

# МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

## Практична робота 3

### Крок 1- ВИЗНАЧЕННЯ першої змінної матриці - СТУПЕНЯ ЗРІЛОСТІ РИНКУ

№	Питання:	Ступінь зрілості галузі, ринку, сегмента			
		Стадія зародження	Стадія росту	Стадія зрілості	Стадія старіння
		стримно	повільно	не росте, в стої застою	падає
		0	1	2	3

1.1 Дайте відповідь на наступні питання, поставивши у таблиці значення "1" в віконечку біля варіанту, який найбільш відповідає визначенню галузі, в якій працює досліджуване підприємство.

1.2 Стовець, який отримав найбільшу кількість сумарних балів буде відповідати рівню зрілості галузі досліджуваної компанії.

1.3 Щоб результат вийшов об'єктивним, попросіть ще кількох людей відповісти на ці питання для отримання середніх оцінок.

### Крок 2- ВИЗНАЧЕННЯ другої змінної матриці - СТІЙКІСТЬ ПОЗИЦІЇ ДОСЛІДЖУВАНОЇ КОМПАНІЇ В ГАЛУЗІ

№	Питання	Стійкість позиції в галузі, конкурентоспроможність				
		Домінуюча	Сильна	Сприятлива	Нестійка	Слабка
Оцінка конкурентоспроможності компанії						
1	Як би Ви оцінили динаміку продажів Вашої компанії на ринку?	Лідер галузі за обсягом продажів. Темпи зростання від низьких до високих, але стійкі.	Обсяг продажів корисний, стабільний (компанія входить в трійку лідерів ринку). Темпи росту або рівні або вище за ринок.	Обсяг продажів корисний, стабільний (компанія входить до трійки лідерів ринку). Темпи зростання або рівні або вище за ринок.	Обсяг продажів низький. Постійні коливання рівня продажів (за винятком сезонних коливань).	Обсяг продажів низький. Тенденція до зменшення продажів.
		0	1	2	3	4

2.1 Дайте відповідь на наступні питання, поставивши значення "1" в віконечку біля варіанту, який найбільш відповідає визначенню галузі, в якій працює досліджуване підприємство.

2.2. Стовець, який отримав найбільшу кількість сумарних балів буде відповідати рівню конкурентоспроможності досліджуваної компанії

2.3. Щоб результат вийшов об'єктивним, попросіть ще кількох людей відповісти на ці питання для отримання середніх оцінок.

### Крок 3- Вибір стратегії

Відповідно до таблиці ADL вибрати одну із запропонованих стратегій в якості відправної точки стратегічного планування.

Таблиця ADL (Strategic Positioning Matrix)				
Стратегія	Рівень зрілості галузі			
	Стадія зародження	Стадія росту	Стадія зрілості	Стадія старіння
Консервативна	...	...	...	...
Середня	...	...	...	...
Агресивна	...	...	...	...
...	...	...	...	...

## **Інтерпретація показників: ЗРІЛІСТЬ РИНКУ**

Існують 4 стадії зрілості ринку, по іншому можуть називатися стадіями життєвого циклу галузі.

1. *Стадія становлення галузі.* Характеризується високими темпами зростання ринку, низькою кількістю гравців, використанням нових технологій, високим рівнем інвестицій в галузь і високим рівнем цін. На стадії становлення галузі penetрація (% споживання) товару або послуги серед населення мала. Потенціал зростання ринку високий.
2. *Стадія зростання галузі.* Характеризується зміцненням ринку, який продовжує рости, показуючи високі темпи збільшення продажів і прибутку. Конкуренція на стадії зростання ще невелика, тому компанії, що оперують в галузі, «пожинають плоди» своїх інвестицій. Рівень цін стабільний. Але нові гравці, поступово запозичуючи технологію, починають входити на ринок. До кінця стадії росту penetрація товару або послуги досягає свого максимуму. Потенціал зростання ринку високий.
3. *Стадія зрілості галузі.* На даному етапі життєвого циклу галузі ринок стабілізується, темпи зростання сповільнюються. Конкуренція зростає за рахунок збільшення кількості гравців. Починається період розвитку диференціації між численними товарами. Рівень цін знижується. Penetraція товару або послуги серед населення максимальна, зростає частота використання.
4. *Стадія старіння.* Динаміка продажів і попит на ринку знижується. Компанії починають йти з ринку або починаються процеси консолідації. За ринкову частку зберігають боротьбу тільки сильні гравці.

## **Інтерпретація показників: КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ КОМПАНІЇ В ГАЛУЗІ**

У матриці ADL виділено 5 можливих ситуацій конкурентоспроможності товару компанії на ринку.

- 1) *Домінуюча.* Існує рідко і, як правило, така позиція обмежена в часі. Чи означає переважання компанії в галузі. Компанія «задає тон» категорії, визначає рівень цін і ключові властивості товару, має масштабне покриття по всьому ринку. Є top of mind серед споживачів ринку. Володіє високим рівнем знання і високою репутацією і довірою з боку споживача. Дуже часто володіє унікальною технологією, яка дозволяє їй зберігати монополістичну позицію. Частка ринку домінуючою компанії більше 50% ринку.
- 2) *Сильна.* Чи означає стабільність компанії в галузі. Компанія зростає з ринком або швидше нього. Компанія володіє високою часткою лояльних споживачів (не перемикайтеся на конкурентів навіть в умовах зниження цін). Зазвичай компанія має стійку конкурентну перевагу і поступово захоплює ринкову позицію. Положення компанії залишається стабільним, незалежно від того, які дії роблять конкуренти.
- 3) *Сприятлива.* Компанія з такою позицією має конкурентні переваги в певних сегментах ринку. Проте, у компанії існує багато конкурентів, на яких можуть переключитися споживачі або до яких можуть піти клієнти в разі, наприклад, зниження цін. Компанія змушена постійно підтримувати свою актуальність і багато зусиль докладати до збереження конкурентних позицій, щоб підтримувати і рости свою ринкову частку.
- 4) *Нестійка.* Компанія має невелику частку ринку, яка заснована на присутності в певній ринковій ніші і задоволенні вузького числа споживачів. Компанія може мати конкурентні переваги, що забезпечують їй стабільне положення в ринковій ніші - перевага географічного положення або диференціації товару. Великі гравці здатні легко порушити стабільність компанії, якщо увійдуть в сегмент зі своїм товаром.
- 5) *Слабка.* Компанія постійно втрачає частку ринку. Обсяг продажів занадто малий, щоб зберігати прибутковість в довгостроковій перспективі.