УДК 339.137

В.В. Матвєєв,

асистент кафедри менеджменту ЗЕД, Національний університет харчових технологій

Методи оцінки конкурентного потенціалу підприємства

V.V. Matvieiev,

Assistant of the Department of Department of International Management, National University of Food Technologies, Kyiv

Methods for assessing the competitive potential of enterprises

Розглянуто основні методи і підходи оцінки конкурентного потенціалу підприємства, які використовуються зарубіжними й вітчизняними дослідниками, та надано їх аналіз.

Considered the basic methods and approaches for assessing the competitive potential of the enterprises used by foreign and local researchers and presented their analysis.

Ключові слова: *конкурентний потенціал, методи оцінки, підходи, показники, фактори впливу.*

Key words: *competitive potential, methods for assessing, approaches, indicators, factors influencing*

Постановка проблеми. Участь України в міжнародних співтовариствах і в інтеграційних процесах активізують її економіку та підприємств до конкурентної боротьби. Організації все частіше звертають увагу не лише на вивчення конкурентів, постачальників, клієнтів, посередників чи оточуюче середовище, а й на самих себе, свої внутрішні можливості та ресурси, які є

унікальними для даного підприємства, та визначають формування, збереження і розвиток конкурентних переваг в довгостроковій перспективі. Це обумовлено тим, що останніми роками у практичну діяльність увійшло таке поняття як «конкурентний потенціал».

Оскільки теоретичні і методологічні питання щодо управління його формуванням і реалізацією ще не отримали належного вирішення, проблема аналізу конкурентного потенціалу підприємства є вкрай актуальною, адже для побудови прогнозів і розробки стратегій розвитку, складання планів, прийняття ефективних управлінських рішень необхідно володіти об'єктивною інформацією про стан і тенденції розвитку конкурентного потенціалу підприємства.

Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій. Методи оцінки конкурентного потенціалу підприємства ґрунтовно викладені в відомих дослідженнях Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О. [1], Іванова М.І., Маркус О.Е [2], Кіндрацька Г. І., Білик М. С., Загордній А. Г. [3], Краснокутська Н. С. [4], Салихова Я. Ю. [5], Сачинська Л. В., Бедін О. В. [6], Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. [7] та інших.

Визначення окремих питань, що не вирішені в обраній для дослідження проблемі. Не дивлячись на значні досягнення в формуванні методів оцінки конкурентного потенціалу, які ґрунтуються на наукових дослідженнях і накопиченому досвіді, залишається багато невирішених теоретичних і практичних питань.

Мета дослідження. Обґрунтувати методи оцінки конкурентного потенціалу підприємства та рекомендації щодо їх ефективного використання.

Викладення основного матеріалу. Оцінка конкурентного потенціалу може здійснюватися на основі наступних підходів [5, с. 21]:

- ресурсний, в якому конкурентний потенціал розглядається як сукупність використовуваних у виготовленні продукції ресурсів, засобів і предметів виробництва. Оцінка зводиться до визначення вартості доступних

ресурсів, а рівень використання визначається відношенням отриманого результату до обсягу застосованих для цього ресурсів;

- результативний підхід визначає конкурентний потенціал як здатність підприємства освоювати, переробляти наявні ресурси для задоволення суспільних потреб. Аналіз в даному випадку зводиться до того, що аналізується і оцінюється максимальна кількість благ, яке підприємство може виробити й реалізувати на ринку при даній кількості та якості структурі ресурсів;

- резервний – конкурентний потенціал підприємства розглядається з точки зору резервів поліпшення виробничо–господарської діяльності економічного суб'єкта. Тобто, резерви – це невикористані можливості підвищення ефективності виробництва, посилення дії чинників, що сприяють зростанню ефективності господарювання, та усунення негативного впливу інших факторів. Виявлення резервів і визначення реальних шляхів і термінів їх мобілізації є основними завданнями економічного аналізу потенціалу підприємства.

Враховуючи вище сказане, основними функціями аналізу конкурентного потенціалу є:

– об'єктивна оцінка ресурсного потенціалу (ресурсних складових) та фінансового стану, а також фінансових результатів, ефективності, ділової активності об'єкта аналізу, тобто факторів, що визначають збільшення конкурентного потенціалу;

– виявлення чинників і причин досягнутого стану та отриманих результатів;

– підготовка та обґрунтування прийнятих управлінських рішень;

– виявлення і мобілізація резервів поліпшення і збільшення конкурентного потенціалу [5, с. 28].

Діяльність підприємства здійснюється під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, тому, аналіз формування конкурентного потенціалу дозволяє виявити резерви його збільшення як всередині, так і зовні.

Для визначення необхідної методичної бази оцінки конкурентного

потенціалу підприємств різного типу та масштабу, необхідно розглянути характеристики кожного методу з точки зору аналітичної інформації, підходів до її обробки, прийнятих критеріїв аналізу, засобу інтерпретації результатів.

В зарубіжному бізнесі для оцінки конкурентного потенціалу підприємства використовуються різноманітні методи [7].

За напрямком формування інформаційної бази науковці виділяють критеріальні та експертні методи оцінки.

Критеріальні методи характеризуються тим, що інформаційна база аналізу формується на основі звітної або планової документації підприємства. При цьому використовуються як абсолютні (натуральні, умовно–натуральні, трудові, вартісні), так і відносні показники (такі як рентабельність виробництва, фондовіддача). За належного інформаційного забезпечення ці методи є найточнішими, оскільки вихідні дані для розрахунків детерміновані. Застосування цих методів пов'язано з великим обсягом розрахунків, підготовки та обробки великих обсягів інформації, і тому їх використання доцільне на підприємствах масового та крупносерійного виробництва або при великих масштабах виробництва.

Експертні методи прості у використанні, оскільки не потребують збирання повної інформації про конкурентів і базуються на стохастичних даних за оцінкою експертів. Проте перевага таких методів є водночас і їхнім недоліком тому, що суб’єктивізм експертів може спотворювати результати оцінки і тоді вони не забезпечують високу точність аналізу, але з великою вірогідністю дозволяють оцінити стан підприємства одиничного виробництва або невеликого бізнесу. Ці методи широко використовуються для аналізу можливостей конкурентів, оскільки, на відміну від аналізу власного підприємства, по багатьом позиціям інформаційної бази отримати потрібну інформацію законним шляхом неможливо.

За способом відображення кінцевих результатів виокремлюють графічні, математичні та логістичні методи оцінки.

Графічні методи забезпечують найвищий рівень сприйняття кінцевих

результатів оцінки, інтерпретованих у графічних об’єктах (рисунках, графіках, діаграмах та ін.) Така інтерпретація результатів доцільна при узагальненні результатів аналізу, наприклад у резюме інвестиційного проекту, але у обов'язковому порядку потребує наведення відповідних розрахунків та логічних висновків. Крім того, графічні методи аналізу не завжди забезпечують необхідну точність, оскільки функції, які відображують реальні економічні процеси, лише апроксимують фактично існуючу залежність.

Математичні методи базуються на певних алгоритмах розрахунку показників, вміщують моделювання за факторами виробництва та реалізації продукції. Обсяги аналітичної роботи та складність розрахунків у багатьом залежить від кількості врахованих факторів багатофакторної моделі та від того, чи є ця модель динамічною. Перевага цієї групи методів у тому, що в залежності від типу та масштабів виробництва можна обрати доцільний рівень складності аналізу. Ці методи надають достатню точність розрахунків, але потребують створення керованої бази даних та дають найкращу віддачу при умові застосування обчислюваної техніки за ретельно обґрунтованим програмним забезпеченням.

Логістичні методи є алгоритмізованими методами оцінки, які базуються на логічних припущеннях. Дана група методів забезпечує отримання швидкого результату без великих витрат. Застосування цих методів дають позитивні результати, коли процеси важко піддаються моделюванню, або показники не підлягають формалізації.

За можливістю розробки управлінських рішень існують одномоментні та стратегічні методи оцінки.

Одномоментні методи – це, по суті, статичні методи тому, що оцінюють тільки фактичний стан справ без урахування виливу минулих періодів, не забезпечуючи можливості розроблення заходів на перспективу. Результати аналізу за даною групою методів надають можливість приймати оперативні рішення щодо тактичних завдань функціонування та розвитку підприємства, але не забезпечують потреб перспективного планування.

Методи стратегічного аналізу звичайно базуються на створенні динамічних моделей процесів. Ця група методів уможливлюють не тільки оцінку стану конкурентного потенціалу підприємства на конкретну дату, а й розроблення стратегічних заходів з поліпшення цього потенціалу.

За способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи.

Індикаторні методи найбільш сучасні та розповсюджені за умовами ринкової економіки. Вони ґрунтуються на використанні системи індикаторів, за допомогою яких проводиться оцінка конкурентного потенціалу підприємства (фірми) і національної економіки в цілому. Під індикатором розуміють сукупність характеристик, які дають змогу у формалізованому вигляді описати стан параметрів того чи іншого об’єкта, що досліджується, і на цій підставі сформулювати рекомендації з підвищення результативності функціонування об’єкта. Кожен індикатор, у свою чергу, розпадається на низку показників, які відображають стан окремих елементів досліджуваного об’єкта.

Матричні методи дозволяють підходити до аналізу найбільш системно, упорядковуючи як складові елементи системи, так і взаємозв'язки між ними. Зв'язки і елементи можуть розглядатися у статиці або динаміці. Використовуючи матричні методи, управлінці мають змогу оцінити рівень конкурентного потенціалу не тільки свого підприємства, а й найближчих конкурентів, що допомагає розробити стратегію поведінки на ринку.

Один з методів оцінки конкурентного потенціалу підприємства є контролінг, який представляє комплексну систему управління підприємством, що включає в себе управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю всіх статей витрат, всіх підрозділів і всіх складових виробленої продукції або наданих послуг, а також їх наступне планування. Контролінг складається з методів аналізу точки беззбитковості, бенчмаркінгу, вартісного аналізу, портфельного аналізу, АВС – аналізу, XYZ – аналізу та методу визначення прогнозних показників [2].

Аналіз точки беззбитковості є основним аспектом управління постійними і змінними витратами та обсягом реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

Бенчмаркінг являє собою систематичну діяльність, спрямовану на пошук, оцінку і навчання на кращих прикладах, не залежно від їхнього розміру, сфери бізнесу і географічного положення.

Вартісний аналіз розглядається як один з найдійовіших інструментів скорочення собівартості продукції, зокрема витрат на сировину та матеріали. В процесі аналізу досліджуються всі без винятку характеристики продукту, статті калькуляції на предмет виявлення резервів зниження собівартості.

На основі результатів портфельного аналізу приймаються рішення щодо додаткових інвестицій в окремі виробничі програми, реінвестицій чи дезінвестицій, а також визначається стратегія управління ризиками в розрізі кожної із стратегічних бізнес–одиниць.

АВС–аналіз можна використовувати для пошуку резервів зниження собівартості в розрізі окремих центрів затрат, інвестиційних проектів чи видів продукції. Окрім цього, даний метод придатний для оптимізації портфеля продукції, виробництвом та реалізацією якої займається підприємство, максимізації обсягів реалізації продукції тощо.

XYZ – аналіз функціонально–організаційна форма оптимізації абсолютної величини та структури затрат підприємства, що являє собою технологію обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації абсолютної величини затрат підприємства шляхом виявлення та ідентифікації резервів їх зменшення.

Узагальнивши досвід вітчизняних та зарубіжних вчених і практиків [1, 4, 5, 7], можна використовувати наступну послідовність проведення оцінки конкурентного потенціалу:

1. Визначення мети оцінки конкурентного потенціалу підприємства.

2. Вибір групи підприємств–конкурентів з урахуванням можливостей отримання необхідної первинної інформація для цілей оцінки конкурентного потенціалу.

3. Визначення груп ключових показників конкурентного потенціалу, які підлягають оцінюванню (групування доцільно здійснювати за складовими потенціалу підприємства, а саме: показники маркетингового потенціалу,

виробничого, фінансового, інноваційного, кадрового, організаційної структури управління та ін.).

4. Збір та обробка економічної інформації: відбувається попередня обробка вихідної інформації. Для проведення аналізу необхідна інформація за певний термін, що характеризує конкурентний потенціал і результати діяльності підприємств, що функціонують приблизно в однакових умовах і які є конкурентами.

5. Розрахунок одиничних, групових, інтегральних показників конкурентного потенціалу для кожного підприємства.

6. Порівняльна оцінка конкурентного потенціалу підприємства: проводиться порівняльний аналіз по кожному компоненту конкурентного потенціалу по всій сукупності розглянутих підприємств і досліджується динаміка компонентів конкурентного потенціалу підприємства по роках. Розраховуються (у відсотках) відхилення для кожного підприємства від середнього значення відповідного компонента конкурентного потенціалу по колу підприємств. Підприємствам виставляються бали по кожному компоненту конкурентного потенціалу в порядку їх зростання і визначається загальний бал для конкурентного потенціалу.

7. Обґрунтування висновку про рівень конкурентного потенціалу об’єкта оцінки та розробка заходів, спрямованих на поліпшення або утримання конкурентних позицій.

Вибір підприємств–конкурентів для дослідження може будуватися за наступною схемою:

Вибір найближчих конкурентів. За умов олігополістичної конкуренції головним конкурентом може бути одне підприємство, при цьому успіх конкурента негативно впливає на діяльність підприємства, і навпаки.

Вибір сильніших конкурентів (з порівняно більшою часткою ринку або за комплексним критерієм). На такому ринку, де є кілька конкурентів, потрібна розробка моделей ефективної конкурентної поведінки.

Вибір підприємств, яким належить значна сумарна частка ринку (понад

50%). Аналіз дає змогу вибору атакуючої, або оборонної дії.

Вибір усіх діючих конкурентів у рамках географічних меж ринку. Результати аналізу можуть бути використані в планах розвитку підприємства на перспективу.

Вибір усіх можливих конкурентів. За даним етапом розглядаються не тільки вже існуючі підприємства – конкуренти, але й всі потенційні конкуренти: підприємства, що будуються; підприємства, що мають виробничі потужності, які можна перепрофілювати, виробники потенційно конкуруючої продукції [7].

Розрахунок інтегральних показників – відносних переваг щодо кожної з груп факторів (складових конкурентного потенціалу) доцільно проводити методом порівняльного аналізу з підприємством лідером ринку, «еталонним» підприємством, чи підприємством – конкурентом. Як правило, такі розрахунки проводяться на основі даних щодо результатів фінансово–господарської діяльності підприємств – конкурентів за певний період часу, результатів маркетингових досліджень положення цих підприємств на ринку та даних оцінки факторів, які визначають можливість підприємств – конкурентів щодо вибору та реалізації конкурентних стратегій.

Комплексний характер поняття конкурентного потенціалу обумовлює необхідність обґрунтування системи індикаторів (критеріїв), які можуть розглядатися як ключові показники конкурентоспроможності та охоплюють найбільш важливі аспекти визначення рівня та ефективності використання потенціалу підприємства.

У якості індикаторів науковці пропонують використовувати такі показники та характеристики: конкурентоспроможність продукції; якість, надійність продукції; відмітні властивості товарів; імідж підприємства; відносна частка ринку; рівень витрат; методи продажів; рентабельність реалізації; темп зростання виручки від реалізації; фінансові коефіцієнти; ефективність використання ресурсного потенціалу; темпи зростання вартості підприємства; ефективність реклами і способів стимулювання збуту;

компетенція та досвід персоналу; рівень плинності кадрового складу; показники екологічності виробництва; ефективність обслуговування та інше.

Узагальнююча оцінка конкурентного потенціалу підприємства дозволяє охопити всі основні процеси, що протікають у різних функціональних областях його внутрішнього середовища. У результаті забезпечується системний погляд на підприємство, що дозволяє виявити всі сильні й слабкі сторони, а також розробити в подальшому комплексну методику оцінки можливостей довгострокового перспективного розвитку підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Оцінка конкурентного потенціалу підприємства є підґрунтям для прийняття управлінських рішень щодо формування, утримання, розвитку та максимізацією його використання. Виявлення і розвиток конкурентного потенціалу є основною запорукою досягнення підприємством високого рівня конкурентоспроможності. Таким чином, на основі теоретико–методологічного аналізу були визначені основні методи оцінки конкурентного потенціалу підприємства, описані їх особливості, недоліки та переваги.

Відзначено, що аналіз конкурентного потенціалу підприємства повинен носити комплексний характер, оскільки потенціал створюється завдяки поєднанню кількох чинників, які й виступають об'єктами аналізу конкурентного потенціалу.

Перспективою подальших досліджень має бути впровадження розглянутих методів оцінки конкурентного потенціалу підприємства та розробка заходів щодо управління ним.

Список використаних джерел.

1. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.

2. Іванова М. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності / М. І. Іванова, О. Е. Маркус // Економічний простір. –

2011. – №48/2. – С. 189 – 196.

3. Кіндрацька Г. І. Економічний аналіз: теорія і практика: підруч. / Г. І. Кіндрацька, М. С. Білик, А. Г. Загордній; за ред. проф. А. Г. Загороднього. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Львів : «Магнолія 2006», 2007. – 440с.

4. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

5. Салихова Я. Ю. Конкурентный потенциал предприятия: сущность, структура, методика оценки : учеб. пособ. / Я. Ю. Салихова. – СПб. : Изд–во СПбГУЭФ, 2011. – 52 с.

6. Сачинська Л. В. Формування конкурентоспроможності потенціалу підприємства та його оцінка / Л. В. Сачинська, О. В. Бедін // Економічні науки – Серія «Облік і фінанси». – 2012. – Ч. 3, № 9 (33).

7. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.

References.

1. Bachevs'kyj, B.Ye. (2009), Potentsial i rozvytok pidpryiemstva [Potential and development company], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

2. Ivanova, M.I. (2011), “Comparative characteristics of methods for assessing competitiveness”, Ekonomichnyj prostir, vol. 48, no. 2, pp. 189 – 196.

3. Kindrats'ka, H.I. (2007), Ekonomichnyj analiz: teoriia i praktyka [Economic analysis: theory and practice], 2nd ed, «Mahnoliia 2006», Lviv, Ukraine.

4. Krasnokuts'ka, N.S. (2005), Potentsial pidpryiemstva: formuvannia ta otsinka [Potential company: formation and evaluation], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

5. Salihova, Ja.Ju. (2011), Konkurentnyj potencial predprijatija: sushhnost', struktura, metodika ocenki [Competitive potential of the enterprise: the nature, structure, methods of assessment], Izd–vo SPbGUJeF, Saint Petersburg, Russia.

6. Sachyns'ka, L.V. (2012), “Formation of competitiveness potential of the company and its evaluation”, Ekonomichni nauky – Seriia «Oblik i finansy», vol. 3, no. 9.

7. Fedonin, O.S. (2004), Potentsial pidpryiemstva: formuvannia ta otsinka [Potential company: formation and evaluation], KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.12.2013 р.

Методи оцінки конкурентного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Матвєєв // Ефективна економіка. – 2013. – № 12. – Режим доступу до журналу : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2630