

Бєлова Т.Г. , к.е.н., доц.

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Визначення ключових чинників привабливості галузі як підґрунтя для вибору стратегії

Ключові фактори успіху являють собою перелік чинників, які притаманні певній галузі. Вони є різноманітними, постійно змінюються та відбивають особливості кожної галузі. Частіше за все вони комбінуються таким чином, щоб відображали особливості розвитку галузі. Але оптимальною вважається така їхня комбінація, яка допомагає досягнути успіху у конкурентній боротьбі.

При формування переліку ключових чинників до уваги приймається розвиток науково-технічного прогресу, організаційно-технічний рівень виробництва, організація менеджменту на підприємстві, інноваційність виробничих процесів та виробленої продукції тощо.

Ключові чинники привабливості галузі допомагають підприємству з'ясувати своє становище на ринку та сформулювати ефективну стратегію. Щоб цього досягнути, необхідно визначитися з переліком питань, які доцільно розглянути.

На першому етапі проводиться аналіз сучасного стану обраної галузі.

На цьому етапі з'ясовуються головні тенденції розвитку галузі, її структура, головні гравці на ринку, їхні цілі та можливості, місце на ринку, споживачі продукції та їхні вподобання тощо.

На другому етапі відбувається оцінювання умов функціонування галузі та ступеня її привабливості.

Для визначення привабливості галузі різні вчені пропонують використати багато показників, оскільки це надає можливість максимально врахувати всі ситуації, які виникають. Але стандартними показниками можуть бути: прибутковість галузі; важливість продукції для споживачів; можливості зростання галузі; попит на продукцію; науково-технічні здобутки; рівень

технологічних процесів в галузі; ступінь впровадження інновацій; можливості виготовлення нової продукції світового рівня; розвиток збутової мережі; якість та конкурентоспроможність продукції; розуміння важливості проблем, які стоять перед галуззю; екологічність та безпека виробництва; ступінь ризику і невизначеності, пов'язаних з майбутнім розвитком галузі; характер конкуренції і кількість підприємств у галузі тощо. Окрім вище перелічених, враховується також сильні та слабкі сторони галузі, її можливості та загрози, їхній вплив на становище та вибір стратегій розвитку.

Це загальні показники, за якими можна оцінити ступінь привабливості галузі. Але з цією метою можна скористатися методиками, які дещо відрізняються від загально прийнятих. Вчені Дж. Харрісон та Дж. Томпсон запропонували своє бачення цієї теми.

Підхід, який пропонує Дж. Харрісон, є одним з найчіткіших та найзручніших методів визначення привабливості галузі. Він складається з оцінювання конкретно визначених показників, які, на його думку, характеризують привабливість галузі. Показникам присвоюється відповідна вага та визначається рейтинг. При цьому одним з умов є те, що питома вага кожного з показників є фіксованою і не змінюється. Також необхідно визначити рейтинг кожного показника, де «1» – найменше значення, «5» – найбільше. Оцінка привабливості галузі розраховується як добуток питомої ваги на рейтингову оцінку кожного показника.

Проте, щоб дати об'єктивну оцінку, необхідно визначити вплив кожного з показників на загальне становище галузі за допомогою допоміжних досліджень: розрахунку 4-х часткового показника концентрації та індексу Херфіндаля-Хіршмана; індексу Розенблюта; коефіцієнту варіації (показник інтенсивності конкуренції) тощо. Потім на відповідній шкалі привабливості галузі визначається місце досліджуваного підприємства.

Ще один підхід до дослідження рушійних сил в галузі та їх впливу на роботу підприємства запропонував Дж. Томпсон.

Даний спосіб є подібним з методом Дж. Харрісоном за способом розрахунку, проте відрізняється технологією та характеристикою визначення показників для подальшого їх використання.

Дж. Томпсон запропонував свій перелік показників, які визначають привабливість галузі. В його методиці теж розраховуються вагові коефіцієнти та відповідні рейтинги. Передбачається також з'ясування впливу кожного зі сталих показників за допомогою додаткових розрахунків: сильних та слабких сторін галузі, її можливостей та загроз шляхом проведення SWOT- аналізу, визначення впливу сезонних та циклічних коливань; чинників впливу середовища.

Результати оцінювання привабливості галузі зображуються у вигляді багатокутника.

На наступному етапі вивчаються тенденції розвитку підприємства, його асортименту, постачальників сировини та матеріалів, ринків збуту продукції, конкурентів, споживачів, основних показників роботи.

Потім виявляються та досліджуються ключові фактори успіху підприємства на ринку галузі.

На цьому етапі, ґрунтуючись на виявлених позитивних результатах діяльності підприємства, виявляються чинники, які можуть розглядатися як успішні. Для цього складається перелік чинників успішності підприємства, проводиться їх ранжування, вибираються ті, які одержали найвищу оцінку. Ними можуть бути привабливий асортимент, вдала позиція асортименту з огляду на ЖЦТ, сприятлива конкурентна позиція, інноваційна політика підприємства, екологічна складова діяльності, привабливі канали розподілу, ефективна система збуту продукції, креативна рекламна політика тощо.

Лише дослідивши всі вище зазначені фактори, можна дати відповідь на питання: чи є галузь привабливою для виробників, які є ключові фактори успіху для підприємства на ринку, яким чином використати отриману інформацію для формування ефективної стратегії розвитку.

