

КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ GENERAL ELECTRIC / MCKINSEY

Студ. Барсукова М.А.
Наук. керівник доц. Геселева Н.В.
Київський національний університет технологій та дизайну

Для аналізу конкурентних позицій підприємства можна використати аналітичну модель, спільно запропоновану корпорацією General Electric та консалтинговою компанією McKinsey & Co, яка отримала назву "модель GE/McKinsey".

В центрі уваги моделі GE / McKinsey знаходиться майбутній прибуток або майбутня віддача капіталовкладень, які можуть бути отримані організаціям. Іншими словами, основний акцент зроблений на те, щоб проаналізувати, який вплив на прибуток можуть надати додаткові інвестиції в конкретний вид бізнесу в короткостроковій перспективі.

Таким чином, всі розглянуті види бізнесу організації ранжуються як кандидати з погляду отримання додаткових інвестицій як за кількісними, так і за якісними параметрами. Для того, щоб окремий вид бізнесу отримав хороші інвестиції в майбутньому, розглядаються не тільки поточні обсяги продажів і прибуток (тобто строго кількісні параметри), а й інші різноманітні фактори, як, наприклад, мінливість частки ринку і технології, лояльність персоналу, рівень конкуренції, суспільна потреба (тобто параметри, які досить важко виражаються кількісно). Досягається це за допомогою побудови матриці.

Матриця GE/McKinsey має розмірність 3x3:

| | | | |
|-------------------------------|--------------------|-----------------|------------------|
| Привабливість ринку, у | Переможець 1 | Переможець 2 | Сумнівний бізнес |
| | Переможець 3 | Середній бізнес | Переможений 1 |
| | Генератор прибутку | Переможений 2 | Переможений 3 |
| Відносна перевага на ринку, х | | | |

На осях У і Х виставляються інтегральні оцінки, відповідно, привабливості ринку (або галузі бізнесу) і відносної переваги підприємства на відповідному ринку (або сильних сторін відповідного бізнесу підприємства).

Параметри, за допомогою яких оцінюється стан бізнесу по осі У, практично не підконтрольні підприємству. Їх значення можна лише зафіксувати, але впливати на них практично неможливо. Позиціонування бізнесу підприємства по осі Х контролюється самим підприємством і при бажанні може бути змінено.

У матриці виокремлюються три галузі стратегічних позицій: 1) галузь переможців; 2) галузь переможених; 3) середня галузь, до якої входять позиції, в яких стабільно генерується прибуток від бізнесу, середні позиції бізнесу і сумнівні види бізнесу.

Види бізнесу, які при позиціонуванні потрапляють у галузь "переможців", мають кращі або середні порівняно з іншими значення чинників привабливості ринку і переваг підприємства на ринку. Стосовно таких видів бізнесу швидше за все може бути ухвалене позитивне рішення з приводу додаткових інвестицій.

Основна увага в моделі GE/McKinsey зосереджується на управлінні інвестиційним процесом. Водночас із визначенням позиції кожного окремого виду бізнесу в просторі стратегічних позицій матриці GE/McKinsey визначається очікуваний внесок кожного з них в економічну ефективність підприємства в цілому в найближчому майбутньому.