

через рух кадрів на підприємстві виявляються обсяги вибуття кадрів, окреслюються заходи щодо вирішення соціальних проблем (для молоді, осіб передпенсійного та пенсійного віку), питань з підготовки персоналу (форм, термінів), кваліфікаційного просування, стабілізації колективу та ін.

Аналіз трудового потенціалу повинен проводитися у кількох напрямках:

— визначення динаміки кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу;

— визначення співвідношення фактичного рівня трудового потенціалу необхідному;

— ступінь використання трудового потенціалу.

Результати аналізу використовуються для розробки управлінських рішень по корегуванню існуючої кадрової політики на підприємстві, для оцінки результативності заходів по зміні характеристик трудового потенціалу та заходів по більш повному використанню можливостей працівника.

Слід зазначити, що для оцінки всієї сукупності різнорідних факторів трудового потенціалу не існує єдиного синтетичного показника оцінки трудового потенціалу. Ті показники, що використовуються у практиці, оцінюють трудовий потенціал в основному з кількісного боку.

Наявність узагальнюючого показника оцінки трудового потенціалу дасть змогу співставляти величини трудового потенціалу за той чи інший проміжок часу по різних підрозділах (бригадам, ланкам, цехам) та виокремлювати ті чи інші фактори, що впливають на величину узагальнюючого показника оцінки трудового потенціалу. Це значно полегшить вибір кадрової політики і підвищить якість управління персоналом.

Папенко А. О., асистент
кафедри обліку в кредитних і бюджетних
установах та економічного аналізу,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

АНАЛІЗ ТА ПРИЙОМИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах ефективність функціонування підприємств багато в чому залежить від аналізу та процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства. Результати таких аналітичних до-

сліджень можна використовувати при ухваленні стратегічних управлінських рішень при плануванні інноваційної, технічної і продуктової політики, а також це дає змогу визначити резерви конкурентоспроможності і посилення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Сучасні особливості функціонування економіки України пов'язані з наявністю кризових явищ та пошуком ефективних шляхів її подолання як завдяки зовнішній підтримці, так і внутрішнім резервам та можливостям, однією з яких є підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств завдяки формуванню стійких конкурентних переваг [2].

Актуальність теми на сьогоднішній день полягає в розгляді питання реалізації системного підходу в процесі оцінки конкурентоспроможності підприємств, розробки моделей, що дозволяють одержати узагальнений критерій конкурентоспроможності на ринку.

Мета роботи полягає у вирішенні наступних задач: а) проведення порівняльного аналізу сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, що застосовуються в економіці; б) дослідження процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства з погляду системного аналізу; в) визначення факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства на ринку та визначення з них першочергових; г) визначення резервів конкурентоспроможності підприємства і конкретних дій, які повинні привести до вирішення проблеми.

В умовах ринкової економіки достовірність оцінки конкурентоспроможності, в першу чергу, залежить від можливості постійного сканування ринку, в тому числі, за межами країни, так як діяльність конкурентів може створити у керівників підприємства необгрунтовану думку про переваги над конкурентами. Таким чином, необхідно проводити макроекономічний аналіз ситуації в країні та за її межами, а також економічний аналіз кон'юнктури ринків товарів та послуг.

Базовими принципами оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства є: комплектність, системність, об'єктивність, динамічність, безперервність, оптимальність.

Розглядаючи класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, необхідно проводити аналіз за їх поділом на окремі групи за певною ознакою, відповідно до якої виділяють: графічні, матричні, табличні, розрахункові, комплексні, комбіновані методи.

Існують два основні методи конкурентної боротьби: ціновий і неціновий. У ціновому головними методом боротьби проти конку-

рентів є ціна. У такій боротьбі перемагає той, хто домагається нижчої, ніж ринкова ціна вартості своєї продукції і скорочує витрати виробництва завдяки використанню досягнень науково-технічного прогресу, наукового підходу організації праці, підвищення її продуктивності. А у неціновому методі використовуються такі способи як: удосконалення якості продукції, використання реклами.

Конкурентоспроможність підприємства визначають показники, які характеризують:

- конкурентоспроможність продукції;
- фінансовий стан підприємства;
- фінансові результати та рентабельність підприємства;
- ефективність виробництва;
- ефективність збуту та просування товарів на ринку;
- імідж підприємства тощо.

Існує багато методів конкурентного аналізу: матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ); модель Дж. Мак-Кінсі; SWOT-аналіз; GAP-аналіз та ін. Кожен з методів має як недоліки, так і переваги.

Так, наприклад, у моделі БКГ аналізується два фактори, що створюють основу матриці: темп зростання ринків збуту підприємства; відносна ринкова частка підприємства на цільових ринках. Недоліки методу — виключає проведення аналізу причин того, що відбувається і ускладнює розробку управлінських рішень; переваги — простота використання дає можливість визначити стратегії подальшого розвитку підприємства.

Метод «Мак-Кінсі» характеризується оцінкою стратегічного положення фірми. Фактори, що аналізують основу матриці — це привабливість ринку збуту підприємства та конкурентоспроможність підприємства на цільових ринках. Переваги матриці: використання не приводить до спрощених висновків, як у випадку з БКГ; аналізується більша кількість чинників. Недоліки матриці: виникають труднощі і суб'єктивізм при визначенні відносної важливості кожного чинника оцінки привабливості і конкурентоспроможності; відсутній логічний зв'язок між показниками конкурентоспроможності і грошовими потоками, як це аналізується у матриці БКГ.

За допомогою SWOT-аналізу проводиться вибір напрямків і варіантів розвитку ринкових можливостей підприємства. Його основними перевагами є простота і наочність аналізу, можливість застосування для усіх товарів і ринків. Головним недоліком є те, що такий метод враховує тільки два фактори — товар і ринок. Проте, застосування цього методу необхідне.

GAP-аналіз — метод аналізу первинної інформації, визначає стратегічне розходження між бажаним, тобто чого хоче підприємство досягнути в своєму розвитку, та реальним, коли аналізується чого фактично може досягнути підприємство, не змінюючи свою теперішню політику. GAP-аналіз — «організована атака на розрив» між бажаною і реальною дійсністю підприємства. Переваги методу: простота методу, а також те, що за допомогою методу можна виявити напрямки удосконалення інноваційної політики. Недоліки методу: можуть виникнути складнощі і виявитися невисока точність прогнозування життєвого циклу товарів.

Аналіз існуючих методик оцінки конкурентоспроможності підприємства показує, що жодна з розроблених методик повністю не задовольняє вимоги сучасних умов українського підприємства, тому що не бере до уваги аспект взаємодії підприємства з ринковим оточенням. Дослідження конкурентоспроможності підприємства потребує комплексного підходу, який передбачає використання в сукупності різноманіття методів оцінки та методик аналізу.

Література

1. *Войчак А. В., Камишніков Р. В.* Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація // *Маркетинг в Україні.* — 2005. — № 2. — С. 50—53.
2. *Чорна М. В.* Особливості формування конкурентних переваг підприємств торгівлі // *Економіка підприємств.* — 2009. — № 3. — С. 14.

Пелешко Н. М., асистент кафедри фінансів,
Київський національний торговельно-
економічний університет

ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИЧНИХ МОДУЛІВ У ФУНКЦІОНАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Системна реалізація багатовекторного менеджменту господарюючих суб'єктів супроводжується використанням великої кількості облікових, планових, нормативних контрольних, аналітичних та інших процедур прийняття тих чи інших управлінських рішень. Для їх використання залучається велика кількість інформаційних ресурсів, апарату управління, комп'ютерної техніки,