

УДК 65.012

## МОДЕЛЬ MCKINSEY КАК ОДИН ИЗ ЭТАПОВ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

*В.В. Супрун, 5 курс*

*Научный руководитель – Р.К. Шурпенкова, к.э.н., доцент*

*Львовский институт ГВУЗ «Университет банковского дела»*

Метод стратегического анализа базируется на определенной совокупности общенаучных и собственных методических приемов. К первой категории относятся те приемы, основанные на методе философии или логики. Эти методические приемы являются универсальными – они могут применяться в любой сфере экономики, техники или искусства. [1, с. 17]

В стратегическом анализе используется ряд общенаучных приемов, но в ходе анализа возникает необходимость применения различных прикладных приемов, которые в зависимости от объектов исследования можно объединить в группы. Определение стратегического потенциала основывается на системном подходе к рассмотрению условий и результатов функционирования предприятия как динамической открытой системы. Согласно этому подходу предприятие рассматривают как систему ресурсов, взаимодействие которых приводит к достижению результатов. Потенциальные возможности предприятия по эффективному использованию ресурсов характеризует стратегический потенциал предприятия. [2, с. 38] В общем, в эту группу входит:

- анализ основных компетенций и основных возможностей;
- анализ вектора роста;
- STEP–анализ (анализ угроз внешнего окружения и профиля возможностей)
- SWOT–анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз)
- SPACE–анализ (оценка стратегической позиции и действий);
- матрица ВСС (матрица «рост / доля», разработанная Бостонской консалтинговой группой)
- матрица GE/McKinsey (матрица «Привлекательность отрасли / Позиция в конкуренции»);
- PIMS–анализ (анализ влияния рыночной стратегии на прибыль);
- анализ жизненного цикла организации;
- анализ временных рядов, экстраполяция тенденций;
- анализ уязвимости организации;

- сравнительный анализ «цели – план – факт – оптимизация – отклонения»;
- причинно–следственный анализ.

Появление модели стратегического позиционирования бизнеса BCG стимулировало дальнейшее исследование в этой области. Одной из самых популярных моделей стратегического анализа конкурентоспособности потенциала модель GE/McKinsey, которая была создана в начале 1970–х годов. Разработчики этой модели – специалисты компании General Electric (GE) и консалтинговая фирма McKinsey & Co.

Модель GE/McKinsey представляет собой девятиклеточную матрицу, расположенную в двумерной системе координат. Содержание и структура матрицы GE/McKinsey направлены на определение будущего или прибыли будущей отдачи капиталовложений, которые может получить фирма. Все виды бизнеса фирмы ранжируются на основе критерия потребности в дополнительных инвестициях. При этом определяется отраслевая привлекательность в перспективе на основе учета следующих показателей: емкость рынка и темп его роста; технологические требования; уровень конкуренции; входные и выходные барьеры; потребности в капиталовложениях; влияние социальных, экологических и других факторов. В модели GE/McKinsey размерность матрицы 3x3 позволяет детально классифицировать сравниваемые виды бизнеса и рассматривать более широкие возможности стратегического выбора. [3, с. 142] В матрице выделяются три участка стратегических позиций: участок победителей, проигравшие и средний участок. (Табл.)

Таблица – Участки стратегических позиций

Участки	Описание
«Победитель 1»	Характеризуется высокой степенью привлекательности рынка и относительно сильными преимуществами фирмы на нем. Стратегия фирмы, находящейся в такой позиции, должна быть направлена на защиту своего положения с помощью дополнительных инвестиций.
«Победитель 2»	Отличается высокой степенью привлекательности рынка и средним уровнем преимуществ фирмы. Реальная перспектива для такой фирмы заключается в определении своих сильных и слабых сторон, а затем – в осуществлении необходимых инвестиций, чтобы получить все выгоды из сильных сторон и устранить слабые.
«Победитель 3»	Фирма, которая находится в этой позиции, имеет среднюю рыночную привлекательность, но ее конкурентные преимущества сильны. Стратегические действия такой компании могут быть сведены к следующему: определить наиболее привлекательные рыночные сегменты и инвестировать именно в них; противостоять действиям конкурентов; наращивать объемы производства и тем самым пытаться повысить прибыльность своего предприятия.
«Проигравший 1»	Это средняя привлекательность рынка и слабая позиция в конкуренции. Приемлемая стратегия фирмы в такой позиции сводится к развитию бизнес–направлений деятельности с низким уровнем или риском выхода из данной бизнес–отрасли.
«Проигравший 2»	Характерны низкая привлекательность рынка и средний уровень конкурентной позиции на рынке. Эта отрасль бизнеса некрасивая, фирма должна стараться снизить уровень риска и защищать свои позиции в наиболее прибыльных долях рынка.
«Проигравший 3»	Характеризуется как низкой привлекательностью рынка, так и низким уровнем конкурентной позиции в данном виде бизнеса. Наиболее приемлемая стратегия – получать возможную прибыль, воздержаться от инвестиций или выйти из данного бизнеса.

По диагонали матрицы расположены виды бизнеса, которые считаются проблемными, поскольку они имеют одинаковые шансы на рост и сокращение при определенных условиях. Матрица GE / McKinsey более совершенна, чем матрица BCG, потому что в ней рассматривается большее количество показателей, которые очень важны при выборе стратегий фирмы.

### **Список использованных источников**

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2–е изд., перераб и доп. – М.: Гардарика, 1998. – 296 с.
2. Головки Т.В., Саговая С.В. Стратегический анализ: Учеб. пособие. Для самост. Изуч. Дисц. / Под ред. М.В. Кужельного. – М.: Финансы, 2002. – 198 с.
3. Кобушко И. Н. Стратегическое управление: конспект лекций / Кобушко, И. Н., Скляр, И. Д. – Сумы: Изд-во СумГУ, 2010. – 228 с.