

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У роботі визначенні методичні та практичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства як передумови їх стратегічного розвитку на регіональному рівні. Представлена систематизація методів формування конкурентних стратегій підприємства на сучасному ринку, виділені критерії та показники конкурентоспроможності підприємства і товару.

In article the determination methodical and practical approaches to the evaluation of level of competitiveness of enterprise as pre-condition of their strategic development at regional level. Represented systematization of methods of forming of competition strategies of enterprise at the modern market, selected criteria and indexes of competitiveness of enterprise and commodity.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний стан економіки України потребує вирішення багатьох кардинальних проблем. Ефективне входження країни до міжнародної системи господарювання потребує термінового розв'язання низки економічних задач та суперечностей. Серед багатьох проблем, які постали перед господарським механізмом України в умовах всебічної міжнародної інтеграції, в першу чергу, потребує увагу питання набуття українськими підприємствами конкурентоспроможності на всіх світових ринках.

Управління конкурентоспроможністю на рівні підприємства – це сукупність заходів по систематичному вдосконаленню виробу, пошуку нових каналів його збуту та поліпшення після продажного сервісу. Управління конкурентоспроможністю підприємства ототожнюється з системою знань про принципи, методи та технологію формування конкурентних переваг і забезпечення на їх основі життєздатності підприємства як суб'єкта економічної діяльності.

На сучасному етапі наявність конкурентних переваг у підприємства є передумовою його виживання на ринку. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, гнучкість в адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість продукції та адекватну цінову політику, позитивність сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо. Це робить проблему теоретичного обґрунтування конкурентної стратегії, вдосконалення методичних рекомендацій до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах транзитивної економіки надзвичайно актуальною. Проблематиці цієї теми притаманний комплексний, комбінований характер, оскільки вивчення теоретичних аспектів проблеми розробки та реалізації програм підвищення конкурентоспроможності, а також питань, пов'язаних з управлінням цими процесами, слід здійснювати, виходячи із загальнометодичних підходів до управління програмами та проектами, а засвоєння прикладних аспектів (склад, елементи, методи реалізації конкретних програм підвищення конкурентоспроможності) має здійснюватися шляхом опрацювання спеціалізованої літератури (періодичні видання відповідного характеру, монографії, матеріали науково-практичних конференцій тощо), в якій викладено досвід розв'язання цих проблем, накопичений на сьогодні підприємствами.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. На даний час у вітчизняній та світовій науці значний внесок у вивчення даних питань зроблений такими вченими, як Азоєв Г.Л., Балабанова Л.В., Благуєн І.С., Воронкова А.З, Гальчинський А.С., Геєць В.М., Клекка У., Кросбі П., Мандель І., Мостенська Т.Л., Мюллер Ч., Осіпов П.В., Піддубна Л.І., Клименко

С.М., Омельяненко Т.В., Барабась Д.О., Дуброва О.С., Вакуленко А.В., Ілляшенко С.М. Пономаренко В.С., Портер М., Гриньова В.М., Фатхутдінов Р.А., Хрущ Н.А. та ін. Аналіз останніх наукових робіт свідчить про наявність результатів комплексних досліджень щодо розвитку та впровадженню елементів конкурентного аналізу підприємств. Однак існуючої науково-методичної бази та загальноприйнятих методик оцінки конкурентоспроможності підприємств є недостатньо для розв'язку зазначених задач. Крім цього, як правило, авторами не проводиться системного аналізу ланцюга вартості, взаємозв'язків між окремими елементами конкурентоспроможності підприємств, а також не враховується ступінь їх впливу на інтегральний рівень розвитку. Тому деякі аспекти комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємств вимагають подальшого теоретичного та методичного обґрунтування, що обумовило вибір і актуальність теми дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Необхідність перегляду та удосконалення теоретико-методичних засад до оцінювання конкурентоспроможності сучасних підприємств обумовлено особливості розвитку як вітчизняної, так і світової економіки. Основними спонукаючими чинниками є: активізація процесів глобалізації та інтегрування; функціонування та розвиток сучасних економічних систем будь-якого рівня в режимі відкритості; входження економіки в наступний цикл, який характеризується кризовими явищами того чи іншого рівня; значний динамізм трансформування економічних процесів під впливом активного розвитку новітніх технологій, інформатизації та інтелектуалізації суспільства та економіки в цілому.

Економічне середовище, в якому на сьогодні функціонують підприємства, характеризується значним посиленням динамізму усіх економічних процесів, особливо це стосується конкурентної боротьби. Саме тому набуває актуальності проблема управління конкурентоспроможністю підприємств. Значна кількість праць, які присвячені проблемам конкурентоспроможності та її управлінню, засвідчує, в першу чергу, об'єктивну складність визнання основних категорій цього процесу. Незважаючи на досить широке використання поняття «конкурентоспроможність» у економічній, науково-технічній та нормативно-технічній документації, загальноприйняте трактування цієї категорії не уніфіковано. Немає також однозначного трактування й інших основних категорій процесу управління конкурентоспроможністю підприємства, що спонукає до вивчення та систематизації існуючих наукових підходів з метою подальшого їх удосконалення та використання у наукових дослідженнях.

Проблема конкуренції та конкурентоспроможності — одна з найстаріших тем у ринковій економіці. Ще Адам Сміт казав, що «невидима рука править світом, і ринкова економіка тому не розвалюється, що конкуренція все розставляє на свої місця, а люди, які намагаються лише задовольнити свої власні потреби, у кінцевому підсумку працюють на благо суспільства». На думку автора, слід приділити увагу вдосконаленню методичних засад до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання.

Формування конкурентної стратегії – актуальна тематика сучасності. Багато концептуальних підходів, методів, інструментів та технологій створення та реалізації стратегії було практично визнано та використано у практичній діяльності підприємств. Проте, за будь-яких обставин, провідна роль у визначенні напрямів подальшого розвитку конкурентної стратегії залишається приматом практичної діяльності. Тому вищезазначене дозволяє констатувати необхідність дослідження механізмів створення та реалізації конкурентних стратегій підприємства у різних сферах діяльності.

Постановка завдання. Метою роботи є визначення методичних та практичних підходів до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства як передумови їх стратегічного розвитку на регіональному рівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна теорія конкуренції має у своєму розпорядженні різноманітні концепції, методи, моделі й інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Разом з тим в практиці вітчизняних промислових

підприємств вживання знаходить лише невелика частина теоретичних розробок. Це пов'язано з їх невідповідністю специфіці конкурентного середовища і недостатньою кваліфікацією окремих керівників.

Сформувати механізми й інструменти підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств з урахуванням особливостей сучасних умов господарювання, пов'язаних з глобалізацією економіки і посилюванням міжнародної конкуренції, дозволяє розвиток такої економічної категорії як конкурентний потенціал.

Конкурентний потенціал промислового підприємства відображає наявність у нього можливостей по формуванню довготривалих конкурентних переваг. Конкурентний потенціал, з одного боку, забезпечує ефективну реалізацію конкурентної стратегії, сприяє збереженню або збільшенню частки ринку і, тим самим, забезпечує конкурентоспроможність підприємства, а з іншою – створює умови для розвитку і поліпшення конкурентної позиції підприємства в майбутньому [1, с. 48].

Конкурентоспроможність промислового підприємства забезпечується на основі реалізації трьох рівнів зв'язків і відносин конкурентного потенціалу (ресурсного, резервного і рівня розвитку) з потенціалом ринку, під яким розуміється прогнозна сукупність виробничих і споживчих сил обумовлюючих попит і пропозицію та потенціалами інших підприємств, що беруть участь у виробничо-господарській діяльності.

У загальному вигляді вибір та застосування методів формування стратегії підприємства, в першу чергу, залежить від рівня і характеру агрегації та інтегрованості самого підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі, оцінка цільового споживача.

Зокрема, у процесі стратегічного аналізу агрегованих і диверсифікованих підприємств для оцінки привабливості портфеля продукції та визначення можливих альтернатив (варіантів) його зміни застосовуються матричні методи або методи комплексного стратегічного аналізу. При здійсненні аналізу спеціалізованих підприємств або/і на бізнес-рівні підприємства для вироблення стратегічних альтернатив і вибору конкретної стратегії розвитку підприємства використовують формальні методи. Для усіх вищезазначених підприємств доцільним є також застосування методів фінансово-економічного аналізу та прогнозування.

Найбільш узагальнено *конкурентоспроможність підприємства* можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі. Конкурентоспроможність підприємства:

- ґрунтується на конкурентних перевагах підприємства;
- визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на певному ринку;
- відображає позицію даного підприємства відносно конкурентів.

Враховуючи досить значну кількість різноманітних методів, вважаємо доцільним систематизувати їх, виділивши три групи (рис. 1) [2, с. 72]:

- методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (продукції);
- методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства;
- методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства

Можна запропонувати наступну класифікація *методів оцінки конкурентоспроможності підприємства*, яка передбачає їх розподіл на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) методи.

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності базується на побудові так званої «Радіальної діаграми конкурентоспроможності» або «Багатокутника конкурентоспроможності». Перевагою графічного методу оцінки конкурентоспроможності підприємства є його простота та наочність; недоліком слід вважати те, що він не дає змоги встановити значення узагальненого критерію конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 1. Методи формування конкурентних стратегій підприємства

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів. Найбільш показовим прикладом може слугувати широко відома матриця БКГ («Бостонської консалтингової групи»), побудована за принципом системи координат: по вертикалі – темпи росту місткості ринку, що розміщуються по рядках матриці у лінійному масштабі; по

горизонталі, тобто по стовпцях матриці – в логарифмічному масштабі відкладається відносна частка виробника продукції на ринку. Найбільш конкурентоздатними вважаються підприємства, що займають значну частку на швидко зростаючому ринку.

Табличний метод оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства фактично являє собою варіацію матричного і тому не виділяється тут у окрему категорію.

Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є вельми численними. Вони поділяються на:

- *специфічні методи* – методи, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства по окремих аспектах його діяльності – виробничому, інноваційному, маркетинговому, фінансовому тощо;
- *комплексні методи* – методи, що базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства.

До ключових методів оцінки конкурентоспроможності підприємства відносяться методи, в основі яких лежить: життєвий цикл товару (послуги); оцінка конкурентоспроможності одиниці продукції; частка ринку; теорія ефективної конкуренції; конкурентна перевага; метод бенчмаркінга; споживча вартість тощо.

Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції [3, с.75]. Згідно цієї теорії найбільш конкурентоздатними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб. На ефективність діяльності кожною із служб впливає безліч чинників - ресурсів фірми. Оцінка ефективності роботи кожного з підрозділів припускає оцінку ефективності використання ними цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників - критеріїв конкурентоспроможності (табл. 1).

Таблиця 1

Критерії і показники конкурентоспроможності підприємства та товару

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
1	2	3
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства		
1.1. Витрати на виробництво одиниці продукції, грн./грн.	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	Валові витрати / Обсяг випуску продукції
1.2. Фондовіддача, грн./грн.	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів	Обсяг випуску продукції / Середньорічна вартість основних виробничих фондів
1.3. Рентабельність товару, %.	Характеризує ступінь прибутковості виробництва товару	Прибуток від реалізації*100/Повна собівартість продукції
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	Відображає ефективність організації виробництва та використання робочої сили	Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність працівників
2. Фінансовий стан підприємства		
2.1. Коефіцієнт автономії	Характеризує незалежність підприємства від позикових джерел	Власні засоби підприємства/ Загальна сума джерел фінансування
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірне вірогідність банкрутства	Власний капітал / Загальні зобов'язання
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відображає якісний склад засобів, що є джерелами покриття поточних зобов'язань	Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізується /

		Короткострокові зобов'язання
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Характеризує ефективність використання оборотних коштів. Відповідає часу, протягом якого оборотні кошти проходять усі стадії виробництва і звернення	Виручка від реалізації продукції / Середньорічний залишок оборотних коштів.
3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
3.1. Рентабельність продажу, %	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни товару	Прибуток від реалізації x 100 / Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби побуту	Обсяг випуску продукції / Виробнича потужність
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	Характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту	Витрати на рекламу і стимулювання збуту / Приріст прибутку від реалізації
4. Конкурентоспроможність товару		
4.1. Якість товарів	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення	Комплексний метод
4.2. Ціна товару	Характеризує доступність товару для споживача	Визначається різними методами

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної [3, с. 89].

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства ($K_{кп}$) розраховується за формулою:

$$K_{кп} = 0,15E_B + 0,29\Phi_{п} + 0,23E_3 + 0,33K_T \quad (1)$$

де E_B - значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$\Phi_{п}$ - значення критерію фінансового стан підприємства;

E_3 - значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

K_T - значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 - коефіцієнти вагомості критеріїв.

Метод бенчмаркінга - один з нових і сучасних підходів до вивчення продукції підприємства, який успішно використовується в практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських бізнесменів і учених [4, с. 185].

Бенчмаркінг - це метод сучасного менеджменту, за допомогою якого компанія проводить порівняння своєї діяльності з практикою інших компаній з метою здійснення конкретних змін, що дозволяють покращити діяльність і підвищити її конкурентоспроможність. Особливості бенчмаркінга: загальносистемний характер (обхват всіх аспектів діяльності компанії, включаючи її корінні зміни як системи в цілому); чітка спрямованість на досягнення кращого рівня; прикладна орієнтація на досягнення

конкурентних переваг (знаходження практичних рішень питання «Як здійснити необхідні поліпшення?»).

Наступним кроком дослідження обраної проблематики вважається доцільним виділити методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства:

- методи фінансово-економічного аналізу;
- методи прогнозування фінансового стану підприємства;
- екстраполяція;
- метод термінів оборотності;
- метод бюджетування;
- метод складання прогнозової звітності підприємства [5, с. 87].

Висновки даного дослідження і перспективи подальших розробок. Підводячи підсумки дослідження обраної проблематики, наголосимо, що в Україні є передумови активізації конкурентних стратегій підприємств.

Підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін, і як будь-який процес, особливо той, який викликає певні протидії, він потребує управління і, зокрема, стратегічного підходу. Оскільки зміни стосуються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, зайнятість, кваліфікацію, технологію, обладнання, продукцію, ринки збуту, то, відповідно, вихідним моментом підвищення конкурентоспроможності виступає розробка стратегії такого підвищення з врахуванням всіх аспектів сприяння та протидії.

Процес підвищення конкурентоспроможності потребує врахування специфіки взаємозв'язку як між елементами організації, так і з їх оточенням, і являє собою процес прийняття рішень (включаючи цілі, методи, плани) по досягненню цілей підвищення конкурентоспроможності. При цьому менеджмент підприємства повинен:

- об'єктивно оцінювати існуюче положення організації;
- визначати концепцію підвищення конкурентоспроможності;
- доводити необхідність змін;
- наочно представляти та пояснювати очікувані результати вдосконалення діяльності.

Систематизувавши методи формування конкурентних стратегій підприємств необхідно констатувати:

1. Доцільним є розмежування сфер використання різних методів. Формальні методи доцільно застосувати за здійснення аналізу спеціалізованих підприємств або/і на бізнес-рівні підприємства для вироблення стратегічних альтернатив і вибору конкретної стратегії розвитку підприємства (чи бізнесу). Матричні (портфельні) методи є сенс застосувати, в основному, для підприємств з диверсифікованим (різноманітним) асортиментом продукції, стан яких на ринку можна визначити, а саме: за діагностики стану даного підприємства на ринку по відношенню до його конкурентів; за діагностики асортиментної структури продукції підприємства по відношенню до ситуації на ринку. Ці методи можна використати і для підприємства, яке випускає один або декілька однотипних виробів. У такому випадку головною метою аналізу буде не встановлення належних асортиментних пропорцій в межах підприємства, а отримання відповіді на питання про те, чи доцільно підприємству входити в нові сфери діяльності. Матричні (портфельні) методи є простою формою оцінки різноманітних сфер (видів) діяльності підприємства (СЕЕ, СЗГ). В якості сфери діяльності приймається один елемент з співвідношення структур «продукт-ринок». В основу матричних методів покладена матриця, яка складається з декількох полів та графічним чином описує і порівнює стан різних видів діяльності підприємства (СЗГ) щодо таких змінних, як: темп зростання ринку, частка підприємства на ринку, загальна привабливість сектора тощо.

2. Методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства, дозволяють оцінити (встановити) конкурентну позицію підприємства через ефективність менеджменту підприємства, вони показують, за рахунок яких управлінських рішень завойована та чи інша конкурентна позиція підприємства.

3. Для визначення стратегічного стану підприємства, при формулюванні і для оцінки альтернативних варіантів його стратегії не завжди достатньо застосувати лише матричний аналіз. Іноді виникає необхідність проведення стратегічного аналізу на основі застосування методів, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства. Це, в першу чергу, пов'язано з тим, що матричні методи не враховують деяких аспектів функціонування підприємства, зокрема, механізм організації управління підприємством. Як свідчать дослідження, методи фінансового аналізу використовуються недостатньо мірою та, в основному, вважається, що фінансовий аналіз традиційно носить ретроспективний характер. Слід зазначити, що саме перспективний фінансово-економічний аналіз дозволяє одержувати порівняльні оцінки та є базою для складання прогнозів майбутніх фінансових ситуацій підприємства⁴ які відповідають різним варіантам стратегії підприємства (його стратегічним альтернативам). В свою чергу, методи прогнозування фінансового стану підприємства дозволяють оцінити фінансову ситуацію з позиції її відповідності стратегії розвитку підприємства з урахуванням зміни внутрішніх та зовнішніх умов його функціонування.

4. Усім методам властиві окремі недоліки та переваги, які спричиняють можливість їх застосування у практиці вітчизняних підприємств. У багатьох методах автори залишають право вибору досліджуваних змінних на розсуд дослідника, що дає можливість врахувати галузеві, технічні та інші специфічні особливості. Очевидним є те, що найбільш повну інформацію можна отримати шляхом одночасного застосування низки методів, але тільки після їх глибокої адаптації до української специфіки.

5. Позитивного ефекту від застосування того чи іншого методу можна досягти в результаті досить напруженої та творчої роботи команди висококваліфікованих професіоналів, коли такої команди немає, то варто відмовитись від використання складних моделей, а відповідні проблеми спробувати вирішити іншими, більш простими інструментами.

Таким чином, у роботі розглянуті основні методи формування конкурентних стратегій підприємства; систематизовано та аргументовано критерії формування і показники конкурентоспроможності підприємства та товару, на підставі яких визначені методичні та практичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства як передумови їх стратегічного розвитку на регіональному рівні.

Вищевикладена концепція, яка пропонується у статті, вже почала використовуватися автором для оцінки конкурентного потенціалу інноваційно-інвестиційної сфери Одеського регіону, його привабливості, можливих змін, напрямків розвитку. Щодо перспектив подальшого розвитку, важливим на думку автора є поглиблення існуючих розробок до побудови комплексних показників оцінки конкурентоспроможності підприємства, які сприятимуть успіху у розвитку підприємств регіону у конкурентному середовищі сучасної економіки.

Література:

1. Шандова Н.В. Ключові елементи системи забезпечення конкурентних переваг підприємства / Н.В. Шандова // Актуальні проблеми економіки, 2004. - №11 (41). – с. 48-58
2. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська / за наук. ред.. д.е.н., проф.. Н.А. Хрущ. – К.: Освіта України, 2010. – 316 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2008. – 296 с.
4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навчальний посібник / С.М.Ілляшенко. - Суми, 2003. – 278 с.
5. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації / І.В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2004. – 174 с.