

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Засновано у 2001 р.

Випуск 3(34)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2012

УДК 330-339; 321.7; 159.9
ББК 65.9(4УКР)29-2я43
М58

Редакційна колегія

Подолька А. М., д-р юрид. наук, проф. — головний редактор
Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — заступник головного редактора
Ігнатченко А. А., канд. техн. наук — відповідальний редактор

Політичні науки

Антонюк О. В., д-р політ. наук, проф., Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., Бідзюра І. П., д-р політ. наук, Варзар І. М., д-р політ. наук, проф., Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф., Гончаренко О. М., д-р іст. наук, Піляєв І. С., д-р політ. наук, Хижняк І. А., д-р іст. наук, проф., Шуба О. В., д-р політ. наук, проф.

Економічні науки

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., Дахно І. І., д-р екон. наук, проф., Дмитренко Г. А., д-р екон. наук, проф., Куроченко О. В., д-р екон. наук, проф., Піла В. І., д-р екон. наук, проф., Радзієвський О. І., д-р екон. наук, Федоренко В. Г., д-р екон. наук, проф., Шостак Л. Б., д-р екон. наук, проф., Швець В. Я., д-р екон. наук, проф., Баєва О. В., д-р біол. наук, проф.

Психологічні науки

Балл Г. А., д-р психол. наук, проф., Лігоцький А. О., д-р пед. наук, проф., Ложкін Г. В., д-р психол. наук, проф., Приходько Ю. О., д-р психол. наук, проф., Синьов В. М., д-р пед. наук, проф., Чернуха Н. М., д-р пед. наук, проф., Чуприков А. П., д-р мед. наук, проф.

Юридичні науки

Александров Ю. В., канд. юрид. наук, проф., Ануфрієв М. І., канд. юрид. наук, проф., Бородін І. Л., д-р юрид. наук, проф., Бандурка О. О., д-р юрид. наук, проф., Корнієнко М. І., канд. юрид. наук, проф., Марчук В. М., д-р юрид. наук, проф., Подолька А. М., д-р юрид. наук, Юлдашев О. Х., д-р юрид. наук

Рекомендовано до друку Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 5 від 30 травня 2012 р.)

Міжрегіональна Академія управління персоналом.

М58 Наукові праці МАУП / редкол.: А. М. Подолька (голов. ред.) [та ін.]. — К. : МАУП, 2001 — Вип. 3 (34). — К. : ДП “Вид. дім “Персонал”, 2012. — 274 с.: іл. — Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику наукових праць публікуються статті науковців, які займаються проблемами розвитку економіки, політології, психології і права.

Для науковців, викладачів, студентів, а також усіх, кого цікавить розвиток науки в Україні.

Збірник “Наукові праці МАУП” зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, в якому висвітлюються результати наукових досліджень в галузях економіки, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.

Вищою атестаційною комісією України “Наукові праці МАУП” визнано як фахове видання з політичних наук (за постановою Президії ВАК України № 1-05/4 від 26 травня 2010 р.) та юридичних наук (за постановою Президії ВАК України № 1-05/5 від 31 травня 2011 р.).

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+67.9(4УКР)я43

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2012
© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2012

Дорошенко С. І., Шашкова-Журавель І. О.

Загальнотеоретичні аспекти принципів тлумачення юридичних норм у механізмі забезпечення прав і свобод громадянина..... 134

Дубогрій С. В., Костенко-Костейчук Г. А.

Виконавча влада України як об'єкт контролю за дотриманням прав та інтересів громадян..... 140

Дяченко В. С.

Правові основи забезпечення прав пацієнтів в системі державного управління охороною здоров'я сучасної України..... 145

Калюжна Н. М.

Соціальний захист громадян в системі функцій сучасної української держави: правові аспекти..... 150

Сколуб М. В.

Адміністративно-судовий устрій Бессарабської області у 1812–1856 рр. 154

Тихоненко Н. М.

Інститут державної власності в управлінні державним майном в сучасній Україні..... 162

Фань Чжожаңь

Правові гарантії протидії інформаційному тероризму і розвиток системи інформаційної безпеки у діяльності ООН..... 168

Соколов О. А.

Деякі аспекти визначення об'єктивної сторони адміністративних правопорушень у бюджетній сфері 174

Щокін Р. Г.

Ретроспектива розвитку світового законодавства та юридичної думки з інтелектуальної власності 179

Будник С. І.

Деякі законодавчі ініціативи України у сфері забезпечення безпеки дорожнього руху 184

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ 190

Магеррамзаде А. С. огли

Концептуальні підходи до аналізу фінансових криз у вітчизняній науковій літературі 190

Баєв В. В.

Формування моделі системи менеджменту якості

на підприємствах

туристичної індустрії 196

Омельченко О. В., Ужакіна О. М.

Діагностика стратегічної взаємодії фірм-конкурентів 201

Суховей-Хамм Ю. О.

Інноваційна діяльність як предмет дослідження і основні напрями її розвитку 207

Тарканій О. М.

Теоретичні проблеми дослідження контролю діяльності підприємств: Україна і світова практика 212

Тищик С. М.

Вплив інформаційного глобалізму на інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності 218

ПСИХОЛОГІЧНІ НАУКИ..... 225

Шконда В. В., Кальянов А. В.

Синергетичні засади вдосконалення медійної освіти 225

Денисенко Л. П.

Деякі аспекти управлінської діяльності менеджерів середніх закладів освіти в психологічній науці 233

Костюк Т. О.

Застосування лінгвістичних прийомів у сучасних політичних технологіях 240

Старих Л. В.

Формування наскрізної практики підготовки фахівців з медичного та фармацевтичного маркетингу 244

Калмикова Г. В.

Характерні особливості виникнення та прояву тривожних станів у молодших школярів..... 249

Крестініна О. В.

Емпіричне дослідження психологічних особливостей дітей-першокласників 255

Хамм О.

Проблеми розвитку креативного мислення вчителя в сучасній науковій літературі 260

Смолень Чеслава

Влияние стиля жизни на личностные изменения у пожилых людей..... 265

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ..... 270

ДІАГНОСТИКА СТРАТЕГІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ФІРМ-КОНКУРЕНТІВ

Наукові праці МАУП, 2012, вип. 3(34), с. 201–206

У сучасних умовах, зі збільшенням кількості виробників, все суворішою стає конкуренція. Для виживання фірми за таких умов необхідні нові, більш досконалі підходи до діагностики стратегічного протистояння. Оскільки моделі, які нам пропонують вчені минулих років, на сьогодні застарі і їх застосування неможливе без певних змін.

Сучасна ринкова економіка являє собою складний організм, який складається з великої кількості різноманітних виробничих, комерційних, фінансових та інформаційних структур, які взаємодіють на тлі системи правових норм бізнесу і поєднуються в єдиному понятті — ринок.

За визначенням ринок — це структура, де “зустрічаються” виробники і споживачі, продавці і покупці, де в результаті взаємодії попиту споживачів і пропозиції виробників устанавлюються ціни товарів і обсяги продажу. При розгляді структурної організації ринку обумовлене значення має кількість виробників і кількість споживачів. Ця кількість виробників і споживачів, характер і структура відносин між ними визначають взаємодію попиту і пропозиції.

Ключовим поняттям, що визначає сутність ринкових відносин, є поняття конкуренції (concurrentia). Конкуренція — це центр усієї системи ринкового господарства, тип взаємовідносин між виробниками з приводу устанавлення цін і обсягів пропозиції товарів на ринку. Це конкуренція між виробниками. Аналогічно визначається конкуренція між споживачами як взаємовідношення з приводу формування цін і обсягу попиту на ринку.

Питанням конкуренції загалом та створенням моделей конкурентної взаємодії займалися багато вчених, насамперед це такі великі

дослідники, як А. Курно, І. Фішер, Ф. І. Еджуорт, Дж. Бертран, Е. Г. Чемберлін та ін.

Та це не єдина проблема впровадження моделей стратегічної взаємодії фірм-конкурентів. Країна не має коштів на фінансування таких програм, а приватні підприємці, яких нині стає все більше й більше, не мають бажання витратити кошти на такі дослідження. Разом з цим стає також не менш важливою проблема нестачі кадрів і спеціалізованих центрів, які займалися б дослідженням конкуренції і ринків в цілому.

Тому саме тепер питання вдосконалення та впровадження моделей стратегічного протистояння на сучасних підприємствах є дуже актуальною проблемою у сучасній економіці і потребує подальшої розробки й аналізу.

Отже, визначимо стан підприємства в конкурентному середовищі та опрацюємо комплекс заходів, спрямованих на поліпшення цього стану.

Основними завданнями дослідження є: узагальнення теоретичних знань у галузі аналізу стратегічного протистояння підприємств-конкурентів; аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства — об'єкта дослідження; розробка інноваційної моделі стратегічного протистояння та її впровадження на вітчизняних підприємствах.

Об'єктом дослідження виступає стратегічне протистояння у конкурентному середови-

щі. Предметом дослідження є підприємства-конкуренти, які функціонують на окремому регіональному ринку.

Основними джерелами отримання інформації для аналізу ефективності нової моделі є “Баланс” ПП “Панорама” та “Звіт про фінансові результати” ПП “Панорама”, а також вторинна інформація, що стосується загального аналізу ринку металопластикових конструкцій.

Український ринок виробництва вікон останнім часом зростає на десятки відсотків у рік. За оцінками фахівців, у цей час в Україні існує близько трьох тисяч компаній, що займаються виробництвом і продажем цього виду продукції. Обсяг ринку віконних конструкцій усіх типів у минулому році становив близько 8 млн штук. Ріст у 2009 р. на 50–60 % спровокував активність гравців, тоді як тепла зима і частково політична ситуація зумовили зниження попиту. Динаміка росту обсягів продажів: 2008 р. — 40 %, 2009 р. — 50–60 %, 2010 р. — 30–40 %, найближчими роками зростання втримуватиметься приблизно на рівні 2010 р.

Ринок вікон можна розділити на виробництво дерев'яних виробів, випуск вікон з полівінілхлориду (ПВХ) і створення алюмінієвих конструкцій, перші два сегменти найбільш значні. Суперечки про порівняльні споживчі властивості вікон із ПВХ (які часто називають пластиковими або металопластиковими) і дерев'яних вікон дотепер не вщухають: і в “пластику” і в “деревині” є свої фанати, не згодні на компроміс із протилежним табором.

Для аналізу стратегічного протистояння фірм-конкурентів використовується достатня кількість матриць тієї чи іншої спрямованості. Існує необхідність систематизації цих матриць, а також поетапного впровадження матричного підходу на всіх рівнях стратегічного планування.

У стратегічному плануванні можна виділити рівень корпорації, бізнес-рівень, функціональний рівень.

Матриці стратегічного планування на рівні корпорації аналізують складові бізнесу корпорації, тобто допомагають здійснювати

портфельний аналіз, а також аналіз ситуації у корпорації в цілому.

Бізнес-рівень включає матриці, які належать до даної бізнес-одиниці і найчастіше до одного товару, аналізують його властивості, ситуацію цього товару на ринку і т. д.

Матриці функціонального рівня досліджують фактори, що впливають на функціональні сфери підприємства, з яких найважливішими є маркетинг, управління персоналом.

У літературі наводиться безліч різних матриць, які відповідають рівням стратегічного планування.

Існуючі матриці стратегічного планування досліджують різні аспекти цього процесу. Класифікація матриць необхідна для виявлення закономірностей і особливостей застосування матричного методу в стратегічному плануванні.

Для аналізу ринку металопластикових конструкцій України також використовуємо матричний метод аналізу. Але використовуючи існуючі матричні методи для аналізу обраного об'єкта дослідження, ми не отримали необхідної інформації для розробки більш ефективного стратегічного плану дій ПП “Панорама”. Саме для вирішення цього питання нами було запропоновано новий варіант матричного аналізу стратегічного протистояння підприємств.

Найточнішим є аналіз по первинних джерелах, що не уявляється можливим при проведенні кабінетного дослідження. Аналіз був зроблений за джерелами вторинної інформації за допомогою Інтернету і друкованої продукції, а також за допомогою фактичного опитування по телефону.

Послідовність розробки матриці стратегічного протистояння складається з кількох етапів.

Згідно з запропонованими етапами формування матриці стратегічного протистояння (табл. 1), проведемо аналіз стратегічного протистояння ПП “Панорама” на ринку металопластикових конструкцій.

На першому етапі формуємо перелік усіх підприємств, що функціонують на ринку металопластикових конструкцій одного регіону. Аналіз був зроблений за джерелами вторин-

Етапи формування матриці стратегічного протистояння

Послідовність етапів	Зміст етапу
I	Вибір об'єктів стратегічного протистояння. Об'єктом стратегічного протистояння є підприємства, які функціонують на одному регіональному ринку, виготовляють одну-різну продукцію та їх діяльність спрямована на один і той самий сектор ринку
II	Вибір головних конкурентів, тобто об'єктів стратегічного протистояння, які несуть найбільшу загрозу для досліджуваного підприємства
III	Формування переліку предметів стратегічного протистояння, тобто виділення окремих секторів бізнесу всіх підприємств-конкурентів. На цьому ж етапі потрібно провести аналіз вибраних секторів бізнесу і розділити всі предмети стратегічного протистояння на використовувані на досліджуваному підприємстві та потенційно можливі, тобто ті, які підприємство може залучити до своєї діяльності
IV	Формування матриці стратегічного протистояння. Будується двовірсна матриця, на одну вісь наносяться всі предмети стратегічного протистояння, як притаманні досліджуваному підприємству, так і потенційно можливі, а на іншу вісь наносяться підприємства-конкуренти, тобто об'єкти стратегічного протистояння. На функціональному полі відмічаємо штрихом для кожного підприємства-конкурента всі предмети стратегічного протистояння, притаманні саме йому
V	Вибір сфери стратегічного протистояння. Сфера стратегічного протистояння — це сектори бізнесу підприємств, на яких розгортається найгостріша боротьба між об'єктами стратегічного протистояння
VI	Робимо висновки щодо існуючого конкурентного положення на ринку та формуємо більш ефективний стратегічний план дій для досліджуваного підприємства

ної інформації за допомогою Інтернету і друкованої продукції, а також за допомогою фактичного опитування по телефону.

Другим етапом формування матриці стратегічного протистояння є вибір головних конкурентів. Тобто об'єктів стратегічного протистояння, які несуть найбільшу загрозу для досліджуваного підприємства. Спираючись на територіальний аналіз підприємств, можна говорити, що головними конкурентами ПП “Панорама” є підприємства: “Інтерпласт”, “Еврофасад”, “Лугапласт”, “Европласт”, “WinDo”, “Луганскелитстрой”, “Моби пласт”, “Лигаприм”, “Визаж”, “Новострой”. Тому що рівень їх продажів не поступається ПП “Панорама”, місце їх розташування не менш вигідне, а цінова політика дуже схожа.

Наступним етапом є формування переліку предметів стратегічного протистояння, тобто виділення окремих секторів бізнесу всіх підприємств-конкурентів. На цьому етапі

слід провести аналіз вибраних секторів бізнесу і розділити всі предмети стратегічного протистояння на використовувані на досліджуваному підприємстві та потенційно можливі, тобто ті, які підприємство може залучити до своєї діяльності. Вивчення бізнесу ПП “Панорама” показало, що воно фактично конкурує у 8-ми секторах бізнесу, які визначалися за видами продукції та послуг.

Вивчення бізнесу головних конкурентів показало ще кілька видів продукції та послуг, які не надає ПП “Панорама”, але їх використання у своєму бізнесі, можливо, приведе до одержання прибутку (табл. 2).

Четвертим етапом є формування матриці стратегічного протистояння. Будується двовірсна матриця, на одну вісь наносяться усі предмети стратегічного протистояння, як притаманні досліджуваному підприємству, так і потенційно можливі, а на іншу вісь наносяться підприємства-конкуренти, тобто

Таблиця 2

**Характеристика секторів бізнесу ПП “Панорама”
на ринку металопластикових виробів**

Фактичний сектор бізнесу	Потенційно можливий сектор бізнесу
ПВХ вікна	Розсувні двері
ПВХ двері	Міжкімнатні двері
Рама балконна	Вагонка
Двері балконні	Крівля ондуліном
Офісні перегородки	Фасадне застосування
Офісні двері	
Вхідні двері	
Сайдинг	

об'єкти стратегічного протистояння. На функціональному полі відмічаємо штрихом для кожного підприємства-конкурента всі предмети стратегічного протистояння, при-
таманні саме йому, та обсяг реалізації кожно-

го виду продукції для кожного підприємства у тис. грн. Результатом є двовірна матриця (див. рис.).

П'ятим етапом аналізу є вибір сфери стратегічного протистояння.

ПП “Панорама”	Конкуренти									
Фактичний сектор бізнесу	Інтерпласт	Еврофасад	Лугапласт	Европласт	WinDo	Луганскэлитстрой	Моби пласт	Лигаприм	Визаж	Новострой
ПВХ вікна	180	210	195	200	224		175	230	180	
ПВХ двері	120	110	82	88	64		81	113	94	
Рама балконна	30	48	71	68			24	25		
Двері балконні	8	12	20	17			6	6		
Офісні перегородки	110					100		110		200
Офісні двері		110			58	130				142
Вхідні двері		80				75				94
Сайдинг		12				164				200
Потенційно можливий сектор бізнесу										
Розсувні двері						211		160		218
Міжкімнатні двері	44	52	38			29				62
Вагонка		90		142				105		86
Крівля ондуліном						160		200		170
Фасадне застосування	52	140			38				84	

Рис. Матриця стратегічного протистояння на ринку металопластикових виробів

Сфера стратегічного протистояння — це сектори бізнесу підприємств, на яких розгортається найгостріша боротьба між об'єктами стратегічного протистояння. Виходячи з побудованої матриці ми можемо говорити, що до сфери стратегічного протистояння входять такі сектори бізнесу, як ПВХ вікна, ПВХ двері, Рама балконна, Двері балконні.

У висновку щодо становища ПП “Панорама” на ринку металопластикових виробів східного регіону ми можемо говорити про гостру конкуренцію між виробниками ПВХ вікон та ПВХ дверей, але ми не можемо виключити цей сектор бізнесу із діяльності підприємства, бо від приносить стабільні прибутки, хоча й недостатні для повного використання потенціалу підприємства. Для поліпшення становища на цьому сегменті ринку можливо запропонувати введення нової цінової політики, додаткових послуг, що стосуються встановлення та утримання вікон та дверей, налагодження кредитної системи оплати, яка зможе залучити нових споживачів.

Для поліпшення ефективності діяльності підприємства запропоновано нову стратегію діяльності, яка спирається на освоєння нових секторів бізнесу. Згідно з розробленою матрицею стратегічного протистояння таких секторів два: фасадне застібання та кріплення ондуліном. Для вибору більш ефективного сектору ми здійснили розрахунок ефективності кожного, також користуючись матричними методами, та обрали більш ефективний: фасадне застібання.

У ході дослідження стратегічного протистояння вперше було отримано матрицю, яка дає можливість визначити потенційні сектори бізнесу підприємства, використання яких веде до підвищення прибутковості фірми. Також розроблено нову методику побудови матриці та наведено її поетапне впровадження. Таким чином, було одержано інноваційну мо-

дель стратегічного протистояння та обґрунтовано її упровадження на вітчизняних підприємствах.

Прикладним результатом досліджень є матриця стратегічного протистояння, створена для ПП “Панорама”, яке функціонує на ринку металопластикових конструкцій. Реалізація матриці на цьому підприємстві дала можливість зробити обґрунтовані висновки щодо конкурентної позиції підприємства на відповідному ринку, провести порівняльний аналіз найближчих конкурентів, а також зробити висновки щодо стратегії подальшої діяльності підприємства на ринку. Використовуючи нову модель стратегічного протистояння, розроблено більш ефективну стратегію для подальшого розвитку підприємства та розраховано ефективність упровадження нової конкурентної стратегії.



Література

1. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия. — М.: ИНФРА, 1999. — 804 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарики, 1999. — 296 с.
3. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2000. — 266 с.
4. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економічна діагностика: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К.: Центр навч. л-ри, 2007. — 307 с.
5. Глинский В. В., Ионин В. Г. Стратегический анализ: Учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Информац.-издат. дом “Филин”, 1998. — 438 с.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1998. — 152 с.
7. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под ред. А. П. Градова. — СПб.: ЮНИТИ, 1996. — 392 с.
8. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 311 с.

Розглядається проблема діагностики у стратегічній взаємодії фірм-конкурентів. Проводиться аналіз умовного підприємства за допомогою існуючих методик діагностики, у цілому матричного аналізу. Запропоновано новий алгоритм матричного аналізу, завдяки якому формується нова матриця стратегічної взаємодії фірм-конкурентів. Матриця дала змогу зробити висновки для існуючого положення та на перспективу.

Рассматривается проблема диагностики стратегического взаимодействия фирм-конкурентов. Проводится анализ условного предприятия при помощи существующих методик диагностики, в целом матричного анализа. Предложен новый алгоритм матричного анализа, с помощью которого формируется новая матрица стратегического взаимодействия. Матрица дала возможность сделать выводы по существующему положению и на перспективу.

The problem of diagnostics of strategic co-operation of competitors is examined. The analysis of conditional enterprise is conducted through the existent methods of diagnostics, on the whole matrix analysis. Author offers new algorithm of matrix analysis by means of which the new matrix of strategic co-operation is formed. A matrix enabled to draw a conclusion according to the existent regulation and on a prospect.

Надійшла 4 квітня 2012 р.