

УДК 658.009.12

МЕТОДИ ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Чобіток В.І.

Розглянуті методи оцінки конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. Систематизовано базу методів оцінки потенціалу конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. Побудовано схему вибору підприємств-конкурентів для дослідження. Для обрання необхідної методичної бази визначення потенціалу підприємств були розглянуті характеристики кожного методу з точки зору необхідної аналітичної інформації, підходів щодо її обробки, прийнятих критеріїв аналізу, засобу інтерпретації результатів.

Ключові слова: *потенціал, конкурентоспроможність, методи, конкуренти, фактори впливу, машинобудівні підприємства.*

В сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність - реальна і потенційна здатність компаній проектувати, виготовлювати і збувати продукцію. Згідно теорії ефективної конкуренції інтенсивність конкуренції визначають потенціалом ринку; конкурентними позиціями фірм; можливостями для технологічних нововведень та інше. Аналіз цих чинників є складним і комплексним процесом, оскільки конкурентоспроможність складається з безлічі різних чинників. Проте ця оцінка необхідна підприємству для розробки основних напрямів зі створення та виготовлення продукції, що має попит; оцінки перспективи продажу конкретних видів виробів і формування номенклатури; встановлення цін на продукцію. Складність категорії «конкурентоспроможність» обумовлюється різноманіттям підходів до її оцінки.

Дослідженню проблем оцінки конкурентоспроможності підприємства та її потенціалу присвячено багато робіт вітчизняних та зарубіжних вчених – економістів, таких як: Іванова М.І., Маркус О.Е [4], Тридід О.М. [6], Воронкова А.Е. [2], Фатхутдінова Р.А. [7], М. Портера [3], McKinsey [5] та інших. Не дивлячись на значні досягнення в формуванні методів оцінки потенціалу конкурентоспроможності, які ґрунтуються на наукових дослідженнях і накопиченому досвіді, залишається багато невирішених теоретичних і практичних питань.

Метою статті є обґрунтування методів оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства та рекомендації щодо їх ефективного використання на основі аналізу.

Для визначення необхідної методичної бази оцінки потенціалу конкурентоспроможності 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.

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

Критеріальні методи характеризуються тим, що інформаційна база аналізу формується на основі звітної або планової документації підприємства. Для 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 переважно базуються на стохастичних даних за оцінкою експертів. Дана група методів не може забезпечити високої точності аналізу, але з великою вірогідністю дозволить 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. Головним недоліком вказаних методів є суб'єктивізм, оскільки особисті якості

експертів можуть впливати на результат аналізу [1, С.135].

За способом відображення кінцевих результатів відокремлюють графічні, математичні та методи логічного аналізу. Графічні методи забезпечують наочність 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 багатьох 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.

Методи логічного аналізу є алгоритмізованими методами, які базуються на логічних посилках та висновках. 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 [6, С.217].

За необхідністю врахування динаміки процесів застосовують статичні методи аналізу даних за базовий період та методи стратегічного аналізу. Якщо такої необхідності немає, використовують статичний (одномоментний) аналіз на дату оцінки основних показників підприємства.

Статичні методи (одномоментні) дають можливість оцінити лише фактичний стан системи показників без урахування впливу минулих періодів та визначення найбільш вірогідного розвитку цієї системи у майбутньому. 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 найчастіше застосовується для визначення конкурентоспроможності підприємства у ході розробки стратегічних планів поведінки об'єкта у конкурентному середовищі.

За способом виконання виділяють індикаторні та матричні методи. Індикаторні методи найбільш сучасні та розповсюджені за умовами ринкової економіки. Система індикаторів, яка лежить в основі будь-якого індикаторного метода, ґрунтується за напрямками аналізу (індикатор використання ресурсів, праці, місткості ринку). Кожен індикатор являє собою співвідношення абсолютних або відносних показників, які відображують найбільш значні характеристики об'єкта або його діяльності. Кожен індикатор складається з кількох показників або навіть їх груп, які характеризують стан об'єкта в цілому, або його окремих функціональних та часткових елементів. 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 статичній або динамічній.

За існуючими уявленнями сутність матричних методів полягає у визначенні кількісного значення інтегрального рейтингового показника конкурентоспроможності окремого підприємства або у графічному визначенні його конкурентної позиції у матриці конкурентоспроможності за певними параметрами. Матричні методи надають змогу лише оцінити відносний рівень конкурентоспроможності всіх учасників локального ринку, що не може бути достатньою базою для розробки конкретних заходів, але дозволяє визначити потрібний напрям оновлення виробництва та розвитку підприємства у ході втілення та реалізації потенціалу розвитку.

Для оцінки зовнішнього середовища можливе застосування матричних методів SWOT-аналізу, матриці BCG, Shell/DPM, моделі HOFER/ SCHENDEL. Аналіз внутрішнього стану об'єкта краще виконувати з урахуванням впливу темпів фізичного та морального зносу за допомогою LOTS-аналізу,

SPACE-аналізу, GAP-аналізу, PIMS-аналізу [4].

Аналіз зовнішнього середовища допомагає визначити погрози і можливості для підприємства. SWOT-аналіз застосовується у процесі аналізу функціональних елементів носія, визначається їх потенціал, складається перелік сильних та слабких сторін, можливостей і небезпек. Цей метод поєднує чотири аспекти аналізу та відповідно позначається аббревіатурою «SWOT»: SWOT-аналіз набув значної популярності, хоча, як вважають деякі дослідники, зміст цього методу аналізу та варіанти його практичного застосування є дискусійними [2. С.118]. Теоретичне розуміння та методики проведення SWOT-аналізу в трактуванні різних авторів відмінні, не існує єдності поглядів і щодо його практичного застосування. На наш погляд, метод SWOT-аналізу діяльності підприємств є загальною схемою, яку кожного разу необхідно пристосовувати до конкретних умов та до рішення певних. Частіше за все такими завданнями є формування комплексу дій щодо перетворення слабких сторін підприємства на переваги, загроз на можливості, а також розвитку сильних позицій.

Метод «Матриця портфельного аналізу BCG», одна із найвідоміших та найпростіших, розроблена в 60-х роках XX ст. Бостонською консультативною групою. В ній розглядаються лише два чинники, дві змінні: відносна частка ринку і темп зростання ринку. Матриця BCG визначає чотири основні позиції в яких може перебувати бізнес (товари) підприємства (квадранти матриці), які отримали загальновизнані нині маркетингові назви: «знаки питання», «зірки», «дійні корови», «собаки». В залежності від того, яку позицію займає той чи інший бізнес підприємства, тобто в якому квадранті матриці він перебуває, вибирається відповідна стратегія даного бізнесу.

Модель Shell/DPM, розроблена Британсько-Голландською хімічною компанією Shell, одержала назву матриця спрямованої політики. Матриця Shell/DPM є двофакторною матрицею розмірності 3х3, призначення якої зводиться до оцінки кількісних і якісних параметрів бізнесу, тобто вона призначена для багато-параметричного стратегічного аналізу. Осі матриці відображають конкурентоспроможність бізнесу і галузеву привабливість.

Модель, яку розробили Чарльз В. Хофер і Ден Шен-дел, називається моделлю Hofen/SchendeL. Автори цієї моделі вважали, що такі моделі, як BCG і GE/McKinsey, не придатні для аналізу нових типів можливої виробничо-комерційної діяльності на нових ринках, тобто для аналізу виникаючих організацій.

Модель будується на припущенні, що можуть бути тільки два шляхи оптимізації набору видів бізнесу організації: купівля нового виду бізнесу; продаж виду бізнесу. У моделі пропонуються такі типи ідеального бізнес-набору для фірми: набір зростання; набір прибутку; збалансований набір. Застосування цієї моделі дозволяє визначити стадії еволюції або життєвого циклу ринку. При цьому як досліджувані параметри використовують такі змінні: темпи зростання ринку, темпи технологічних змін продукту, темпи технологічних змін процесу, зміни в зростанні ринку, сегментація ринку і функціональне значення [4]. Аналіз внутрішнього стану об'єкту виконується з урахуванням впливу темпів фізичного та морального зносу.

Спробою об'єднати всі елементи цілісного погляду на бізнес з'явилася розробка методу LOTS, що шведською мовою означає «лоцман». Філософія LOTS виходить із того, що компанія, державна установа або будь-яка інша організація повинна прагнути та уміти пристосувати свої дії до вимог покупців. Метод LOTS включає детальне, послідовне обговорення ряду проблем бізнесу на різних рівнях і різній мірі складності: від корпоративної місії компанії в цілому до індивідуального проекту всередині підприємства. Кінцевою метою є вироблення позиції, що надасть компанії, підрозділу або індивідууму можливість правильно будувати свої взаємини із зовнішнім світом.

Нині для оцінювання стратегічного положення підприємства усе частіше використовується SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation). Це — комплексний метод, призначений для оцінювання ситуації та вибору стратегій. Його привабливість пояснюється також і тим, що дає можливість проаналізувати наявну стратегію організації навіть тоді, коли вона існує у неявному вигляді. Річ у тім, що підприємство завжди має певну стратегію, вона складається несвідомо, а тому, як правило, не обґрунтована належним чином. Більш того, керівники іноді приймають рішення, що суперечать їй, витрачаючи час та гроші на боротьбу «із самим собою», тоді як потрібно скористатися прийомами й методами стратегічного аналізу та управління. Автори методу SPACE-аналізу

пропонують застосовувати багатокритеріальний підхід, який дозволяє здійснювати ідентифікацію, пошук репрезентативної вибірки характеристик, їх об'єднання у групи, присвоєння їм конкретних оцінок (вагових коефіцієнтів) у межах присвоєної шкали [6].

GAP - аналіз - метод аналізу первинної інформації, вивчає стратегічне розходження між бажаним - чого підприємство хоче досягнути в своєму розвитку і реальним - чого фактично може досягти підприємство, не змінюючи свою політику. GAP-аналіз - «організована атака на розрив» між бажаною і реальною дійсністю підприємства. GAP - аналіз надає можливість, на основі дослідження фактичних та потенційних потоків прибутку від виробництва та реалізації різних видів продукції, виділити прогалини ринку (gap англійською мовою), які можна заповнити новою продукцією. Метод аналізу конкурентних переваг GAP розроблений у Стенфордському дослідницькому інституті в Каліфорнії. Він являє собою спробу знайти методи розробки стратегії й методи управління, завдяки яким можна привести справи у відповідність з найвищим рівнем вимог.

Обґрунтованість прийнятих фірмою стратегічних рішень багато в чому визначається повнотою і вірогідністю використовуваної інформації. Найбільш змістовною базою даних про великі промислові корпорації і дійовим інструментом стратегічного аналізу економічної інформації є база даних (проект) PIMS (Profit Impact of Market Strategies). Проект PIMS у перекладі означає «вплив ринкової стратегії на прибуток». PIMS являє собою спробу узагальнити всі змінні, які впливають на довгострокову прибутковість компаній.

Модель розроблено в 60-х роках у корпорації «Дженерал Електрик». База даних цієї моделі формується в Інституті стратегічного планування в Кембриджі (штат Массачусетс) і охоплює майже 3 000 фірм Північної Америки і Європи. Ця модель, що використовує близько 100 змінних, дозволяє виявити 67% факторів успіху окремої компанії. В основу проекту покладено багатофакторні регресійні моделі, що дозволяють порівняти дані, які характеризують діяльність фірм, що належать до однієї галузі.

За допомогою цієї моделі окрема фірма може одержати відповідь на два головних питання: які фактори і якою мірою впливають на рентабельність у галузі, як змінюється віддача від інвестицій при зміні стратегії й умов на ринку? Процедура одержання відповідей на ці питання така: фірма направляє в Інститут стратегічного планування дані про результати своєї господарської діяльності. В обмін на подання цих даних за визначену плату інститут проводить статистичні зіставлення показників діяльності даної фірми з іншими компаніями. При цьому відсутні прямі зіставлення, і гарантується конфіденційність стосовно даних фірми. Інститут направляє звіт фірмі, в якому зазначено, наскільки показники фірми відповідають усередненій по галузі «нормативній» рентабельності з урахуванням її положення на ринку і в галузі, структури капіталу, зміни умов господарської діяльності. Повідомляється також інформація про фактори, що впливають на прибуток.

Один з методів оцінки потенціалу конкурентоспроможності 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 збитковості, бенчмаркінгу, вартісного аналізу, портфельного аналізу, ABC – аналізу, XYZ – аналізу та методу визначення прогнозних показників [4].

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.

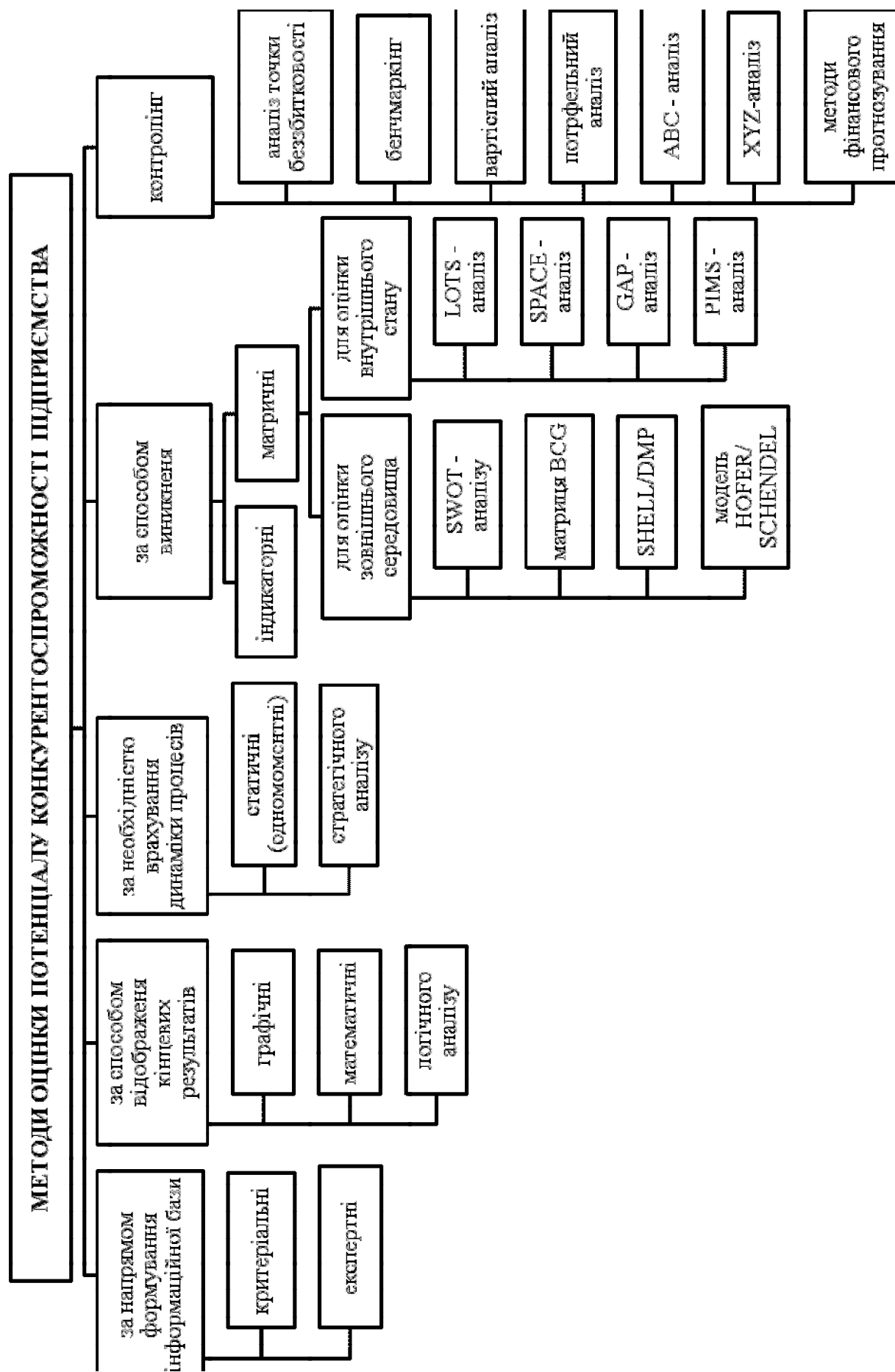


Рис 1. Методи оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємств

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.

У науково-практичній літературі виокремлюють три основні групи методів прогнозування: суб'єктивні (експертні) методи визначення прогнозних показників; каузальні прогнозування; методи екстраполяції.

Більшість з перелічених методів може бути застосована щодо визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства, але жоден не може бути використаний окремо, без доповнень та змін. На основі аналізу було систематизовано методи оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємств, які представлені на рис. 1.

Комплексний характер поняття конкурентоспроможності потенціалу обумовлює необхідність обґрунтування системи індикаторів, які можуть розглядатися як ключові показники конкурентоспроможності і охоплюють найбільш важливі аспекти визначення ефективності використання потенціалу підприємства. Вибір підприємств-конкурентів для дослідження може будуватися за наступною схемою, представленою на рис. 2:



Рис. 2 Вибір підприємств-конкурентів для дослідження

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). У 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 [5, С.126].

За останні роки центр ваги національної економіки України змістився з машинобудування на інші галузі. Великі підприємства машинобудівного комплексу або зовсім неконкурентоспроможні, або просто не мають не тільки конкурентів, але й достатньо великого внутрішнього ринку збуту продукції, щоб забезпечити реалізацію свого виробничого потенціалу. З цих причин, конкурентні процеси теж змістились у сферу легкої промисловості та сферу послуг. Тим не менш, потрібно враховувати, що машинобудування завжди було основою випереджального розвитку будь-якої країни.

ВИСНОВКИ

Необхідно відзначити, що вище перелічені методи оцінки конкурентоспроможності підприємства однонаправлені: один метод враховує резерви у використанні чинників виробництва, інший - вартість цих чинників, наступний - якість продукції. На наш погляд, потенціал конкурентоспроможності підприємства треба оцінювати комплексно за критеріями і напрямками діяльності.

Більшість з перелічених методів може бути застосована щодо визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства, але жоден не може бути використаний окремо, без доповнень та змін:

1. Щоб розрахувати всі складові внутрішньої структури потенціалу, потрібно окремо оцінювати за обраним методом кожен елемент, до того ж можна оцінювати існуючий потенціал за критеріальними методами, тоді як потенціал розвитку скоріше за все потребує матричних методів за експертною оцінкою показників. Отримані результати можуть слугувати основою для планування заходів оновлення складових функціональних елементів носія, та потрібних для цього фінансових та матеріальних ресурсів.

2. Вихідні дані для розрахунку внутрішніх показників при застосуванні матричних або критеріальних методів повинні бути детермінованими, тобто не за оцінкою експертів, а за технічною документацією та звітною економічною інформацією. Щодо потенціалу розвитку, то тут можуть прийматися планові показники або експертна оцінка очікуваних результатів.

3. Оцінка зовнішнього середовища може виконуватись традиційними методами дослідження ринку, але перелік критеріїв діагностики потрібно формувати відповідно до особливостей категорії «потенціал» з урахуванням галузевих відмінностей структури носія.

4. Для оцінки зовнішнього середовища можливе застосування матричних методів SWOT-аналізу, матриці BCG, Shell/DPM, моделі HOFER/ SCHENDEL. Аналіз внутрішнього стану об'єкту краще виконувати з урахуванням впливу темпів фізичного та морального зносу за допомогою LOTS-аналізу, SPACE-аналізу, GAP-аналізу, PIMS-аналізу.

На основі аналізу було систематизовано методи оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємств.

Виходячи з цього, необхідно у повному обсязі вивчити зарубіжний досвід з питань методології визначення конкурентоспроможності підприємства, обрати найбільш прийнятні для вітчизняної системи обліку, статистики та планування підходи, та вже на цій основі будувати власну систему оцінки потенціалу конкурентоспроможності, оскільки досвіду щодо формування «потенціалу» не має жодна країна розвинутої ринкової, економіки так само, як не мають його країни з перехідною економікою, у тому числі і Україна.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібник / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк; – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
2. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. / А. Э. Воронкова - Луганск: ВНУ им. Даля, 2000. - 315 с.
3. Ільїна С. Б. Контролінг процесів господарської діяльності в харчовій промисловості: навч. посіб. / С. Б. Ільїна, Т. С. Журба. – К.: Професіонал, 2008. – 592 с.
4. Іванова М.І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності / М.І. Іванова, О.Е. Маркус // Економічний простір. – 2011. - №48/2. – С. 189 - 196.
5. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посібник / А.П. Міщенко— К.: “Центр навчальної літератури”, 2004. - 366 с.
6. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: моногр. / О.М. Тридід. -Харків: ХДЕУ, 2008. - 364 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов - М.: ИНФРА - М, 2000. - 312 с.
8. Федулова Л.І. Менеджмент організацій / Л.І. Федулова- К.: Лібра, 2003. – 484 с.
9. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства / В.І. Хомяков, І.В. Бакум. - К.: Кондор, 2007. - 400 с.