

Яшкіна Н.В., Кальмус Я.О.

## ВИКОРИСТАННЯ ЕКСПЕРТНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ МЕТИЗНОГО ВИРОБНИЦТВА

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпропетровськ

У цій статті проаналізовано підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано особливості існуючих методів оцінювання конкурентного стану підприємств, а також показано їх значення в досягненні конкурентоспроможності підприємств. Підкреслено, що конкурентоспроможність виступає найважливішим чинником забезпечення безпеки малих підприємств, тобто їх виживання в ринкових умовах і подальшого ефективного розвитку. Зацікавленість підприємств в результатах своєї діяльності посилює необхідність підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, що вимагає вдосконалення роботи усіх служб і підрозділів господарюючого суб'єкта. Висвітлено проблему вибору методів для оцінювання конкурентоспроможності малого бізнесу з урахуванням його особливостей. Наведено результати використання експертних методів для оцінювання конкурентоспроможності малого підприємства на прикладі підприємств метизного виробництва.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, експертні, якісні і кількісні методи оцінювання, система індикаторів, адаптовані моделі.

### *Постановка проблеми*

Сучасне українське суспільство переживає кризу, яка проявляється в політиці, економіці, ідеології та інших сферах життя суспільства. Напряма інтеграція України до мирової економічної спільноти визначив перед вітчизняною економікою багато питань чи не найважливіше з яких є підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу. Досвід провідних країн сучасного світу доводить необхідність наявності у будь-якій національній економіці високорозвинутого і ефективного малого підприємницького сектора.

Економічна маневреність, гнучкість ухвалення рішень, територіально-просторова мобільність робить малий бізнес необхідним в сучасному суспільстві. Сучасними науковцями недостатньо уваги приділено вивченню особливостей методології оцінювання конкурентоспроможності малого підприємства. Відсутність методологічної бази призводить до необ'єктивного оцінювання можливостей малих підприємств і втрати їх конкурентних позицій.

У сучасних умовах подальшого розвитку ринкових стосунків, формування конкурентного середовища, рішення проблем конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів стає стратегічним ресурсом економіки України. Особ-

ливо актуальна ця проблема для металургійного комплексу, у тому числі для метизного виробництва.

### *Аналіз публікацій*

Проблеми аналізу і оцінювання конкурентоспроможності складні і багатогранні. У вітчизняній і зарубіжній економічній літературі основи конкурентоспроможного розвитку підприємств знайшли своє відображення в роботах таких відомих учених, як: Г.Л. Азоєв, П.Ф. Друкер, М.М. Єрмошенко, Ю.Б. Іванов, О.Є. Кузьмін, М. І. Портер, Р.А. Фатхутдінов, А.Ю. Юданов та інші. Існуючі вітчизняні галузеві дослідження мають здебільшого технічний характер і спеціалізуються на питаннях виробництва метизів (Н.К. Гончаренко, І.Ф. Шумлянський, В.І. Дворнікова), або вирішують проблеми маркетингової складової в реалізації метизної продукції (М. Ботушан, К. Тимченко, І. Піддубний та А. Сидорова). Але методичні проблеми конкурентоздатності малих підприємств розглядаються недостатньо.

За таких умов актуальними є розробка нових теоретичних засад та методичних підходів забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних малих підприємств з метою їх ефективного розвитку і функціонування в базових галузях економіки України якою є металургійна галузь.

### **Мета статті**

Враховуючи ключове значення металургійної промисловості у міжнародній економічній спеціалізації України, метою даної статті є відокремлення сучасних особливостей функціонування малих підприємств – виробників метизної продукції, дослідження проблеми оцінювання конкурентоспроможності зокрема експертним методом.

### **Вклад основного матеріалу**

Серед шляхів зміцнення національної економіки слід визначити досить значимий – це розвиток малого підприємництва. Малий бізнес як особливий вид господарської діяльності та один із важелів формування і функціонування національної економіки з ринковим механізмом господарювання, має важливе значення у соціально-економічному розвитку держави

Про це говорять наступні цифри: в США на малий бізнес припадає 34,9% чистого доходу, а в Японії 56,6% усієї продукції в оброблювальній промисловості виготовляють підприємства малого бізнесу. Малі підприємства України розвиваються у складних економічних умовах і останнім часом все більше втрачають вплив на економіку країни, зменшуючи частку продукції та темпи ділової активності, тоді як у розвинутих країнах світу обсяг виробництва дрібного бізнесу становить більше 50% ВВП [1].

Попри досить незначну економічну “вагу” окремих підприємств, малий бізнес має суттєве значення у розвитку країни. Це обумовлено його вагомими конкурентними перевагами в структурі економіки, якими є:

- здатність до швидкого реагування на зміни кон’юнктури ринку, оперативність освоєння нової продукції;

- технологічна гнучкість виробничих процесів;

- низька капіталомісткість, швидка окупність вкладень, невисокі експлуатаційні та накладні витрати підприємства;

- раціональна організація підприємства, обумовлена максимальним зближенням менеджменту, маркетингу та виробничого процесу;

- оптимальні можливості для реалізації мотивів та схильностей до підприємницької діяльності [2].

Водночас, зворотним боком наведених конкурентних переваг є низка системних загроз, які обумовлюють нестійкість розвитку малого підприємництва. Серед них:

- обмеженість фінансових ресурсів, труднощі в придбанні виробничих площ і обладнання;

- відсутність фінансових резервів і загроза швидкого банкрутства;

- надто вузьке коло постачальників, що може у низці випадків утворювати небажану залежність бізнесу;

- локальність ресурсів і ринків збуту, відтак – межі для зростання;

- низька конкурентоспроможність продукції, у виробництві якої важлива економія на масштабах, відтак – конкуренція з боку великих підприємств;

- нестабільність доходів підприємств і зайнятих на них осіб;

- висока вага особистісного чинника в управлінні та виробництві;

- недостатня методологічна забезпеченість (бухгалтерської діяльності, менеджменту, маркетингу тощо), несформованість у більшості підприємців відповідних навичок і брак підприємливості [3].

Особливості малого підприємництва обумовлює необхідність адаптації класичних методів управління конкурентоспроможністю, у тому числі її оцінювання. На думку більшості вітчизняних науковців і практиків, у нашій країні й досі немає системи наукових досліджень, адаптованих до діяльності малого бізнесу, як на рівні підприємств і бізнес-процесів, так і на рівні оцінювання підприємницького середовища в цілому. Це відноситься і до методології оцінювання конкурентоспроможності.

Таким чином, аналізуючи конкурентні переваги малого бізнесу варто виділити його особливе значення у формуванні та поглибленні конкурентних відносин у державній економіці. Конкурентоспроможність є результатом отримання переваг, які не є постійними, а отже, утримання її на досягнутому рівні вимагає постійного моніторингу конкурентного середовища, пошуку нових методів її покращення.

У досягненні конкурентоспроможності центральне місце належить оцінюванню. Оцінювання конкурентоспроможності – це розрахунок, інтерпретація і аналіз комплексу показників, які характеризують конкурентоспроможність підприємства та конкурентоспроможність продукції у цілому [4, с. 14]. Для будь-якого економічного суб’єкта можливість прогнозування ситуації означає, передусім, отримання кращих результатів або уникнення втрат. Це дозволяє завантажити механізм перетворення чинників конкурентоспроможності у конкурентні переваги, які, зрештою, сприяють досягненню конкурентоспроможності суб’єкта конкурентних стосунків.

Конкурентоспроможність малого підприємства характеризується системою індикаторів (критеріїв), що охоплюють найбільш важливі аспекти якості та ефективності використання потенціалу підприємства: маркетинговий потенціал, виробничий потенціал, фінансовий потенціал,

ціал, кадровий потенціал [5].

Вибір методу оцінювання конкурентоспроможності підприємства є ключовим рішенням, яке, з одного боку, повинне задовольняти достовірності оцінювання, а з іншого — зменшити витрати часу і засобів на його визначення. Тому вибір методу оцінювання, що полягає в розкритті його суті, обґрунтуванні доцільності і можливості отримання оцінювання з мінімальною похибкою, є одним з основних етапів процедури оцінювання.

Крім того, метод оцінювання визначає можливість отримання об'єктивною кількісною і якісним оцінювання і може знаходитися в основі формування і управління конкурентними перевагами підприємств і їх конкурентного потенціалу.

Що стосується оцінювання конкурентоспроможності малого підприємства, то використовувати нині методики, ґрунтуються на класичних моделях. Усі існуючі в практиці економіки і управління методи оцінювання конкурентоспроможності різних об'єктів можна класифікувати за двома основними критеріями: за мірою об'єктивності (суб'єктивності) результатів оцінювання, а також за підходом до оцінювання — якісне або кількісне [6].

До якісних методів оцінювання конкурентоспроможності можна віднести об'єктивні моделі оцінювання конкурентних сил і ціннісні ланцюжки (п'яти факторна модель, «ромб», ланцюжок цінностей М. Портера), моделі стратегічного аналізу (STEP-аналіз, SWOT-аналіз), а також суб'єктивні матричні методи (матриці BCG, GE/McKinsey, ADL).

Якісні методи оцінювання — моделі структурного аналізу стратегічного аналізу, а також матричні методи — досить універсальні, їх можна застосовувати для оцінювання конкурентоспроможності об'єктів різних галузей економіки. Цим обумовлена їх популярність і широта застосування в теорії і практиці управління.

До кількісних методів оцінювання конкурентоспроможності можна віднести суб'єктивні методи експертних оцінювань, що базуються на інтуїції, баченні, професіоналізмі експерта (оцінювання конкурентної сили компанії за методикою А.А. Томпсона-мл. і А.Дж. Стрикленда III та ін.); а також об'єктивні розрахункові і розрахунково-графічні методи (диференціальні, комплексні та ін.) [7].

Звичайно, об'єктивні методи більше трудомісткі і вимогливіші до наявності певної інформації, проте їх можна вважати прийнятними для оцінювання конкурентоспроможності об'єктів зважаючи на точність отримуваних результатів.

Проте експертні оцінювання досить часто

застосовується в управлінській діяльності. Головна перевага методу експертних оцінювань — в його універсальності: за допомогою експертної групи можна досить швидко і просто отримати оцінювання стану того або іншого підприємства. Крім того, експертні оцінювання незамінні в тих випадках, коли деякі необхідні параметри неможливо оцінити кількісно.

Слід зазначити, що думки експертів досить часто виступають в якості доповнення до відомих методів оцінювання конкурентоспроможності, як правило для визначення значущості (ваговитості) параметрів, вибраних для оцінювання; а також в якісних методах оцінювання для спрощення інтерпретації і аналізу результатів.

Вищезазначені методи мають різний алгоритм дослідження, різні змінні, що залежать від специфіки дослідження та галузі. Проте ці методи не дають повного уявлення про рівень конкурентоспроможності підприємства, оскільки при їх використанні враховуються не усі аспекти діяльності малих підприємств, у тому числі з виробництва металевих виробів.

Адаптовані до умов конкурентного становища малого підприємства і особливостей його ринкового оточення методики оцінювання його конкурентного статусу дозволяють приймати управлінські рішення зі збереження або поліпшення своїх конкурентних позицій.

Конкурентоспроможність підприємства — інтегральний показник, який формується через ефективне використання виробничого, науково-технічного, трудового, інформаційного, маркетингового і фінансового потенціалів підприємства [8]. Але одержати інформацію у повному обсязі за вищеперерахованими напрямками часто підприємствам малого бізнесу практично неможливо, у зв'язку з обмеженим доступом до інформації, відсутністю у штаті відповідних фахівців. Саме тому, одним із наукових методів вивчення економічних параметрів в умовах малого підприємства можуть бути експертні оцінювання.

Прийняття рішень на основі експертних оцінювань є одним із найважливіших методів прийняття рішень [9]. Експертні методи, орієнтовані на досвід роботи підприємства та інтуїтивне розуміння кваліфікованими фахівцями значення тієї чи іншої властивості в задоволенні конкретної потреби. На основі узагальнення висловлених експертами думок будується загальне кількісне оцінювання параметра [10]. Аналіз отриманих результатів дозволяє зробити висновок про рівень конкурентоспроможності конкретного підприємства в порівнянні з його конкурентами.

Метод експертних оцінювань заснований на узагальненні думок фахівців-експертів про

ймовірність ризику. Експертні методи дозволяють швидко і без великих тимчасових і трудових витрат одержати інформацію, необхідну для вироблення управлінського рішення. Інтуїтивні характеристики, засновані на знаннях і досвіді експерта, дають в низці випадків досить точні оцінювання.

Суть експертних методів полягає в організованому зборі суджень і припущень експертів з подальшою обробкою отриманих відповідей і формуванням результатів. Існує маса методів отримання експертних оцінювань. В одних – з кожним експертом працюють окремо, він навіть не знає, хто ще є експертом, а тому висловлює свою думку незалежно від авторитетів. В інших – експертів збирають разом, при цьому експерти обговорюють проблему один з одним, вчать один у одного, і неправильні думки відкидаються. В одних методах число експертів фіксоване, в інших – число експертів зростає в процесі проведення експертизи [8]. Серед найбільш поширених методів отримання експертних оцінювань можна виділити [11]: метод «Дельфи»; метод «дерева цілей»; метод «комісій»; метод евристичного прогнозування; матричний метод та ін. Підготовчим етапом для експертної оцінювання є експертне опитування, яке включає [12]:

- 1) формулювання мети та підбір основного складу робочої групи;
- 2) розробка і затвердження технічного завдання на проведення експертного опитування; розробка детального сценарію проведення збору і аналізу експертних думок (оцінювань);
- 3) підбір експертів відповідно до їх компетентності та формування експертної комісії;
- 4) проведення збору експертної інформації та її аналіз; інтерпретація отриманих результатів, ухвалення рішення – вибір альтернативи.

За допомогою проведеного опитування та досліджень можна скласти основні фактори, які визначають конкурентоспроможність досліджуваного підприємства в таблицю, порівнюючи ці показники з найближчими конкурентами.

Для аналізу конкурентоспроможності малого підприємства експертним методом авторами обрано підприємство НВП «Велдінтек», яке

безпосередньо займається виробництвом металовиробів. У якості основних критеріїв були взята широта асортименту, якість продукції, умови праці, термін виготовлення продукції та імідж фірми. Усі вищеперераховані фактори визначають конкурентоспроможність підприємства у даній галузі.

Імідж фірм-конкурентів та широту асортименту визначено методом опитування споживачів. Оцінювання проводилося за десятибальною шкалою, результатами стали усереднені показники. Для оцінювання інших показників були залучені фахівці базового підприємства НВП «Велдінтек».

Важливе значення для оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємства має правильний вибір підприємств-конкурентів для дослідження. Для даного дослідження було обрано підхід найближчих конкурентів підприємства. Кожному показнику у таблиці присвоюється показник вагомості. Найбільшим є 3, найменшим 1. Кількість балів множиться на показник вагомості. Результати експертних оцінювань представлено у таблиці.

За допомогою здійснених досліджень з'ясували, що лідером за набраними балами стало підприємство «Арксел» (103 бали), аутсайдером є «Фрунзе-електрод» (89 балів). Таким чином, аналіз показав, що базове підприємство НВП «Велдінтек» (96 балів) має достатньо високий конкурентний статус, а найближчим конкурентом до досліджуваного підприємства – ООО «Фрунзе-Електрод» (93 бали). У той же час, завдяки аналізу бачимо, що конкурентна боротьба у цьому сегменті ринку загалом дуже напружена, тому що всі підприємства знаходяться у майже однаковому становищі.

*Джерело: розроблено авторами*

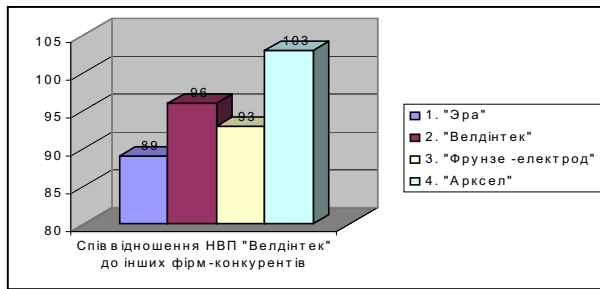
Графічно оцінювання конкурентоспроможності підприємств які аналізуються надане на рисунку.

*Джерело: побудовано авторами*

Така методика оцінювання дає можливість малому підприємству зорієнтуватись на загальних проблемах, та вирішити необхідність подальших досліджень з використанням більш комплексних методик.

**Експертні оцінювання показників конкурентоспроможності фірм-конкурентів**

№	Показники	Вагомість балу	Підприємства-конкуренти							
			"Ера"		"Велдінтек"		"Фрунзе-електрод"		"Арксел"	
			бал	коефіцієнт	бал	коефіцієнт	бал	коефіцієнт	бал	коефіцієнт
1	Широта асортименту	2	7	14	8	16	9	18	9	18
2	Якість продукції	3	7	21	8	24	7	21	9	27
3	Умови праці	3	8	24	8	24	8	24	8	24
4	Термін виготовлення продукції	2	8	16	8	16	8	16	8	16
5	Імідж фірми	2	7	14	8	16	7	14	9	18
Всього:				89		96		93		103



Динаміка показників конкурентоспроможності фірм-конкурентів

Таким чином, методи експертних оцінювань можуть використовуватись у випадках, коли існує проблема дефіциту часу або в умовах відсутності достатньої кількості інформації. До переваг методу відносять простоту розрахунку та можливість здійснити аналіз при мінімальному обсягу інформації. До недоліків безперечно слід віднести суб'єктивний характер результатів та невисоку точність оцінювання.

#### Висновки

Здійснене дослідження дає змогу зробити висновок про те, що оцінювання конкурентоспроможності є процесом, який важко формалізувати. Об'єктивність і якість роботи в цьому напрямку визначається ступенем доступу до інформації, її повнотою, достовірністю, кваліфікацією спеціалістів, що виконують вказану роботу, глибиною зацікавленості замовників в одержаних результатах. Для оцінювання конкурентного статусу малого підприємства у вітчизняному і зарубіжному бізнесі використовуються різні методи. Тому однією з найважливіших проблем є обґрунтування методів розрахунку рівня конкурентоспроможності, бо в її основу повинно бути покладено визначення спектра показників, які найбільше розкривають конкурентний потенціал підприємства.

Поточний стан метизної підгалузі характеризується наступними рисами: високий рівень монополії; зростання вимог до якості продукції; значна цінова еластичність; посилення конкуренції з боку російських і китайських виробників, як на зовнішньому, так і на національному ринках; зношеність основних фондів, матеріало- та енергоємність, висока вартість сировини та енергоресурсів; ускладнення умов доставки продукції. У цих умовах малим підприємствам метизного виробництва можливо використовувати для оцінювання свого конкурентного статусу експертні методи з урахуванням доступності інформаційних ресурсів та наявності фахівців-експертів.

Перспективою подальших досліджень в цьому напрямі є пошук ефективних методів уп-

равління конкурентоспроможністю малого підприємства з використанням якісного і кількісного аналізу, що дає змогу врахувати параметри малого підприємства за всіма функціональними областями, включаючи ефективність виробничого процесу, стійкість і перспективність підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гребенюк В.В. Детермінанти забезпечення конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах побудови соціально орієнтованої ринкової економіки // Університетські наукові записки. Серія: економіка. – 2010. – № 1. – С.128-138.
2. Гончарова О. Грошово-кредитна політика держави та малий бізнес // Економіка в школах України. – 2007. – № 2. – С.30-33.
3. Камто Г.М. Дослідження зовнішнього середовища функціонування суб'єктів малого бізнесу в Закарпатській області // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С.115-124.
4. Голубков Е.П. Маркетинг для маркетологов. Предплановые маркетинговые исследования и стратегический анализ // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 2. – 144 с.
5. Пивоваров М.Г. Удосконалення методики розрахунку конкурентоспроможності малих підприємств // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 1. – С.156-160.
6. Конкурентоспроможність підприємства : оцінювання рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
7. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент, Концепции и ситуации. 12-е изд., Пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
8. Герасименко І.О. Методичний підхід до визначення чинників конкурентоспроможності підприємств птахівничої галузі // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6(84). – С.73-79.
9. Коваленко О.Є. Стійкість результатів обробки експертних оцінювань у системах підтримки прийняття рішень // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 10 (112). – С.177-184.
10. Васильєва Е.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятия сферы услуг / Е.А. Васильева // Вісник Хмельницького нац. університету: вип. 2: в 2 т. Т.2. – 2011. – С.212-216.
11. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Математико-статистические методы экспертных оценок. 2-е изд. перераб. и доп. – М: Статистика, 2009. – 263 с.
12. Орлов А.И. Основы теории принятия решений: электронное учебное пособие для вузов. – М., 2002. – 54 с. Режим доступа: <http://financepro.ru/management>.

Надійшла до редакції 22.01.2014  
Рецензент: д.е.н., проф. А.М. Ткаченко

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭКСПЕРТНЫХ МЕТОДОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕТИЗНОГО ПРОИЗВОДСТВА

Яшкіна Н.В., Кальмус Я.О.

*В этой статье проанализированы подходы к оценке конкурентоспособности предприятия. Проанализированы особенности существующих методов оценки конкурентного положения предприятий, а также показана их роль в достижении конкурентоспособности предприятий. Подчеркнуто, что конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности малых предприятий, то есть их выживания в рыночных условиях и дальнейшего эффективного развития. Заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего субъекта. Освещена проблема выбора методов для оценки конкурентоспособности малого бизнеса с учетом его особенностей. Приведены результаты использования экспертных методов для оценки конкурентоспособности малого предприятия на примере предприятий метизного производства.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, экспертные, качественные и количественные методы оценки, система индикаторов, адаптированные модели.

## THE USE OF EXPERT METHODS TO ASSESS THE COMPETITIVENESS OF SMALL ENTERPRISES HARDWARE PRODUCTION

*Iashkina N.V., Kalmus Y.A.*

*This article analyzes the approaches to the evaluation of the competitiveness of enterprises. Analyses the features of the existing methods of evaluation of the competitive position of enterprises, and also shows their role in achieving the competitiveness of enterprises. Stressed that competitiveness is the main factor of security of small enterprises, that is, their survival in the market conditions and further effective development. The interest of enterprises in the results of its activities reinforces the need to improve the competitiveness of products, which requires improvement of work of all services and departments of the economic entity. Deals with the problem of choice of methods to assess the competitiveness of small businesses taking into account its peculiarities. The results of the use of expert methods for the evaluation of competitiveness of small enterprises by the example of hardware production enterprises.*

**Keywords:** competitiveness, expert, qualitative and quantitative evaluation methods, system of indicators, adapted model.