

УДК339.13

Янківська О. – ст. гр. БК – 51

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*

## **ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ**

Науковий керівник – к.е.н., доц. Семенюк С.Б.

В умовах розвитку ринкових відносин в Україні та процесів її інтеграції в міжнародний економічний простір питання оцінки конкурентної позиції підприємства набувають особливого значення.

Існує декілька різних методів аналізу секторів бізнесу підприємства або позицій його окремих господарських підрозділів у різних галузях. У міжнародній практиці найчастіше використовують моделі аналізу, подані у вигляді матриць, коли кожен сектор бізнесу (господарський підрозділ) підприємства графічно позиціонується на полях дво- або тривимірної аналітичної матриці.

Кожна матриця має свій алгоритм зіставлення показників. Наприклад, матриця BCG «Зростання галузі /Частка ринку» дозволяє проаналізувати сектори бізнесу спеціалізованого підприємства або позиції господарських підрозділів диверсифікованої компанії на основі темпів зростання ринку і відносної частки, яку посідає підприємство або його підрозділ на ринку. Ця модель являє собою своєрідне відображення позицій конкретного виду бізнесу в стратегічному просторі, що визначається двома координатними осями, одна з яких використовується для вимірювання темпів зростання галузі (ринку відповідного товару), а інша – для вимірювання відносної частки продукції підприємства на ринку.

Основна аналітична цінність моделі BCG полягає в тому, що за її допомогою можна визначити не тільки стратегічні позиції кожного сектору бізнесу підприємства, але й надати рекомендації щодо підготовки стратегічного балансу грошових потоків.

Головною особливістю моделі GE /McKinsey є те, що у ній вперше для порівняння видів бізнесу почали розглядатися такі фактори, як обсяг продажу, прибуток, рентабельність інвестованих коштів і т.п., але й досить суб'єктивні характеристики бізнесу, такі, як мінливість частки ринку, технології, стан забезпеченості кадрами тощо. У центрі уваги моделі перебуває майбутній прибуток або майбутня рентабельність інвестованих коштів, тобто наголос робиться на тому, щоб проаналізувати, який вплив на прибуток можуть мати додаткові інвестиції в конкретний вид бізнесу у перспективі.

Головна увага в моделі GE /McKinsey зосереджується на правильному управлінні інвестиційними процесами. Визначаючи позиції кожного окремого сектору бізнесу у просторі стратегічних позицій матриці, одночасно виявляють очікуваний внесок кожного з них в економічну ефективність організації в цілому у найближчому майбутньому. Модель Shell/DPM орієнтує менеджерів на перерозподіл певних фінансових потоків з тих секторів бізнесу, які породжують грошову масу, у сектори бізнесу з високим рівнем рентабельності інвестицій у майбутньому. В моделі Shell/DPM можуть розглядатися види бізнесу, які перебувають на різних стадіях свого життєвого циклу. Стратегічні рішення, що приймаються з допомогою моделі Shell/DPM, залежить від того, що перебуває у центрі уваги менеджера – життєвий цикл виду бізнесу або грошові потоки підприємства.

Отже, стратегічний аналіз конкурентних позицій і перспектив його розвитку передбачає застосування ретельного аналізу секторів бізнесу підприємства з метою визначення цілеспрямованої ефективної поведінки.