

БАГАТОФАКТОРНА МАТРИЦЯ «МАК-КІНСІ»: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Матриця GE/McKinsey — розроблена консультативною групою Маккінсі спільно з корпорацією Дженерал Електрик і отримала назву «екран бізнесу».

Модель McKinsey включає в розгляд істотно більше даних, ніж Бостонська матриця. Фактор росту ринку трансформувався в даній моделі в багатофакторне поняття «привабливість ринку (галузі)», а фактор частки ринку — у стратегічний стан (конкурентні позиції) бізнес-одиниць. Причому фахівці McKinsey вважають, що фактори, які визначають привабливість галузі і позиції бізнесу на окремих ринках, різні[1].

Тому при аналізі кожного ринку варто спочатку виділити фактори, які найбільшою мірою відповідають специфіці даного ринку, а потім намагатися об'єктивно оцінити їх, використовуючи три рівні: низький, середній, високий.

Найбільш характерний стан знаходиться в кутових квадрантах матриці. Проміжні позиції часто важко інтерпретувати, тому що висока оцінка одного параметра може поєднуватись з низькою оцінкою іншого. Для характеристики привабливості ринку і конкурентної позиції на ньому підприємства можна розглядати наступні чинники або ключові фактори успіху (КФУ) (табл.1).

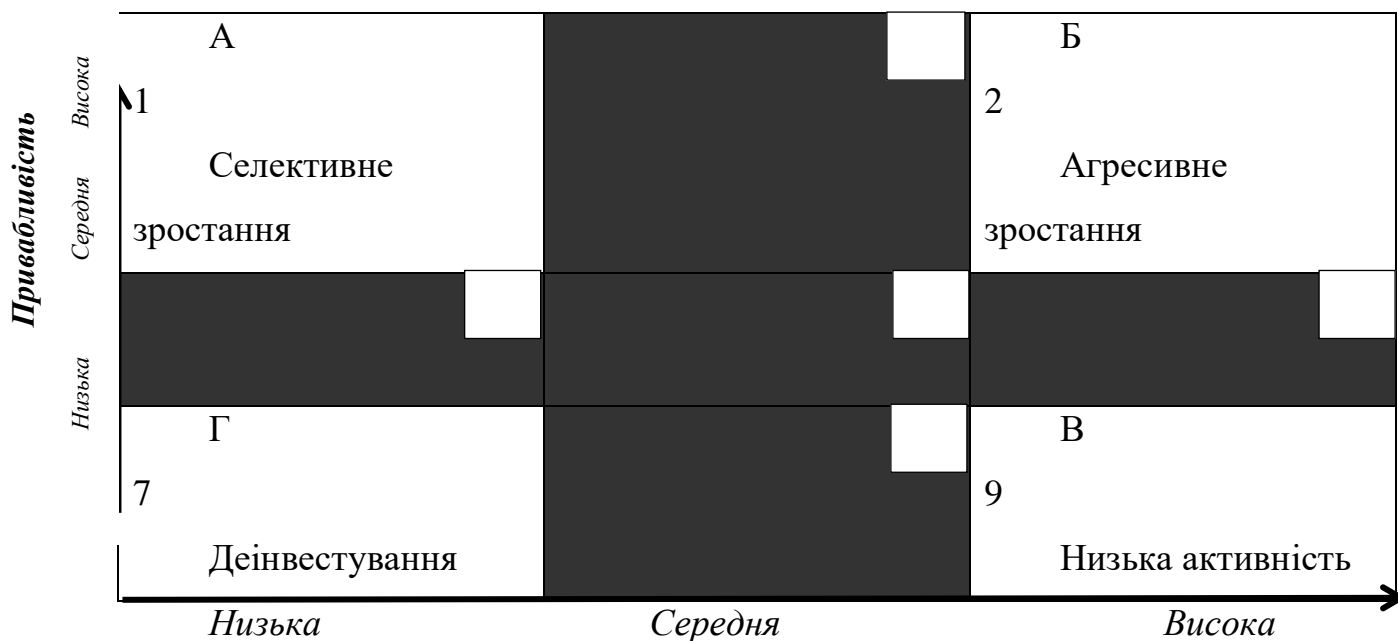


Рис. 1 Матриця Мак - Кінсі «привабливість-конкурентоспроможність»

При аналізі, по кожному ринку спочатку виділяють чинники, що найбільшою мірою відповідають його специфіці, об'єктивно оцінюють їх, використовуючи три рівні - високий, середній і низький - а потім, по кожному, за цими ж рівнями виявляють чинники, що характеризують конкурентну позицію підприємства.

Найбільш характерний стан знаходиться в кутових квадрантах матриці. Проміжні позиції часто важко інтерпретувати, тому що висока оцінка одного параметра може поєднуватись з низькою оцінкою іншого.

- інвестувати, щоб утримувати зайняту позицію і прямувати за розвитком ринку;
- інвестувати з метою поліпшення позиції, що займає фірма зміщаючи по матриці вправо, в бік підвищення конкурентноздатності;
- інвестувати, щоб відновити загублену позицію. Таку стратегію важко реалізувати, якщо привабливість ринку слабка чи середня;
- знизити рівень інвестицій з наміром «зібрати врожай», наприклад шляхом продажу бізнесу;
- деінвестувати і піти з ринку (чи з ринкового сегмента) із низькою привабливістю, де підприємство не може досягти істотної конкурентної переваги[2].

Переваги матриці Мак-Кінсі:

- Глибина. Тому що використання не приводить до спрощених висновків, як у випадку з БКГ, оскільки розглядається істотно більше число чинників, тобто факторів середовища, що впливають як на привабливість ринку, так і на конкурентоспроможність підприємства (табл.1).
- Гнучкість. Тому що згадані чинники вибираються самостійно, залежно від конкретної ситуації, що склалась в тій чи іншій СОБ.
- Широта застосування. Тому що даний метод не виходить з якоїсь приватної гіпотези.

Основні загальні недоліки методів портфельного аналізу, що притаманні і матриці McKinsey:

- труднощі обліку ринкових відносин (границь і масштабу ринку), занадто велика кількість критеріїв. В міру зростання числа факторів більш складною проблемою стає їхній вимір;
- суб'єктивність оцінок позицій СОБ;
- статичний характер моделі;
- занадто загальний характер рекомендацій, труднощі вибору стратегій з безлічі варіантів[3].

Недоліки, «вузькі місця» матриці Мак-Кінсі:

Можуть проявитися труднощі і суб'єктивізм при визначенні відносної важливості (ваги) кожного чинника оцінки привабливості і конкурентоспроможності, як і його оцінки (табл. 6.3). щоправда, труднощі і суб'єктивізм можна подолати, залучаючи до цієї роботи експертів.

Відсутній логічний зв'язок між показниками конкурентоспроможності і грошовими потоками, як це має місце у матриці БКГ.

Рекомендації мають загальний характер і вимагають уточнень.

Список використаних джерел:

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.

2. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління : монографія / А. О. Длігач. – Київ : Алерта, 2012. – 270 с.

3. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5720701/page:52/>