

ним потенціалом керовано-організаційного розвитку. Це, в свою чергу, негативно вплинуло на формування методології та методики його аналізу на промислових підприємствах. Тому, постає об'єктивна необхідність у вивченні нових підходів до економічного аналізу ефективності управління ресурсним потенціалом керовано-організаційного розвитку підприємств, які включають в себе низку питань: аналіз економічної суті ресурсного потенціалу, його змісту, властивостей, структури, стану, прогнозування, ефективності використання, а також його впливу на основні показники роботи підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия : диагностика и организация : моногр. — 2-е изд., стереотип. / А. Э. Воронкова. — Луганск : Изд-во Восточноукраинского нац. ун-та им. Владимира Даля, 2004. — 320 с.
2. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства : діагностика, стратегія, ефективність: моногр. / В. Г. Герасимчук. — К. : Вища шк., 1995. — 265с.
3. Довгаль Н. С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи / Н.С. Довгаль // Науково-технічна інформація. — 2009. — № 1. — С. 42—45.
4. Євдєєв Д. В. Сутність управління потенціалом, його значення в ринкових умовах / Д.В. Євдєєв // Пошук. — 2005. — № 5, травень. — С. 140—143.
5. Калінеску Т. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія / [Калінеску Тетяна Василівна, Романовська Юлія Анатоліївна, Кирилов Олег Дмитрович] ; Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. — Луганськ, 2007. — 272 с.
6. Качуровський В. Є. Ресурсний потенціал підприємства: структура та ефективність використання / В. Є. Качуровський, В. П. Чайковська // Регіональна бізнес-економіка та управління. — 2007. — № 4. — С. 123—129.
7. Ревуцький А.Д. Потенціал і вартість підприємства / А.Д. Ревуцький. — М.: 2004. — 258с.

УДК 330:001.8

КЛАСИФІКАЦІЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Чурилов С.В., Романчук Н.М.

У статті розглянуті та систематизовані методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Побудована схема класифікації методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства за різними ознаками. Визначено доцільність застосування комплексу методів для оцінки конкурентоспроможності потенціалу з урахуванням всіх чинників мікро- та макросередовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, потенціал, потенціал підприємства, конкурентоспроможність потенціалу підприємства, методи, підприємство, методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

У сучасних умовах господарювання важливим засобом забезпечення ефективності функціонування економіки є подальший розвиток конкурентних відносин, об'єктивне визначення положення підприємства на ринку, визначення конкурентоспроможності його потенціалу і виявлення слабких сторін. Все це дозволить забезпечити високий рівень ефективної діяльності підприємства. Актуальність проблеми забезпечення конкурентоспроможності потенціалу підприємства зростає в

результаті інтеграції України в міжнародні організації з подальшим розвитком ринкової економіки. Тому, для ефективного функціонування підприємства в сучасних мінливих ринкових умовах необхідно здійснювати оцінку конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

Існує ряд вчених, які досліджують та аналізують різноманітні аспекти конкурентоспроможності потенціалу підприємства, проте залишається ряд елементів, які не охоплюють запропоновані ними методики. Багатогранність та неоднозначність конкурентоспроможності потенціалу підприємства як цілісної економічної системи, різноманітність методів та підходів до оцінки вимагає застосування системного аналізу всіх факторів, складних взаємопов'язаних проблем формування конкурентоспроможності потенціалу підприємства з урахуванням чинників мікро- та макросередовища, а також аналіз та вибір можливих альтернатив прийняття управлінських рішень.

Саме тому, доцільно проаналізувати методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства для подальшої розробки ефективної методики визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

Науковим підґрунтям статті є результати досліджень науковцями моделей удосконалення методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Дослідженню теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах господарювання присвячені праці І. Ансоффа [2], М. Портера [3], Ф. Котлера [4] та інших. Сутність конкурентоспроможності потенціалу підприємства в теоретичному аспекті обґрунтована економістами: Н.С. Краснокутською [5], О.К. Добикіною [6,7], В.Н. Гаввою [8], В.В. Прохоровою [9]. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства детально викладені В.Б. Івановим з позиції стратегічного аналізу [10]. Н.П. Тарнавська, розглядаючи проблеми оцінки конкурентоспроможності підприємств, зазначає, що цій сфері притаманна складність та недосконалість підходів, методик та методів оцінювання, незважаючи на їх багатоманітність [11].

Високо оцінюючи внесок вітчизняних авторів у вирішення питань вибору методів для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства, слід звернути увагу на необхідність поглиблення вивчення класифікації запропонованих методів оцінки.

Метою статті є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення класифікації методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства як ключової складової прогресивного його розвитку.

Для більш точної класифікації оцінки методів конкурентоспроможності потенціалу підприємства необхідно розглянути теоретичні особливості формування поняття.

Діапазон визначень конкурентоспроможності є надзвичайно широким – від ототожнювання з іншими поняттями (ефективність, продуктивність, якість тощо) до ідеологічно орієнтованих дискусій.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» визначає поняття конкурентоспроможності як 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]. Це підтвердило що, конкурентоспроможність підприємства характеризує можливість підприємства, володіючи всіма видами ресурсів, протистояти мінливому середовищу, виживати в умовах постійної конкурентної боротьби на ринку. Отже, конкурентоспроможність потенціалу підприємства – комплексна порівняльна характеристика, яка відображає рівень переважання сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів [3].

У результаті дослідження встановлено, що конкурентоспроможність потенціалу підприємства має кілька особливостей, а саме:

1. Конкурентоспроможність не є іманентною якістю підприємства (тобто його внутрішньою, природною якістю). Вона може бути виявлена й оцінена тільки за наявності конкурентів (реальних або потенційних).
2. Це поняття є відносним, тобто воно має рівний рівень стосовно різних конкурентів.
3. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства визначається продуктивністю використання

залучених до процесу виробництва ресурсів.

4. Рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства залежить від рівня конкурентоспроможності його складових (передовсім продукції), а також від загальної конкурентоспроможності галузі та країни [5].

Конкурентний потенціал являє собою систему взаємопов'язаних елементів діяльності підприємства, а саме таких як, фінанси, розвиток, внутрішні процеси, маркетинг. Для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства виділено основні фактори та критерії, які впливають на всю його діяльність, взаємодіючи між собою створюють необхідне конкурентне середовище. Потенціал підприємства є структурним утворенням взаємопов'язаних компонентів системи, а його конкурентоспроможність надає порівняльну характеристику та відображає рівень переваги результативних показників оцінки стану системи відносно аналогічних показників потенціалу конкурентного підприємства на ринку.

Комплексний характер поняття конкурентоспроможності потенціалу обумовлює необхідність обґрунтування системи критеріїв, які можуть розглядатися як ключові показники при виборі методів оцінки конкурентоспроможності та охоплюють найбільш важливі аспекти якості та ефективності використання потенціалу підприємства.

В даному випадку критеріями виступають такі показники та характеристики як:

- конкурентоспроможність продукції;
- якість, надійність продукції;
- відмітні властивості товарів;
- імідж підприємства;
- відносна частка ринку;
- рівень витрат;
- ефективність використання ресурсного потенціалу (фондовіддача, продуктивність праці, енергоємність, ефективність технології, ефективність інформаційних ресурсів, ефективність заходів для підвищення творчої активності персоналу тощо).

Для підвищення результативності оцінки конкурентоспроможності потенціалу доцільною є систематизація та класифікація методів оцінки.

Проаналізувавши наукову літературу, вітчизняні вчені Прохорова В.В.[9], О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк [7], Тарнавська Н.П.[11], виділяють чотири групи методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства, а саме:

- 1) за напрямком формування інформаційної бази:
 - а) критеріальні – за інформаційну базу беруть абсолютні (натуральні або вартісні) значення ключових показників. За належного інформаційного забезпечення ці методи є найточнішими;
 - б) експертні – прості у використанні, не потребують збирання повної інформації про конкурентів, оскільки базуються на думці досвідчених фахівців. Проте перевага таких методів є водночас і їхнім недоліком, бо іноді суб'єктивізм експертів може спотворювати результати оцінки [9];
- 2) за способом відображення кінцевих результатів виділяють:
 - а) графічні – забезпечують найвищий рівень сприйняття кінцевих результатів оцінки, інтерпретованих у графічних об'єктах (рисунках, графіках, діаграмах та ін.);
 - б) математичні – базуються на факторних моделях оцінки, які полягають у розрахунку одного (інтегрального) показника або кількох цифрових значень показників, за якими формується остаточна оцінка. Ці методи вважають найточнішими, хоч іноді вони потребують обтяжливих математичних обчислень, тобто спеціальної підготовки працівників;
 - в) логістичні – є алгоритмізованими методами оцінки, які базуються на логічних припущеннях [7];
- 3) за можливістю розробки управлінських рішень:
 - а) одномоментні – це статичні методи, тому що оцінюють тільки фактичний стан справ, не забезпечуючи можливості розроблення заходів на перспективу;
 - б) стратегічні – уможливають не тільки оцінку стану конкурентоспроможності потенціалу підприємства на конкретну дату, а й розроблення стратегічних заходів з поліпшення цього потенціалу [11];

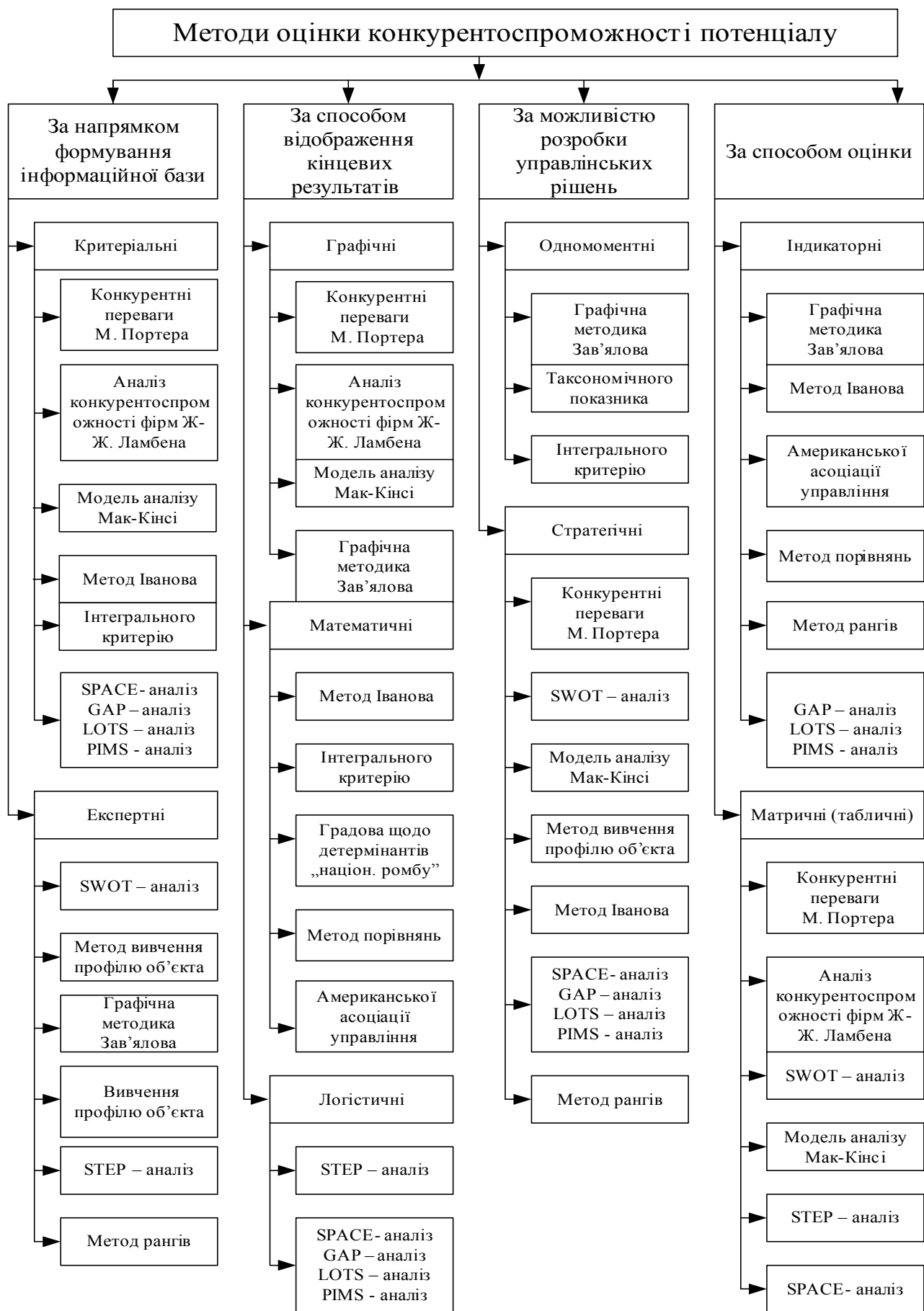


Рис. 1. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства за різними ознаками

4) за способом оцінки:

- а) індикаторні – ґрунтуються на використанні системи індикаторів, за допомогою якої проводиться оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства 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. Отже, постає складне завдання з відбору найвагоміших індикаторів для оцінки кожного щодо названих факторів;
- б) матричні (табличні) – в основу цих методів покладено ідею розгляду процесів конкуренції в їх взаємозалежності та динаміці. Використовуючи матричні методи, управлінці мають змогу оцінити рівень конкурентоспроможності потенціалу не тільки свого підприємства, а й найближчих конкурентів, що допоможе розробити стратегію поведінки на ринку [9].

Систематизація класифікаційних ознак, зазначених вище, дає змогу розширити існуючі класифікації за рахунок оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

Для визначення необхідної бази оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємств, необхідно розглянути характеристики кожного методу з точки зору аналітичної інформації, підходів до її обробки, прийнятих критеріїв аналізу, засобу інтерпретації результатів. Детальна класифікація запропонованих методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства представлена на рисунку 1. На нашу думку, найбільш доцільним з позиції урахування впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на конкурентоспроможність потенціалу підприємства є використання сукупності певних методів. Як показано на рисунку 1., одним із методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства є теорія конкурентних переваг М.Портера. Згідно з цією теорією, конкурентні переваги, якими може володіти підприємство, поділяються на 2 основні види: більш низькі ціни за рахунок низьких витрат і диференціація товарів. Залежно від конкурентних переваг та сфери конкуренції М. Портер виділяє наступні типи стратегії фірми:

1. «лідер в економії витрат» виготовляє продукцію невисокої, але задовільної якості, однак собівартість його продукції нижча ніж у підприємства, яке спеціалізується на диференціації товару.
2. «концентрація на витратах» передбачає, що підприємство пропонує прості й стандартні товари з малими витратами і низькими цінами.
3. «диференціація товару» – підприємство пропонує широкий вибір високоякісної продукції.
4. «фокусування диференціації» – пропонування підприємством на ринок товару, на якому був зроблений акцент, завдяки високій якості [3].

Аналізуючи переваги методу, можна сказати, що він дає можливість цілеспрямовано оцінити конкурентоспроможність потенціалу підприємства на ринку. При цьому рекомендовано розробити стратегію фірми на додаткових конкурентних перевагах. Проте, існують і недоліки методу. Основним недоліком є недостатня інформація про підприємства-конкурентів. Її недостовірність може створити необґрунтоване враження про власні переваги.

Досить цікавим є метод аналізу конкурентоспроможності потенціалу Ж-Ж. Ламбена. Саме завдяки йому, можна проаналізувати становище потенціалу підприємства у порівнянні із ринковими позиціями підприємств-конкурентів по кожному виду продукції. Метод показує зовнішні і внутрішні переваги та слабкі сторони потенціалу, які необхідно використовувати або ж удосконалювати, відповідно, для ефективного функціонування підприємства.

Складністю методу аналізу конкурентоспроможності потенціалу Ж-Ж. Ламбена є необхідність поєднання внутрішніх та зовнішніх переваг, які дуже важко поєднується у практичній діяльності через брак досвіду.

Найпоширенішим методом оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства з практичної точки зору є метод SWOT – аналізу. Метод отримав своє розповсюдження завдяки своїй доступності, простоті у використанні, максимальному об'єму проаналізованої інформації. SWOT – аналіз має на меті дослідити у взаємозв'язку такі групи факторів: сильні та слабкі сторони, можли-

вості та загрози. Завдяки такому аналізу повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції підприємства на сигнал зовнішнього середовища, включаючи вплив конкурентів. В результаті проведеного дослідження будується матриця, що дає змогу проаналізувати парні комбінації сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами, а також виявити пріоритетні сфери ділової активності та сформулювати управлінські акценти.

Одним із варіантів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства може бути обрано метод експертних оцінок. Даний метод застосовується в тому випадку, коли підприємство є малим, а також виробляє один вид продукції. Такий метод є суб'єктивним, оскільки кожний із експертів проставляє оцінки потенціалу кожному із підприємств-конкурентів в залежності від своєї обізнаності в сфері діяльності підприємств-конкурентів. Оцінки експертів ґрунтуються на власному баченні проблеми без аналізу напрямку діяльності, фінансових показників.

Аналізуючи наукову літературу, слід відмітити також метод набору конкурентоспроможних елементів як один із актуальних методів визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Оскільки, цей метод побудований на твердженні, що конкурентоспроможність продукції є головною складовою конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Враховуючи те, що підприємство реалізуючи продукцію, отримує прибуток, а головна мета діяльності кожного підприємства – отримання прибутку, можна сказати, що конкурентоспроможна продукція є одним із головних елементів конкурентоспроможного потенціалу.

Проте, необхідно пам'ятати, що до його складу входять не менш важливі елементи: виробничий, фінансовий, управлінський потенціали і т. ін., конкурентоспроможність яких слід урахувати під час визначення остаточного рівня конкурентоспроможності потенціалу. Саме тому, метод набору конкурентоспроможних елементів необхідно використовувати у поєднанні з іншими методами оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

До графічних методів належить метод «радару конкурентоспроможності», за яким обирають показники для оцінювання та їх вагомість для потенційних споживачів аналізованих товарів і будують діаграму «Радар». У радарі конкурентоспроможність елементів потенціалу підприємства відображають багатокутниками. Чим більшою є площа багатокутника, тим вища конкурентоспроможність. У радар може включатися будь-яка кількість параметрів. Зі збільшенням кількості параметрів достовірність оцінювання підвищується. До переваг даного методу належать його простота та наочність [12].

При оцінці конкурентоспроможності потенціалу підприємства існує метод оцінки з позицій порівняльних переваг. Безпосередньо виміряти порівняльні переваги неможливо, тому є кілька непрямих методів. Одним з найбільш часто використовуваних методів є метод, побудований на твердженні: «чим нижче витрати виробництва в галузі, тим більшими перевагами володіє галузь по відношенню до конкурентів». Використовуючи порівняльні переваги, дати оцінку конкурентоспроможності потенціалу в загальному вигляді важко, оскільки наявні переваги характеризують конкурентоспроможність не тільки конкретного підприємства, а й галузі в цілому [6]. Цей метод використовує інформацію про переваги потенціалу підприємств одного з іншим, яка навряд чи є конфіденційною всередині галузі. Однак, складність може викликати оцінка значимості тієї чи іншої переваги, тобто цей метод потребує використання експертних оцінок.

Одним із методів оцінки конкурентоспроможності 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, ABC – аналізу, XYZ – аналізу та методу визначення прогностичних показників [9].

Одним із складових методів контролінгу при оцінці конкурентоспроможності потенціалу підприємства сьогодення є бенчмаркінг. Бенчмаркінг - це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи [8]. Основною метою даного методу є ідентифікація відмінностей з порівнюваним аналогом, виявлення причин даних відмінностей та виявлення можливос-

тей для вдосконалення діяльності підприємства.

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 [9].

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 [7].

Для отримання найефективніших результатів при оцінці конкурентоспроможності потенціалу підприємства необхідно поєднувати метод АВС-аналізу та XYZ – аналізу. Оскільки, вони доповнюють один одного.

Слід відмітити, що для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства може бути використано широке коло поєднаних в єдиний цілісний комплекс методів, що показують зміну базових параметрів протягом тривалого періоду. Тому потрібно використовувати систематизовану класифікацію методів конкурентоспроможності потенціалу підприємства, які розкривають сукупність всіх факторів діяльності підприємства та його складових елементів. Також визначають складні взаємозв'язані проблеми формування конкурентоспроможності потенціалу підприємства з урахуванням чинників мікро- та макросередовища, при цьому відбувається аналіз та вибір можливих альтернатив прийняття управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Таким чином, провівши аналіз літератури та оцінивши різноманітність методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства, можна сказати, що використання деяких методів, надає можливість оцінювати лише одну складову конкурентоспроможності потенціалу, що не відповідає масштабності досліджуваного поняття, яке є складним та багатограним і включає комплекс структурних елементів, які потребують детального аналізу.

Враховуючи особливості діяльності кожного підприємства, доцільно розробити власну методику для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства для кожного підприємства окремо. Така методика може складатися із поєднання кількох методів, які взаємодіючи один із одним будуть відображати повноту дослідження та сприятимуть отриманню найефективніших результатів, та прийняттю управлінських рішень щодо подальшої діяльності підприємства.

Виходячи з вищезазначеного, варто більш детально розглянути досвід вчених зарубіжних країн відносно методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

Узагальнюючи результати дослідження доцільно зауважити, що питання оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства вимагає більш детального вивчення, оскільки невирішеними залишаються проблеми вибору універсального методу з поміж поширених класифікацій.

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 р. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Дж. Макдоннелл // Пер. с англ. — СПб.: Питер Ком, 2009. — 416 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер// Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер// пер. с англ. под ред. С. Г. Божук.— СПб.: Питер, 2006. — 464 с.
5. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління / Н. С. Краснокутська // Вісн. Сум. держ. ун-ту. Сер. Економіка. — 2009. — № 1. — С. 169—177.

-
6. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства // Потенціал підприємства / О. К. Добикіна, В. С. Рижигов, С. В. Касьянюк та ін. — К., 2007. — Розд. 3. — С. 40—59.
 7. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / О. К. Добикіна, В. С. Рижигов, С. В. Касьянюк та ін. — К. : Центр учбової літератури, 2007. — 208 с.
 8. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : [навч. посібник] / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. — К., Центр навчальної літератури, 2004. — 224 с.
 9. Прохорова В.В. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу [Текст монографії]: / В.В.Прохорова, В.І.Чобіток. — Харків: НТМТ, 2012. — 248 с.
 10. Іванов В. Б. Потенціал підприємства : наук.-метод. посібник / В. Б. Іванов, О. М. Кохась, С. М. Хмелевський. — К. : Кондор, 2009. — 300 с.
 11. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання на засадах інноваційного розвитку [Текст] : автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.03 / Тарнавська Наталія Петрівна; Тернопільський національний економічний ун-т. — Т., 2009. — 40 с.
 12. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Изд-во Эксмо, 2005. — 544 с.