

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 7, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 339.137.22/.25:62/

*О. І. Маслак,
професор кафедри економіки, Кременчуцький національний університет, м. Кременчук
Л. А. Квятковська,
доцент кафедри економіки, Кременчуцький національний університет, м. Кременчук
О. О. Безручко,
аспірант кафедри економіки, Кременчуцький національний університет, м. Кременчук*

ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*О. Maslak,
professor of the department of economics, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk
L. Kvyatkovska,
associate professor of the department of economics, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk
O. Bezruchko,
postgraduate of the department of economics, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk*

METHODOLOGICAL APPROACHES TO DETERMINING THE LEVEL OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISE ON THE BASIS OF SOFTWARE DEVELOPMENT OF ITS ECONOMIC POTENTIAL

У статті на базі дослідження характеристик конкурентних переваг та систематизації галузевих особливостей діяльності, що забезпечують стійку конкурентну перевагу підприємства, сформовано систему показників, яка пропонується до використання під час оцінки конкурентної переваги підприємства при визначенні інтегрального показника та його інтерпретації. Обґрунтовано необхідність врахування рівня та характеру конкурентних переваг господарюючого суб'єкта у процесі визначення напрямів використання та розвитку його економічного потенціалу.

In the article on the basis of the research of the characteristics of competitive advantages and features of the systematization of industry activities that provide sustainable competitive advantage of the enterprise, formed a system of indicators is proposed for use in evaluating competitive advantage in determining the integral indicator and its interpretation. The necessity of taking into account the level and nature of the competitive advantages of the business entity in the identification of areas of use and the development of its economic potential was substantiated.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, конкурентна перевага, чинник конкурентної переваги, зовнішні конкурентні переваги, внутрішні конкурентні переваги, інтегральний показник конкурентної переваги; економічний потенціал.

Keywords: competitiveness, competitive advantage, competitive advantage factor, external competitive advantages, internal competitive advantages, integral indicator of competitive advantage.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Являючи собою складну, динамічну, інтегровану, взаємопов'язану та синергічну сукупність усіх видів наявних та перспективних ресурсів і можливостей підприємства, що використовуються для досягнення тактичних і стратегічних цілей його розвитку на різних стадіях життєвого циклу, економічний потенціал являє собою основу діяльності підприємства. Процеси формування, використання та розвитку потенціалу господарюючого суб'єкта суттєво залежить і від його конкурентної позиції, місця на ринку аналогічних товарів та послуг. У той же час, конкурентні переваги підприємства, його кращі якості порівняно з іншими підприємствами дають змогу визначити доцільні напрями розвитку його економічного потенціалу.

Отже, загострення конкурентної боротьби неодмінно призводить до підвищення значущості забезпечення конкурентоспроможності підприємства, формування стійких конкурентних переваг. Конкурентні переваги в значній мірі відповідають стратегічним завданням розвитку потенціалу підприємства. Ґрунтуючись на засадах адаптації до навколишнього середовища та забезпеченні ефективності господарювання, що є сутністю завдань оперативного та тактичного рівня управління конкурентоспроможністю, конкурентні переваги, разом з тим, є визначальними під час оцінки потенціалу підприємства та вибору типу конкурентної стратегії.

Важливим чинником ефективного розвитку підприємств в умовах ринкової економіки є удосконалення і використання дієвих організаційно-економічних важелів управління конкурентоспроможністю, що виступає запорукою виживання та сталого ефективного функціонування, досягнення підприємством довготривалого ринкового успіху.

Підприємство повинно володіти унікальними конкурентними перевагами. Завдяки перевагам у наявних ресурсах чи перевагам, що забезпечують операційну ефективність, можна досягти лише тимчасового результату, в сучасних умовах цього не достатньо. Тому важливим напрямком формування та розвитку конкурентних переваг є розробка ефективного механізму їх оцінювання, який базуватиметься на унікальному позиціонуванні компанії, орієнтації на унікальні види діяльності. Саме це дасть змогу забезпечити довгострокові конкурентні переваги, ефективно використовувати та розвивати на довгострокову перспективу потенціал підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Досягнення підприємством переконливих, сталих конкурентних переваг є одними з найважливіших категорій ринкової економіки, які характеризують здатність підприємства вчасно та ефективно адаптуватися до умов зовнішнього ринкового

середовища, що швидко змінюються, протистояти кризовим явищам в економіці, виживати та розвиватися навіть за несприятливих макроекономічних умов. З'ясування поняття конкурентних переваг в економічній літературі були присвячені роботи таких учених-економістів, як М.Портер [11], Ф.Котлер [4], Й.Шумпетер [12], Ж. Ламбен [5], К.Макконелл [8], Т. Андросов [10], Н.Лепя [6], Р. Лупак [13] та ін.

Публікації дослідників, які займалися проблемами визначення конкурентних переваг, свідчать про складність досліджуваної категорії.

Так, Майкл Портер визначає конкурентні переваги як сукупність факторів, які визначають успіх або неуспіх підприємства в конкуренції, продуктивність використання ресурсів, а також як результат виявлення та використання унікальних, відмінних від конкурентів, способів конкуренції, які можуть зберігатися деякий час. За Портером, для досягнення конкурентної переваги слід підходити до ланцюжка цінності як до системи, а не як до набору компонентів. Його зміна перестановкою, перегрупуванням або навіть вилученням з нього окремих видів діяльності часто сприяє істотному поліпшенню конкурентної позиції. Ланцюжок цінності окремої фірми, що застосовується у конкуренції в певній галузі, входить до більшої системи діяльності, яку Портер називає системою цінності й відносить до неї постачальників сировини, комплектуючих виробів, обладнання і послуг [11].

Філіп Котлер вважає, що перевага над конкурентами досягається пропозицією споживачам більшої цінності за рахунок більш низьких цін або за рахунок надання більших вигод, що оправдують вищу ціну [4].

Ж. Ламбен говорить про конкурентні переваги як про характеристики, властивості товару чи марки, які створюють для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами [5].

Проте до цього часу окремі теоретичні та методичні проблеми, які виникають у сфері розробки та реалізації стратегічних заходів щодо досягнення конкурентних переваг підприємства при забезпеченні ефективного розвитку його економічного потенціалу залишаються недостатньо вивченими та вимагають докладного дослідження.

Конкуренція, як примусова сила, спонукає організації до досягнення переваг над конкурентами. Найскладнішим аспектом при управлінні є встановлення характеру переваги організації порівняно з конкурентами та її оцінка. Схема відстеження основних індикаторів конкурентних переваг підприємства повинна дозволити визначити найбільш значущі показники досягнення конкурентних переваг та найбільш раціональні напрямки розвитку його економічного потенціалу. Вона повинна забезпечувати як можливість оцінки реального рівня конкурентоспроможності підприємства, так і дозволити здійснювати постійний контроль за її станом. Тому розроблення принципів, основних положень і вибір методів вирішення поставленої задачі є важливим етапом побудови даної системи оцінки.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування та удосконалення методичних підходів щодо аналізу та оцінки конкурентних переваг машинобудівного підприємства на засадах розвитку його економічного потенціалу, що дозволить визначити принципи та методи забезпечення максимальної ефективності діяльності підприємства в поточному періоді та довгостроковій перспективі.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Конкурентоспроможність визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого, – цінами, що визначаються продавцями товарів крім того, на конкурентоспроможність впливають переваги в гарантійному й післягарантійному обслуговуванні, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту.

До особливостей діяльності, що забезпечують стійку конкурентну перевагу слід віднести:

1. Ефект масштабу. Позитивний ефект масштабу полягає в тому, що в міру зростання обсягів виробництва та реалізації продукції ціла низка чинників починає діяти в напрямку зниження середніх витрат виробництва. До цих чинників передусім належать: спеціалізація праці та зростання продуктивності праці, спеціалізація управлінського персоналу та ефективність управлінського рішення, ефективне використання капіталу.

2. Диверсифікація. Диверсифікація дає змогу підприємствам «триматися на плаву» при складній економічній кон'юнктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції і послуг: збитки від нерентабельних виробів (тимчасово, особливо по нових) перекриваються прибутком від інших видів продукції. Ширший асортимент продукції дозволяє компанії пропонувати набір продуктів різноманітніше, ніж у конкурентів.

3. Якість продукції (послуг) – допомагає компанії привертати і утримувати покупців. Більшість підприємств розглядають якість як високоефективний засіб обійти конкурентів за допомогою постійної пропозиції на ринок товарів та послуг, що за допомогою вищих якісних характеристик краще задовольняють потреби споживачів, ніж аналогічна продукція конкурентів.

4. Унікальні особливості товару – привертають тих покупців, хто потребує продуктів, що володіють унікальними властивостями. Також до цього рівня управління асортиментом належить планування оновлення асортименту, обсягів експорту продукції, структури асортименту за типом поведінки товару з метою встановлення акцентів на продукти, які можуть бути сприйняті як товарний бренд.

5. Висока ефективність – дозволяє проводити продукцію з нижчими витратами в порівнянні з витратами конкурентів. Економічний ефект є абсолютним показником, що характеризує результат діяльності у грошовій оцінці. В свою чергу, економічна ефективність є відносним показником, що дає змогу порівняти одержаний ефект з витратами, які необхідно здійснити для одержання запланованого ефекту [7].

Під ефективністю розуміють:

- оцінювання певного результату;
- відповідність одержаного результату (процесу) запланованому;
- числова характеристика задовільності функціонування;
- імовірність виконання певних цілей.

Однією з головних передумов забезпечення ефективності діяльності підприємства є оцінка її рівня. Оцінювання ефективності починається із встановлення критеріїв ефективності, тобто головної ознаки оцінювання ефективності. Зміст критерію ефективності витікає з необхідності максимізації одержуваних результатів або мінімізації витрат виходячи з цілей підприємства.

6. Досвід – забезпечує ефективне використання знань і технологічних удосконалень, а також зниження витрат завдяки ефекту так званої кривої досвіду. Існує прямий зв'язок між прибутковістю і ринковою часткою. Використання кривої досвіду свідчить про те, що при кожному подвоєнні накопиченого випуску витрати на одиницю продукції, які пов'язані зі знову створеною вартістю й очищені від цінового впливу, знижуються потенційно на 20-30 % [3, 7].

Чинник конкурентної переваги – це конкретний компонент зовнішнього / внутрішнього середовища фірми, за яким вона переважає конкуруючі підприємства. Чинники конкурентної переваги можуть бути тактичними і стратегічними [9].

1. Тактичний чинник конкурентної переваги – це конкретний компонент зовнішнього / внутрішнього середовища фірми, за яким вона переважає або буде переважати у найближчий період (до року) конкуруючі підприємства.

2. Стратегічний чинник конкурентної переваги – це конкретний компонент зовнішнього / внутрішнього середовища фірми, за яким вона може випередити конкурентів після виконання у перспективі конкретних умов, які визначають перевагу підприємства за даним компонентом порівняно з конкуруючими фірмами [6].

Таким чином, визначення конкурентних переваг дає можливість більш раціонально використовувати ресурси та можливості підприємства, обирати максимально доцільні напрями розвитку економічного потенціалу у коротко- та довгостроковій перспективі.

Оцінка конкурентних переваг дає змогу господарюючому суб'єкту визначити найбільш раціональну структуру його потенціалу на всіх етапах життєвого циклу, формувати такі програми розвитку підприємства, які враховуватимуть доцільність використання тих чи інших ресурсів та можливостей для забезпечення максимально ефективною діяльністю та досягнення високої конкурентної позиції на ринку аналогічних товарів та послуг.

Основні етапи оцінювання конкурентних переваг підприємства на засадах забезпечення розвитку його економічного потенціалу представлені на рис. 1.

За джерелами виникнення конкурентні переваги підприємства класифікують за джерелами виникнення на внутрішні та зовнішні.

Зовнішні переваги базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їхньої діяльності.

Внутрішні – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів (табл. 1).

Таблиця 1.
Класифікація конкурентних переваг підприємства та основні джерела їх формування

Конкурентні переваги	Характеристика	Складові економічного потенціалу, за рахунок яких формується

Внутрішні конкурентні переваги		
Виробничі	Продуктивність праці, економічність витрат, ефективність використання основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами.	Виробничо-технологічна, кадрова, фінансова, організаційно-управлінська
Технологічні	Сучасність, досконалість, гнучкість технологічних процесів, використання досягнень науково-технічного прогресу.	Інноваційна, інвестиційна, кадрова, організаційно-управлінська
Кваліфікаційні	Професійність, майстерність, активність, креативність персоналу, схильність до нововведень.	Кадрова
Організаційні	Сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість діючої організаційної структури.	Організаційно-управлінська
Управлінські	Ефективність і результативність діючої системи менеджменту, ефективність управління оборотними засобами, якістю, виробничими, закупівельними та збутовими процесами, дієвість системи мотивування персоналу	Організаційно-управлінська
Інноваційні	Системи та методи розробки та впровадження нових технологій, продуктів, послуг; наявність та впровадження "ноу-хау".	Інноваційна, інвестиційна, кадрова
Наслідкові	Ринкова культура підприємства, традиції, історія розвитку.	Кон'юнктурна
Економічні	Наявність джерел фінансування, платоспроможність, ліквідність, прибутковість, рентабельність	Фінансова
Географічні	Розміщення, близькість до джерел матеріальних, людських ресурсів, ринків збуту, транспортних шляхів та каналів розподілу.	Інфраструктурна
Зовнішні конкурентні переваги		
Інформаційні	Діючі на підприємстві системи збору та обробки даних, міра поінформованості підприємства про стан та тенденції розвитку ринку, дію сил та умов навколишнього маркетингового середовища, поведінку споживачів, конкурентів та інших господарюючих суб'єктів.	Організаційно-управлінська, кадрова, ринкова.
Конструктивні	Технічні характеристики продукції, її дизайн, упаковка.	Виробничо-технологічна, фінансова, кадрова
Якісні	Рівень якості продукції за оцінками споживачів.	Виробничо-технологічна, фінансова, кадрова, ринкова.
Поведінкові	Міра розповсюдження філософії маркетингу серед працівників підприємства, націленість його діяльності на задоволення потреб споживачів конкретних цільових ринків.	Ринкова, кадрова, організаційно-управлінська.
Кон'юнктурні	Ринкові умови діяльності, конкурентне середовище, (кількість і поведінка конкурентів, гострота конкуренції).	Кон'юнктурна.
Сервісні	Рівень та якість послуг, що надаються підприємством.	Організаційно-управлінська, фінансова кадрова.
Іміджеві	Загальні уявлення споживачів про підприємство та його товари, популярність.	Ринкова, кон'юнктурна.
Цінові	Рівень та можлива динаміка цін, їх соціальна спрямованість, ринкова влада підприємства.	Ринкова, кон'юнктурна, організаційно-управлінська.
Збутові	Портфель замовлень, прийоми та методи розподілу продукції.	Ринкова, кон'юнктурна.
Комунікаційні	Канали і способи розповсюдження інформації про підприємство, наявність і використання зв'язку.	Ринкова, кон'юнктурна.

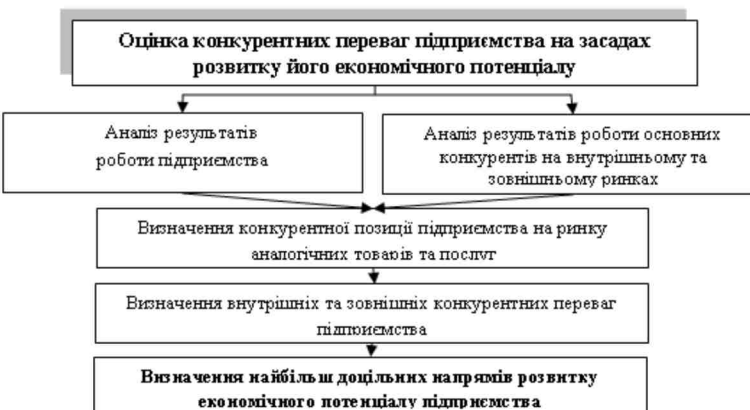


Рис. 1. Загальний алгоритм оцінювання конкурентних переваг підприємства на засадах забезпечення розвитку його економічного потенціалу

Розглядаючи формування конкурентних переваг машинобудівних підприємств (на прикладі вагонобудівних підприємств) слід зазначити наступне. Економічний простір СНД характеризується нерівним розподілом виробничих потужностей та споживачів вагонобудівної продукції. Потенціал українських виробників у вантажному вагонобудуванні складає не менше 45% у загальному обсязі по СНД, а експлуатаційна довжина залізничних колій складає 15%, український парк вантажних вагонів (приватний та державний) складає не більше 15% від загального парку СНД. Суттєвим фактором, який посилює взаємозалежність усіх учасників цього сектору економіки, – ширина колії 1520 мм, яка об'єднує країни СНД та відрізняє їх від сусідніх країн Європи, Азії та інших країн світу. Об'єднанню також сприяє загальна система безпеки руху на залізниці та система сертифікації продукції вагонобудування [1].

Ураховуючи існуючі потреби ринку, більшість виробників намагаються конкурувати за рахунок розширення потужностей з виробництва вагонів, в основному напіввагонів. Головним фактором формування цінової політики на вагони є ціни на металопрокат, вагонне литво та комплектуючі (табл. 2).

Таблиця 2.
Основні виробники продукції вантажного вагонобудування в Україні

Підприємство	Сильні сторони	Слабкі сторони	Напрямок розвитку
--------------	----------------	----------------	-------------------

ПАТ «КВБЗ»	Повний виробничий цикл, наявність виробництва вантажних та пасажирських вагонів одночасно, потужна база для створення нових моделей вагонів	Відсутність власного вагонного литва	Розвиток напрямку пасажирського вагонобудування, створення нового покоління вантажних вагонів
ВАТ «Азовзагальмаш»	Лідер галузі вантажного вагонобудування України, повний виробничий цикл виробництва, власна сировинна та випробувальна база	Вагонобудування не є єдиним напрямком розвитку підприємства, пріоритет для розвитку інших напрямків	Нарощування потужностей виробництва вагонного литва, створення типових ліній виробництва вагонів
ВАТ «Стаханівський вагонобудівний завод»	Повний виробничий цикл	Відсутність власного вагонного литва	Нарощення промислових потужностей
ВАТ «Дніпровагонмаш»	Повний виробничий цикл	Відсутність власного вагонного литва	Нарощення промислових потужностей

Жорсткість конкурентної боротьби спонукає машинобудівні підприємства до збільшення свого інноваційного потенціалу, який є сукупністю науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціокультурних та інших можливостей забезпечити прийняття й реалізацію нововведень, тобто впровадження інновацій [2].

Розмір ринку впливає на продуктивність тому, що великі ринки дають змогу компаніям використати ефект економії на масштабі. Традиційно доступні для компаній ринки обмежувалися кордоном їхньої країни. За часів глобалізації міжнародні ринки частково можуть замінити внутрішні, особливо це стосується невеликих держав. Існує багато емпіричних доказів, які доводять позитивний взаємозв'язок між відкритістю торгівлі й зростанням економіки. І хоча деякі дослідження піддають сумніву міцність такого зв'язку, є спільне розуміння щодо позитивного впливу торгівлі на економічне зростання, особливо у країнах з невеликими внутрішніми ринками. Приклад Європейського Союзу свідчить про значущість розміру ринку для конкурентоспроможності, оскільки завдяки більш активній інтеграції підвищився рівень загальної ефективності. Незважаючи на те, що скорочення торгових бар'єрів і приведення стандартів у відповідність з вимогами Європейського Союзу вплинули на зростання обсягів експорту в регіоні, ще залишилося чимало бар'єрів для створення справді єдиного ринку, зокрема, це стосується ринку послуг, що веде до виявлення так званого «ефекту кордону». Таким чином, в Індексі використовуються показники розміру внутрішнього й зовнішнього ринків. Отже, при визначенні розміру ринку для підприємств країни експорт може трактуватися як заміщення внутрішнього попиту. Включення як внутрішнього, так і зовнішнього ринку до розрахунку розміру ринку дає змогу враховувати експортно-орієнтовані економіки й географічні регіони (як, наприклад, Євросоюз), які складаються з кількох держав, проте не мають єдиного ринку [2].

Дослідження природи походження конкурентних переваг підприємства дозволило встановити, що формування конкурентних переваг підприємства відбувається на трьох основних рівнях:

- 1) на продуктовому рівні (конкурентоспроможність окремих видів продукції, що виробляється, і товарного асортименту підприємства в цілому);
- 2) на рівні виробничо-технологічної основи підприємства (порівняна ефективність та інтенсивність використання виробничих ресурсів, виробничий потенціал підприємства у цілому);
- 3) на ринковому рівні (сталість ринкової позиції підприємства та привабливість ринкового оточення в цілому) [14].

Економічна сутність конкурентоспроможності виражається через систему показників, кожний з яких характеризує певну сторону цього багатогранного явища. Для вагонобудівного підприємства пропонується наступна система взаємопов'язаних показників за такими групами: 1) група трудових відносин; 2) група відносин зі споживачами; 3) група внутрішніх бізнес-процесів; 4) група навчання і розвитку; 5) фінансовий аспект [3].

Запропонована система збалансованих показників є базою для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності машинобудівного підприємства. Інтегральну конкурентоспроможність машинобудівного підприємства можна представити у вигляді деякої функції трьох груп змінних: конкурентоспроможності складових потенціалу підприємства (K_i), вагових коефіцієнтів даних складових (a_i) і факторів зовнішнього середовища (Φ_i):

$$K = f(\{K_i, i = 1 + n_r\}, \{a_i, i = 1 + n_r\}, \{\Phi_i, i = 1 + n_r\}) \quad (1)$$

Оскільки рівень конкурентоспроможності машинобудівного підприємства в значній мірі визначається конкурентними перевагами, то для підвищення конкурентоспроможності необхідно підвищити рівні потенціалу підприємства на функціональних напрямках діяльності – виробничого, маркетингового, інноваційного, фінансового тощо.

Індикаторний метод оцінювання рівня конкурентної переваги, її кількісної характеристики полягає у визначенні інтегральної бальної оцінки, що виконується у декілька етапів: 1) визначення індикаторів конкурентної переваги за кожною складовою;

- визначення бальних оцінок за індикаторами; 2) визначення оцінки стану індикаторного блоку; 3) оцінка стану складових [13].

Від вибору індикаторів залежить точність визначення рівня конкурентної переваги, а також правильність вибору вжитих заходів для підвищення її рівня.

Погоджуючись з тим, що динамізм та відносність конкурентних переваг в повній мірі відповідають основним властивостям конкурентоспроможності підприємства та зумовлюють її, проте відзначимо наступне. Конкурентоспроможність підприємства формує не окремо визначена перевага, а сукупність конкурентних переваг, а отже, враховуючи низку підходів щодо визначення їх суті, проблема оцінки конкурентоспроможності через конкурентні переваги зводиться до виокремлення їх та вираження через відповідну систему характеристик.

Виокремлення конкурентних переваг є складним завданням, адже вони неоднорідні, різняться за природою, характером прояву та низкою інших класифікаційних ознак, зокрема: за джерелами походження, ступенем відтворюваності, змістом чинника переваги, способом одержання переваги виду одержуваного ефекту, тривалістю дії тощо.

Обґрунтування системи показників та оцінка конкурентних переваг за різними напрямками – перші кроки під час оцінки конкурентоспроможності на основі конкурентних переваг. Враховуючи комплексність об'єкта оцінки до системи включено показники, що в найбільш загальному вигляді відображають той чи інший напрям оцінки та не викликають суперечливих висновків щодо їх стану та динаміки. З огляду можливостей використання абсолютних та відносних показників під час кількісної оцінки вважаємо за доцільне використання відносних показників та коефіцієнтів, адже вони більшою мірою характеризують властивості конкурентних переваг (табл. 3).

Таблиця 3.

Показники оцінки конкурентних переваг машинобудівного підприємства

Напрямок оцінки	Складові оцінки	Показники
Зовнішні конкурентні переваги	конкурентні переваги, що виникають внаслідок урахування факторів макросередовища	співвідношення між темпом росту реалізації підприємства і темпом росту реалізації визначеної галузі; співвідношення між темпом росту експорту продукції підприємства та темпами зростання реалізації відповідної продукції на міжнародних ринках.
	конкурентні переваги, що виникають внаслідок урахування факторів мезосередовища	співвідношення між темпом росту реалізації підприємства та обсягу реалізації в цілому по регіону (області)

	конкурентні переваги, що виникають внаслідок урахування факторів мікросередовища	співвідношення між темпом росту реалізації підприємства та обсягу реалізації в цілому по локальному ринку
Внутрішні конкурентні переваги	конкурентні переваги ресурсного походження	виробіток на одного працівника, оборотність запасів, фондівдача основних фондів, рентабельність активів
	конкурентні переваги організаційно-управлінського характеру	якість менеджменту, темп змін реалізації по підприємству, зміни показників ділової активності
	конкурентні переваги фінансово-економічного характеру	рентабельність діяльності, коефіцієнт покриття власними оборотними коштами матеріальних оборотних активів, показники фінансового стану
	конкурентні переваги інноваційно-інвестиційного характеру	рівень інноваційної активності, співвідношення темпів змін обсягів реалізації та активів

До того ж відносні показники є більш інформативними з огляду забезпечення однозначності та обґрунтованості висновків. Для підвищення рівня обґрунтованості отриманих результатів пропонується використання експертної оцінки, що може бути здійснена на основі попарного порівняння або ранжованого ряду. У даному випадку експертам було запропоновано здійснити ранжування конкурентних переваг підприємств машинобудування з огляду їх значущості для забезпечення внутрішніх та зовнішніх переваг. Ранжування складових внутрішніх та зовнішніх переваг проводилось за критерієм «максимальний бал – найбільш вагома конкурентна перевага» [10].

Чинники зовнішнього середовища, що представлено чинниками макро-, мезо- та мікрорівня, не підлягають корегуванню з боку суб'єкта господарювання та є однаковими з огляду створення умов розвитку підприємства.

Ігнорування чинників зовнішнього середовища або неповне їх урахування обмежує можливості зі створення відповідних конкурентних переваг підприємства та гальмує розвиток господарюючого суб'єкта. Це може бути діагностовано на підставі динаміки частки ринку. За її зниження, зрозуміло, що підприємства-конкуренти, які не мають переваг та працюють за таких же зовнішніх умов, краще адаптуються та більш повно використовують можливості зовнішнього середовища.

Значущими для машинобудівних підприємств є конкурентні переваги, засновані на фінансово-економічних факторах, а саме – ефективній закупівельній, асортиментній, цінній політиці, політиці формування й розподілу прибутку, ефективній фінансовій діяльності підприємства.

Інтегральний показник за відповідною складовою конкурентних переваг (K_i^z) визначити з урахуванням кількості одиничних характеристик:

$$K_i^z = \sqrt[m]{\sum_{n=1}^m (k_n^z)^2}, \quad (2)$$

де k_n^z – стандартизований коефіцієнт за n-м показником i-го підприємства;

m – кількість показників, що використано для оцінки z-ої конкурентної переваги.

У зв'язку зі складністю внутрішнього середовища його аналіз повинен проводитися системно і комплексно, що дозволить сканувати зміни не тільки окремих елементів, але і їхній взаємний вплив.

Вважаємо доцільним сукупність факторів, наведених в табл. 2, деталізувати та розвинути з врахуванням існуючого статистичного обсягу показників на підприємстві, що створить передумови можливого практичного застосування методичного підходу щодо визначення конкурентних переваг. Цей підхід передбачає групування показників за основними напрямками діяльності підприємства та дозволить виявити «вузькі місця» в реалізації стратегії управління конкурентними перевагами та в процесі розвитку економічного потенціалу, враховуючи, що фактори внутрішнього та зовнішнього середовища значною мірою є взаємно впливовими.

Забезпечення єдності внутрішнього середовища підприємства і зовнішніх факторів, які його стосуються, обумовлює ефективність управління підприємством. Внутрішнє середовище підприємства є саме тією сферою, яка піддається найбільш активному регулюванню з боку самого промислового підприємства, тому управління цими факторами уявляється найбільш важливим для забезпечення міцних конкурентних позицій підприємства (табл. 4).

З точки зору системного підходу структурованість внутрішніх факторів досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством певною мірою визначає структуру його зовнішніх факторів.

Запропонований методичний підхід дозволяють провести оцінювання достатності параметрів конкурентної переваги, на підставі результатів якої можливим є прийняття оперативних рішень щодо стратегії подальшого розвитку підприємства та формування стійкої конкурентної позиції.

Таблиця 4.
Показники оцінки конкурентної переваги ПАТ «КВБЗ», що засновані на фінансово-економічних факторах

Показник	Вага	2010 р.	2011 р.	2012 р.
Технічний рівень виробництва (0,20)				
Коефіцієнт фондоозброєності	0,23	52,59	69,04	68,11
Коефіцієнт фондівдачі	0,28	8,53	3,01	8,31
Коефіцієнт придатності основних фондів	0,22	0,64	0,60	0,58
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,27	0,20	0,07	0,10
Фінансово-інвестиційна діяльність (0,20)				
Коефіцієнт капіталовіддачі	0,22	0,26	0,05	0,14
Рентабельність власного капіталу	0,26	0,33	0,06	0,20
Коефіцієнт автономії	0,26	0,83	0,79	0,76
Фінансовий леверидж	0,26	0,01	0,02	0,02
Збутова діяльність (0,15)				
Рентабельність реалізації	0,26	0,11	0,05	0,07
Доля експорту	0,22	0,65	0,74	0,78
Динаміка реалізації	0,27	1,1	1,4	1,6
Оборотність дебіторської заборгованості	0,25	7,3	8,5	8,8
Інноваційна діяльність (0,25)				
Динаміка інноваційних витрат	0,16	0,20	0,28	0,33
Інноваційна активність	0,20	0,12	0,16	0,16
Рівень автоматизації виробництва	0,22	0,70	0,76	0,78
Частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі реалізованої	0,22	-	0,02	0,02
Коефіцієнт впровадження інновацій	0,20	0,04	0,08	0,08

Виробнича діяльність (0,20)				
Матеріалосмкість	0,16	0,56	0,75	0,73
Рівень постійних витрат у виробничій собівартості	0,20	0,09	0,14	0,07
Темп зміни продуктивності праці	0,22	12,5	52,4	65,3
Показник зниження собівартості	0,22	0,70	0,86	0,78
Зарплатовіддача	0,20	8,25	10,28	10,53
Інтегральна оцінка конкурентної переваги підприємства		6,4	7,9	8,2

Лише в інтегральному урахуванні всіх факторів і параметрів, що формують конкурентну перевагу можлива точна діагностика ситуації і розробка стратегічних кроків розвитку даного підприємства за загальними характеристиками: ємність ринку, характеристика ринкової кон'юнктури, напрями розвитку ринку, кількість конкурентів, ступінь диференціації продукту, бар'єри «входу» ринку, стратегії конкурентів (табл. 5).

Таблиця 5.

Шкала оцінки рівня конкурентної переваги (Кп) машинобудівного підприємства

Рівень конкурентної переваги	Шкала оцінки	Характеристика рівня конкурентної переваги	Пріоритетні складові для розвитку економічного потенціалу підприємства
Високий	>10	відбувається розширення кількісного і якісного охоплення ринку	Конкурентні переваги є досить суттєвими та стійкими, вони дають змогу розширювати ринок збуту, охоплюючи все більший сегмент споживачів продукції підприємства. Однак, така ситуація повинна бути поштовхом для підвищення інноваційної активності, вдосконалення виготовлюваної продукції, її модернізації, адже будь-яка конкурентна перевага має певну тривалість дії, вона може бути скопійована конкурентами або втратити свою силу через появу нових, більш суттєвих переваг у аналогічних підприємств. Тому в такій ситуації пріоритетними складовими економічного потенціалу для розвитку є: інноваційна, інвестиційна, креативна, ринкова.
Достатньо високий	7<Кп<10	марка залишилася на незмінних позиціях масштабності з позитивною конкурентною динамікою	Конкурентні переваги підприємства стабілізуються та створюють відмінні якості від підприємств-конкурентів, однак вони є недостатніми для розширення масштабів реалізації торгової марки до бажаних параметрів, тому потребують подальшого вдосконалення та розвитку. Відповідно підприємствам варто розвивати інноваційну, інвестиційну, кадрову, організаційно-управлінську, ринкову складові.
Задовільний	3<Кп<7	марка залишилася на незмінних позиціях масштабності	Конкурентні переваги підприємства не відрізняються позитивною динамікою, вони є суттєво слабшими, ніж у конкурентів. Це вимагає від господарюючого суб'єкта розвивати, в першу чергу, виробничо-технологічну, фінансову, інвестиційну, організаційно-управлінську, кадрові складові.
Критичний	<3	позиції марки похитнулися у бік ослаблення (скоротилася кількість споживачів, кількість груп продукції)	Підприємство втрачає конкурентні переваги, ефективність його діяльності зменшується. Така ситуація вимагає максимально економічного та раціонального використання ресурсів і можливостей, активної роботи над формуванням стійких конкурентних переваг, розвитку виробничо-технологічної, кадрової, фінансової, організаційно-управлінської складових економічного потенціалу.

Протягом періоду 2010-2012 рр. абсолютний рівень конкурентної переваги ПАТ «КВБЗ» змінився з задовільного до достатньо високого за рахунок раціонального використання інноваційної, інвестиційної та фінансової складових економічного потенціалу.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що в сучасних умовах розвитку і функціонування машинобудівних підприємств діагностика конкурентних переваг стає об'єктивною необхідністю, оскільки в сучасній конкурентній боротьбі за ринки збуту продукції виграє той, хто точніше оцінює ситуацію, використовуючи результати проведеної аналітичної роботи. Результати динамічної оцінки дають можливість промислового підприємству вчасно вносити зміни в розроблену стратегію формування та розвитку конкурентних переваг. Інтегральний коефіцієнт конкурентних переваг є основою для формування потенційної конкурентоспроможності підприємства. Наявність проведених розрахунків є підставою для оперативного управління, розробки стратегії розвитку, формування програм розвитку економічного потенціалу підприємства, орієнтованого на забезпечення конкурентоспроможності.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Таким чином, за результатами дослідження на теоретичному рівні проведений аналіз характеристик конкурентної переваги як системи, яка є динамічною та визначається чинниками стратегічного та тактичного спрямування. Вона включає оптимальний перелік показників, які дозволяють об'єктивно вимірювати складові конкурентних позицій підприємства.

Рівень конкурентних переваг підприємства в кожен конкретний момент часу визначається спільним впливом взаємопов'язаних і взаємозалежних факторів, які можуть бути представлені у вигляді сукупності факторів, які визначають успіх або неуспіх підприємства в конкуренції. Оцінка конкурентних переваг є передумовою ефективності управління ними, формування оптимальних програм розвитку економічного потенціалу підприємства, виходячи з цього, необхідним виступає визначення не тільки рівня розвитку внутрішньої конкурентної переваги, а й рівня сукупності конкурентних переваг підприємства.

Перспективи подальших досліджень за даним напрямом визначаються тим, що запропоновані методичні підходи комплексного оцінювання конкурентних переваг підприємства на основі інтегрального показника створюють можливості для розробки обґрунтованого визначення конкурентної позиції в реальних ринкових умовах та формування моделей прогнозування та розвитку економічного потенціалу підприємства.

Список літератури

1. Дубей Ю.В. Конкурентоспроможність машинобудівних підприємств на ринку залізничного рухомого складу / Ю.В. Дубей // Економіка промисловості. – 2012. – № 1-2 (57-58). – С. 259-266.
2. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2013. Назустріч економічному зростанню та процвітання / Фонд «Ефективне управління», Україна. 2013 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.feg.org.ua/docs/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf
3. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг ред. О.Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.
5. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг: европейская перспектива / Ж.Ж. Ламбен; пер. с франц. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
6. Лепа Н.Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия. Монография / Н.Н. Лепа. – Донецк : Юго-Восток, ЛТД, 2003. – 296 с.
7. Лупак Р.Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства / Р.Л. Лупак // Бізнес Інформ. – 2013. – №4. – С. 320-325.
8. Макконнелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю / Пер. с англ. 11-го изд. – К. : Хагар-Демос, 1993. – 785 с.
9. Михайлик Г.В. Конкурентні переваги та шляхи їх формування на машинобудівних підприємствах України / Г.В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 11. – С. 130-136.
10. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія / Т.В. Андросова [та ін.] ; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. –

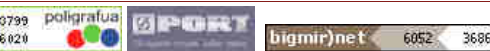
Харків : ХДУХТ, 2010. – 144 с.

11. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
12. Шумпетер Й.А. История экономического анализа: в 3-х т. / Й.А. Шумпетер – СПб. : Экономическая школа, 2004. – Т.1. –496 с.
13. Organization development and transformation managing effective change / Organization for economic cooperation and development. – Paris: OECD Publishing, 2008. – 195 p.
14. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2012-2013. Klaus Schwab, World Economic Forum. – Geneva, Switzerland, 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf

References.

1. Dubiei, Yu.V. (2012). Konkurentospromozhnist mashynobudivnykh pidpriemstv na rynku zaliznychnoho rykhomoho skladu [The competitiveness of machine-building enterprises in the market of railway rolling stock]. *Ekonomika promyslovosti – Industrial economics, 1-2 (57-58)*, 259-266 [in Ukrainian].
2. Zvit pro konkurentospromozhnist rehioniv Ukrainy 2013. Nazustrich ekonomichnomu zrostanniu ta protsvutanniu [Report on the competitiveness of regions of Ukraine 2013. Towards Economic Growth and Prosperity]. Fond «Efektyvne upravlinnia» – Fund «Effective management». feg.org.ua/docs/FEG_report_2013. Retrieved from: www.feg.org.ua/docs/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf [in Ukrainian].
3. Yankovyi, O.H. (Ed.) (2013) *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ya napriamy pidvyschennia* [The competitiveness of the enterprise: assessing the level and direction of increasing]. Odessa: Atlant [in Ukrainian].
4. Kotler, F. (2006). *Marketynh menedzhment. Ekspres kurs* [Marketing Management. Express Course]. (S.H. Bozhuk, Trans.). Saint Petersburg: Piter [in Russian].
5. Lamben, Zh.Zh. (1996) *Stratehicheskii marketinh: evropeiskaia perspektiva* [Strategic Marketing: a European Perspective]. Saint Petersburg: Piter [in Russian].
6. Lepa, N.N. (2003). *Upravlenie konkurentnymi preimushchestvami predpriatii* [Competitive advantages of the enterprise management]. Donetsk: Yuho-Vostok, LTD [in Russian].
7. Lupak, R.L. (2013) *Ekonomichne obhruntuvannia stratehichnogo upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [The economic rationale for the strategic management of enterprise's competitiveness]. *Biznes inform – Business Inform, 4*, 320-325 [in Ukrainian].
8. Makkonel, K.R. (1993) *Ekonomiks: printsypy, problem i politika* [Economics: Principles, Problems and Policies]. Kyiv: Khahar-Demos [in Russian].
9. Mykhailyk, H.V. (2008). Konkurentni perevahy ta shliahy ikh formuvannia na mashynobudivnykh pidpriemstvakh Ukrainy [Competitive advantages and ways of their formation in engineering enterprises of Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics, 11*, 130-136 [in Ukrainian].
10. Androsova, T.V. (Ed.) (2010) *Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstv restorannoho hospodarstva* [Evaluation of the competitiveness of enterprises restaurants]. Kharkiv: KhSUKhT [in Ukrainian].
11. Porter, M. *Stratehiia konkurentsii* [Strategy competition]. Moscow: Alpina Biznes Buks [in Russian].
12. Shumpeter, Y.A. (2004) *Istoriia ekonomicheskoho analiza* [History of economic analysis]. Saint Petersburg: Ekonomicheskaiia shkola [in Russian].
13. Organization development and transformation managing effective change / Organization for economic cooperation and development. (2008). Paris: OECD Publishing [in English].
14. Schwab, (2012) K. The Global Competitiveness Report 2012-2013. *World Economic Forum*. Retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf [in English].

Стаття надійшла до редакції 09.07.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"