

Література

1. Шейко В.М., Кушнарєнко П.М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності // Підручник. – К.: Знання – Прес, 2002. – 293 с.
2. Лакатос І. Методологія дослідницьких програм: Пер. с англ./ М.: ООО “Издательство АСТ”: ЗАО НПП “Ермак”, 2003. – С. 1–346.
3. Поппер К. Об'єктивне знання. Еволюційний підхід / Пер. с англ. Д.Г. Ламути. – М.: Едиториал УРСС, 2002. – 384 с.
4. Кун Т. Замечания на статью И. Лакатоса “История науки и ее рациональные реконструкции: Пер. с англ. / М.: ООО “Издательство АСТ”: ЗАО НПП “Ермак”, 2003. – С. 347–381.
5. Полани М. Личностное знание: На пути к посткритической философии / Пер. с англ. М.Б. Гнедовского. – М., 1985.
6. Ленин. В.И. Материализм и эмпириокритицизм. Полн. собр. соч., 5 изд., Т. 18, М.: Изд-во полит. л-ры, 1984. – С. 131–380.
7. Карачина Н.П. Передумови та особливості економічної поведінки вітчизняних підприємств // Зб. наук. пр. Подільського державного аграрно-технічного університету / За ред. М.І. Бахмата. – Вип. 16. – Т. 3. – Кам'янець-Подільський, 2008. – С. 188–190.

УДК 658.4

І.В. НИЖНИК

Хмельницький національний університет

ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ

Здійснено аналіз наукових підходів щодо проблем діагностики конкурентних переваг підприємства, методів та моделей визначення показників, що характеризують конкурентні переваги.

The paper provides the analysis of scientific approaches to the problems of competitive advantage diagnosing, methods and models identifying the indicators that characterize the competitive advantage.

Постановка проблеми. За умов розвитку ринкових відносин все частіше постає проблема діагностики конкурентних переваг підприємства з метою визначення, оцінки та перспектив його розвитку. Існує безліч методів та моделей діагностики, однак кожному з них можна застосовувати виходячи із конкретних умов функціонування.

Аналіз останніх досліджень. У працях вчених Р. Акоффа, А.М. Алімова, В.Н. Амітана, О.І. Амоші, Я.Т. Берсуцького, С. Біра, В.М. Геєця, О.П. Градова, І.С. Грозного, М.О. Кизима, М.М. Лепи, Ю.Г. Лисенка, М. Портера, О.І. Пушкаря, О.М. Тридіда, Р.А. Фатхундінова, М.Г. Чумаченка, В.Г. Шинкаренка піднімалися питання щодо діагностики конкурентних переваг підприємств, але кожен з авторів дослідив дану проблему у міру поставлених завдань. Через те дослідження питань діагностики конкурентних переваг є актуальними і мають на меті зменшення ризиків при виході підприємства як на зовнішні, так і внутрішні ринки.

Так, М. Портер розглядав окремі підприємства на фоні національної економіки країни й дійшов до висновку, що існує ряд підходів щодо пояснення конкурентоспроможності та конкурентних переваг, в першу чергу, це залежить від факторів країни, де розташоване підприємство. Вони або посилюють, або послаблюють результуючий вплив своєю одночасною та різноспрямованою дією [5].

І.С. Грозний вбачає в діагностиці конкурентних переваг визначення мети виробництва, факторів, що сприятимуть її досягненню та перешкод на шляху до цього. Автор вважає, що при діагностуванні конкурентних переваг визначається стратегія управління ними, на основі зіставлення кожної внутрішньої конкурентної переваги та рівня їх сукупності підприємства [2].

О.М. Тридід вважає, що механізм досягнення конкурентних переваг частково базується на оцінці конкурентних переваг підприємства, чинниках впливу на них та прогнозуванні останнього на розвиток підприємства [8].

Для того щоб здійснити діагностику конкурентних переваг будь-якого підприємства, потрібно провести їх оцінку через системний аналіз, який складається з трьох етапів: формулювання завдання, визначення концепції його вирішення, постановка економіко-математичної моделі системи, що досліджується, та подальший розвиток дослідження [10].

О.М. Тридід пропонує здійснювати діагностику діяльності підприємства за виявленням ситуацій, що відображають конкурентоспроможний статус та міцність конкурентних позицій через їхній інтегральний показник. Він визначається шляхом зіставлення багатьох показників діяльності підприємства з існуючим еталоном, що складається з ознак-стимуляторів та дестимуляторів [8].

Проте, М.М. Лепа доповнив дану теорію декомпозиційним аналізом ситуацій. Оскільки теорія О. Тридіда передбачає визначення показника при аналізі чинників прогресу діяльності підприємства. Це ускладнює здійснення загального її аналізу, тому необхідно ситуаційно підходити щодо діагностування конкурентних переваг підприємства.

Метою статті є аналіз стану діагностики конкурентних переваг підприємства, її методів, моделей та визначення показників оцінки рівня конкурентоспроможності.

Основний матеріал дослідження. Одним із способів оцінки конкурентних переваг є опитування експертів. Оцінками є показники: “негативний”, “нульовий” та “позитивний”. Більшість обраних відповідей характеризує ситуацію [2].

Взагалі, на конкурентну перевагу впливають: рівень конкурентоспроможності, конкурентна стратегія та стратегічний потенціал підприємства. При здійсненні ситуаційного аналізу щодо конкурентних переваг підприємства починають з оцінки зовнішнього середовища та визначення основних конкурентів. Після чого оцінюється конкурентний потенціал підприємства – його внутрішнє середовище. Планується основна лінія стратегії щодо альтернативних переваг похідних переваг конкурентів. Проводиться розпізнавання існуючої ситуації: виявлення чинників конкурентних переваг; формування образів та класифікація ситуацій конкурентних переваг; ранжирування образів ситуацій.

Проводиться ідентифікація на основі зібраних даних: вивчення існуючої бази знань; аналіз потенціалу бази знань; систематизація знань за завданнями; оцінка достатності потенціалу знань для діяльності в перспективі за видами і функціями; дослідження джерел інформаційної бази підприємства; визначення необхідних знань. Після завершення вищезазначеної процедури, визначається чітка оцінка обставин, щоб ухвалити певні управлінські рішення та втілити їх в життя. При застосуванні даного підходу необхідно керуватись групами конкурентних переваг, які підлягають впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище охоплює макро-, мезо- та мікрорівень.

Макрорівень об’єднує групи конкурентних переваг: міжнародні; політичні (конкурентоспроможність країни, тарифні і нетарифні бар’єри при експорті та імпорті товарів); технологічні; економічні (державне регулювання економіки; рівень НТП; наявність інфраструктури інноваційного розвитку країни); природно-географічні; соціокультурні (амортизаційна політика; система стандартизації та сертифікації; наявність системної підготовки кадрів).

Мезорівень включає: конкурентоспроможність галузі та регіону; геополітичну роль регіону; розвиненість регіональної інфраструктури; наявність доступних та дешевих природних ресурсів; державну підтримку регіонів; наявність спеціального режиму інвестиційної діяльності в регіоні.

Мікрорівень складається з: контактних аудиторій; споживачів; постачальників; взаємодії з органами управління на місцевому рівні; конкурентів (конкурентоспроможність; конкурентна політика; стратегічний потенціал; можливості щодо копіювання КПП).

Внутрішнє середовище охоплює:

- ресурсні можливості (організація роботи з постачальниками, ефективність використання ресурсів);
- організаційно-структурні якості (виробнича – структура підприємства; організаційна структура; організація постачання, виробничого процесу та праці);
- ринкові аспекти (якість товарів та виробничих процесів; якість каналів розподілу та системи стимулювання збуту; організація взаємодії зі споживачами);
- науково-технічні можливості (стан і рівень інноваційної діяльності підприємства; патентний захист товарів та технологій; доступ до ринку нових технологій; якість та технічний рівень устаткування);
- управлінські складові (ефективність системи менеджменту підприємства; функціонування системи управління якістю продукції; інформаційна та інформаційно-методична база управління; політика ціноутворення) [6, с. 28].

Для діагностики конкурентної ситуації на ринку та аналізу власних конкурентних позицій і галузі, у якій здійснює свою діяльність підприємство та визначення рівня конкурентоспроможності, використовують такі моделі та методи (рис. 1).

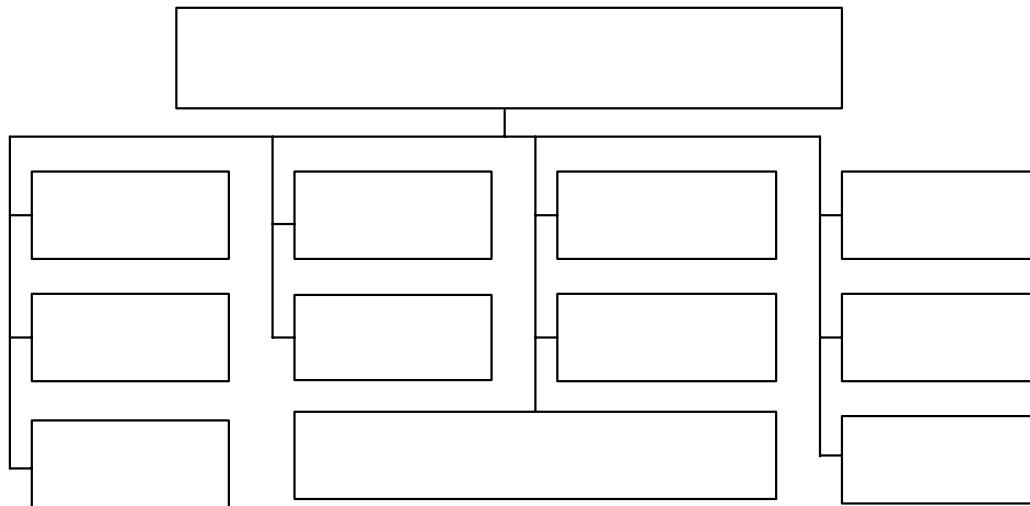


Рис. 1. Моделі та методи діагностики конкурентних переваг підприємства

Так, модель Boston Consulting Group дозволяє класифікувати підприємства за темпами, рівнем зростання та за займаним сегментом ринку, що залежить від стадії життєвого циклу.

PIMS-аналіз об'єднує вплив конкурентної позиції зайнятого сегменту ринку, рівня якості товару, структури виробництва, обсяг інвестицій та продуктивність праці, привабливість ринку і переваг споживачів.

Метод LOTS передбачає детальний та послідовний аналіз проблем різного ступеня складності: від ідеї, задуму, мети підприємства до планування діяльності окремого підрозділу.

SWOT-аналіз зовнішнього впливу із внутрішніми ресурсами підприємства, який дозволяє оцінити можливості та цілі конкурентів та розробити програми щодо їх уникнення [6, С. 12].

PEST-аналіз передбачає дослідження макрооточення, тобто зовнішнього: political – Legal – політико-правового, economic – економічного, social-cultural – соціально-культурного, technological – технологічного.

Модель "4P" (Product – продукт, Price – ціна, Channels – канали збуту, Promotion – просування на ринку) дозволяє порівняти власні дані показники з аналогічними показниками найбільш сильних конкурентів [7, с. 12].

Аналіз конкурентоспроможності за моделлю 1111-5555 дає змогу оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства, якість та ціну. Суть методу полягає у визначенні конкурентоспроможності як суми балів по кожному вищезазначеному напрямку: ціна товару, якість товару, якість сервісу товару на ринку, експлуатаційні витрати на використання товару, динамічні показники [9, с. 265].

Модель зростання товару на ринку за І. Ансоффом доцільно використовувати при співставленні цілей і стратегій підприємства, при чому надається перевага напрямом: розвиток ринку, більш глибоке проникнення на ринок, розвиток товару та диверсифікованість.

Модель Мак-Кінзі, яка на основі рівня конкурентоспроможності підприємства та інших чинників визначає стратегію її розвитку та оцінюється рівень її позиції на ринку за шкалою: низька, середня, висока. Після чого створюється матриця, де розміщуються "продукто-ринки", які освоєні підприємством та залежать від комбінацій оцінок.

За допомогою "Багатокутника конкурентоспроможності" визначається найвищий рівень конкурентоспроможності у вигляді фігури максимального розміру площі при рівній кількості параметрів, що характеризують конкурентоспроможність.

Метод аналізу GAP дає змогу знайти способи розробки стратегії і методи управління, як своєрідну організаційну атаку на розрив або ж на ліквідацію розриву між діяльністю бажаною і тою, яка прогнозується, що дозволяє привести її у відповідність з високими вимогами.

Дані методи та моделі аналізу дозволяють визначати частково ситуацію щодо рівня конкурентоспроможності, конкурентних позицій та переваг підприємства. Через те, для більш ширшої оцінки всіх показників та створення певної схеми впливу на їх підвищення необхідно керуватись декількома методами якісного та кількісного аналізу. Завданням якісного аналізу є визначення основної причини явища та причинно-наслідкових зв'язків. Кількісний аналіз визначає імовірність реалізації явищ, які досліджуються, їх вплив на діяльність підприємства та можливі негативні наслідки, тобто збитки. Це забезпечує статистичний і динамічний методи кількісного аналізу. Виходячи із статистичного аналізу, більш чітко сформулювати ситуацію дозволяє метод факторного аналізу. В основі якого є виявлення факторів, що найбільше впливають на показники, які забезпечують відповідний рівень конкурентоспроможності підприємства. У разі істотних змін внутрішніх або зовнішніх умов, доцільніше використовувати методи експертного аналізу та прогнозування, так як один фахівець не в змозі об'єктивно оцінити всі аспекти, на відміну від групи компетентних експертів [3, С. 266].

Виділені методи і показники дозволяють провести аналіз стану ресурсного потенціалу підприємства, виявити фактори внутрішнього середовища та забезпечити досягнення цілей підприємства. Оцінка фактичного стану та необхідних ресурсів здійснюється за результатами фінансово-господарської діяльності підприємств.

До показників, що характеризують ресурси підприємства і використовуються при застосуванні тих чи інших методів і моделей слід віднести:

1) фінансові ресурси, які об'єднують такі групи показників: ліквідність, ділова активність, фінансова стійкість, прибутковість;

2) ліквідність, яка включає показники, що відображають коефіцієнти абсолютної, термінової та загальної ліквідності;

3) ділову активність, яка об'єднує власні оборотні кошти, тобто: робочий капітал, частку власних оборотних коштів в активах, коефіцієнт оборотності капіталу, тривалість обороту капіталу, період оборотності оборотного капіталу, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, термін погашення дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності основного капіталу, коефіцієнт та період оборотності кредиторської заборгованості;

4) групу показників фінансової стійкості, що включає коефіцієнти: фінансової стійкості; автономії; фінансового левериджу; маневреності капіталу; забезпечення запасів і витрат власними джерелами фінансування; маневреність робочого капіталу;

5) показники прибутковості, які вказують на прибутковість щодо операцій по балансовому, чистому прибутку всіх активів балансового прибутку та основної діяльності, активність по чистому прибутку, прибутковість власного капіталу по балансовому прибутку, прибутковість постійного та робочого капіталу;

6) технічні та технологічні ресурси, які включають такі показники як: стан основних фондів, що відображається у коефіцієнтах придатності і оновлення основних фондів; використання основних фондів, тобто фондо-

озброєність праці та фондівддача; структура затрат, яку будують показники питомої ваги витрат у собівартості продукції у процентах, питома вага амортизаційних відрахувань у загальних витратах на виробництво; використання матеріальних ресурсів, тобто питома вага матеріальних витрат у загальних витратах на виробництво та матеріалоемність продукції;

7) трудові ресурси, які об'єднують показники: використання трудових ресурсів, що відображається у питомій вазі трудових витрат у загальних витратах на виробництво і середньорічний виробіток на одного працюючого; структуру трудових ресурсів, яка включає питому вагу працівників (основної діяльності в складі працюючих; випускників ВНЗ; навченим новим професіям у звітному році; які підвищили кваліфікацію у звітному році; коефіцієнт зайнятості працюючих);

8) інформаційні ресурси, які налічують: обсяг інформації, що сприймається, тобто показники тривалості часового інтервалу, необхідного для обробки отриманої інформації; кількість даних, що характеризують вартість одержання інформації; достовірність, як питому вагу вірної інформації в загальному її обсязі, термін передачі обробленої інформації керівництву; цінність, як показник відношення вартості одержання інформації до отриманого прибутку від її використання; насиченість, яка передбачає співвідношення обсягу професійної і фінансової інформації; відкритість, яка виражає показники ступеня таємності інформації та питомої ваги конфіденційності інформації на підприємстві про його діяльність, а також частини прихованої інформації, що направляється для використання вузьким колом працівників.

Висновки. Отже, для того, щоб науково-обґрунтовано провести діагностику конкурентних переваг підприємства необхідно керуватись рядом моделей та методів, що дозволяють чітко визначати можливості та цілі як самого підприємства, так і його конкурентів, конкурентну позицію, стратегію розвитку підприємства, можливості глибокого проникнення його продукції на ринок, розвиток та диверсифікованість. Проведені дослідження свідчать про те, що результат діяльності підприємства залежить як від внутрішнього, так і від зовнішнього середовища.

Таким чином, діагностика конкурентних переваг підприємства може здійснюватися за допомогою численних методів і моделей, але в кожному конкретному випадку бути притаманною до даного підприємства. Автором визначено також показники, що характеризують ресурси підприємства і можуть бути використані для діагностики конкурентних переваг машинобудівних підприємств.

Література

1. Грозний І.С. Діагностика конкурентних переваг промислового підприємства / І.С. Грозний // Аналітично-інформаційний журнал "Схід". – 2007. – № 2 (80). – С. 24–28
2. Лепа Р.Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия решений на предприятии: методология, модели и методы / Р.Н. Лепа: Монография. – Донецк: ООО "Юго-Восток, Лтд", 2006. – 308 с.
3. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2000. – 392 с.
4. Мальчик М.В. Діагностика конкурентних переваг підприємства: ситуаційний підхід. Управління розвитку / М.В. Мальчик // ХМЕУ. – 2008. – № 19 – С. 179.
5. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер: Пер. з англ. А. Олійник, Р. Спільського. – К.: Основа, – 1997. – 392 с.
6. Симионова Н.Е. Методы анализа рынка / Н.Е. Симионова. – М.: Экспертное бюро, 2000. – 128 с.
7. Смирнов Э.А. Теория организации / Э.А. Смирнов. – М.: ИНФА-М, 2000. – 248 с.
8. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства / О.М. Тридід. – Х.: Вид. ХДЕУ, 2002. – 364 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2002. – 892 с.
10. Хованов Н.В. Математические основы теории шкал измерения качества / Н.В. Хованов. – Л.: Изд-во Ленинградского ун-та, 1982 – 188 с.

УДК 658.014.12

Л.В. БОНДАРЧУК
Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У результаті проведеного факторного аналізу виявлено чинники ресурсного та інвестиційно-інноваційного розвитку. Запропоновано показники ефективності функціонування організаційної структури управління підприємством.

As the result of the factor analysis certain indicators of resourcefulness and investing innovational development were determined. The author suggests the indicators in the organizational structure of enterprise management.