

Тешева Лариса Василівна,
д.е.н., доцент
доцент кафедри економіки та менеджменту
Магамадова Сєда Вахівна,
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

МЕТОД SPACE-АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТВОРЕННЯ СИЛЬНОГО БРЕНДУ

Анотація. Матриця SPACE-аналізування використовують з метою виявлення найбільш вигідного стратегічного положення для суб'єкта господарювання, та відносно певних областей її діяльності. Дана матриця є запорукою для суб'єкта господарювання оцінювання загальної привабливості сфери її виробництва, та спроможності конкурувати.

Ключові слова. Матриця SPACE, брендинг, конкурентоспроможність, стратегічне положення, сильний бренд, вектор, конкурентні переваги.

Відносно кожного вектору використовується визначений набір критеріїв на основі яких буде здійснюватися оцінка. Кожен критерій буде оцінюватися на основі шкали від 0 до 6, а після розраховуватися середньоарифметичне значення за окремим показником стратегічної позиції суб'єкта господарювання. Для застосування SPACE-аналізування було використано оцінки директора підприємства (CEO), експерта рівня – SE з виробництва, та експерта рівня – SE з комерції та фінансів. Першим вектором конкурентної позиції суб'єкта господарювання являється «фінансова сила» значення за допомогою розрахунків представлено у табл. 1.

Таблиця 1
Визначення показників за вектором «фінансова сила» для підприємства
ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС»

Фактор	CEO	SE з виробництва	SE з комерції та фінансів	Середня оцінка
Фінансовий важіль	4	6	6	$(4+6+6)/3 = 5,33$
Ліквідність	4	5	6	$(4+5+6)/3 = 5$
Ступінь задоволеності потреби в капіталі	4	4	6	$(4+4+6)/3 = 4,67$
Платежі на користь фірми	5	4	5	$(5+4+5)/3 = 4,67$
Легкість виходу з ринку	5	6	5	$(5+6+5)/3 = 5,33$
Ризикованість бізнесу	5	4	5	$(5+4+5)/3 = 4,67$
Оборотність запасів	5	4	5	$(5+4+5)/3 = 4,67$

Розрахунок середнього показника за вектором «фінансова сила» = $(5,33 + 5 + 4,67 + 4,67 + 5,33 + 4,67 + 4,67) / 7 = 4,91$.

Таблиця 2

Визначення показників за вектором «конкурентні переваги» для підприємства ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС»

Фактор	CEO	SE з виробництва	SE з комерції та фінансів	Середня оцінка
Ринкова частка	5	4	5	$(5+4+5) / 3 = 4,67$
Якість продукту	5	5	5	$(5+5+5) / 3 = 5$
Стадія ЖЦТ	3	4	3	$(3+4+3) / 3 = 3,33$
Прихильність споживачів	5	6	5	$(5+6+5) / 3 = 5,33$
Використання виробничих потужностей	5	5	5	$(5+5+5) / 3 = 5$
Технологічні know-how	3	3	3	$(3+3+3) / 3 = 3$
Ступінь вертикальної інтеграції	3	4	4	$(3+4+4) / 3 = 3,67$

Вектор «конкурентні переваги» так само розраховується завдяки використанню середньоарифметичної величини шляхом поділу суми факторів на їх кількість, тобто мінус «7», задля відповідного зображення значення вектору у системі координат. Розрахунок середнього показника за вектором «конкурентні переваги» = $((4,67 + 5 + 3,33 + 5,33 + 5 + 3 + 3,67) / 7) - 7 = - 2,71$.

Таблиця 2

Визначення показників за вектором «привабливість галузі» для підприємства ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС»

Фактор	CEO	SE з виробництва	SE з комерції та фінансів	Середня оцінка
Потенціал росту	6	5	5	$(6+5+5) / 3 = 5,33$
Потенційний прибуток	5	5	5	$(5+5+5) / 3 = 5$
Фінансова стабільність	6	3	3	$(6+3+3) / 3 = 4$
Використання ресурсів	4	3	3	$(4+3+3) / 3 = 3,33$
Капіталоемність	4	4	4	$(4+4+4) / 3 = 4$

Розрахунок середнього показника за вектором «привабливість галузі» = $(5,33 + 5 + 4 + 3,33 + 4) / 5 = 4,33$.

Таблиця 4

Визначення показників за вектором «стабільність оточення» для підприємства ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС»

Фактор	СЕ О	SE з виробництв а	SE з комерції та фінансів	Середня оцінка
Технологічні зміни	4	4	4	$(4+4+4) / 3 = 4$
Варіація попиту	5	5	5	$(5+5+5) / 3 = 5$
Розкид цін конкуруючих товарів	4	5	4	$(4+5+4) / 3 = 4,33$
Тиск конкурентів	3	3	3	$(3+3+3) / 3 = 3$
Бар'єри для входження на ринок	4	4	4	$(4+4+4) / 3 = 4$
Еластичність попиту (за ціною)	3	4	3	$(3+4+3) / 3 = 3,33$

Відносно вектору «стабільність оточення» розрахунок був здійснений з використанням середньоарифметичної величини через ділення суми факторів на їх кількість мінус «6» для представлення вектору у системі координат. Розрахунок середнього показника за вектором «привабливість галузі» = $((4 + 5 + 4,33 + 3 + 4 + 3,33) / 6) - 6 = -2,06$. Провівши розрахунки за всіма векторами, їх результати відображаються на системі координат матриці SPACE. Вектори матриці за відповідними напрямками: «фінансова сила», «привабливість галузі», «конкурентні переваги» та «стабільність оточення». Ці вектори утворюють чотири квадранти, що відображають стратегічну позицію суб'єкта господарювання відносно ринку. Представлення розрахункових величин за відповідними векторами, утворюється чотирикутна фігура, і на основі найбільшої її стороною, роблять висновок відносно стратегічної позиції суб'єкта господарювання на відповідному ринку з пропонуванням певної системи дій.

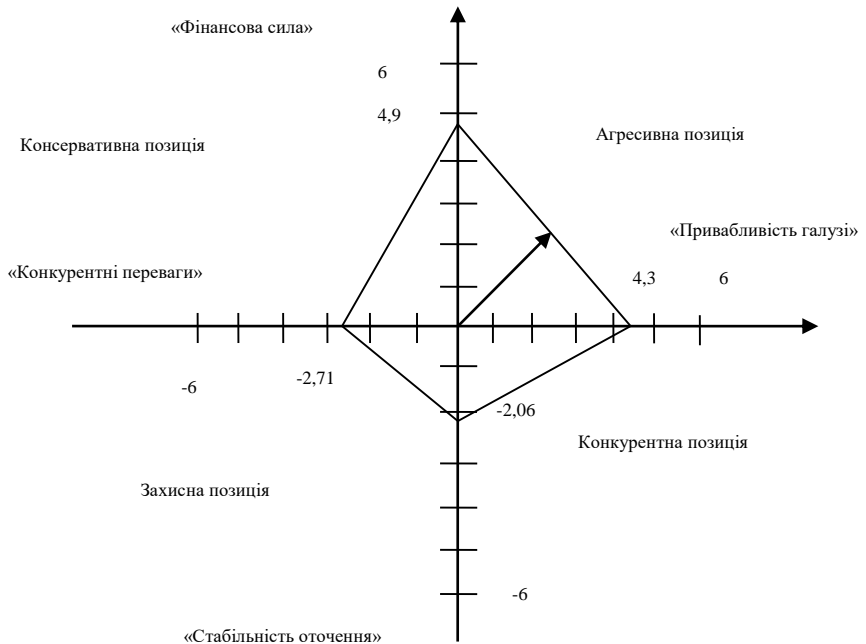


Рис. 1. Використання методу SPACE-аналізу для виявлення стратегічної позиції підприємства ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС»

Як бачимо на рисунку 1 стратегічна позиція ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС» є агресивною. Агресивна стратегія характеризується станом, що є типовим відносно галузі промисловості з несуттєвою невизначеністю ситуації. Підприємство набуває конкурентних переваг, які вона може зберігати а також збільшувати завдяки фінансовому потенціалу.

Суттєві загрози відсутні, таким чином слід зосередитися на підтриманні інтересів. Зосередити сили на: розширенні виробництва та продажів, на цінній конкуренції, а також на пізнанні нових секторів ринку та просуванні бренду. Таким чином суб'єкт господарювання ТОВ «БЕТОН КОМПЛЕКС» повинен намагатися виходити на нові ринки збуту, підвищувати обсяги виробництва, відшукувати нових партнерів, дистриб'юторів, а також покупців. Стан суб'єкта господарювання на ринку сприяє активному інвестуванню коштів на розвивання, при умовах збільшення своєї частки ринку.

Використані джерела:

4. Крижня В.О. Фінансова стратегія підприємства як головний інструмент його сталого розвитку. *Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання*. 2018. Вип.18 С. 455-462.

5. Некрасова Л.А., Моніч О.В. Процес формування інноваційно інвестиційної стратегії підприємства та його проблеми. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 5. Ч. 2. С. 204-207.

6. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Електронний ресурс*. 2013. № 4. С. 158–164. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_4_25