

**Секція:** Підприємництво

**Хмарук О. В.**

*студент*

*Одеської державної академії будівництва та архітектури*

## **МЕТОД КАРТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ГРУП**

**Анотація.** Управління конкурентоспроможністю організації пов'язана з вдосконаленням всієї системи управління підприємством, з здійсненням специфічної діяльності із збереження, розвитку конкурентних переваг, зі створенням системи аналізу і контролю діяльності конкурентів, з розробки та реалізації стратегії конкуренції.

**Ключові слова:** підприємство, менеджмент, ефективність, конкурентоспроможність, аналіз.

**Вступ.** Питання дослідження конкурентоспроможності промислових підприємств є важливими й актуальними як для економіки країни в цілому, так і для окремих виробників. У ринкових умовах висока конкурентноздатність суб'єктів господарювання є запорукою отримання високого і стабільного прибутку. Висока конкурентоспроможність – основна умова розвитку і життєдіяльності підприємства. На даний час відсутня загально-прийнята методика оцінки конкурентоспроможності підприємства. В промислово розвинутих країнах діють різні методи оцінки. Ці методики носять не описовий, а конкретно економічний, кількісний характер. У більшості випадків ці методики не до кінця відкриті, оскільки західним фірмам вигідно приховувати від конкурентів свої ноу-хау в області економіки і менеджменту. Однією з методик оцінки конкурентного положення підприємства на ринку є картування стратегічних груп.

**Постановка завдання.** Пропонується розгляд методики картування стратегічних груп на прикладі будівельного підприємства ТОВ «Стікон».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На думку М. Портера, для розуміння природи конкуренції основною одиницею є галузь, тобто група

конкурентів, що виробляють товари або послуги і безпосередньо змагаються між собою [1].

Стратегічна група конкурентів — це певна кількість підприємств, які посідають близькі позиції на ринку та конкурують між собою на основі одних і тих самих конкурентних переваг і однаковими методами [2].

Визначити стратегічну групу — це означає визначити обмеження, які відділяють одну групу від іншої [3]. Такими обмеженнями можуть бути: розмір підприємства, обсяг виручки, диференціація послуг, спеціалізація робочої сили, унікальні технології надання послуг тощо.

Аналіз стратегічних груп виконується за допомогою так званих «карт стратегічних груп галузі». Карта стратегічних груп — схематичне зображення на двовимірній площині структури галузі у розрізі груп підприємств-конкурентів, які посідають близькі позиції на ринку та конкурують між собою на основі одних конкурентних переваг і однаковими методами, здійснюючи аналогічні стратегії з використанням аналогічних ресурсів [4].

Карта стратегічних груп є корисною технікою аналізу структури галузі. Якщо основні підприємства галузі розподілені за категоріями і виявлені головні конкуренти фірми, можливо розробити і застосувати правильну стратегію бізнесу, відповідну умовам конкуренції. У цілому, аналітичний інструментарій моделі є корисним у всіх випадках, коли галузь складається з декількох чітких груп конкурентів, при чому кожна з них займає відмінну від інших позицію на ринку та має свої власні способи роботи із покупцем. Головною перевагою побудови карти стратегічних груп є методологічна простота, з якою відображається складний внесок кожної з п'яти сил конкуренції у створення спектру умов конкуренції [5].

Особливості стратегічних груп: зміна ринкових умов здійснює різний вплив на різні стратегічні групи; стійкість становища кожної групи на ринку впливає на потенціал її прибутку; можливість диктувати умови постачальникам і покупцям, також як і ймовірність конкуренції з боку товарів-замінників з інших галузей, для різних стратегічних груп неоднакова; чим більше

стратегічних груп в галузі, тим вищий ступінь конкуренції, оскільки фірми вимушені конкурувати як усередині своєї групи, так і між групами (однак фірми, що належать одній групі, є близькими конкурентами, тоді як фірми із стратегічних груп, далеко віддалених один від одного на карті, можуть практично не складати конкуренцію одна одній).

Аналіз конкурентів за допомогою карти стратегічних груп виконується в такій послідовності:

- Обирають найсуттєвіші характеристики продукції або підприємств згідно з метою аналізу; відокремлюють два з них;
- Складають матрицю-карту з цих двох характеристик; головне, щоб характеристики не були залежні одна від одної;
- Розраховують обрані характеристики по підприємствах, після чого розміщують їх на карті;
- Об'єкти, що опинились близько один до одного, об'єднують у одну стратегічну групу;
- Навколо кожної стратегічної групи малюють коло відповідно до обсягу продажу підприємств в галузі.

Визначення стратегічної групи конкурентів «Стікон» на ринку житлового будівництва м.Одеси. На базі співвідношення характеристик «ціна-якість» (рис).

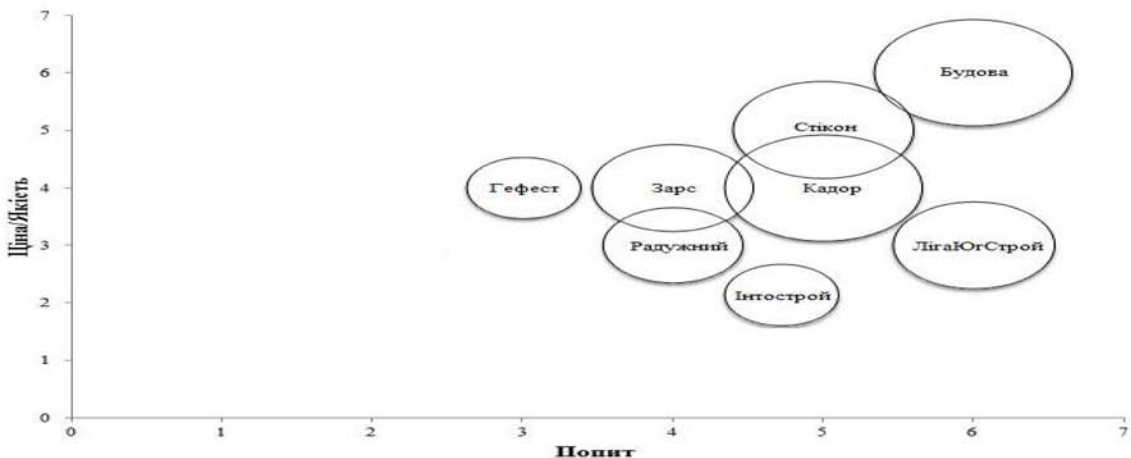


Рис. Матриця-карта конкурентів «Стікон» на ринку житлового будівництва

Компанії які входять: до 1-ї групи – «Будова»; до 2-ї групи – «Зарс», «Стікон», «Кадор»; до 3-ї групи – «ЛігаЮгСтрой», «Гефест», «Радужний»; до 4-ї групи – «Інтострой».

Компанія «Стікон» відноситься до 2-ї групи. Основними конкурентами є підприємства, що входять до складу однієї стратегічної групи, але якщо стратегічні групи на карті близькі одна до одної. Водночас спостерігається конкуренція і між підприємствами різних стратегічних груп. Певні зміни можуть створити умови для переходу з однієї стратегічної групи до іншої.

**Висновки.** Проведене дослідження доводить, що конкурентоспроможність підприємства – це складне багатоаспектне поняття, яке означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів, отримання конкурентних переваг шляхом ефективного використання всіх наявних ресурсів, виготовлення та реалізації конкурентоспроможної продукції та отримання прибутку від введення ефективної господарської діяльності.

Перехід до іншої групи потребує перегляду та більш глибокого аналізу стратегічного балансу, цілей та стратегій підприємства. У свою чергу, постійне підвищення якості надання послуг дозволить збільшувати продуктивність праці будівельної організації, що в свою чергу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності «Стікон» в цілому. Для підвищення ефективності діяльності в будівельній галузі необхідно більше уваги приділяти стратегії посилення позицій на ринку.

### **Список літератури:**

1. Портер, Майкл, Э. Конкуренция / пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. — 608 с.
2. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
3. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 348 с.
4. Клименко. С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. — 520 с.
5. Полинская, Г. А. Информационные системы маркетинга : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Полинская. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 370 с.