

Лазоренко Л. В.,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління;
Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ

ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Оцінку конкурентних переваг організації доцільно проводити у наступній послідовності:

1. Аналіз конкурентного середовища.

Фактори конкурентного середовища групуються на фактори прямого впливу (інша назва - мікросередовище) і фактори непрямого впливу (інша назва - макросередовище). Фактори макросередовища не безпосередньо впливають на діяльність організації. Оцінка макросередовища здійснюється за допомогою методу STEP-аналізу. Сутність його полягає у виділенні основних груп факторів впливу: політичних, економічних, технологічних та соціальних. Далі експертами проводиться оцінка ступеня впливу цих факторів, спрямованості впливу (позитивний чи негативний).

Розглянемо докладніше дію непрямих на чинників діяльність організації.

Технологія є як зовнішнім, так і внутрішнім фактором. Впровадження нових технологій у виробничі процеси дозволяє організації зміцнити позиції на ринку за допомогою економії витрат, підвищення якості продукції. У той же час, якщо організація має застарілі технології, вона втрачає перевагу на ринку.

Економічні чинники значною мірою визначають попит продукції внаслідок впливу на доходи населення, визначають витрати організації за допомогою зміни інфляції, ставок відсотка на кредитному ринку, режиму оподаткування.

Соціокультурне середовище також впливає на діяльність організації. Багато організацій, що успішно функціонують в одній культурі, не можуть перенести свій бізнес в іншу країну, де існують інші звичаї та традиції. Так, наприклад, ніколи не будуть популярними в Індії продукти з яловичини. Важливим фактором соціокультурного середовища є мода, яка диктує нові формати споживання. Облік модних тенденцій є актуальним для багатьох організацій.

Політична ситуація може сильно впливати на діяльність організацій. З гіпертрофованим впливом цього чинника стикаються зараз багато українських організацій.

Для аналізу конкурентного середовища застосовують методіку PEST - аналізу, модель Портера, SNW-аналіз, матрицю БКГ, SWOT-аналіз та інші [1].

2. Відбір конкурентів.

На ринках існує безліч гравців, з яких необхідно відібрати найбільш близьких до оцінюваної організації. Відбір конкурентів може бути проведений за допомогою карти стратегічних груп. Цей метод дозволяє згрупувати безліч організацій, що функціонують на ринку, за ознаками, які важливі для

забезпечення конкурентоспроможності. Подальший аналіз проводиться з найближчими конкурентами.

3. Вибір критеріїв аналізу конкурентоспроможності.

Критерієм конкурентоспроможності підприємства виступає якісна чи кількісна його характеристика, за допомогою якої проводиться його оцінка з конкурентами.

Критерії конкурентоспроможності також поділяються на адаптивні та інноваційні. До перших відносяться такі особливості підприємства, які дозволяють йому адаптуватися до ринкових умов, що змінюються. Другі мають на увазі риси, що дозволяють оновлювати діяльність, пропонувати ринку нові види продукції та послуг. За останні десятиліття роль інноваційних критеріїв конкурентоспроможності значно посилилася.

Також критерії можна поділити на такі групи:

1. Конкурентоспроможність продукції:

- якість,
- ціна,
- сервіс.

2. Імідж та просування організації:

- бренд,
- сприйняття цільовими ринками,
- інформаційна відкритість,
- ефективність просування.

3. Збутові можливості:

- ефективність використання каналів просування,
- наявність власної збутової мережі.

4. Фінансове становище організації:

- фінансові результати,
- платоспроможність та фінансова стійкість,
- ефективність.

5. Удосконалення виробництва та управління:

- організація операційних процесів,
- система управління.

Поданий перелік критеріїв доповнюється залежно від особливостей об'єктів дослідження.

На цій стадії проводиться відбір тих критеріїв, які характеризують конкурентну позицію організації. До них можуть належати: якість продукції та сервісу, ціна, просування на ринку. Критерії можуть бути кількісними і якісними, при цьому оцінки повинні бути трансформовані в бальну систему, інакше вони не можуть бути зіставлені в процесі оцінки [2, с. 154].

4. Визначення важливості обраних критеріїв.

Різні критерії можуть мати різне значення для загальної оцінки конкурентоспроможності, також з часом важливість одного й того ж критерію може змінитися. У зв'язку з цим проводиться оцінка важливості критеріїв оцінки, що використовуються за допомогою експертів. Досліджуваним критеріям

надаються оцінки спеціально відібраними експертами, далі проводиться розрахунок частки критерію у загальній сумі балів з використанням формули:

$$w_i = \frac{x_i}{\sum x_i}, \quad (1)$$

де W_i - частка i -го критерію;

X_i - сума балів, отриманих за i -м критерієм.

5. Оцінка значень критеріїв.

На даному етапі проводиться оцінка значень відібраних критеріїв щодо досліджуваної організації та її основних конкурентів. Потім проводиться трансформація отриманих оцінок в бали.

6. Визначення підсумкового показника.

Розрахунок підсумкового показника конкурентоспроможності здійснюється за допомогою формули:

$$K = \sum K_i \cdot w_i, \quad (2)$$

де K - значення i -го критерію.

На завершення дослідник робить висновки про ступінь конкурентоспроможності досліджуваної організації в порівнянні з її конкурентами та за окремими аспектами діяльності з урахуванням та важливості.

Таким чином, відправною точкою аналізу конкурентів є здатність організації реалізувати її конкурентні переваги, які залежать як від прямої конкуренції, так і від дії конкурентних сил. Метою проведення аналізу є ідентифікація сприятливих можливостей та загроз, з якими може зіткнутися організація. Для визначення конкурентних переваг організації використовуються різні методики, серед яких матричні, факторні, графічні та комплексні.

Список використаних джерел

1. Матвеев В.В. Методи оцінки конкретного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2630>
2. Шапурова О.О. Методи оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2018. № 31. С. 152-155. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/390/387>