

УДК 378.4:001.89]:33(477.46)(082)

О. Кристюк

O. Krystyuk

**ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ВИБОРУ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ****EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES
IN PROMOTING OF THE CHOICE OF COMPETITIVE STRATEGY**

У статті розглянуто методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства у контексті досягнення стратегічної конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, оцінка конкурентоспроможності, підприємство, показники, стратегія, стратегічна конкурент-спроможність.

В статье рассмотрены методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия в контексте достижения стратегической конкурентоспособности.

Ключевые слова: конкурентоспособность, оценка конкурентоспособности, предприятие, показатели, стратегия, стратегическая конкурентоспособность.

In the article the methodological approaches to the evaluation of competitiveness of an enterprise in the context of achieving the strategic competitiveness.

Keywords: competitiveness, evaluation of competitiveness capacity, enterprise, data, strategy, strategic competitor-ability.

Поняття конкурентоспроможності підприємства містить у собі низку економічних характеристик, які визначають положення компанії на галузевому ринку (національному або світовому). Конкурентоспроможність послуги, товару і конкурентоспроможність підприємства відносяться поміж собою, як частина і ціле.

Можливість підприємства конкурувати на визначеному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності його продукції і поєднання економічних засобів діяльності, співвідношення яких і визначає перевагу в умовах конкурентної боротьби.

Конкурентні позиції підприємства на ринку залежать також від тієї підтримки, яку воно отримує з боку держави та інших організацій шляхом надання гарантій кредитування, звільнення від оподаткування, забезпечення інформацією про кон'юнктуру ринку тощо [2; 3]. Як правило, конкурентоспроможним є підприємство, здатне довгий час залишатися прибутковим в умовах відкритої ринкової економіки.

Метою статті є удосконалення методичних підходів щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства як передумова вибору стратегії, що забезпечить суб'єкту господарювання стратегічну конкурентоспроможність.

До кола показників, які визначають конкурентоспроможність підприємств, входять:

- частка на внутрішньому і світовому ринках;
- чистий дохід на одного зайнятого;
- чисельність зайнятих;
- кількість основних конкурентів.

Існує чимало методик оцінки конкурентоспроможності, в основу використання яких покладено як ціннові, так і нецінові фактори. Практика оцінювання конкурентоспроможності, в основному, полягає в аналізі технічних параметрів діяльності підприємства, у той час, як економічним показникам, таким як ціна, витрати виробництва, вартість споживання, уваги приділяється менше.

За однією з існуючих методик рівень конкурентоспроможності послуги визначається як співвідношення продажною ціни послуги до «еталонної ціни» або середньозваженої ціни аналогічної послуги, яка користується найбільшим попитом на даному ринку.

У зарубіжній практиці існують спеціальні індикатори та методи визначення цінової конкурентоспроможності за конкретний період часу.

Визначення цінової конкурентоспроможності на внутрішньому національному ринку, як правило, проводиться шляхом порівняння цін внутрішнього ринку і світових цін. На зарубіжному ринку підставляються три показники: витрати виробництва в національній валюті; обмінні курси валют; розміри прибутків (різниця між продажною ціною на ринку і витратами виробництва).

На думку автора, увагу фахівців слід привернути до розгляду наступних показників конкурентоспроможності: технічних та економічних. У свою чергу, вони, відповідно, поділяються на параметри ергономічні, естетичні, відповідності стандартам та законодавству, а також на параметри, які визначають рівні окремих елементів ціни попиту (рис. 1). Неабияку роль у визначенні конкурентоспроможності послуг відіграє кон'юнктурна інформація. Велике значення мають показники темпів зростання продажу, частка ринку та темпи її зростання тощо.

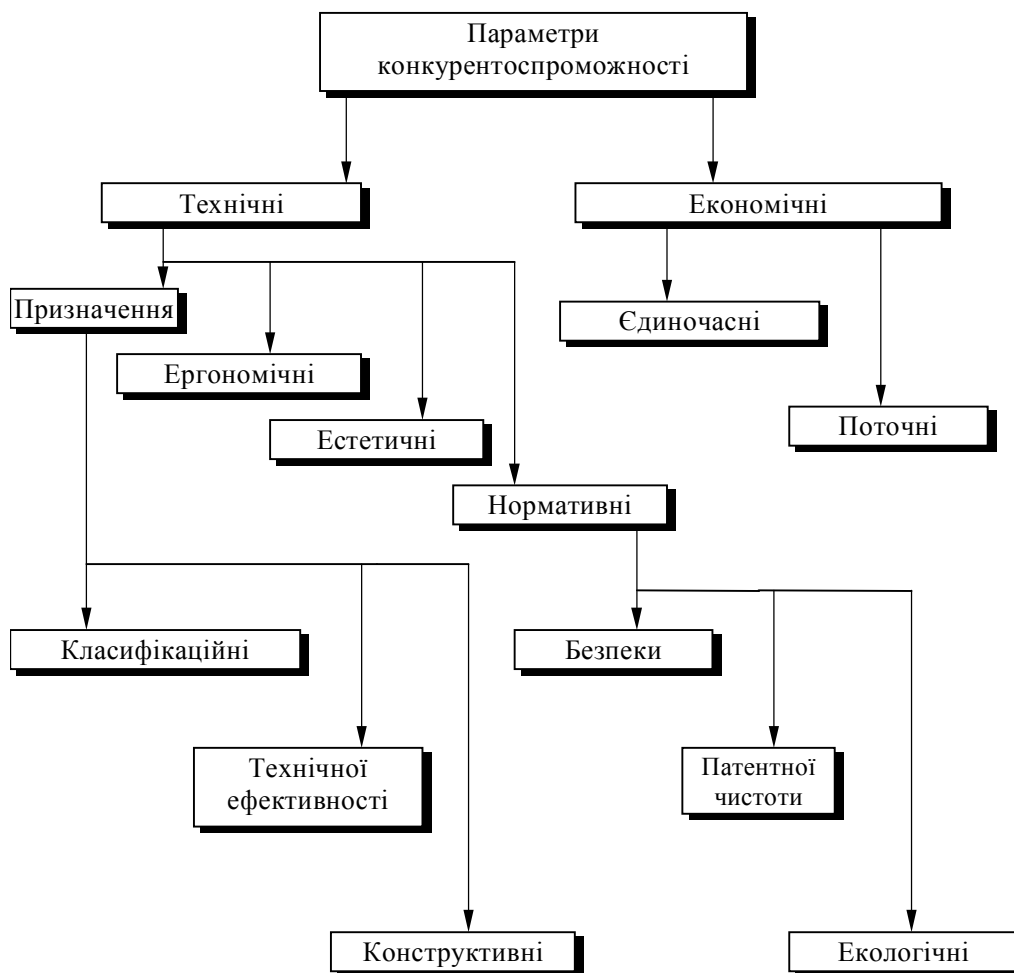


Рис. 1. Показники конкурентоспроможності [1, с. 146]

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовують деякі чисельні показники, які свідчать про ступінь стійкості підприємства, спроможності надавати послуги, які користуються попитом на ринку й забезпечують підприємству одержання та стабільних кінцевих результатів. До ряду таких показників відносяться:

- відношення вартості реалізованих послуг до їх кількості за період;
- відношення прибутку до загальної вартості продажу (profit to sales);
- відношення загальної вартості продажу та вартості нереалізованих послуг (sales to finished goods);
- відношення загальної вартості продажу та вартості матеріальних виробничих запасів (sales to inventories);
- відношення обсягу реалізації продукції (послуг) до суми дебіторської заборгованості (sales to receivables).

Підприємство з більш низькими витратами отримує більший прибуток, що дає можливість покращити систему збуту продукції, збільшити частку підприємства на ринку за рахунок інших, які не мають таких фінансових та технічних можливостей, та підвищити його конкурентоспроможність.

Важливе значення має аналіз витрат обігу, який обчислюється шляхом відношення величини збутових витрат до розмірів прибутку, та дозволяє викрити невиробничі витрати під час руху надання послуг від продавця до покупця.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на конкурентному ринку або його сегменті повинна включати ретельний аналіз технологічних, виробничих, фінансових та збутових можливостей суб'єкта, покликана з'ясувати потенційні його можливості та заходи щодо забезпечення наявності конкурентних переваг відносно однотипних підприємств на ринку.

Така оцінка повинна містити наступні показники:

- потребу у капіталовкладеннях фактичних та на перспективу як в цілому, так і за окремими видами послуг ринками;
- асортимент конкурентоспроможних послуг, їх обсяги та вартість (продуктова диференціація);
- набір ринків або їх сегментів для кожної послуги (ринкова диференціація);
- потребу у засобах на формування попиту та стимулювання збуту;
- перелік заходів та засобів, якими страхова компанія може забезпечити собі перевагу на ринку;
- створення заохочуючого уявлення про компанію у клієнтів, надання високоякісних послуг, постійне оновлення послуг на основі власних розробок та винаходів, забезпечених патентним захистом, добропорядне та чесне виконання зобов'язань за угодами по відношенню до терміну надання послуг.

Результати досліджень беруться за основу при розробці стратегії фірми, її технічної, асортиментної та збутової політики.

Конкурентоспроможність є результатом, який фіксує наявність конкурентних переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність.

Оскільки конкурентоспроможність пов'язана з реалізацією корпоративної стратегії, формування конкурентоспроможності є складовою стратегічного управління. Етапи формування конкурентоспроможності підприємства представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Етапи формування конкурентоспроможності підприємства [4, с. 480; 7, с. 230]

Етап	Зміст етапу	Основні заходи
1 етап	Аналіз зовнішнього макро- та мікросередовища, ринкового сегменту, внутрішніх можливостей та загроз з використанням методів стратегічного аналізу	Підрозділ маркетингу та внутрішнього аудиту
2 етап	Визначення цілей щодо формування конкурентоспроможності підприємства, порівняння з місією	Підрозділ стратегічного управління
3 етап	Розробка і затвердження стратегії формування конкурентоспроможності підприємства	Підрозділ стратегічного управління, вище керівництво підприємства
4 етап	Реалізація стратегії формування конкурентоспроможності підприємства	Підрозділи стратегічного управління, маркетингу та внутрішнього аудиту
5 етап	Оцінка стратегії формування конкурентоспроможності підприємства	Підрозділи стратегічного управління, маркетингу та внутрішнього аудиту

Класик стратегічного менеджменту, А. А. Томпсон називає наступні фактори при визначенні привабливості того або іншого загального напрямку розвитку суб'єкту ринку або певної галузі [6, с. 156; 5, с. 151]:

- потенціал зростання ринку;
- сприятливий або несприятливий вплив на даний ринок основних рушійних сил;
- можливість приходу в галузь (виходу з галузі) крупних фірм (можлива поява нових фірм знижує привабливість ринку; відхід з ринку крупної фірми або декількох дрібних фірм надає можливість для зростання частки на ринку інших фірм);

- стабільність попиту (залежність попиту від пори року, економічного циклу, зміни смаків споживачів, наявності товарів-субститутів тощо);
- посилення або ослаблення дії сил конкуренції;
- серйозність проблем, що стоять перед галуззю в цілому;
- ступінь ризику і невизначеності, пов'язаних з майбутнім розвитком галузі;
- зростання або зниження прибутковості галузі як результат існуючих умов конкуренції і руйнівних сил.

Згідно загального положення, якщо в конкретній галузі існує перспектива отримання прибутку вищою, ніж в середньому по інших галузях, то цю галузь можна вважати привабливою. Якщо рівень можливого прибутку нижчий, ніж в середньому по інших галузях, то така галузь неприваблива.

Аналіз даних факторів дає можливість вищому керівництву суб'єкта ринку визначитись з подальшим напрямом розвитку підприємства, а потім у межах даного напрямку формувати та реалізувати стратегію, направлену на досягнення стратегічної конкурентоспроможності.

Особливість даного етапу для підприємства полягає в тому, що корегування головного напрямку розвитку підприємства відбувається дуже рідко і зміна відбувається серед обмеженої кількості альтернативних напрямків. Це пов'язано з тим, що головний напрям розвитку підприємства окреслюється стратегією, де визначаються основні напрямки інвестування та діяльності.

Після визначення основних напрямків розвитку суб'єкта ринку аналізують умови функціонування та резерви розвитку підприємства у даному напрямку діяльності. На основі використання методів стратегічного аналізу враховується по можливості вплив усіх факторів макро- та мікросередовища на діяльність підприємства і його внутрішні можливості. За результатами проведеного аналізу визначаються бачення та стратегічні альтернативи.

В умовах стратегічного управління аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є суттєвим фактором досягнення стратегічної конкурентоспроможності, оскільки дозволяє за рахунок швидкої адаптації суб'єкта ринку до змін середовища отримувати конкурентні переваги. Після проведення аналізу середовища і усвідомлення реальних конкурентних переваг суб'єкта ринку формуються стратегічні альтернативи реалізації зазначених конкурентних переваг.

Необхідність формування альтернатив полягає в можливості реалізації одних і тих же конкурентних переваг для досягнення різних цілей, внаслідок чого дані переваги можуть використовуватись з різним ступенем ефективності. Тому визначається стратегічний напрям розвитку суб'єкта ринку, при якому наявні конкурентні переваги будуть використовуватись найбільш ефективно, забезпечуючи лідируючі позиції суб'єкту ринку.

З цією метою кожному суб'єкту ринку доцільно проводити конкурентну сегментацію, що дозволяє вибрати найбільш прийнятний сегмент ринку, на якому суб'єкт ринку буде спроможний зайняти лідируючі позиції.

Дане твердження полягає в тому, що, більшість споживчих ринків представлені різними групами споживачів, які вимагають різних підходів до обслуговування їхніх потреб. Тому, якщо суб'єкт ринку зможе ефективно задовольняти споживчі потреби конкретного сегменту ринку, він сформує лідируюче положення на цьому сегменті, досягнувши стратегічної конкурентоспроможності.

Список використаної літератури

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Білецька. І. І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні / І. І. Білецька // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10(40). – С. 80–87.
3. Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємство : Збірник / Рада конкурентоспроможності України; Центр стратегій конкурентоспроможності (МІМ – Київ) / Ю. В. Полунєєв (ред.), В. Г. Підвисоцький (упоряд.). – К. : ЛАТ&К, 2006. – 175 с.
4. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 652 с.
5. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія / І. В. Смолін. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 344 с.
6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент : Искусство разработки и реализации стратеги : учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. – М. : «Банки и биржи» : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса : экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с.

References

1. Azoev, G. L. (1996) Competition: analysis, strategy and practice. Moscow : Tsentr ekonomiki marketinga, 208 p.
2. Bilets'ka, I. I. (2004) Competitiveness in its modern interpretation. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 10 (40), pp. 80–87.
3. Competitiveness: country, region, enterprise: Collection (2006) Rada konkurentospromozhnosti Ukrainy; Tsentr stratehiy konkurentospromozhnosti (MIM – Kyiv). In : Yu. V. Poluneyev (Ed.), V. H. Pidvysots'kyu. K: LAT & K., 175 p.
4. Porter, M. (2000) Competition. Moscow : ID «Vil'yams», 652 p.
5. Smolin, I. V. (2004) Strategic planning of organization. K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 344 p.
6. Thompson, A. A., Strickland A. J. (1998) Strategic management: the art of strategy development and implementation. M. : «Banki i birzhi» : UNITY, 576 p.
7. Fatkhutdinov, R. A. (2002) Competitiveness of the organization in crisis: economics, marketing, management. M. : Marketyng, 892 p.

Стаття надійшла до редакції 18.09.2014.

Рецензенти: О. В. Коломицева, д.е.н., професор, зав. кафедри економічної кібернетики та маркетингу ЧДТУ; В. О. Шпильова, д.е.н., доцент, зав. кафедри економіки та менеджменту Черкаської філії ПВНЗ «Європейський університет».