

УДК 338.1

Талах Т.А., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## **ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИКИ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ ПРИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ**

У статті наведено основні підходи оцінки конкурентоздатності продукції, за допомогою методики управлінського аналізу з метою прийняття управлінських рішень.

**Ключові слова:** попит на товар, конкурентоспроможність товару, управлінський аналіз

Talakh T.A.

## **USING OF METHODS OF ADMINISTRATIVE ANALYSIS FOR RESEARCH OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTS**

Basic approaches over of estimation of competitiveness of products are brought in the article, by means of methods of administrative analysis with the purpose of acceptance of administrative decisions. Composition of all charges of resources is certain in accordance with a volume and structure of commodities and period of research of competitiveness of commodity. The order of realization of analysis and aggregate of показники of конкурентоспроможності products, and also possibility of the use of methods of економетричного analysis, is marked. The brought methods over of forming of assortment policy of enterprise. Study market conditions, pricing, product distribution system, competitiveness and evaluation stages of the product life cycle to evaluate all aspects of the dynamics of the market environment and incorporate them in the production and sale of manufactured products.

**Key words:** demand on a commodity, competitiveness of commodity, administrative analysis

Талах Т.А.

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ ИССЛЕДОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ**

В статье приведены основные подходы оценки конкурентоспособности продукции, с помощью методики управленческого анализа с целью принятия управленческих решений.

**Ключевые слова:** спрос на товар, конкурентоспособность товара, управленческий анализ

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Формування асортименту підприємства може здійснюватися різними методами, залежно від масштабів збуту, специфіки виробництва продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником. В той же час їх об'єднує те, що управління асортиментом зазвичай підпорядковане керівникові служби маркетингу.

Гостре питання стоїть для підприємства-виробника - чи потрібно розробляти стандартний товар, придатний для усіх відібраних ринків, або пристосовувати його до специфічних вимог і особливостей кожного окремого сегменту, створюючи для цього певну кількість модифікацій базового виробу. І у тому, і в іншому випадках є свої плюси і мінуси. Так, хоча створення стандартного товару, єдиного для усіх ринків, дуже привабливо, але це нерідко практично нездійсненно. В той же час політика диференціації не виправдовує себе економічно там, де умови ринку дозволяють здійснювати часткову або повну стандартизацію (універсалізацію) виробу.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми** Проблема визначення конкурентоспроможності продукції та використання при цьому методики управлінського аналізу підприємством завжди була об'єктом гострої уваги з боку вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Значний вклад в дослідження теоретичних і практичних питань управлінського аналізу та вивчення конкурентоспроможності продукції внесли такі учені як: А.Ф. Аксененко, І.М. Баканов, Б.І. Валуєв, М.А. Бахрушина, В.І. Вокк, В.Б. Івашкевич, М.П. Кондраков, М.В. Мірошник, А.С. Наринський, В.Ф. Палій, В.І. Петрова, Г.А. Пруденский, Я.В. Соколов, Н.Н. Філіпова, А.Д. Шеремет та ін.

Великі заслуги в становленні і розвитку наукових основ інформаційного забезпечення управлінського аналізу належать К. Друри, Э. Майеру, Р. Манну, Дж. Фостеру, Ч.Т. Хорнгрену, Ентоні А Аткінсону, Раджив Д. Банкеру та ін.

Віддаючи належне великому внеску цих учених у вирішення цієї проблеми, необхідно відмітити, що багато питань досліджено без урахування ринкових стосунків, що склалися, в країні, а тому вони не знайшли відповідного визнання на практиці унаслідок неможливості їх застосування або отримання на їх основі невідповідних дійсності результатів.

**Цілі статті.** Зважаючи на вищесказане, метою даної статті є визначення конкурентоспроможності продукції за допомогою методики управлінського аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих результатів.** При визначенні бізнес - стратегії підприємства як визначального цінового чинника на ринку товарів, основну увагу при ухваленні довгострокових управлінських рішень повинно бути приділено асортиментній політиці підприємства та структурі товарів, що випускаються.

Рішення про випуск нового продукту, або про припинення виробництва товару, що раніше випускався, як правило, чинять значний вплив на структуру витрат компанії в довготривалій перспективі. Витрати діяльності на рівні забезпечення випуску і реалізації, розробки і модернізації специфікацій продукції і технічної підтримки окремих продуктів, закупівлі матеріалів і витрати на постачальників, технічне обслуговування окремих вузлів і деталей, підтримка персоналу, є релевантними витратами для таких рішень.

Витрати діяльності на рівні партії продукту, такі як наладка устаткування, обробка матеріалів, контроль якості перших зразків продукту в кожній партії, також, як правило, змінюються, якщо мають місце структурні зрушення, що призводять до збільшення або зменшення питомої ваги товарів, що виготовляються великими партіями.

Проте в короткостроковому періоді менеджери не можуть досить легко скоректувати обсяг ресурсів, необхідних для виконання багатьох видів діяльності на рівні товару і деяких видів діяльності на рівні партії продукції. Вплив на витрати впровадження нового товару або зняття з виробництва товару, що випускався, відчуваються не відразу, а через деякий час, оскільки обидва рішення вимагають розробки і ретельній реалізації великого обсягу заходів, які охоплюють не один звітний період.

В результаті менеджери віддають перевагу повній собівартості продукту, що включає і вартість різних ресурсів, що використовувались і необхідних для виробництва та підтримки продукту. До таких ресурсів зазвичай відносять: працівників, що виконують налагоджувальні роботи; технологів і конструкторів нових видів продукції, що займаються освоєнням; інспекторів за якістю. Менеджери враховують витрати усіх видів ресурсів в рішеннях відносно обсягу і структури товарів, що випускаються, оскільки в довгостроковій перспективі компанія може скоректувати потужність ресурсів, необхідних для виконання відповідної діяльності, відрегулювавши її рівень так, щоб він відповідав обсягу і асортименту продукції, що випускається.

Зіставлення собівартості окремих продуктів з їх ринковою ціною, а також проведення детермінованого факторного аналізу допомагає з'ясувати, які з них нерентабельні в довгостроковій перспективі. В цьому випадку фірми можуть скоректувати потужності ресурсів, що забезпечують виконання тієї або іншої діяльності, з метою задоволення попиту на ці ресурси, який може зростати із-за прийнятих рішень про випуск нових видів продукції, розширення обсягу виробництва або створення нових модифікацій. Якщо повна собівартість окремого продукту перевищує його ринкову ціну, компанія повинна розглянути декілька альтернативних варіантів. Хоча на перший погляд найбільш логічним здається припинення випуску таких виробів, компанія може бути зацікавлена в продовженні випуску продуктової лінії в повному обсязі, щоб дати покупцям можливість широкого вибору у разі комплектного придбання у одного постачальника. При скороченому асортименті клієнти можуть перейти до конкурента, який може запропонувати повну продуктову групу за меншою ціною. Порівняльний аналіз ринкових цін і собівартості окремих продуктів дає можливість оцінити чисті витрати компанії, пов'язані із стратегією випуску повної продуктової лінії, незважаючи на нерентабельність окремих продуктів.

Менеджери можуть розглядати і інші заходи, такі як реінжиніринг або переконструювання нерентабельних видів виробів, з метою скорочення або виключення дорогих видів робіт і приведення витрат на ці види у відповідність з ринковим рівнем цін. Наприклад, можна удосконалити технологічний процес, з тим щоб скоротити час переналадки устаткування і технологічних ліній, раціоналізувати маршрути руху

матеріальних і товарних потоків. Можливо, доведеться провести ретельне маркетингове дослідження і подальшу диференціацію своїх товарів, щоб підвищити на них ціни, і привести їх у відповідність з витратами. Компанії також можуть запропонувати споживачам додаткові стимули до придбання товару, наприклад знижки за обсяг замовлення, з тим щоб збільшити їх розміри. Це дозволяє скоротити витрати на рівні партії продукції. Якщо такі заходи не приносять успіху, а маркетингова стратегія підтримки випуску повної продуктової лінії не виправдовує високих чистих витрат на виробництво окремих видів продуктів, що входять в неї, підприємству не залишається нічого іншого, як припинити випуск цих виробів. Необхідно також показати клієнтам можливість переходу на товари-замінники, які ще присутні в продуктивній лінії компанії.

При розробці конкурентної продукції необхідно орієнтуватися не на абстрактний «кращий аналог», а на оцінку усіх ринкових чинників. Базою для оцінки конкурентоспроможності товару повинно бути дослідження потреб покупця, вимог ринку[1].

З точки зору маркетингу, для того, щоб товар був придатний для задоволення цієї потреби і представляв інтерес для покупця, він також повинен мати набір відповідних параметрів. Таким чином, однією з умов вибору товару споживачем є співпадання його технічних параметрів з умовними характеристиками прогнозованої потреби.

Отже, якщо виробник має намір зробити свою продукцію конкурентоспроможною, він повинен визначити умовні характеристики прогнозованої потреби як можна точніше.

До групи технічних параметрів, які використовуються при маркетинговій оцінці конкурентоспроможності, в загальному вигляді відносяться параметри призначення (властивості товару, сфери його застосування і функції, які він призначений виконувати); ергономічні (відповідність товару властивостям людського організму); естетичні (зовнішнє сприйняття товару). Особливі групу параметрів складають нормативні (відповідність товару діючим стандартам і нормам). Оцінка товару за технічними характеристикам є необхідним, але недостатньою умовою для існування на ринку попиту на цей товар.

Особливе значення надає покупець величині витрат, які будуть пов'язані з товаром, що придбався [2]. Для багатьох видів товарів реалізація корисного ефекту досягається в ході експлуатації, що пов'язано з додатковими витратами для покупця. Таким чином, купляючи товар, покупець несе витрати, як з його придбання, так і з його споживання.

Рівень ціни споживання повинен відповідати розміру засобів, наявних у споживача для задоволення конкретної потреби.

Таким чином, по-перше, конкурентоспроможність будь-якої продукції визначається тільки в результаті її порівняння з іншими товарами, тобто є відносним показником. По-друге, для того, щоб з'ясувати конкурентоспроможність будь-якого товару, необхідно не лише порівняти його з іншими товарами, але і врахувати витрати споживача.

При використанні методики проведення управлінського аналізу слід зазначити, що факторний аналіз конкурентоспроможності товару повинен бути направлений на визначення впливу зміни ціни та витрат на загальний попит на товар, що аналізується, а також вплив ризиків продажу продукції за умови, що споживачі продукції відмовляються її купувати. До цих факторів відносять внутрішні (неправильно складений прогноз попиту на продукцію службами підприємства, неефективна організація процесу збуту і реклами продукції, зниження конкурентоспроможності продукції в результаті низької якості сировини, устаткування, відсталої технології, низької кваліфікації персоналу, невдала цінова політика на ринках збуту) та зовнішні (неплатоспроможність покупців, підвищення відсоткових ставок закладами, демографічні зміни, соціально-економічні зміни, політичні зміни тощо)

Проведення такого аналізу можливе за допомогою математичного моделювання. Складність економіки іноді розглядали через призму обґрунтування неможливості її моделювання, вивчення засобами математики. Але така точка зору в принципі неправильна. На нашу думку, моделювати можна об'єкт будь-якої природи і будь-якої складності. І саме складні об'єкти становлять найбільший інтерес для моделювання; саме тут моделювання може дати результати, що не можна отримати іншими способами дослідження.

Потенційна можливість математичного моделювання будь-яких економічних процесів, а саме: дослідження конкурентоспроможності продукції, попиту та пропозиції

на неї, вивчення нерентабельної продукції та способів її реалізації, прогнозування цін на продукцію є важливими завданнями господарської діяльності підприємства. Аналіз системи управління і прогнозування займає в системі виробництва особливе місце і вивчає економічну ситуацію, аналізує динаміку маркетингової політики підприємства.

Залежно від об'єктів, які моделюють, і призначення моделей вихідна інформація, яку в них використовують, має різноманітний характер і походження. Вона може бути розділена на дві категорії: про минулий розвиток і сучасний стан об'єктів (економічні спостереження та їхня обробка) і про майбутнє прогнозування розвитку об'єктів, що включає дані про очікувані зміни їхніх внутрішніх параметрів та зовнішніх умов (прогнози). Друга категорія інформації є результатом самостійних досліджень, що також можуть бути виконані за допомогою моделювання.

Внаслідок динамічності економічних процесів, мінливості їхніх параметрів і структурних відносин ці процеси доводиться постійно тримати під спостереженням, необхідно мати стійку побудову нових даних. Оскільки спостереження за рівнем конкурентоспроможності й обробка емпіричних даних звичайно займають чимало часу, то при побудові математичних моделей економіки потрібно коригувати вихідну інформацію з урахування фактора запізнення [3].

При дослідженні конкурентоспроможності продукції та асортиментної політики підприємства в цілому, використовують метод економетричного прогнозування, який полягає в тому, що, використовуючи економіко-статистичні дані й застосовуючи до них методи теорії ймовірностей, математичної статистики тощо, будують модель, яка встановлює кількісну закономірність поведінки рівня доходу. Отримана закономірність поширюється на прогнозний період, і її використовують для екстраполяції прогнозного значення. Економетричний підхід дає змогу зробити науково обґрунтовані прогнози, оцінювати їх надійність і якість, зводить до мінімуму можливість впливу експерта на кінцевий результат. Таким чином, можливо зробити прогноз і уникнути зовнішніх і внутрішніх ризиків повернення продукції або її не реалізації.

Таким чином, під конкурентоспроможністю слід розуміти характеристику продукції, яка відображає її відмінність від товару-конкурента як за рівнем відповідності конкретної суспільної потреби, так і за витратами на її задоволення. Показник, що виражає таку відмінність, визначає конкурентоспроможність продукції, що аналізують порівняно з товаром-конкурентом.

Щоб оцінити конкурентоспроможність необхідно зіставити параметри аналізованого виробу і товару-конкурента з рівнем потреби покупця, а потім порівняти отримані показники.

Оскільки за базу порівняння береться конкретна потреба, можливе зіставлення і неоднорідних товарів, оскільки вони є тільки різними способами задоволення однієї і тієї ж потреби.

Оцінка конкурентоспроможності продукції базується на дослідженні потреб покупця і вимог ринку. Для того, щоб товар задовольняв потреби покупців, він повинен відповідати визначеним параметрам.

У процесі аналізу конкурентоспроможності продукції необхідно виявити реальних і потенційних конкурентів, провести аналіз показників їх діяльності, оцінити цілі та стратегію щодо захоплення частки на ринку, технологію виробництва, якість продукції і цінову політику.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції необхідно зіставити параметри продукції, що аналізується, і продукції-конкурента. З цією метою розраховуються одиничні, групові та інтегральні показники конкурентоспроможності продукції [4].

Одиничний показник відображає відсоткове відношення рівня будь-якого технічного або економічного параметру до величини того ж параметру продукту – конкурента, прийнятого за 100%.

Груповий показник об'єднує одиничний показник за однорідною групою параметрів (технічних, економічних, естетичних), застосовуючи вагові коефіцієнти, визначені експертним шляхом.

Інтегральний показник характеризує відношення групового показника за технічними параметрами до групового показника за економічними параметрами.

При аналізі конкурентоспроможності продукції доцільним є також використання показника ринкової частки продукції (див. аналіз кон'юнктури ринку). Чим більшою є ця

частка, тим вища фактична конкурентоспроможність продукції підприємства на даному ринку, і навпаки. При оцінці конкурентоспроможності продукції використовуються також рейтингові, матричні та табличні методи.

Процес вивчення конкурентоспроможності продукції, що реалізується на ринку, має проводитися безперервно та систематично.

При вивченні конкурентоспроможності продукції необхідно проаналізувати і дати оцінку адекватності товару ринку. Це полягає в наступному:

- сукупність найбільш важливих показників оцінки визначається шляхом маркетингового дослідження;

- усі якісні показники наводяться в кількісну форму;

- коефіцієнт адекватності товару ринку розраховується на основі запропонованої формули;

- ухвалення рішення по кожній асортиментній позиції здійснюється відповідно до п'яти-балльної шкали;

- особами, що приймають рішення, затверджується новий асортимент.

Методика формування асортиментної політики включає наступні етапи:

1. Економічний аналіз асортименту (дозволяє оцінити ефективність виробництва того або іншого товару, визначити резерви і потенційні можливості підприємства).

2. Маркетингове дослідження (дає відомості про споживчі переваги).

3. Аналіз і оцінка адекватності товару ринку (дозволяє обґрунтовано приймати рішення про подальший розвиток товару).

4. Розрахунок виробничої програми (встановлює оптимальні обсяги виробництва з урахуванням знайдених обмежень).

5. Реалізація асортиментної політики.

Описана методика може застосовуватися для формування асортиментної політики за невеликий проміжок часу. Через деякий час переваги споживачів, а з ними - і обсяги продажів можуть змінитися, і буде потрібно новий аналіз асортименту, нове маркетингове дослідження, нові розрахунки. Проводити таку процедуру рекомендується не менше раз в рік, перед початком планового періоду, в ідеалі - кожні три місяці, оскільки саме за цей час починає ставати помітним зміна попиту.

Моделювання процесу формування асортиментної політики дозволяє підняти її на якісно новий рівень. В той же час необхідно враховувати, що будь-яка модель дозволяє знайти раціональне рішення лише для того спрощеного варіанту ситуації, розглянутого в теорії. Тому знайдений у результаті варіант асортиментної політики є оптимальним лише з точки зору формалізованих умов завдання. Акт прийняття рішення не можна перекладати тільки на закладені в методиці ситуації. В цьому випадку отримані рішення необхідно проаналізувати з точки зору повноти врахованих чинників і, у разі потреби, внести відповідні корективи.

**Висновки.** Таким чином, одержання максимального прибутку можливе лише при формуванні стратегії розвитку підприємства на основі вивчення ринкового середовища з врахування методики управлінського аналізу. Дослідження кон'юнктури ринку, цінової політики, системи розповсюдження товару, конкурентоспроможності продукції та оцінка стадій життєвого циклу товару дозволяє оцінити всі аспекти динаміки ринкового середовища та врахувати їх при виробництві та реалізації виготовленої продукції.

#### Список використаних джерел:

1. Соколова Н.Н., Быченко Н.А. Экономический анализ в корпоративных объединениях: контуры концептуальной модели // Российский экономический журнал. - № 8. - 2010. - С. 9-18.
2. Кривоклякіна С.С. Сегментний аналіз маркетингових витрат // Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету «Наукові записки». . - 2010. - № 2. - С. 77-92.
3. Єремеева Н.В. Конкурентоспроможність товарів і послуг / Н.В. Єремеева, С.Л. Калачов.-М.: КолосС, 2006. - 192 с.
4. Швець, Л. Маркетинговий аналіз як спосіб оптимізації виробничої програми підприємства / Людмила Швець, Петро Попович // Економічний аналіз : зб. наук. праць каф. економічного аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту. - Тернопіль, 2009

*Рецензент: д.е.н., доцент Різник Н.С.*