



УДК 339.138

## ОЦІНКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ОКРЕМИХ КОМПАНІЙ

Студ. А.І. Жуковін, гр. ЗМРмг-15  
Наук. керівник доц. О.С. Євсейцева

Київський національний університет технологій та дизайну

Характерною рисою сучасного підприємства є значна увага керівників і менеджерів до стратегічних аспектів управління. Суть формування стратегічної поведінки підприємства полягає у визначенні напрямів розвитку, розробці системи заходів щодо ефективного наближення до обраного орієнтиру, а також в оцінці і контролі процесу реалізації вибраної стратегії. При цьому основне значення має поведінка та місце підприємства на ринку. Стратегічне управління на всіх його стадіях передбачає проведення аналізу навколишнього середовища підприємства, на основі якого визначаються стратегічні напрями розвитку.

Аналіз конкурентних позицій підприємства необхідно проводити для: розробки заходів по покращенню конкурентоспроможності; вибору підприємством партнера для організації спільного випуску продукції; залучення коштів інвестора в перспективне виробництво; складання програми виходу підприємства на нові ринки збуту. Мета аналізу конкурентних позицій підприємства – визначити положення підприємства на ринку, виявити позитивні і негативні фактори, які можуть вплинути на формування та розвиток елементів потенціалу у конкурентному середовищі. На цьому етапі надають характеристику стилю конкурентної активності провідних конкурентів. Якщо конкурентів багато і дослідити кожного окремо неможливо, можна скористатися аналізом стратегічних груп.

Стратегічна група – це сукупність фірм з однаковим стилем конкурентної активності і з однаковими позиціями на ринку (може бути одна стратегічна група, якщо всі застосовують одну стратегію, або стільки, скільки конкурентів, якщо у кожного стратегії різні). Карту стратегічних груп будують таким чином:

- Виявляють характеристики, що відрізняють фірми одну від одної. Характеристики повинні бути дискретними (якісними або зональними).
- Наносять фірми у вигляді крапок на карту з двома осями, використовуючи пари характеристик. Можна побудувати кілька різних карт. Важлива умова – характеристики пари не повинні бути взаємозалежними.
- Поєднують фірми, що розташовані на карті поруч, в одну стратегічну групу.
- Навколо кожної групи малюють коло, площа якого пропорційні частці цієї групи в загальному обсязі продажів галузі.

Аналіз стратегічних груп допомагає поглибити розуміння сутності конкурентної боротьби. Рушійні і конкурентні сили можуть по-різному впливати на різні групи. Бажано проаналізувати, чи пов'язані розходження в прибутковості фірм зі стратегічною позицією групи. Для прогнозування стратегічних кроків конкурентів: визначають їхні поточні стратегії; визначають поточних і намагаються передбачити майбутніх лідерів галузі; визначають, які кроки можуть зробити конкуренти з урахуванням їх стратегій, поточного і майбутнього положення на ринку (корисно аналізувати публічні заяви конкурентів).

Категорія «конкурентна позиція компанії» тісно пов'язана з поняттям «позиціонування». Під останнім розуміється процес створення іміджу певної цінності для споживачів цільового сегмента, завдяки якому вони вирізнятимуть товар підприємства від товарів конкурентів. Фактори, які забезпечують підприємству успіх у конкурентній боротьбі, пов'язані з поняттям стратегічних факторів успіху. Основна передумова їх формування полягає у спроможності підприємства з'ясувати та утримати протягом тривалого часу свої переваги як виробника товару в порівнянні з конкурентами. Конкурентна позиція підприємства відображає довгострокові зусилля підприємства по завоюванню конкурентних переваг та водночас визначає відмінність від конкурентів. Конкурентна позиція підприємства значною мірою залежить від характеру, ефективності та стійкості конкурентних переваг.