

МОДЕЛІ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*О.Г. Бровкова, к.е.н., с.н.с.,
К.В. Бровкова, магістр
М.О. Яровенко, магістр*

Одеський національний політехнічний університет

Рівень конкурентоспроможності підприємств в остаточному підсумку визначає рівень конкурентоспроможності економіки держави, оскільки безпосередньо бере участь у конкурентній боротьбі на внутрішніх і зовнішніх ринках. В умовах спаду виробництва проблема підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства стає особливо актуальною.

Питанням управління конкурентоспроможністю різних об'єктів присвячені роботи як закордонних вчених-економістів – М. Портера, А.А. Томпсона, А. Дж. Стрікланда, Д. Крвенса, І. Ансоффа, так і вітчизняних дослідників – Є.П. Голубкова, І. Л. Решетникової, Е.М. Азаряна, А.Є. Воронкової, Л.С. Кобилянського.

Мета роботи – вивчити закордонний досвід управління конкурентоспроможністю підприємств за допомогою моделей оцінки конкурентоспроможності.

Спробою об'єднати всі елементи цілісного погляду на бізнес з'явилася розробка методу аналізу LOTS, що шведською мовою означає «лоцман». Філософія LOTS виходить із того, що компанія, державна установа або будь яка інша організація повинна прагнути й уміти пристосувати свої дії до вимог покупців.

Метод LOTS включає детальне, послідовне обговорення ряду проблем бізнесу на різних рівнях і різної міри складності: від корпоративної місії компанії в цілому до індивідуального проекту усередині підприємства [4].

Аналіз включає 9 етапів і стосується: існуючого положення; стратегії; довгострокових цілей; короткострокових цілей; методів і об'єктів аналізу; кадрового потенціалу; планів розвитку; організації менеджменту; звітності. Під час аналізу можна використати різні моделі ділової стратегії й способи вирішення завдань. Кінцевою метою є вироблення позиції, що дасть компанії, підрозділу або індивідууму можливість правильно будувати свої взаємини із зовнішнім світом. Метод вивчення профілю об'єкта найчастіше використовується для комплексного вивчення характеристик об'єкта. Профілем називається сума характеристик об'єкта аналізу, завдяки яким він відомий цільовій групі споживачів. Корпоративний профіль – це образ компанії або її продукція в очах цільової групи. Споживач або будь-яка інша (галузева, муніципальна, суспільна) організація може за затвердженою методикою проаналізувати й оцінити будь-яку фірму, незалежно від сфери її діяльності.

«Профіль» є коштами або інструментом візуального аналізу об'єкта. Для підвищення об'єктивності оцінки рекомендується ранжувати характеристики й інтегрувати їх.

Модель аналізу «Мак-Кінзі» включає сім факторів, сім слів, що починаються в англійській мові буквою «S» (strategy – стратегія, skill – навички, shared values – загально визнані цінності, structure – структура, systems – системи, staff кадри, style – стиль).

М. Портер зазначає, що успіх конкурентних стратегій фірми залежить від соціально-економічного середовища в країні [5]. Для аналізу галузі та конкурентоспроможності підприємства, що є основою для розробки стратегії, пропонується виявити ключові фактори успіху, у тому числі такі, як: якість і характеристики продукції; репутація (імідж); виробничі потужності; використання технологій; дилерська мережа і можливості поширення; інноваційні можливості; фінансові ресурси; витрати у порівнянні з конкурентами; обслуговування клієнтів. При оцінці конкурентоспроможності, що передує розробці стратегічних перспектив, керівництво повинне приділяти головну увагу ключовим компетенціям, які визначаються складністю дублювання й універсальністю (конкурентна переваги в різних ситуаціях).

Пропонується групувати компетенції (фактори) відповідно до спрямованості функціональних процесів – зовнішні (спрямовані з зовнішнього оточення усередину організації), внутрішні (що йдуть зсередини організації) і двосторонні. Зовнішні процеси зв'язують організацію з її зовнішнім оточенням, забезпечуючи зворотний зв'язок і формуючи зовнішні зв'язки. Внутрішні процеси спрямовані на задоволення потреб споживачів. Зовнішні процеси надають також спрямованість компетенціям підприємства, обумовленим внутрішніми і двосторонніми функціональними процесами. Розглянуті процеси характеризуються безліччю компетенцій (факторів). Подібний підхід дозволяє оцінити конкурентоспроможність організації виходячи з її структури управління, орієнтуючись на функціональну взаємодію.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства можна використовувати 16 факторів результативності його діяльності (імідж, концепція продукту, якість продуктів, рівень диверсифікованості бізнесу, сумарну ринкову частку головних видів бізнесу, потужність науково-дослідної і конструкторської бази, потужність виробничої бази та інші), які він деталізує і доповнює за рахунок факторів конкурентоспроможності продукції й ефективності маркетингової діяльності.

У роботі [2], усю сукупність факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, пропонується розділити на три групи: цілі, що ставить перед собою організація; ресурси, якими володіє організація; фактори зовнішнього середовища. Пропонується також враховувати наступні критерії: критерій, що відображає в динаміці ступінь задоволення споживача; критерій ефективності виробництва.

Стан сучасних міжнародних економічних відносин відзначається процесами глобалізації, яка приносить позитивний ефект лише тим країнам, які мають більш потужний конкурентоспроможний потенціал, залишаючи іншим країнам місце аутсайдерів. Більшість країн світу забезпечують зростання своєї виробничої конкурентоспроможності за рахунок використання інновацій, розробки високотехнологічної продукції, створення якої неможливе без розвитку науково-технічного потенціалу, для оцінки якого використовують такий показник, як витрати на інновації, який відображає здатність країни до інноваційної діяльності. За останні роки лідерами у цій сфері Були США, Швейцарія та Данія [3].

Україна активно інтегрується у світову спільноту, тому з кожним роком усе більшого значення набуває аналіз рейтингового статусу нашої держави. Як відомо, рейтингові індикатори є важливим інформаційним джерелом для ділових та офіційних кіл, надзвичайно корисні для перспективного планування і можуть вказувати на ключові проблеми, які перешкоджають гармонічному розвитку країни, стримують надходження інвестицій і розвиток конкурентоспроможності [2]. Це свідчить, зокрема, про непослідовність і відсутність чіткої стратегії підвищення конкурентоспроможності економіки, системності у проведенні науково-технічної, інноваційної та економічної політики, недостатній рівень державного впливу на активізацію інноваційної діяльності та забезпечення на цій основі істотного зростання конкурентоспроможності.

Найважливішими проблемами низького рівня конкурентоспроможності економіки України є низька продуктивність праці, дешева робоча сила, низька якість вітчизняної продукції тощо. Найбільш загрозливою для України є не просто неконкурентоспроможність продукції, підприємств, галузей, національної економіки в цілому, а несумісність технологій, низька здатність економіки до інвестицій та інновацій, а також структурна та інституціональна несумісність [1].

Особливо турбує невпинне погіршення показників майже всіх напрямків інноваційної діяльності, без чого неможливо досягти стійких процесів економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності.

У справі підвищення конкурентоспроможності підприємств пріоритетами державної підтримки має стати розв'язання таких завдань:

- вдосконалення нормативно-правової бази розвитку конкурентного середовища, недопущення прояв монополізму і створення рівних умов для конкуруючих суб'єктів;
- введення прогресивних стандартів якості, створення та організація системи сертифікації експортної продукції;
- формування в Україні сприятливих умов, створення механізмів державної фінансової, податкової, інформаційно-консультативної, маркетингової, дипломатичної та інших видів допомоги для вітчизняних

експортерів; надання державних гарантій кредитування й страхування експорту;

– організація служб інформації про новітні технології, про зміни в міжнародній торгівлі і митному регулюванні, а також про перспективні ринки збуту;

– правове й фінансове стимулювання інноваційної діяльності підприємств у створенні нових товарів, екологічно безпечних і енергозберігаючих технологій, у відкритті нових ринків, застосуванні нових джерел і видів сировини; впровадження нових принципів управління й організації виробництва;

– надання державної підтримки науково-технічним розробкам і технологіям, які спрямовані на створення конкурентоспроможної на світовому ринку продукції; забезпечення та створення умов залучення та використання доробок українських вчених.

Рівень конкурентоспроможності підприємств в остаточному підсумку визначає рівень конкурентоспроможності економіки держави, оскільки безпосередньо бере участь у конкурентній боротьбі на внутрішніх і зовнішніх ринках. В умовах спаду виробництва проблема підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства стає особливо актуальною.

Розглянута модель дає можливість кількісної оцінки конкурентної позиції об'єкта господарювання і обґрунтування стратегічних перспектив його функціонування. Питома вага конкретного товаровиробника на ринку дає можливість інтерпретувати його реальні позиції в порівнянні з конкурентами.

Література

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2012. – 528 с.
2. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент / О.Г. Бровкова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 324 с.
3. Ушакова Н.Н. Инвестирование, финансирование, кредитование / Н.Н.Ушакова. – К.: Генеза, 2015. – 325 с.
4. Холт Р. Финансовый менеджмент. Пер. С англ. / Р.Холт – К.: Ника-Центр, 2013. – 442 с.
5. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер з англ./ Портер М., – К.: Основи, 2010. – 380 с.
6. Журан О.А. Стратегія прийняття рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства //Економіка і управління. – 2007. – №. 4. – С. 45-51.
7. Балан А.С. Концептуальная адаптивная модель информационно-аналитической системы принятия инвестиционных решений / О.С. Балан // Економічні інновації : Зб. научн. пр. – Одеса, 2013. – Вип. 52. – С. 30-35.