СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Заячук В.М.
студент,
Тернопільський національний економічний університет

ВИКОРИСТАННЯ SPACE-АНАЛІЗУ ЯК КОМПЛЕКСНОГО МЕТОДУ ДЛЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПП «СВІТ РУКОДІЛЛЯ»

В Україні теорія та практика стратегічного управління ще не зайняли належного місця. Вітчизняним підприємствам важко застосовувати стратегічне прогнозування через складні умови господарювання, брак коштів для впровадження інноваційних процесів, непрозорі форми конкурентної боротьби. Але при детальнішому вивченні негативних наслідків використання закордонних моделей аналізу діяльності вітчизняних підприємств стає зрозуміло, що вони зумовлені не лише нестандартністю української економіки. На цьому етапі можна зробити висновки щодо помилок та недоліків, які були закладені в ці моделі їхніми авторами.

Зазначене означає необхідність коригування портфелю бізнесів підприємства у залежності від сигналів, що отримані від зовнішнього середовища, формування стратегії росту і розвитку підприємства з оглядом на зміну найбільш значущих для підприємства факторів [3].

Найбільш комплексним для застосування ми вважаємо метод SPACE (Strategic Position and Action Evaluation), (оцінка стратегічного оцінювання дій), який являє собою комплексний метод, призначений для аналізу позицій на ринку і вибору оптимальної стратегії для підприємств [2].

За методом SPACE стратегічне становище підприємства визначається на основі двох груп факторів: внутрішнього та зовнішнього становища підприємства. При цьому передбачається виділення чотирьох груп критеріїв оцінки діяльності підприємства: фінансова сила; конкурентоспроможність; привабливість галузі; стабільність галузі [2].

Автори методу SPACE-аналізу пропонують застосовувати багатокритеріальний підхід, який дозволяє здійснювати ідентифікацію вибірки характеристик, їх об’єднання у групи, присвоєння їм конкретних оцінок у межах присвоєної шкали. Отримані результати розрахунків наносяться на прямокутну систему координат, в якій кожна піввісь є поданням загального критерію за групою. Кожний із вихідних критеріїв зображується як точка на відповідній півосі. Після цього утворюється точка з координатами Р (х; у) в одному з квадрантів вибраної системи координат. У результаті сполучення цієї точки з початком координат утворюється вектор, що вказує на наявний чи доступний у перспективі тип стратегії [1; 2].

Використовуючи методологію SPACE-аналізу, оцінимо стратегічне становище та дії ПП «Світ рукоділля». У таблиці 1 відображені результати оцінки критеріїв. Кожен критеріїв оцінено за п'ятибальною шкалою. Кожному критерієві було присвоєно відповідну вагу, після чого визначено його зважену оцінку та оцінку групи в цілому.

Наведемо коротку характеристику основних факторів, що впливають на привабливість галузі та стабільність середовища. Одним з досить перспективних, але в теж час не перенасичених конкурентами, напрямків у сучасному малому бізнесі, є ринок продукції багетних майстерень. Навіть з урахуванням кризи, попит на багети і рамки щорічно зростає в середньому на 10-15%. Доступність цього напряму для початківців підприємців пояснюється, в першу чергу, відсутністю необхідності в отриманні ліцензії. Адже багетний напрямок відноситься не до виробничої діяльності, а до художньо-реставраційних робіт.

Таким чином, результати зважених оцінок чотирьох груп критеріїв SPACE-аналізу ПП «Світ рукоділля» наступні: фінансова стабільність (ФС) – 4,15 бали; конкурентоспроможність (КП) –3,70 бали; привабливість галузі (ПГ) – 3,90 бали; стабільність середовища (СС) – 3,10 бали.

Таблиця 1

Розрахунок зважених оцінок критеріїв за методом SPACE-аналізу для ПП «Світ рукоділля»

Критерій	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів	Критерій	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Фінансове становище				Конкурентоспроможність			
Ліквідність	5	0,05	0,25	Ринкова частка	3	0,1	0,30
Ступінь задоволення потреб у капіталі	4	0,05	0,20	Якість послуг	4	0,4	1,60
Простота виходу з ринку	4	0,1	0,40	Стадія життєвого циклу продукту	3	0,05	0,15
Рентабельність власного капіталу	4	0,2	0,80	Прихильність покупців	4	0,3	1,20
Фінансова незалежність	5	0,1	0,50	Рентабельність продаж	3	0,1	0,30
Ризиковість бізнесу	4	0,5	2,00	Ступінь вертикальної інтеграції	3	0,05	0,15
Усього			4,15	Усього			3,70
Привабливість галузі				Стабільність середовища			
Потенціал зростання	5	0,2	1,00	Інновації та НТП	3	0,1	0,30
Використання операційних можливостей	4	0,1	0,40	Інфляція	3	0,1	0,30
Фінаносва стабільність	4	0,1	0,40	Варіація попиту	4	0,3	1,20
Використання ресурсів	4	0,2	0,80	Обмеження щодо входження в галузь	2	0,15	0,30
Капіталоємність	4	0,1	0,40	Агресивність конкурентів	3	0,3	0,90
Бар'єри входження на ринок	3	0,1	0,30	Еластичність попиту	3	0,05	0,15
Технологічні «ноу-хау»	3	0,2	0,60				
Усього			3,90	Усього			3,15

Джерело: розроблено автором за даними [4]

Наступним етапом SPACE-аналізу є відображення результатів зважених оцінок критеріїв у системі координат, в якій кожна половина осей X і Y відображає відповідну групу критеріїв. Для того, щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, потрібно знайти координати точки P (X; Y) за формулами:

$$X = ПГ – КП = 3,90 – 3,70 = 0,20;$$
$$Y = ФС – СС = 4,15 – 3,10 = 1,05.$$

Вектор рекомендованої стратегії (рис. 1) за метод SPACE-аналізу будують за двома точками: O (0;0) та P (0,20; 1,05).

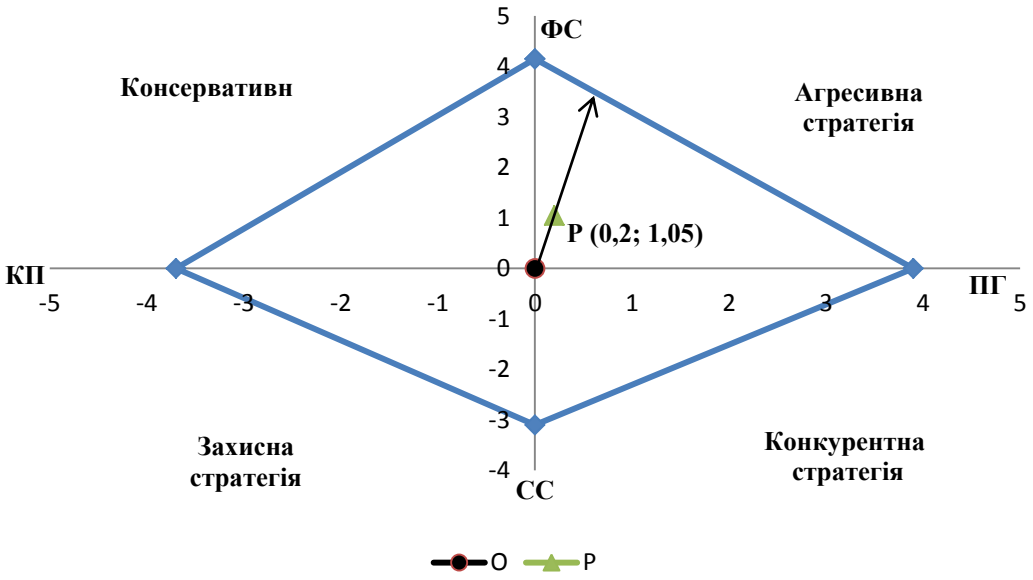

Рис. 1. Побудова вектора рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу для ПП «Світ рукоділля»

Джерело: розроблено автором за даними [4]

З рис. 1 видно, що рекомендованою стратегією для ПП «Світ рукоділля» є агресивна стратегія, яка характерна для привабливих галузей у стабільному середовищі. Рекомендованими для стратегічної позиції є розвиток продукту, розвиток ринку і поглиблення ринку. Компанія отримує конкурентні переваги, що вона може зберегти й збільшити з допомогою фінансового потенціалу.

Згідно рекомендацій, отриманих за допомогою методу SPACE, компанія повинна намагатися захоплювати нові ринки збуту, збільшувати виробництво, знаходити нових партнерів, дистриб'юторів і клієнтів. Становище підприємства на ринку дозволяє активно інвестувати кошти у розвиток, намагаючись збільшити свою частку ринку.

Для потреб підприємств середнього та малого бізнесу найкраще адаптована SPACE-методика, яка дає змогу оцінювати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища і розробляти різні сценарії стратегічної поведінки у конкурентному просторі.

Для ПП «Світ рукоділля» відповідно до методики SPACE-аналізу можуть бути рекомендовані наступні уточнюючі стратегії:

– зниження ціни на виробництво багетних рам завдяки вдосконаленню виробництва;
– оптимізація цінової політики (застосування розстрочок, знижок);
– активізація маркетингової роботи по товарним групам;
– розробка інтернет-сайту фірми;
– організація мережі дилерів;
– створення філій в віддалених районах Івано-Франківської області;
– збільшення варіантів багетного оформлення за рахунок оформлення дзеркал, карнизів та інших елементів декору.

Список використаних джерел:

1. Мамонов К.А. Методи стратегічного аналізу: навч.-метод. посібник / К.А. Мамонов, Б.Г. Скоков, О.О. Короп, Ю.І. Мімік. – Х.: ХНАМГ, 2007. – 208 с.
2. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / Г.В. Осовська, О.Л. Іщук, І.В. Малійська. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.
3. Пилипенко О. В. Чинники формування адаптаційної моделі управління портфелем бізнесів залізничного транспорту // Збірник наукових праць «Проблеми та перспективи розвитку підприємництва». – Вип. 1 (6) – Х.: ХНАДУ, 2014. – С. 227–232. (Index Copernicus).
4. Радченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі [Текст]: Навчальний посібник. Видання 2-ге доповнене. – Львів: «Новий світ-2000», 2003. – 272 с.

Мажак А.П.
магістрант,
Науковий керівник: **Паневник Т.М.**
кандидат економічних наук, доцент,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДИНГУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Сучасний світ характеризується постійними змінами: щодня з’являються нові компанії, нові бренди, а уже давно відомі популярні бренди шукають нові шляхи утримання лідерських позицій на ринку.

Сьогодні досліджуються основні фактори що зумовлюють успіх відомих компаній та її брендів. Можемо сказати що, одним з найважливіших факторів успішності компанії – є наявність ефективного менеджера, який використовує персональний бренд, що б раціонально планувати, організовувати, мотивувати та контролювати діяльність компанії для підвищення її конкурентоспроможності.

Тому актуальним є дослідження значення формування персонального бренду працівника для компаній, його впливу на ефективність діяльності