

УДК 65. 018 (477)

Сачинська Л.В.,

Бедін О.В.

Хмельницький національний університет

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ОЦІНКА**

У статті висвітлено зміст і поняття конкурентного потенціалу, а також рівні та методи його оцінки.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, потенціал підприємства, спроможність, методи оцінки.

Sachinska L., Bedin O.

## **COMPETITIVENESS OF POTENTIAL COMPANY AND ITS EVALUATION**

The article highlights the content and concept of the competitive potential and the level and methods of assessment.

Key words: competition, competitiveness, potential businesses, capabilities, methods of assessment.

Сачинская Л.В., Бедин А.В.

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ОЦЕНКА**

В статье отражено содержание и понятие конкурентного потенциала, а также уровни и методы его оценки.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, потенциал предприятия, способность, методы оценки.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Існуюче законодавство України надало економічним суб'єктам господарювання більше прав та свобод. Разом з тим, багато підприємств не змогли ефективно використати наявні у них кошти і налагодити прибуткову для себе діяльність через відсутність якісної, конкурентоспроможної продукції та відсутність стратегічного мислення. Це питання є сьогодні одним з найскладніших. Досвід останніх років засвідчив, що не всі вітчизняні підприємства придатні до ведення ефективної конкурентної боротьби.

В такій ситуації для кожного виробника стає необхідним аналіз

конкурентоспроможності і розробка дієвих засобів щодо її підвищення. У зв'язку з цим дану роботу, присвячену розробці та реалізації стратегії підвищення рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємства можна вважати актуальною на сьогоднішній день.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Питання забезпечення конкурентоспроможності потенціалу підприємства висвітлені у працях О.В.Ареф'єва, Л.В.Балабанової, І.Д.Бузько, А.Є.Воронкової, С.О.Іщука, І.П.Отенко, В.В.Радченко, В.І.Хомякова, З.Є.Шершньової та ін.

**Цілі статті.** Метою статті є аналіз змістовності поняття конкурентного потенціалу та характеристика методів його оцінки.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У загальному виді конкурентоспроможність – це спроможність об'єкта витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами в умовах конкурентного середовища. Конкурентоспроможність визначає можливості виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби на даному ринку і відтворює продуктивність використання його ресурсів. Для забезпечення конкурентоздатності підприємства повинні постійно піклуватися про найбільш повне й ефективне використання ресурсів.

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства – комплексна порівняльна характеристика, яка відображає ступінь переваги сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу по відношенню до сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів [2].

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства можна визначити як систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища господарства, який забезпечує:

- отримання переваг в умовах мінливого зовнішнього середовища;
- сприяє досягненню поставлених цілей;
- за раціонального використання ресурсів забезпечує підприємству високий статус.

Важливою характеристикою конкурентоспроможності потенціалу є здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. Швидка адаптація потенціалу має забезпечуватися на основі комплексу інтелектуальних, технічних, технологічних, організаційних і економічних характеристик, які визначають успішну діяльність господарства на ринку. Відповідно, якщо підприємство має широкий набір компетенцій з

належним якісним рівнем, то передумови для перемоги в конкурентній боротьбі у нього кращі, а рівень конкурентоспроможності потенціалу є досить високим.

Виділяють декілька особливостей конкурентоспроможності потенціалу підприємства:

1. Конкурентоспроможність не є іманентною якістю підприємства (тобто його внутрішньою, природною якістю). Вона може бути виявлена й оцінена тільки за наявності конкурентів (реальних або потенційних).

2. Це поняття є відносним, тобто воно має різний рівень стосовно різних конкурентів.

3. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства визначається продуктивністю використання залучених до процесу виробництва ресурсів.

4. Рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства залежить від рівня конкурентоспроможності його складових (передовсім продукції), а також від загальної конкурентоспроможності галузі та країни.

У науковій літературі виділяють такі рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства [1]:

- підприємства першого рівня розглядають організацію апарату управління як внутрішньо нейтральний елемент потенціалу, а роль керівника обмежують налагодженням випуску продукції, без огляду на проблеми конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Зайвими вважають зміну конструкції чи підвищення технічного рівня продукції, удосконалення структури й функцій відділу збуту та служби маркетингу, оскільки не беруться до уваги зміни ринкової ситуації та потреб споживачів.

- підприємства другого рівня конкурентоспроможності намагаються зробити виробничий елемент потенціалу «зовнішньо нейтральним». Це означає, що потенціал підприємства повинен повністю відповідати стандартам, встановленим його основними конкурентами. А якщо керівники підприємства розуміють конкурентні переваги на ринку дещо інакше, ніж їхні основні суперники, та намагаються не обмежуватися тими загальними стандартами виробництва, що чинні в галузі, то потенціал підприємства еволюціонує до третього рівня конкурентоспроможності.

- підприємства третього рівня: виробнича складова потенціалу зазнає сильного впливу з боку складової управління, що сприяє її розвитку та удосконаленню.

- підприємства четвертого рівня: коли успіх у конкурентній боротьбі стає вже не стільки функцією виробництва, скільки функцією

управління та починає залежати від якості, ефективності управління, організації виробництва, тоді підприємства досягають четвертого рівня конкурентоспроможності свого потенціалу й опиняються попереду конкурентів протягом тривалого часу.

Конкурентний потенціал підприємства являє собою взаємозв'язок чотирьох сторін діяльності підприємства: маркетингу, фінансів, внутрішніх процесів, розвитку. Для оцінки конкурентного потенціалу підприємства виявлено і згруповано показники, що мають причинно-наслідкові зв'язки між собою і всебічно охоплюють діяльність підприємства не залежно від розміру та напрямку діяльності.

Для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства в зарубіжному бізнесі використовуються різноманітні методи.

За напрямком формування інформаційної бази можна виділити критеріальні та експертні методи оцінки.

Критеріальні методи за інформаційну базу беруть абсолютні (натуральні або вартісні) значення ключових показників. За належного інформаційного забезпечення ці методи є найточнішими.

Експертні методи прості у використанні, не потребують збирання повної інформації про конкурентів, оскільки базуються на думці досвідчених фахівців. Проте перевага таких методів є водночас і їхнім недоліком, бо іноді суб'єктивізм експертів може спотворювати результати оцінки.

За способом відображення кінцевих результатів виокремлюють графічні, математичні та логістичні методи оцінки.

Графічні методи забезпечують найвищий рівень сприйняття кінцевих результатів оцінки, інтерпретованих у графічних об'єктах (рисунках, графіках, діаграмах та ін.).

Математичні методи базуються на факторних моделях оцінки, які полягають у розрахунку одного (інтегрального) показника або кількох цифрових значень показників, за якими формується остаточна оцінка. Ці методи вважають найточнішими, хоч іноді вони потребують обтяжливих математичних обчислень, тобто спеціальної підготовки працівників.

Логістичні методи є алгоритмізованими методами оцінки, які базуються на логічних припущеннях.

За можливістю розробки управлінських рішень існують одномоментні та стратегічні методи оцінки.

Одномоментні методи – це, по суті, статичні методи тому, що оцінюють тільки фактичний стан справ, не забезпечуючи можливості розроблення заходів на перспективу.

Стратегічні методи уможливають не тільки оцінку стану

конкурентоспроможності потенціалу підприємства на конкретну дату, а й розроблення стратегічних заходів з поліпшення цього потенціалу.

За способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи.

**Індикаторні методи.** Вони ґрунтуються на використанні системи індикаторів, за допомогою якої проводиться оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства (фірми) і національної економіки в цілому. Під індикатором розуміють сукупність характеристик, які дають змогу у формалізованому вигляді описати стан параметрів того чи іншого об'єкта, що досліджується, і на цій підставі сформулювати рекомендації з підвищення результативності функціонування об'єкта.

**Матричні методи.** В основу цих методів покладено ідею розгляду процесів конкуренції в їх взаємозалежності та динаміці. Використовуючи матричні методи, управлінці мають змогу оцінити рівень конкурентоспроможності потенціалу не тільки свого підприємства, а й найближчих конкурентів, що допоможе розробити стратегію поведінки на ринку [3].

Оцінку конкурентного потенціалу підприємства пропонується проводити у формі комплексного, поетапного дослідження. При комплексній формі оцінки потенціалу досліджуються всі його складові, які інтегруються в єдиний показник. Як основний метод інтегрування показників застосовується експертний або рейтинговий.

Достатність потенціалу свідчить про наявність у підприємства початкових можливостей для росту і розвитку. Результатом цього етапу є оцінка ефективності стратегії розвитку і коректування програми розвитку з урахуванням змін внутрішнього і зовнішнього конкурентного середовища. Приймаючи все це до уваги, варто визнати самим надійними стратегіями забезпечення конкурентоспроможності: унікальність і лідерство якості, а також спеціалізацію.

Використання при виявленні і оцінці вагомості конкурентних переваг підприємства запропонованого блоку факторів, які доповнюють існуючу класифікацію, дозволяє найбільш повно та ретельно розглянути можливості підприємства щодо формування та реалізації його конкурентного потенціалу. Узагальнююча оцінка конкурентного потенціалу підприємства дозволяє охопити всі основні процеси, що протікають у різних функціональних областях його внутрішнього середовища. У результаті забезпечується системний погляд на підприємство, що дозволяє виявити всі сильні й слабкі сторони, а також розробити в подальшому комплексну методичку оцінки можливостей довгострокового перспективного розвитку підприємства.

**Висновки.** Вимоги конкурентного середовища ставлять перед господарюючими суб'єктами завдання по зміцненню власного потенціалу

та розробки конкурентно орієнтованих стратегій.

Формування та підтримка конкурентного потенціалу має спиратися на системно комплексний підхід, упереджувальному, тактичному та стратегічному характері поведінки організаційних формувань у конкурентному середовищі.

Конкурентоспроможність окремих елементів конкурентного потенціалу при збалансованій організаційній взаємодії має забезпечувати їх синергізм.

Тому забезпечення конкурентних переваг та можливостей їх формування має спиратися на адекватну систему управління ними та підвищення конкурентного потенціалу.

1. Краснокуцька Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібн. / Н.С.Краснокуцька. – Харків, 2004. – 289 с.
2. Нагірна Л.В. Конкурентний потенціал підприємства – основа забезпечення його конкурентних переваг / Л.В.Нагірна // Зб. наук. пр. «Економіка: проблеми теорії та практики». – 2010. – Випуск 262. – С. 444–448.
3. Подсмашна І.М. Формування конкурентного потенціалу підприємства та його оцінка./ І.М. Подсмашна // Экономика предприятий. – 2007 – С. 224–227.