

МЕТОДИКА ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Артеменко Л. П., к.е.н., доцент

Толмачова Г. В.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

Анотація. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства в сьогоденних умовах виступає однією з визначальних характеристик ефективності його господарської діяльності і, водночас, можливостей подальшого розвитку. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. Залежно від умов функціонування підприємства використовуються різні конкурентні стратегії. Для того щоб обрати найкращу стратегію для підприємства, менеджери стикаються з складністю її оцінки. Проведене дослідження дозволило виявити існування цілого ряду підходів та методів оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. У даній статті розкриваються методика оцінки управління стратегічною конкурентоспроможністю підприємства. В результаті детального вивчення різноманітних підходів сформовано систему оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства, визначено переваги та недоліки різноманітних методів та доведено необхідність застосування комплексу методів для більш повної оцінки конкурентоспроможності того чи іншого підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності.

Ключові слова: методика оцінки, стратегічна конкурентоспроможність, складові потенціалу стратегічної конкурентоспроможності

METHOD OF STRATEGIC COMPETITIVENESS ASSESSMENT

Lina Artemenko, PhD in Economics, Associate Professor

Halyna Tolmachova

National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"

Summary. The strategic competitiveness in today serves one of the defining characteristics of the efficiency of its business and, at the same time, opportunities for further development. The strategic competitiveness is one of the most important categories that characterize the market economy, the possibility and effectiveness of enterprise adaptation to a competitive environment. Depending on the operation of the business there are used different competitive strategies. To the best strategy of the company, managers are faced with the complexity of the assessment. The study revealed the existence of a number of approaches and methods for assessing strategic competitiveness. In this article the method of estimation the strategic competitiveness management of the company is present. As a result of detailed study of the different approaches there is formed the system of the enterprise strategic competitiveness evaluation, defined the advantages and disadvantages of various methods and proved the need for complex methods for a more complete assessment of the competitiveness of a company with the peculiarities of its business.

Keywords: methods of assessment, strategic competitiveness, potential strategic component of competitiveness.

Постановка проблеми. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні стратегії - важливі складові в діяльності підприємств в умовах ринкової економіки. У науці і практиці дані поняття з'явилися порівняно недавно, проте проблеми, пов'язані з їх оцінкою широко обговорюються в науковій літературі. Різноманіття факторів, що впливають на стратегічну конкурентоспроможність, а також відмінність думок дослідників на саме її поняття, сприяло появі безлічі методів її оцінки, що потребує систематизацію з метою подальшого використання в практиці управління стратегічною конкурентоспроможністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суть стратегічної конкурентоспроможності досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: Ю. Б. Іванов, І. В. Смолін, А. Шпанко та Р. А. Фатхутдинов. Проблеми аналізу, управління та оцінки конкурентоспроможності знайшли своє відображення в роботах Г.Л. Азоев, І. Ансоффа, С. Брю, Л.Є.Довгань, Л. С. Шеховцева, Ю.Р. Степанова.

Невирішені складові загальної проблеми. У досліджених джерелах наведені численні методи оцінки стратегічної конкурентоспроможності, які вимагають узагальнень і систематизації, визначення недоліків і переваг кожного з способів оцінки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення методики оцінки конкурентоспроможності підприємства шляхом аналізу та систематизації її методів і підходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для вимірювання стратегічної конкурентоспроможності використовується ряд підходів та індикаторів. Існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності фірми: засновані на оцінці конкурентоспроможності товару, на основі його стратегічних потенціалів, та на теорії ефективної конкуренції. Всі існуючі методики оцінок можна умовно розділити на три групи.

Перша з них заснована на побудові агрегатних показників, що включають різні складові. Дана система охоплює наступні групи показників: ціна та собівартість продукції, продуктивності праці тощо.

Друга група - це методики, засновані на визначенні одного індикатора; як і в першій групі, тут використовуються дані підприємств, але дається одностороння оцінка конкурентоспроможності підприємства. Головний недолік цих методик - використання суб'єктивних експертних оцінок, що в значній мірі спотворює реальний стан оцінюваного становища.

Третя група – це методики розрахування конкурентоспроможності з розширеною кількістю параметрів. Недолік їх полягає в тому, що статистичні дані по ряду показників відсутні в деяких підприємствах, і не по всіх підприємствах можна отримати дані по обраному набору показників [1].

При розрахунку стратегічної конкурентоспроможності з розширеною кількістю параметрів необхідно реалізувати кілька послідовних етапів формування переліку показників ($i = 1 \dots n$), за якими буде проводитися оцінка; визначити ступінь значущості кожного показника (k_i); розрахувати середній темп росту кожного показника за декілька періодів, що передують етапу реалізації стратегії, та темп росту відповідного показника за період реалізації стратегічного плану; проаналізувати динаміку зміни показників; визначити ступінь реалізації стратегії у відсотках за такою формулою:

$$I = \sum_{i=1}^n k_i \times (g_i \pm f_i), \quad (1)$$

де n – кількість показників, од.; k_i – ступінь значущості i -го показника, %; g_i – параметр, що відображає динаміку зміни i -го показника та відповідно приймає за позитивної динаміки одиничне значення, а за негативної нульове; f_i – коригування, що за необхідності може вноситися керівником або аналітиком у випадках, коли порівнювані темпи росту приблизно дорівнюють один одному або коли динаміка зміни пов'язана із форс-мажорними обставинами [2].

Даний підхід дозволяє простежити вплив кожного окремо взятого показника на загальний рівень досягнення цілей [3]. Тобто оцінка стратегічної конкурентоспроможності включає в себе такі процеси:

1. відбір складу показників;
2. вибір методики розрахунку інтегральної оцінки;
3. виконання розрахунків за запропонованою методикою, аналіз і обґрунтування обраної методики [4].

Основною ознакою потенціалу конкурентоспроможності слід вважати наявність у підприємства стійких конкурентних переваг. Вона має відносний характер, а отже є об'єктом оцінки з диференційованим рівнем, який визначається:

- глибиною перспективи збереження конкурентоспроможності на основі наявних конкурентних переваг, яка вимірюється в одиницях часу;
- ступенем стійкості конкурентних переваг до негативних змін середовища, яка є якісною характеристикою, що відображає потенціал збереження конкурентоспроможності [5].

До ознак потенціалу стратегічної конкурентоспроможності, які мають відповідні параметри виміру відносяться:

- період функціонування діючого підприємства, є свідченням досвіду вижити у конкурентному середовищі;
- досягнутий рівень конкурентоспроможності на момент останньої оцінки є диференційованою характеристикою здатності підприємства досягати конкурентного результату. Підприємства з високою досягнутою конкурентоспроможністю мають ре-

зerv зниження конкурентоспроможності без її втрати, якщо зовнішні зміни і внутрішні можливості стануть не сприятливими;

– реалізація підприємством цільових параметрів розвитку у поточному періоді, що виявляється в динаміці досягнутої конкурентоспроможності (динамічна конкурентоспроможність) є свідченням про його конкурентне положення на ринку у перспективному стратегічному періоді [6].

Для визначення стратегічної конкурентоспроможності ТОВ «Ніжинський консервний завод» будемо використовувати два методи оцінювання: методом теорії ефективної конкуренції визначимо фактичну конкурентоспроможність підприємства та інтегральним методом визначимо потенціал стратегічної конкурентоспроможності.

Таблиця 1 – Показники конкурентоспроможності ТОВ «Ніжинський консервний завод»

Показники конкурентоспроможності	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Бали 2013	Бали 2014
1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВ)					
1.1. Рівень витрат (РВ)	0,8	0,699	0,714	12	9
1.2. Фондовіддача (Ф)	3,9	4,125	5,061	11	13
1.3. Рентабельність товару (РТ)	37,6	43	40,1	12	9
1.4. Продуктивність праці (ПП)	714	713,807	736,979	10	11
2. Критерій фінансового стану підприємства (ФС)					
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	-0,221	0,265	0,273	13	11
2.2. Коефіцієнт покриття (КП)	1,88	1,67	2,767	6	12
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,048	0,067	0,066	11	10
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (КО)	1,75	2,194	2,309	12	11
3. Критерій ефективності організації збуту товару (ЕЗ)					
3.1. Рентабельність продажу продукції (РП)	-0,03	-0,031	-0,005	10	15
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	1	-0,95	-0,94	9	10
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КВ)	6,5	7,075	9,153	12	13
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами (КР)	11	11,708	15,624	11	14
4. Критерій конкурентоспроможності товару (КТ)					
4.1. Якість товару	-	-	-	10	10
4.2. Ціна товару	-	-	-	12	12

Для розрахунку коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства необхідно провести наступні розрахунки [7] та [8]:

$$KKO = 0,15EB + 0,29ФС + 0,23ЕЗ + 0,33КТ,$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕВ – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

$$EB = 0,31РВ + 0,19Ф + 0,4РТ + 0,1ПП \quad (2)$$

ФС – значення критерію фінансового стану підприємства;

$$ФС = 0,29КА + 0,2КП + 0,36КЛ + 0,15КО \quad (3)$$

ЕЗ – значення критерію ефективності організації збуту товару;

$$ЕЗ = 0,37РП + 0,29КЗ + 0,21КВ + 0,14КР \quad (4)$$

КТ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Звідси:

$$KKO_{2013} = 0,15 \cdot 11,61 + 0,29 \cdot 10,84 + 0,23 \cdot 10,37 + 0,33 \cdot 11 = 10,9.$$

$$KKO_{2014} = 0,15 \cdot 9,96 + 0,29 \cdot 10,84 + 0,23 \cdot 13,14 + 0,33 \cdot 11 = 11,29.$$

Тобто ТОВ «Ніжинський консервний завод» займає вигідне конкурентне положення, і конкурентна стратегія підприємства забезпечує підвищення конкурентоспроможності організації. В основу розрахунку ККО закладена експертна оцінка показників вагомості кожного коефіцієнта, а така оцінка не може вважатися абсолютно достовірною [9]. Том наступний етап це визначення потенціалу стратегічної конкурентоспроможності (ПСК) за ін-

тегральним методом з використанням коефіцієнтів конкурентного досвіду ($K_{дс}$), досягнутої ($K_{д}$) і динамічної ($K_{дн}$) конкурентоспроможності підприємства [10]:

$$ПСК = \sqrt[3]{K_{дс} \times K_{д} \times K_{дн}} \quad (5)$$

Базою порівняння за розрахунку коефіцієнту конкурентного досвіду має бути тривалість стратегічного періоду в роках ($T_{сп}$), визначеного для суб'єктів даного ринку:

$$K_{дс} = \frac{T_{ф}}{T_{сп}} = \frac{63}{10} = 6,3 \quad (6)$$

де $T_{ф}$ – період функціонування досліджуваного підприємства, років.

Зростання значення даного показника свідчить про накопичений досвід забезпечення конкурентоспроможності і характеризує управлінський потенціал адекватного реагування на конкурентні виклики ринку.

Коефіцієнт досягнутої конкурентоспроможності визначається за даними звітного року діяльності підприємства:

$$K_{д} = \sqrt{\frac{V_{п}}{V_{сп}} \times \frac{P_{пп}}{P_{сп}}} = \sqrt{\frac{20}{8,5} \times \frac{40,1}{27,5}} = 1,85 \quad (7)$$

де $V_{п}$ – обсяг діяльності підприємства;

$V_{сп}$ – середній обсяг діяльності підприємств на ринку;

$P_{п}$ – рентабельність діяльності підприємства;

$P_{сп}$ – середня рентабельність діяльності підприємств на ринку.

Характер ретроспективної динаміки конкурентоспроможності (динамічної конкурентоспроможності) визначається за час, що відповідає тривалості стратегічного періоду:

$$K_{дн} = \sqrt{\frac{I_{vp}}{I_{vсп}} \times \frac{I_{rp}}{I_{rsp}}} = \sqrt{\frac{1,1}{1,06} \times \frac{0,93}{0,95}} = 1,01 \quad (8)$$

де I_{vp} , I_{rp} – індекси, відповідно, обсягу і рентабельності підприємства;

$I_{vсп}$, I_{rsp} – середні значення індексів обсягу і рентабельності підприємств на ринку.

$$ПСК = \sqrt[3]{K_{дс} \times K_{д} \times K_{дн}} = \sqrt[3]{6,3 \times 1,85 \times 1,1} = 2,3 \quad (9)$$

Високий рівень потенціалу стратегічної конкурентоспроможності відповідає такій умові: $ПСК > 1$, як бачимо ТОВ "Ніжинський консервний завод має надвисокий потенціал стратегічної конкурентоспроможності, та відображає ймовірнісну перспективну зберігати комплекс конкурентних переваг (потенціал конкурентоспроможності), що забезпечить його конкурентоспроможність у стратегічному періоді.

Висновки. На відміну від досягнутої конкурентоспроможності, яка є характеристикою минулої діяльності підприємства, її стратегічний формат зорієнтовано на перспективний період. Збільшення цього періоду є свідченням зростання стратегічної конкурентоспроможності підприємства. Для комплексної оцінки стратегічної конкурентоспроможності доцільно використовувати різні методи, як це зроблено на прикладі ТОВ "Ніжинський консервний завод", адже при комплексному використанні отримаємо більш точну оцінку конкурентоспроможності підприємства, тому потрібно аналізувати поточний стан, динаміку розвитку та потенціал конкурентоспроможності підприємства.

Перелік посилань:

1. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность [Учебник] /Раис Фатхутдинов: М.: ЗАО «Издательство «Экономика». 2005. – С.176.
2. Казачков І.О. Сутнісний підхід до оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій / І.О. Казачков // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – Харків : НТУ «ХПІ». – 2010. – № 58. – С. 36-42.
3. Артеменко Л. П. Наукові підходи до стратегічної ефективності підприємства / Л. П. Артеменко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2014. - № 2(2). - С. 115-119. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/piprp_2014_2\(2\)_25.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/piprp_2014_2(2)_25.pdf)
4. Кныш М. И. Конкурентные стратегии: [Учеб. пос.] /Михаил К Кныш – СПб.: Любавич, 2000. - 284 с.
5. Шеховцева Л.С. Методика оценки стратегической конкурентоспособности муниципальных образований интегральный подход// Шеховцева Л.С., Степанова Ю.Р. // Вестник Балтийского федерального института им. И. Канта. - 2014. - №. 3. - С. 32-40.
6. Кошелько В.О. Дифференциация факторов конкурентоспособности предприятия на основе временного фактора/ Кошелько В.О. // Вісник актуальні проблеми економіки.– 2009.– №8.– с. 85-96.

7. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: Навчальний посібник. / Л.Є. Довгань, Ю.В.Каракай, Л.П. Артеменко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440с.
8. Кафлевська С.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємств за допомогою методики теорії ефективної конкуренції / С.Г. Кафлевська, Т.І Ганжа // Збірник наукових праць ВНАУ- 2012 -№4 - С 80-85
9. Васютіна І.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємств / І. О. Васютіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 5. – С. 114–118.
10. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання / І. В. Смолін // Стратегія економічного розвитку України. - 2015. - № 36. - С. 126-137

Стаття надійшла: 01.12.2015 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.



УДК 658.15

JEL Classification: M 210

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ

Головко О.Г., к.е.н., доцент

Фьодорова А.М.

Петрук О.Я.

Харківський навчально-науковий інститут

ДВНЗ «Університет банківської справи»

Анотація. В умовах ринкових відносин підприємства здійснюють свою діяльність на основі розрахунку, при якому витрати повинні відшкодовуватися за рахунок власних доходів, що зумовлює підвищення відповідальності за фінансові результати роботи.

Як наслідок, фінансовий менеджмент підприємств має бути спрямований на досягнення поточних і стратегічних цілей, а також передбачати постійний контроль з метою комплексного вирішення проблем планування та регулювання фінансової діяльності. Така складність поставлених завдань вимагає застосування відповідного інструментарію. Як свідчить іноземний досвід, подібним інструментом управління фінансами є бюджетування, яке сприяє оптимізації фінансових потоків і матеріальних ресурсів підприємства, що дозволяє значно знизити потребу в них та підвищити конкурентоздатність.

Проте, в Україні побудована належним чином система бюджетування практично відсутня. Це зумовлює необхідність створення адаптованих до вітчизняних умов загальних принципів і методів формування та виконання бюджетів господарюючих суб'єктів.

Стаття присвячена рішення актуальній проблемі – аналізу та пошуку напрямків підвищення ефективності системи управління підприємствами. Об'єктом дослідження є система управління діяльністю підприємств в ринкових умовах, предметом дослідження - бюджетування як інструмент управління, його впровадження та використання в діяльності підприємств.

Методи дослідження - системний підхід, методи економічного та фінансового аналізу, методи порівняння. Основні результати дослідження: визначено теоретико-суттєву характеристику бюджетування; запропоновано нове визначення цього поняття; проведено аналіз фінансової стійкості ПАТ «Нововодолазький молокозавод»; запропоновано використання процесного підходу до бюджетування діяльності підприємства.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, система бюджетування, фінансова стійкість підприємства, процесний підхід.

INTRODUCTION OF MODERN BUDGETING

Olena Golovko, PhD in Economics, Associate Professor

Alina Fedorova

Oleksiy Petruk

The Kharkiv Institute of State Higher Educational Institution «University of Banking»

Summary. In the market conditions enterprises operate activity on the basis of calculation, in which costs should be reimbursed from their own income, which leads to increased responsibility for financial results.