

box. www.CompeteOutsideTheBox.com.

5. Селезнева, М. В., Плахин, А. Е. Инновационные технологии: направления и перспективы развития в России // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития. – 2018. – С. 97–103.

УДК 330.42

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТРИЦ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА

Ростовцев К.В., к.э.н., доц.

*Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург, Российская Федерация*

Реферат. В статье представлены вопросы оценки стратегических зон хозяйствования с использованием матриц портфельного анализа. Делается вывод о важности использования данных моделей в стратегическом управлении.

Ключевые слова: стратегические зоны хозяйствования, матрицы портфельного анализа, стратегическое управление.

В настоящее время в условиях жесточайшей рыночной конкуренции информационного века намного большее значение для предприятий имеет долгосрочное развитие, основными факторами которого являются грамотное стратегическое управление, эффективность бизнес-процессов, капитал компании, воплощенный в знаниях и квалификации сотрудников, способность организации удерживать и привлекать новых клиентов, корпоративная культура, поощряющая инновации и организационные улучшения, инвестиции в информационные технологии.

Стратегический подход к управлению организациями начал использоваться во всем мире еще в 20–30 гг. XX столетия. Но особенно интенсивно процесс перехода к управлению на основе развития начался в 60-е гг. с появлением подхода, который обеспечивает возможность предприятиям своевременно адаптироваться к внешним как благоприятным, так и неблагоприятным условиям, прогнозировать альтернативные варианты развития организации и управлять этим развитием, используя новые методологии предвидения и моделирования тенденций изменений макро- и микроокружения. В менеджмент входит такое понятие, как стратегический менеджмент (стратегического управления). Под стратегическим управлением понимается выработка стратегий деятельности компании с помощью формализованных процедур, которые расписаны по этапам и применяемым техникам анализа и моделирования. Эти процедуры направлены на построение моделей будущего состояния предприятия, программ перехода к этому состоянию («стратегических планов»), где все мероприятия расписаны по определенным трафаретам и с соответствующей степенью детализации. Главные компоненты процесса стратегического менеджмента включают определение назначения, главных целей организации, анализ внешней и внутренней среды, приспособление организационных систем управления к выбранной предприятием стратегии [1].

В настоящее время в нестабильной, изменчивой внешней среде для российских предприятий актуальными становятся задачи стратегического управления. А именно необходимость поиска наиболее привлекательных стратегических зон хозяйствования для максимально полного удовлетворения потребностей целевой группы потребителей наиболее эффективным, чем конкуренты способом. Возникает необходимость определения того, какую потребность, какой группы потребителей, с помощью каких технологий, в каких географических районах фирма будет удовлетворять.

С помощью матричного анализа (построение матриц BCG, GE, ADL и других), активно используемого сегодня, возможно оценить лишь сегодняшнее состояние бизнесов диверсифицированных компаний с использованием узкого набора показателей (доля рынка, темп роста отрасли – BCG), которые оцениваются как «низкий – высокий», либо «высокий, средний, низкий» (т. е. оценки не сильно дифференцированы). Данный анализ позволяет, как правило, выявить только приоритеты инвестирования денежных средств от одного подразделения компании к другому, от одного бизнеса к другому. Основное достоинство

матриц – относительная простота и наглядность.

Помимо матричного анализа существует методика оценки привлекательности стратегических зон хозяйствования (СЗХ – сегмент внешнего окружения, на который фирма имеет или хочет получить выход), предложенная И. Ансоффом [2], в которой оценка их привлекательности складывается из оценки перспектив рентабельности, роста, нестабильности в данной зоне хозяйствования. Данная методика позволяет учесть множество факторов, поскольку для оценки перечисленных параметров используется целый ряд показателей, оцениваемых экспертами с использованием шкалы от -5 до +5 (от +5 до -5). Методика И. Ансоффа была разработана в США для крупных диверсифицированных компаний [3].

При попытке применения данной методики на практике для российского предприятия возникли следующие трудности. И. Ансофф не дает конкретных определений, уточнений оцениваемых параметров, большинство экспертов не оперируют используемыми в методике параметрами. В связи с этим затруднен поиск компетентных экспертов, значительно увеличиваются финансовые затраты на него. На практике руководители предприятий, предприниматели оценивают привлекательность СЗХ, как правило, основываясь на субъективных, интуитивных суждениях, критериях, оценках. Для одного, например, на первом месте при оценке привлекательности СЗХ может стоять лишь будущая рентабельность, для другого – интересность технологии. Необходимо проследить, как на практике производится оценка привлекательности СЗХ, формализовать и операционализировать этот процесс, т. е. получить методику оценки привлекательности СЗХ, адаптированную для условий российской экономики, с учетом особенностей принятия предпринимателями решения о привлекательности для них той или иной СЗХ. В качестве инструментария для формирования набора приоритетных критериев, используемых российскими предпринимателями при принятии решения о привлекательности СЗХ, мы используем: метод экспертных оценок (метод Дельфи), анкетирование и ранжирование [4].

Список использованных источников

1. Огородникова, Е. С. Средовой подход в теории стратегического управления // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2018. – № 4.
2. Афоничкин, А. И., Журова, Л. И. Процесс формирования стратегии развития интегрированных корпоративных систем // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – №. 4. – С. 204–204.
3. Кузьмин, А. М., Высоковская, Е. А. Матрица Ансоффа // Методы менеджмента качества. – 2012. – №. 11. – С. 21–21.
4. Плахин, А. Е., Огородникова, Е. С., Коковихин, А. Ю. Оценка влияния инфраструктурных проектов на развитие территории // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 11 (78).

UDC 339.924

SUSTAINABILITY AS A CRITERION FOR STRATEGIC INTEGRATION

Selezneva M.V., Senior Lecturer of the Department of Physical Education and Sport

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

Abstract. *The article discusses the criterion of sustainability of integrated production systems, which reflects a set of management tools for various stages of the life cycle of an IPS product (creation, operation and development).*

Keywords: strategic integration, integrated production systems, management.

The Russian industrial complex is characterized by large enterprises, especially, in basic business complexes, such as metallurgy, car construction, oil and gas, fuel and energy, machinery and aircraft construction. The activities of large enterprises provide important issues for Russian economy and for worldwide market, such as attraction of foreign direct investment and expansion of domestic companies into the world market. Although a lot of small and medium sized firms were created in the beginning of the reform, large domestic enterprises continue to play dominant role in economy of Russia [1].

We call large enterprises as integrated production systems (IPS). The reasons for using this