

Світлана ТЮТЮННИК

к.е.н., доцент, професор кафедри
бухгалтерського обліку та економічного контролю

Марина ТЮТЮННИК

здобувач вищої освіти за СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія

МОДЕЛЬ VCG В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУТНІСТЬ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

На сьогоднішній день в умовах ринкового господарювання, коли конкуренція є невід'ємною складовою, довгострокове успішне функціонування підприємства та досягнення ним лідерства на ринку залежать від його конкурентоспроможності. Відтак, для забезпечення перемоги у конкурентній боротьбі необхідно прораховувати всі можливі варіанти як успіхів, так і невдач, тобто аналізувати навколишнє середовище й прогнозувати його. Необхідна інформація щодо визначення конкурентної позиції підприємства на освоєному товарному ринку, оцінка ефективності його товарної та асортиментної політики може бути отримана шляхом проведення портфельного стратегічного аналізу з використанням матриць.

Історично першою моделлю корпоративного стратегічного управління прийнято вважати модель «зростання ринку – частка ринку», яка більш відома як модель VCG, що була розроблена американською консалтинговою фірмою Boston Consulting Group [2]. Вона являє собою своєрідне відображення позицій конкретного виду бізнесу в стратегічному просторі, що визначається двома координатними вісями (рис. 1). Горизонтальна вісь матриці використовується для вимірювання відносної частки ринку щодо найнебезпечнішого конкурента: якщо обсяги збуту менші, ніж у лідера, то стратегічна бізнес-одиниця (СБО) потрапляє до правої частини матриці, якщо більші – до лівої. Натомість вертикальна вісь використовується для вимірювання темпів зростання

цільового сегмента: у верхню частину матриці попадають бізнес-галузі, що належать до галузей із темпами зростання, вищими за середні, в нижній – з нижчими [4,5]. У свою чергу кожне коло, нанесене на матрицю, відображає лише один сектор бізнесу, а величина кола пропорційна загальному обсягу всього ринку.

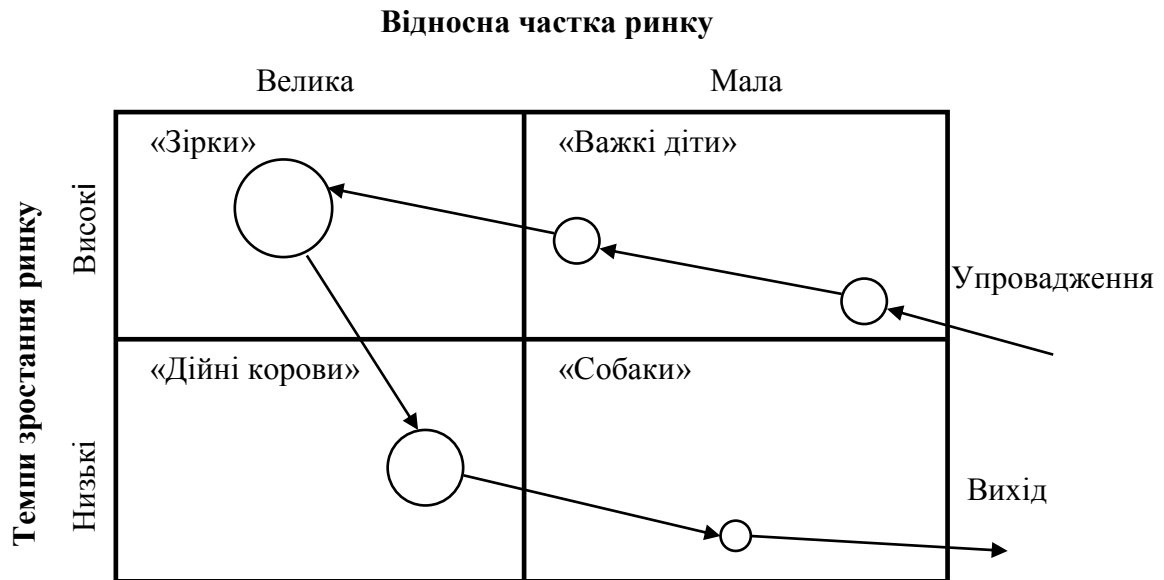


Рис. 1. Матриця BCG [1]

Таким чином, модель BCG складається з чотирьох квадрантів, яким даються образні назви:

1. «Важкі діти» («швидке зростання – мала частка ринку») – стратегічні господарські підрозділи (СГП), які діють на перспективних ринках, але становлять невелику ринкову частку. Вони споживають значні фінансові ресурси підприємства. Тому за певних інвестицій такі СГП можуть перейти до розряду «зірок», а якщо їх не підтримати, то у міру просування кривою життєвого циклу вони будуть перетворюватись на «собак». Відповідно можливими стратегічними рішеннями у даному випадку є: вклад інвестицій у збільшення частки ринку тих СГП, які виявляють тенденції до зростання, та деінвестування, ліквідація інших [1, 3].

2. «Зірки» («швидке зростання – висока частка») – це бізнес-галузі-лідери, які займають відносно велику частку ринку, що швидко зростає. Вони приносять певний прибуток, але й потребують значних витрат на збут. У разі

уповільнення зростання або стагнації збуту «зірки» перетворюються на «дійних корів». Тому єдине стратегічне рішення – це вкладати інвестиції упродовж тривалого часу (адже стабільний високий прибуток вони даватимуть не відразу, іноді термін окупності інвестицій може складати 5-10 років) [1, 5].

3. «Дійні корови» («повільне зростання – висока частка») – СГП, що приносять високі прибутки та отримують більше фінансових засобів, ніж потрібно для підтримки їх власної частки ринку. Відповідно вони дають можливість генерувати кошти на розвиток проблемних СГП – «важких дітей» [4].

4. «Собаки» («повільне зростання — мала частка») – це бізнес-галузі, потік грошових коштів у яких дуже незначний, а часто навіть негативний. Для ефективного розвитку від них рекомендується мінімізувати їх наявність у товарному асортименті підприємства або позбуватися, якщо спеціалісти з маркетингу не вбачають перспектив розвитку [2, 3].

Зокрема, проаналізувавши все вищенаведене, можна виділити як переваги, так і недоліки моделі BCG. До переваг слід віднести: простоту використання; можливість дослідити фінансову взаємодію СГП у межах бізнес-портфеля підприємства; модель вказує стратегічні рішення як для інвестування та розширення, так і для ліквідації певних СГП і пояснює, чому пріоритети розподілу ресурсів різні для різних господарських підрозділів. До недоліків: врахування лише двох факторів – відносної частки ринку та темпів зростання ринку збуту, а також ігнорування показників якості, витрат на маркетинг, інтенсивності інвестицій тощо; модель BCG перестає працювати, коли її намагаються застосувати до таких галузей, де невисокий рівень конкуренції або незначні обсяги виробництва [2, 3, 4].

Отже, Бостонська матриця зручна своєю простотою і в якості інструменту для аналізу секторів бізнесу в сучасних умовах дестабілізації економіки є досить ефективною і може бути застосована на українських підприємствах. Але якщо ж перспективи й умови конкуренції набагато складніші, то двомірна матриця повинна бути доповнена більш складними

інструментами оцінки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с. URL: https://pidruchniki.com/89724/menedzhment/strategichniy_menedzhment.
2. Гаркуша Н.М. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. С. 591. URL: https://pidruchniki.com/1081071040712/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/modeli_i_metodi_priynyattya_rishen_v_analizi_ta_auditi.
3. Ілляшенко С.М. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту: підручник. Суми: Університетська книга, 2014. 856 с. URL: https://pidruchniki.com/73250/investuvannya/upravlinnya_innovatsiynoyu_diyalnistyu_osnovi_innovatsiynogo_menedzhmentu.
4. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 320 с. URL: https://pidruchniki.com/1761082563040/marketing/marketingoviy_audit.
5. Яшкіна Н.В. Аналіз секторів бізнесу підприємства (модель BCG). *Агросвіт*. 2010. Вип. 11. С. 42-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2010_11_10.