

## МЕТОДИ ОЦІНКИ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

асист. Саєр Л.Ю., студент гр. МКмс-31/2с Тімошова О.Є.

Вибір та застосування методів формування стратегії підприємства, в першу чергу, залежать від рівня і характеру агрегації та інтегрованості самого підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі, оцінка цільового споживача. Зокрема, у процесі стратегічного аналізу агрегованих і диверсифікованих підприємств, для оцінки привабливості портфеля продукції та визначення можливих альтернатив його зміни застосовуються матричні методи або методи комплексного стратегічного аналізу.

Методологічні засади побудови стратегії розвитку підприємства досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Ансофф І., Бланк І.А., Віханський О.С., Карлофф Б., Книш М., Портер М., Томпсон А., Стрікланд А. та ін. Творчістю цих та багатьох інших вчених напрацьовано величезний науково-теоретичний та методичний матеріал, запропоновано безліч різноманітних рекомендацій щодо розв'язання тих чи інших питань, вирішення конкретних прикладних завдань. Разом з тим, процес вибору того чи іншого методу для конкретного підприємства є складним завданням та потребує подальшого наукового обґрунтування. Враховуючи досить значну кількість різноманітних методів вважаємо доцільним умовно класифікувати їх на три групи: методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (продукції); методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства; методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства. Відповідно розглянемо існуючі моделі за сформованою класифікацією.

Модель конкурентної переваги: в основу моделі покладена матриця конкурентної переваги, яка запропонована М. Портером. Вибір стратегії обумовлюється характером конкурентної переваги фірми: за витратами чи через диференціацію продукту, які можна застосовувати як для усього ринку, так і для окремого його сегменту. Згідно з моделлю існують три базові конкурентні стратегії: лідерства у витратах, диференціації та спеціалізації. Здебільшого модель застосовують у випадку сповільненого зростання та стагнації галузей.

Модель «продукт – ринок»: в основу моделі покладена матриця І. Ансоффа, яка дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів підприємства і визначити характер його дій на ринку. Вибір конкретної стратегії залежить від рівня насичення ринку та можливостей до постійного оновлення виробництва.

Модель накопиченого досвіду: використовується для формування конкурентної стратегії в напрямку мінімізації витрат. Її сутність полягає в тому, що більша частка підприємства в певному секторі економіки обумовлює більший сумарний накопичений обсяг виробництва, а отже і нижчі питомі витрати на одиницю продукції.

Модель життєвого циклу продукту, попиту: модель дозволяє сформувати на підприємстві стратегію в сфері «продукт – ринок». На основі моделі ЖЦП здійснюють планування виробництва сукупності продуктів, які знаходяться на різних стадіях ЖЦП (дослідження, введення на ринок, зростання, насичення, падіння) і формують стратегії щодо різних продуктів на окремих стадіях життєвого циклу.

Модель життєвого циклу технологій: застосування моделі дозволить підприємству в майбутньому зберегти та закріпити свої конкурентні переваги. Вона основана на концепції життєвого циклу, врахування якого при прийнятті стратегічних рішень дає можливість оцінити рівень розвитку технології і результатів її використання, що сприяє оптимальному розподіленню коштів та їх інвестуванню в передові і перспективні технології виробництва.

Метод Бостонської консалтингової групи: матриця BCG, яка є методом вироблення стратегічних альтернатив щодо діяльності підприємства в межах його окремих стратегічних економічних елементів і бізнесу в цілому. Вона дозволяє визначити стратегічну позицію по кожному стратегічному економічному елементу підприємства.

Модель McKinsey: в основі методу удосконалена матриця BCG, яка призначена для визначення стратегії інвестицій та розвитку для стратегічних позицій бізнесу (СПБ), стратегічних зон господарювання (СЗГ). Її аналіз дозволяє оцінити портфель продукції підприємства і сформуванати стратегію по кожному напрямку діяльності.

Модель компанії Шелл: в основі методу удосконалена матриця DMP, яка є різновидом матриці МакКінсі та може застосовуватись на будь-якій фазі ЖЦП. Її параметрами є галузева привабливість і конкурентоспроможність підприємства.

Модель Hofer/Schendel; модель спирається на чітке розмежування різних рівнів стратегічного планування. Виділяється три рівні формулювання стратегії: корпоративний; бізнес-рівень; функціональний рівень. Одним із основних припущень в моделі є те, що грошовий баланс не повинен дорівнювати нулю.

Метод ADL: в основі методу лежить матриця, яка побудована за двома багатовимірними змінними: конкурентною позицією підприємства на ринку та ступенем зрілості ринку. Конкурентна позиція підприємства розраховується відповідно до критеріїв, що використовують при складанні матриці МакКінсі, проте в методології ADL розрізняють 5 конкурентних позицій підприємства: граничну; слабку; середню; сильну; домінуючу.

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: [учебник] / Виханский О.С. – М.: Гардарики, 2003. – 296 с.

2. Кныш М.И. Конкурентные стратеги: [учебное пособие] / Кныш И.М. – СПб.: «Любавич», 2000. – 284 с.

Сагер, Л.Ю. Методи оцінки ринкових позицій підприємства [Текст] / Л.Ю. Сагер, О.С. Тімошова // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.2. - С. 168-169.