

МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті узагальнено класифікацію визначень категорії «конкурентоспроможність», визначено необхідність застосування та порядок проведення діагностики конкурентоспроможності на підприємстві, проаналізовано основні методи її здійснення. Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство.

В статье обобщено классификацию определений категории «конкурентоспособность», определена необходимость применения и порядок проведения диагностики конкурентоспособности на предприятии, проанализированы основные методы ее осуществления. Ключевые слова: конкурентоспособность, предприятие.

The article summarizes the classification definitions of the category of "competitiveness", identified the need for and the procedure for diagnosis of competitiveness in the enterprise, the main methods of its implementation. Key words: competitiveness, the enterprise.

Постановка завдання. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна система оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка б врахувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів, держави. Для визначення положення підприємства на ринку необхідна оперативна та об'єктивна методика оцінки конкурентоспроможності підприємства та ефективності використання конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковим підґрунтям статті є результати досліджень науковців за такими напрямками, як конкурентоспроможність підприємств і застосування діагностики в економіці. Питання оцінки конкурентоспроможності та розробки систем управління нею розглянуто в роботах Д. Аакера, Г. Л. Азоева, І. Ансоффа, А. Є. Воронкової, В. М. Гейця, П. Дойля, Ю. Б. Іванова, Б. Є. Кваснюка, М. О. Кизима, Ф. Котлера, Є. Н. Кузьбожева, Ж.-Ж. Ламбена, Г. Мінцберга, І. П. Отенко, В. С. Пономаренка, М. Портера, О. М. Тридіда, О. М. Тищенко, Р. О. Фатхутдінова, А. Чандлера, О. П. Челенкова, В. Г. Шинкаренка, Й. Шумпетера та інших вчених. Питанням формування методичних підходів до діагностики і розробки управлінських заходів на основі її результатів присвячені роботи І. О. Бланка, А.С. Вартанова, А. Є. Воронкової, Ю. Б. Іванова, М. О. Кизима, Б. Коласса, І. Маріона, М. Мескона, К. Наварі, В. С. Пономаренка, В. Ш. Раппорта, Ж. Рішара, Ф. Б. Ріполь-Сарагосі та ін.

Формування цілі статті. Багатогранність конкурентоспроможності підприємства як цілісного економічного явища та неоднозначність і різноманітність існуючих методик її діагностики й оцінки вимагає застосування методології системного аналізу при вивченні складних, взаємопов'язаних, взаємообумовлених проблем формування

конкурентоспроможності підприємств із врахуванням внутрішніх та зовнішніх зв'язків підприємства, кількісного порівняння альтернатив та критеріїв їх оцінки.

Виклад основного матеріалу. У цілому конкурентоспроможність відбивається як комплексна системна категорія, що включає ознаки і результату і процесу та інші, що деталізовані в табл. 1.

Таблиця 1

**Систематизація понятійного апарату категорії
«конкурентоспроможність»**

Конкурентоспроможність	Існуючі визначення
	Вінокуров В.О. «Здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти їй; конкурентоспроможність визначають як порівняльні конкурентні переваги підприємства відносно до тих, що діють на даному ринку [4]»
	Енциклопедичний словник «Ступінь відповідності об'єкт у кожний даний момент вимогам обраного ринку за технічними, економічними та іншими характеристиками [2]».
	Закон України «Про захист економічної конкуренції»: «змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку [1]».
	Забелін П.В. «Здатність підприємства приносити питомий прибуток на вкладений капітал не нижче заданого [5]»
	Попов А.В. «Здатність організації добиватися своїх цілей в умовах ринку, на якому з аналогічними цілями діють інші організації» [7]
	Немцов В.Д., Фатхудинов Р. А. «Властивість об'єкту, яка характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення їм конкретних потреб у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку; конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на даному ринку» [8]
	Шериньова З. Є. «Рівень компетентності підприємства відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу» [9]

Конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика, яка відображує ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх

підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.

Функціонування підприємств на ринку залежить від своєчасного реагування на зміни їх конкурентоспроможності, що містить у собі складний комплекс характеристик. На основі узагальнення застосовуваних наукових принципів і підходів до вивчення конкурентоспроможності підприємства виділено основні її складові: конкурентоспроможність продукції, потенціал підприємства, ринкова активність. Зазначені характеристики є взаємопов'язаними та взаємодіючими об'єктами управління, поєднання результатів досягнення яких в цілісну систему сприяє забезпеченню такої властивості підприємства, як здатність його до існування на ринку.

Основоположним напрямом діагностики є оцінка фактичного рівня конкурентоспроможності підприємства. Неоднозначність методологічних підходів, що існують в сучасній економіці, до дослідження конкурентоспроможності підприємства зумовлює і багатоваріатність використовуваних методів її оцінки.

На думку зарубіжних дослідників, конкурентоспроможність підприємства виражається через багаторівневу ієрархію чинників, де верхній рівень – частка ринку – безпосередньо залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції, другий рівень визначає її потенційну конкурентоспроможність, третій і четвертий, – якість управління, останній, п'ятий рівень, – характеризує досягнуті економічні результати.

Найбільш значущими є дослідження професора М. Портера, який запропонував теорію конкурентних переваг фірми, професори І. Ансофа, що розробив на основі рентабельності капіталовкладень підхід до визначення конкурентного статусу фірми [2].

Базовими принципами оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства є:

- комплексність – результати дослідження конкурентоспроможності підприємства повинні сполучати і оцінку ефективності процесу його адаптації до змінних умов функціонування, і ступінь реалізації стратегічного потенціалу, і конкурентні позиції підприємства відносно одного або декількох конкурентів, що розглядаються як база порівняння;

- системність – основою для оцінки рівня конкурентоспроможності і розробки відповідних рекомендацій можуть виступати лише результати системного аналізу впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з урахуванням між факторних взаємозв'язків та обумовленого ними синергічного ефекту;

- об'єктивність – результати дослідження та оцінки конкурентоспроможності підприємства повинні базуватися на повній та достовірній інформації про зовнішні та внутрішні умови його функціонування і відображати реальні конкурентні позиції суб'єкта господарювання;

- динамічність – основним завданням дослідження конкурентоспроможності є не статична оцінка фактичних конкурентних позицій підприємства на конкретний момент часу, а прогнозування їх змін та розробка на цій основі ефективних управлінських рішень;

- безперервність – процес дослідження та оцінки конкурентоспроможності та змін її рівня має носити безперервний характер (шляхом створення системи моніторингу ринку, чинників конкурентоспроможності, конкурентних позицій підприємства), оскільки дискретні оцінки не завжди дають можливість своєчасно зафіксувати стрибкоподібні зміни чинників конкурентоспроможності, оцінити можливі тенденції динаміки конкурентних позицій підприємства та своєчасно прийняти та реалізувати відповідні управлінські рішення;

- оптимальність – у відповідності з цим принципом об'єктом дослідження є не лише сам рівень конкурентоспроможності, але і ступінь ефективності його досягнення, тому кінце необхідно є комплексна оцінка шляхів досягнення певних конкурентних позицій з урахуванням як прямих витрат, пов'язаних з реалізацією заходів по регулюванню конкретного чинника, так і потенційних витрат на розвиток та підтримку конкурентної переваги в майбутньому [3].

Загальний порядок дослідження, оцінки та, в цілому, управління конкурентоспроможністю підприємства охоплює такі принципові етапи: вияв чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, та оцінка їх значимості; групування чинників, аналіз їх внутрішньогрупових та міжгрупових взаємозв'язків; оцінка впливу обраних для дослідження чинників (або груп чинників) на рівень конкурентоспроможності підприємства та кількісне визначення цього рівня; прогнозування змін включених у модель чинників внаслідок можливих змін умов зовнішнього та внутрішнього середовища; прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства; з'ясування шляхів та методів підвищення конкурентоспроможності; розробка комплексу заходів по підвищенню конкурентоспроможності; оцінка прямих та опосередкованих витрат на реалізацію розроблених заходів; вибір критерію ефективності заходів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства; визначення ефективності розроблених заходів та вибір оптимального комплексу регулюючих впливів; прийняття відповідних управлінських рішень.

Більшість методик передбачає зіставлення практично ідентичних підприємств, що виробляють схожі товари і послуги та діючих у схожих економічних умовах. Разом з тим, розвиток товарно-грошових відносин призводить до все більшої диверсифікації підприємств, все більшої диференціації товарів і послуг, все більш посилюється, відмінностей в економічних умовах діяльності підприємств. Все складніше стає визначити чіткі географічні межі того чи іншого ринку, встановити перелік

конкуруючих товарів і підприємств, що тягне за собою непримиримість подібних методик оцінки конкурентоспроможності підприємств.

Вибір показників оцінки конкурентоспроможності фірми, методики в цілому залежить від багатьох факторів: мети проведення оцінки, сфери бізнесу, наявної інформації тощо.

Основою процесу оцінки конкурентоспроможності є порівняльний аналіз відповідних параметрів виробів-конкурентів (рис.1).



Рисунок 1. Загальна схема оцінки конкурентоспроможності продукції [6]

Конкретний набір показників залежить від методу оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає їх поділ 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 (табл.2) [4].

Таблиця 2

Базові критерії та групи показників конкурентоспроможності підприємства

Критерії	Групи показників
1	2
Наявність і забезпеченість виробничими ресурсами	Рівень забезпеченості технікою, будівлями, устаткуванням, їх технічна справність, вік; технології; рівень організації виробництва робіт; площа земельних угідь, поголів'я худоби і птиці

1	2
Наявність і забезпеченість матеріально-технічними ресурсами	<i>Характеристика і джерела матеріально-технічного постачання; чисельність, надійність постачальників, характер відносин з постачальниками</i>
Забезпеченість кадрами	<i>Забезпеченість і кваліфікація персоналу; плинність кадрів; потреба в нових кадрах; психологічний клімат в колективі</i>
Система управління організацією	<i>Організаційно-правова форма підприємства; характер і форма власності; число рівнів управління; розподіл прав і відповідальності; норми керованості, витрати на управління; методи управління; стилі керівництва; система комунікацій; схема інформаційних потоків, їх ефективність, наявність банку даних і інформаційних систем</i>
Ефективність виробничої діяльності підприємства	<i>Ефективність управління виробничим процесом; економічність виробничих витрат; раціональність і ефективність використання основних і оборотних фондів; продуктивність праці</i>
Ділова активність підприємства і ефективність організації збуту	<i>Рівень затовареності готовою продукцією; рентабельність продажів; рівень завантаження виробничих потужностей; надійність постачальників: швидкість реакції на замовлення; об'єми постачання сировини; інвестиційна привабливість</i>
Конкурентоспроможність продукції	<i>Якість продукції; ціна продукції</i>
Фінансовий стан організації	<i>Показники майнового стану; показники ліквідності і платоспроможності підприємства; показники фінансової стійкості; показники ділової активності: показники фінансових результатів діяльності підприємства</i>

Від правильності вибору критерію оцінки конкурентоспроможності товару залежить і точність самої оцінки. При цьому критерії повинні бути вибрані не на базі передбачень, особистого досвіду, а на основі детального вивчення споживчого попиту, тобто проведення маркетингових досліджень.

Таким чином, щоб залишатися конкурентоспроможним, промислове підприємство повинне виконувати основні вимоги до критеріїв та показників конкурентоспроможності продукції. Очікувані результати оцінки конкурентоспроможності можуть бути використані для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції і конкретного розв'язання ринкових задач. Це дасть змогу визначити основні

напрями зміцнення конкурентних позицій окремих підприємств та цілих галузей.

Висновки. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства різнобічно характеризує його існування на ринку, дозволяє оцінити поточний і майбутній стан, відбирати різні варіанти управлінських рішень (альтернативи), які забезпечують перехід з одного стану в інший. Завдяки багатоваріантності формування конкурентоспроможності підприємства її діагностика стає складовою процесу стратегічного планування, що пов'язаний з потребою у розробці управлінських рішень щодо характеру та напрямів діяльності підприємства. У процесі діагностики визначається ступінь досягнення критерію задоволення всіх зацікавлених сторін ринкового сегмента. Виходячи з цього, діагностику конкурентоспроможності підприємства визнано засобом створення інформаційно-аналітичної основи для розробки і прийняття управлінських рішень щодо забезпечення умов функціонування підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» зі змінами, внесеними згідно із Законами N 3567-VI (3567-17) від 05.07.2011
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия/ И.Ансофф, Э.Дж.Макдоннелл// Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 2009. – 416 с.
3. Гетьман О.О. Економічна діагностика: [Навч. посібник для студ. вищих навч. закладів] [Текст]/ О.О.Гетьман, В.М.Шаповал // – К.: Центр навч. літератури, 2007. – 307 с.
4. Економіка підприємства. Збірник практичних задач і конкретних ситуацій: [Навч. Посібник] / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін.// За ред. С. Ф. Покропивного. — К.: КНЕУ, 2000. — 328 с.
5. Забелин П.В. Основы стратегического управления. [Текст]/ П.В.Забелин// - М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2008. – 195 с.
6. Корецький М.Х. Стратегічне управління [Навчальний посібник] [Текст]/ М.Х.Корецький, О.І.Дацій, А.О.Дегтяр// – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
7. Попов А. В. Теория и организация американского менеджмента. [Текст] / А. В. Попов// — М.: Изд-во МГУ, 2010. — 147 с.
8. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. [Текст]/ Р. А. Фатхутдинов // М.: ИНФРА-М, 2000. – 311 с.
9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [Підручник] [Текст] / З. Є.Шершньова//— 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.