

## ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ

УДК 047.44:339.137.2

О.В. Маслюк

### МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Досліджено методичні підходи оцінювання конкурентоспроможності підприємства, виявлено їх переваги та недоліки. Розроблено основні положення, дотримання яких сприятиме забезпеченню високої якості результатів оцінки конкурентоспроможності.*

**Постановка проблеми.** Високий рівень конкурентоспроможності є чинником успіху підприємств різних форм власності, які функціонують в умовах конкуренції. За значної кількості учасників ринку підприємство повинно безперервно слідкувати за параметрами вподобань споживачів, а також успіхами найвагоміших конкурентів для приведення у відповідність показників власної діяльності.

Для успішного функціонування підприємства на ринку об'єктивною необхідністю є вибір найбільш ефективної методики оцінки конкурентоспроможності. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає змогу максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей. Саме від якості інформації, яку отримують в результаті проведення оцінки, залежить ефективність всіх подальших управлінських рішень. У зв'язку з цим вимоги до процедури оцінки конкурентоспроможності підвищуються.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінки конкурентоспроможності розглядалося неодноразово як в окремих наукових публікаціях, так і в фундаментальних наукових працях [1-4, 7, 9], зокрема: О.С. Абрамова, А. Воронкової, Л.Є. Довгань, Ю.Б. Іванова, В.Д. Немцова, В.Ф. Оберемчука, О.Ф. Оснач, В. Павлова, І. Сіваченко, О.М. Тищенко, Р.А. Фатхутдинова, А.Ю. Юданова та ін.

Незважаючи на наявність потужного теоретичного підґрунтя, до сьогодні не розроблено уніфікованої методики оцінки конкурентоспроможного потенціалу підприємства і тому питання щодо вибору підприємством оптимальної методики оцінки конкурентоспроможності залишається відкритим.

**Мета статті.** На основі аналізу існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств визначити переваги та недоліки кожного з них, розробити основні положення, дотримання яких сприятиме забезпеченню високої якості результатів оцінки конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** Ринок неможливий без конкуренції. Американські економісти Кембелл Р. Макконнелл і Стенлі Л. Брю стверджують, що «сутність конкуренції полягає у широкому розосередженні економічної влади всередині складових економіки двох головних сукупностей – підприємств і домогосподарств. Коли на конкретному ринку знаходиться велике число покупців і продавців, жоден покупець або продавець не може пред'явити попит або пропозицію на таку кількість продукту, якого було б достатньо, щоб помітно вплинути на ціну».

*Конкуренція* – економічна боротьба, суперництво між відокремленими виробниками продукції, робіт, послуг за задоволення своїх інтересів, пов'язаних з продажем цієї продукції, виконанням цих робіт. Основна її функція полягає в тому, щоб визначити величину економічних регуляторів, якими є ціни, норма прибутку, відсотка і т.д. Конкуренція припускає волю вступу економічних одиниць у будь-яку конкретну галузь і свободу виходу з неї. Ця свобода необхідна для того, щоб економіка

могла належним чином адаптуватися до змін смаків споживачів, технології, пропозиції ресурсів. Основна економічна перевага ринкової системи полягає у її постійному стимулюванні ефективності виробництва.

Уніфікованої методики оцінки конкурентоспроможності підприємства не існує, що обумовлено неоднозначністю розуміння самого поняття «конкурентоспроможність», і, поза сумнівом, спричиняє неоднозначність підходів і методик її оцінки. Проаналізуємо діючі методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства більш докладно, визначимо основні недоліки та переваги.

**Матричний метод** передбачає аналіз конкурентоспроможності з урахуванням життєвого циклу товару (послуги). Суть оцінки полягає в аналізі матриці, побудованої за принципом системи координат: по горизонталі – темпи зростання/скорочення кількості продажів в лінійному масштабі; по вертикалі – відносна частка товару (послуги) на ринку. Найбільш конкурентоздатними вважаються підприємства, які займають значну частку на швидкозростаючому ринку [10]. Переваги методу: наявності достовірної інформації про обсяги реалізації метод дозволяє забезпечити високу репрезентативність оцінки. Як недолік відзначають неможливість проведення аналізу причин того, що відбувається і ускладнює розробку управлінських рішень.

**Графічний метод** оцінки конкурентоспроможності базується на побудові так званої «Радіальної діаграми конкурентоспроможності» або «Багатокутника конкурентоспроможності» [11]. Перевагою цього методу оцінки є його простота та наочність; недоліком слід вважати те, що він не дає змоги встановити значення узагальнюючого критерію конкурентоспроможності підприємства.

**Метод, що базується на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства.** Використання методу передбачає оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства виходячи із споживчої цінності виробленої продукції. Метод ґрунтується на міркуваннях відносно того, що конкурентоспроможність виробника є тим вищою, чим вищою є конкурентоспроможність його продукції. У якості показника, що оцінює конкурентоспроможність товару або послуги, використовується співвідношення двох характеристик: якості та ціни.

Найбільш конкурентоспроможним вважається товар, що має оптимальне співвідношення цих характеристик. Чим вищою є різниця між споживчою вартістю товару для покупця і ціною, яку він за нього сплачує, тим вищим є запас конкурентоспроможності [8]. Переваги методу – достатньо простий у використанні; як недоліки – не дає змоги зробити цілісні висновки про рівень конкурентоспроможності, оскільки використання в якості оціночного критерію виключно виробничих витрат не відображає процеси взаємодії виробника продукції з ринком.

**Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції.** Відповідно до цієї теорії більш конкурентними є ті підприємства, де найкраще організовано виробництво, збут продукції, ефективне управління фінансами [11]. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників:

1) показники, що характеризують ефективність управління виробничим процесом: економічність виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення товару, організацію праці на виробництві;

2) показники, що відображають ефективність управління оборотними коштами: незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність підприємства розплачуватися по своїх боргах, можливість стабільного розвитку підприємства в майбутньому;

3) показники, що дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом і просування товару на ринку засобами реклами і стимулювання;

4) показники конкурентоспроможності товару (якість, ціна).

У зв'язку з тим, що кожний з цих показників має різний ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства ( $K_{КП}$ ), коефіцієнти вагомості критеріїв розраховуються експертним шляхом.

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної.

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.

Критерій ефективності виробничої діяльності ( $E_B$ ) розраховується за формулою:

$$E_B = 0,31B + 0,19\Phi + 0,40P_{П} + 0,10П, \quad (2)$$

де,  $B$  – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;  $\Phi$  – відносний показник фондівдачі;  $P_{П}$  – відносний показник рентабельності продукції;  $П$  – відносний показник продуктивності праці; 0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерій фінансового стану діяльності підприємства ( $\Phi_{П}$ ) розраховується за формулою:

$$\Phi_{П} = 0,29K_A + 0,20 * K_{П} + 0,36K_{Л} + 0,15K_{Об}, \quad (3)$$

де,  $K_A$  – відносний показник автономії підприємства;  $K_{П}$  – відносний показник платоспроможності підприємства;  $K_{Л}$  – відносний показник ліквідності підприємства;  $K_{Об}$  – відносний показник оборотності оборотних коштів; 0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коефіцієнти вагомості показників.

$$E_3 = 0,37P_{П} + 0,29K_{3AT} + 0,21K_{3ВП} + 0,14K_P \quad (4)$$

де,  $E_3$  – критерій ефективності організації збуту і просування товару;  $P_{П}$  – відносний показник рентабельності продажів;  $K_{3AT}$  – відносний показник затовареності готовою продукцією;  $K_{3ВП}$  – відносний показник завантаження виробничих потужностей;  $K_P$  – відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту; 0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерій конкурентоспроможності товару ( $K_{КТ}$ ) розраховується як співвідношення якості товару до його ціни споживання.

*Перевагами даного методу* є те, що він допомагає виявити сильні й слабкі сторони одного підприємства стосовно іншого, оцінити розмір відставання, розробити управлінські дії щодо посилення слабких місць. Як недолік, досить складно зібрати всю необхідну інформацію; для достовірної оцінки необхідно здійснювати об'ємні та трудомісткі розрахунки.

Інтегральний показник рівня конкурентоспроможності підприємства включає в себе два елементи: критерій, що відображає ступінь задоволення потреб споживача та критерій ефективності виробництва.

За В. Оберемчуком, оцінювання конкурентоспроможності підприємства пропонується здійснювати за формулою [5]:

$$K_{\Sigma} = \sqrt[5]{0,22\Pi_1 * 0,14\Pi_2 * 0,1\Pi_3 * 0,19\Pi_4 * 0,14\Pi_5 * 0,07\Pi_6 * 0,04\Pi_7 * 0,1\Pi_8}, \quad (5)$$

де,  $P_1$  – конкурентоспроможність продукції;  $P_2$  – фінансовий стан підприємства;  $P_3$  – ефективність збуту і просування товарів;  $P_4$  – ефективність виробництва;  $P_5$  – конкурентний потенціал;  $P_6$  – екологічність виробництва;  $P_7$  – соціальна ефективність;  $P_8$  – імідж підприємства.

Як видно із формули (5), автор при розрахунку конкурентоспроможності використовує і групу показників, що характеризують конкурентоспроможності підприємства (конкурентоспроможність продукції, фінансовий стан підприємства), і групи показників, що є похідними від перших (конкурентний потенціал, ефективність виробництва) та ін.

У випадку, якщо інтегральний показник дорівнює 1, рівень конкурентоспроможності аналізованого підприємства відповідає рівню конкурентоспроможності підприємства – суперника; в разі, якщо інтегральний показник менше 1, то досліджуваний виробник менш конкурентоспроможний, ніж суперник; якщо інтегральний показник більше 1, то досліджуваний виробник має вищий рівень конкурентоспроможності, ніж суперник [11].

*Переваги методу* – простота застосування завдяки спрощеним вимогам до ступеня варіації показника. За даною методикою отримані результати будуть однозначними та репрезентативними.

*Недоліки методу* вбачаються в його обмеженості. При оцінці ступеня задоволення потреб споживача доцільно використовувати для порівняння один вид товару, щоб аналіз був достовірним. За таких умов якісна оцінка конкурентоспроможності різних за обсягом та структурою товарної маси підприємств не уявляється можливою.

*Метод самооцінки діяльності включає ряд етапів.* Спочатку проводиться експертна оцінка усіх показників діяльності підприємства (перелік яких залежить від методу самооцінки) за всіма критеріями з присвоєнням у відповідності із ступенем розвитку підходу чи наявності позитивних результатів значень оцінок – 0,25; 0,50; 0,75; 1,00. Суму отриманих оцінок по кожному критерію множать на «вагу» критерію та сумують. Наприкінці виводиться загальна оцінка діяльності. На цьому розрахункова частина аналізу вважається завершеною. Далі отримане значення має бути співставним з попередньою оцінкою самого підприємства або з оцінкою діяльності підприємств – конкурентів, завдяки чому з'являється потужний каталізатор вдосконалення діяльності підприємства; формується єдина мета для підприємства; виявляються пріоритети для вдосконалення; підприємство отримує обґрунтовані аргументи для уявлення своїх можливостей у зовнішньому середовищі.

Результати проведення самооцінки допомагають сформувати стратегічні та тактичні плани вдосконалення у відповідності до вимог моделі ділової активності, які потім мають бути реалізованими з використанням усіх наявних методів та засобів.

*Переваги:*

- дозволяє розробити для практичного застосування порівняно простий інструмент, що створює умови для регулярної оцінки діяльності будь-якої організаційної структури у вирішенні задач її безперервного вдосконалення;

- використовувати процедури, які дають змогу порівнювати і оцінювати діяльність на основі національно визнаних критеріїв;

- надати менеджменту підприємства можливість отримувати просту, але разом з тим досить повну картину, на основі якої могли б розроблятися плани подальшого покращення діяльності; забезпечити виявлення найбільших прогалин та розбіжностей в планах або процесах впровадження покращень.

*Недоліки* – вимагає залучення до процесу оцінки діяльності представників всіх підрозділів підприємства. Отримані оцінки є досить суб'єктивними (оцінювання діяльності підприємства за критеріями здійснюється експертами).

За допомогою методу бенчмаркінгу підприємство проводить порівняння своєї діяльності з практикою інших підприємств з метою здійснення конкретних змін, що дозволяють покращити діяльність і підвищити її конкурентоспроможність. Особливості

бенчмаркінгу: загальносистемний характер (охоплює всі аспекти діяльності підприємства, 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?») [6].

*Переваги методу:* передбачає використання показників діяльності підприємства – лідера для порівняння, що у подальшому дозволяє орієнтуватися на такі показники. Метод передбачає дослідження причин високого або низького рівня конкурентоспроможності.

*Недоліки методу:* адекватна оцінка стає неможливою за відсутності достовірної інформації про конкурентів.

**Висновки.** У результаті проведеного аналізу можемо зробити висновок, що не існує єдиного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Загальними недоліками проаналізованих методичних підходів є те, що вони:

- не враховують комплексний вплив факторів на рівень конкурентоспроможності підприємства;
- орієнтовані на використання закритої інформації підприємства, що робить оцінку дорогою та складною у реалізації;
- орієнтовані на думку експертів при оцінюванні рівня впливу сукупності факторів на конкурентоспроможність підприємства, що надає високий рівень суб'єктивізму результатам оцінки;
- проведення оцінки за існуючими методиками є складним процесом, який не піддається алгоритмізації, і це потребує залучення висококваліфікованих і, відповідно, дорогих аналітиків;
- деякі методи орієнтовані тільки на оцінку конкурентоспроможності товару і не зважають на вплив інших факторів.

Наведені недоліки перешкоджають у здійсненні повної, правдивої та адекватної оцінки конкурентоспроможності підприємства, що сприяє викривленню отриманих даних і не дає змоги досягти мети оцінювання.

Сформулюємо основні положення, які необхідні для забезпечення високої якості результатів оцінки конкурентоспроможності підприємства:

- 1) методика комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства повинна охоплювати весь комплекс елементів процесу оцінки, а також враховувати комплексний вплив факторів;
- 2) оцінкою рівня конкурентоспроможності мають бути результати системного аналізу;
- 3) результати оцінювання повинні базуватися на повній, достовірній інформації та відображати реальні конкурентні позиції;
- 4) рівень конкурентоспроможності повинен бути оцінений у динаміці, що забезпечить можливість прогнозування змін у майбутньому;
- 5) для оцінки можливих тенденцій динаміки конкурентних позицій, своєчасного прийняття та реалізації управлінських рішень оцінка конкурентоспроможності та змін її рівня має носити безперервний характер;
- 6) для досягнення високого рівня конкурентоспроможності необхідно враховувати прямі витрати, пов'язані з реалізацією заходів по регулюванню конкретного чинника і потенційні витрати на розвиток та підтримку конкурентної переваги в майбутньому.

Дотримання наведених положень сприятиме якісній оцінці стану конкурентоспроможності підприємства.

## SUMMARY

*The author focuses on methodological approaches to evaluation of the competitiveness of enterprises, reveals their advantages and disadvantages. The author also works out basic provisions, the observance of which would ensure high quality of evaluation results of competitiveness.*

### **ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы. / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
2. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник. / З.М. Борисенко. – К.: Таксон, 2004. – 704 с.
3. Воронкова А.Э. Поддержка конкурентоспособности потенциала предприятия. / А.Э. Воронкова, В.П. Пономарев, Г.И. Дибнис. – К.: Техника, 2000. – 302 с.
4. Горбатов В.М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса: Монография. / В.М. Горбатов. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2006. – 592 с.
5. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства. / В.Ф. Оберемчук. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
6. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг. Підручник / О.Ф. Оснач. – К: Центр учбової літератури, 2009. – 364 с.
7. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: Монографія / В.А. Павлова. – Д.: Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
8. Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг. Навч. посіб./ В.Ю. Святненко. – К: МАУП, 2001. – 264 с.
9. Сіваченко І.Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств (організацій): Навч. посіб. / І. Ю. Сіваченко – К.: ЦУЛ, 2003. – 186 с.
10. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія. / За заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.
11. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник. / С.М. Клименко, О.С. Дубова, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко. – К: КНЕУ, 2006. – 527 с.

*Надійшла до редколегії 27 травня 2012 р.*