

Бурденюк Т. Г.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Панасюк В. М.,
д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
Тернопільський національний економічний університет

МЕТОДИКА ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У зв'язку з посиленням інтеграційних процесів перед вітчизняними підприємствами постає проблема конкурентоспроможності їх продукції на світовому ринку товарів і послуг. Сьогодні в Україні відсутня загальноприйнята методика аналізу конкурентоспроможності підприємств різних видів економічної діяльності. Для вирішення даної проблеми науковці та практики застосовують ряд різновекторних підходів, які розкривають ті чи інші аспекти конкурентоспроможності. Однак універсальна методика аналізу конкурентоспроможності, як одногалузевих так і різнопрофільних підприємств відсутня. Сучасні тенденції розвитку економічних відносин визначають необхідність розробки комплексного підходу до оцінки конкурентоспроможності на основі методики портфельного аналізу.

Ефективними методами формування стратегії конкурентоспроможності підприємства та визначення його позиції стосовно конкурентів є матричні методи портфельного аналізу. Для оцінки збалансованості товарного портфеля підприємства пропонуємо використовувати моделі консалтингових фірм BCG, McKinsey/GeneralElectric, ADL та компанії Shell/DPM.

Метод Бостонської консалтингової групи (BCG) полягає у визначенні за допомогою матриці співвідношення «зростання ринку» та «відносної частки на ринку» і використовується для зіставлення стратегічних зон господарювання. Матриця BCG дає змогу визначити стратегічну позицію щодо кожного виду продукції підприємства і на основі аналізу цієї позиції обрати правильну стратегію дій щодо виготовлення і реалізації продукції, а також оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними видами діяльності. Даний метод портфельного аналізу є інструментом вироблення стратегічних альтернатив щодо діяльності підприємства як в межах його продуктового портфеля, так і бізнесу в цілому[1].

Модель McKinsey/GeneralElectric має кілька спільних рис із моделлю BCG. Обидва підходи базовані на ідеї управління диверсифікованою компанією шляхом вибіркового перерозподілу ресурсів від успішних, у даний момент, напрямків діяльності до перспективних у майбутньому. В моделях використана концепція незалежних стратегічних зон господарювання (підрозділ підприємства, напрямок діяльності, продукт) як основних одиниць аналізу. Проте, на відміну від методу BCG, матриця McKinsey/GeneralElectric використовує значно ширше коло показників для визначення привабливості ринку (на відміну від єдиного значення темпу приросту ринку в матриці

«зростання – відносна частка ринку») та конкурентоспроможності підприємства (показник відносної ринкової частки в матриці BCG). Матриця екрана бізнесу складається з дев'яти комірок, на відміну від чотирьох запропонованих Бостонською матрицею, та фокусується на прибутку на інвестований капітал. Концептуальна основа методу McKinsey/GeneralElectric – це узагальнена теорія конкурентних переваг. Відтак матриця екрана бізнесу має ширшу сферу застосування, гнучкіший підхід до формування стратегії і є об'єктивнішим методом аналізу продуктового портфеля підприємства [2].

Сучасна динаміка зовнішнього середовища відзначається рядом особливостей, пов'язаних із глибокою економічною кризою: висока інфляція, дороговизна банківських кредитів, різке зменшення практично всіх галузевих норм прибутковості тощо. В схожих умовах була розроблена і впроваджена у практику стратегічного аналізу модель компанії Shell, в основі котрої – матриця DPM (DirectPolicyMatrix – матриця спрямованої політики). В моделі Shell/DPM порівняно з моделлю McKinsey/GeneralElectric основний акцент здійснено на кількісних параметрах бізнесу. Якщо критерій стратегічного вибору в моделі BCG ґрунтувався на аналізі грошового потоку, що є показником короткотермінового планування, а в моделі McKinsey/GeneralElectric – на аналізі прибутковості інвестицій, що є показником довготермінового планування, то модель Shell/DPM пропонує при виборі стратегічних альтернатив керуватися цими двома показниками одночасно.

Основна ідея методу ADL/LC полягає у тому, що господарський портфель, котрий визначається стадією життєвого циклу продукту і конкурентоспроможністю, повинен бути збалансованим. Будь-який напрям діяльності підприємства перебуває в одній із відомих стадій життєвого циклу, й аналізувати його необхідно у контексті цієї стадії. Конкурентоспроможність може перебувати в одній із п'яти позицій: гранична, слабка, середня, сильна, домінуюча [3]. Фінансовий аспект моделі ADL/LC дає змогу визначити міру збалансованості господарського портфеля підприємства шляхом розподілу фінансових індикаторів на осі життєвого циклу продукції. Для цього використовують RONA-графи, що в графічній формі відображають рентабельність чистих активів та рівень внутрішнього перерозподілу коштів.

Література

1. Бурденюк Т. Г. Стратегічний аналіз факторів зовнішнього середовища. *Збірник наукових праць*. Кам'янець-Подільський. 2009. С. 406-411.
2. Бурденюк Т.Г. Конкурентоспроможність: критерії і методи аналізу. *Вісник Одеського Національного Університету ім. І. І. Мечникова*. 2017. Том 22, Вип 10. С. 215-219.
3. Бурденюк Т.Г., Панасюк В.М., Шухманн В.А. Методики аналізу ефективності впровадження технологій інформаційної безпеки підприємства. Облік, оподаткування і контроль : теорія та методологія : зб. матеріалів III міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. [м. Тернопіль, 26 черв. 2018 р.] / редкол. : Bartosiewicz Sławomir, Henning Dräger, Korzeb Zbigniew [та ін.]. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. - С. 77-79.