях, а інформаційно-комунікаційні – тільки у двох: моделі споживчих оцінок і реакції ринку, а також моделі (ABC)³. Це пояснюється тим, що специфіка стратегічного управління вимагає обов'язкової наявності таких типів зв'язків, як аналітичні, організаційно-функціональні й управлінські.

Для більш ефективного управління будь-яка стратегічна система, на наш погляд, повинна мати постійний контакт безпосередньо зі споживачами продукції, щоб втілити у асортименті бажані параметри продукції. В аналізованих моделях у більшості випадків запити споживачів враховані опосередковано за допомогою рівня попиту, характеристики цільового ринку, кривої життєвого циклу товару, тому в цих моделях ми констатуємо відсутність інформаційно-комунікаційних зв'язків, функції яких деякою мірою взяли на себе аналітичні зв'язки. У моделі споживчих оцінок і реакції ринку інформаційно-комунікаційні зв'язки виражаються у визначенні цінності товарної пропозиції детермінованою або випадковою величиною, яка розраховується після безпосереднього контакту зі споживачем. У запропонованій автором статті моделі (ABC)³ інформаційно-комунікаційні зв'язки здійснюються за допомогою проведення сумісного аналізу потреб споживачів, який дозволяє визначити відносну важливість та граничні значення параметрів продукції.

Слід зазначити, що дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища організації для цілей стратегічного управління в обов'язковому порядку повинне мати етап прогнозування, що забезпечує можливість підготуватися до змін у досліджуваному середовищі. Аналізуючи моделі, які включені до табл. 1, виявлено наявність такої операції тільки в моделі споживчих оцінок і реакції ринку, а також у запропонованій автором статті моделі (ABC)³. При дослідженні середовища за допомогою матриць «Стадія еволюції ринку - Конкурентне положення підприємства» (модель HOFER/SCHENDEL) і «Стадія життєвого циклу бізнесу - Конкурентне положення підприємства» (модель ADL/LC) процес визначення відповідного елемента матриці носить суб'єктивний характер. Слід зазначити, що в аналізовані матриці закладений узагальнений вигляд кривої життєвого циклу (народження - розвиток - зрілість - старіння), хоча на практиці для кожного підприємства й типу ринку крива має більш складний вигляд з декількома відрізками, які характеризують окремі стадії, тому точно визначити, на якій саме стадії перебуває розвиток аналізованого об'єкта, не представляється можливим без інформації про подальший характер розвитку кривої життєвого

циклу продукції.

Дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства за допомогою показників фінансової стабільності та поточної ліквідності носить умовний характер і не надає можливості вивчити специфічні тенденції за основними напрямками аналізу (споживачі, постачальники, конкуренти, економічне середовище, політичне середовище, демографічне середовище, природне середовище, науково-технічне середовище), що може привести до неадекватних дій у сфері стратегічного управління.

Висновки

Таким чином, порівняльний аналіз основних моделей стратегічного управління показав своєчасність розробки єдиної стратегічної системи (ABC)³. До переваг запропонованої моделі варто віднести орієнтацію на наступальну стратегію, наявність інформаційно-комунікаційних зв'язків у системі, всебічне сканування зовнішнього й внутрішнього середовища організації з наявністю прогнозу тенденцій їх розвитку, а також безпосередній аналіз потреб споживачів продукції, що дозволяє за допомогою сумісного аналізу відобразити у асортименті продукції необхідні споживачеві параметри продукції.

Перспективним у наведеному напрямку дослідження є залучення до порівняльного аналізу інших стратегічних систем та розширення кола критеріїв аналізу.

Література: 1. Вишнева О. В. Направленность стратегического развития: модели, контроль и управляющие воздействия. // Менеджмент в России и за рубежом № 5 2004 г., с. 58 - 65. 2. Ефремов В. С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель ADL/LC. // Менеджмент в России и за рубежом № 1, 1998 г., с. 117 - 130. 3. Заруба В. Я., Парфентенко І. А. Теоретичні засади економіко-математичного моделювання маркетингових стратегій підприємств. // Економічна кібернетика. Міжнародний науковий журнал № 1 - 2 (31 - 32), 2005 р., с. 4 - 13. 4. Лаева Т. В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации. // Менеджмент в России и за рубежом № 2, 2006 г., с. 56 - 63. 5. Ревуцька Н. В. Використання портфельного аналізу для побудови проектної бізнес-моделі компанії. // Маркетинг в Україні № 5 (27) вересень - жовтень 2004 р., с. 52 - 55.