

– теоретичні і практичні побудови щодо ієрархії і структури можуть розрізнятися за критеріями істинності, суб'єктивності, відмінності об'єктів пізнання, але це не відмінняє необхідності постійного моніторингу показників, що їх характеризують;

– для моніторингу ієрархічності доцільно використовувати запропонований автором показник «ієрархічне число» та установлюваний на його основі показник ієрархії.

Практичні кроки щодо удосконалення ієрархічності економічних систем мають проявлятися через набуття нею все більш привабливих рис і опанування належного місця в інноваційній стратегії розвитку економіки.

Література:

1. **Воронкова В.Г.** Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навч. посіб. / Під ред. проф. В.Г. Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.

2. **Ілляшенко С. М.** Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія / За заг. ред. проф. **С.М. Ілляшенка** – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.

3. **Седов В. И.** Внутрифирменное планирование в США / Под общ. ред. В. И. Седова. – М.: Изд-во «Прогресс», 1969 – 456 с.

4. **Джонсон Р.** Системы и руководство. / Р.Джонсон, Ф.Каст, Д. Розенцвейг / Пер. с англ. под ред. Ю. В. Гаврилова и Ю. Т. Печатников. – М.: Советское радио, 1971. – 648 с.

5. **Русецкий С. Б.** Управление фирмами в Японии. Под общ. ред. С. Б. Русецкого. . – М.: Изд-во «Прогресс», 1969. – 456 с.

6. **Богданов А. А.** Тектология: (Всеобщая организационная наука). В 2-х кн./ А. А. Богданов - М.: Изд-во «Прогресс», 1989. Кн. 1 – 304 с.; Кн. 2 – 351 с.

7. **Мильнер Б. З.** Теория организации / Б. З. Мильнер– М.: ИНФРА - М, 2004. – 648 с.

8. **Кіндрацька Л.М.** Бухгалтерський облік у банку України: Підручник / Л.М. Кіндрацька – К.: КНЕУ, 2001. – 636 с

Стаття надійшла: 05.10. 2012 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Горслов Д.О.



УДК 631.15:658.27

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Бабич А. П., канд. військ. наук, доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. В статті наводиться визначення і обґрунтування такої економічної категорії конкуренції, як конкурентний потенціал і викладаються методичні підходи щодо оцінки стану конкурентного потенціалу підприємства.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні позиції, конкурентний статус, конкурентний потенціал.

The abstract. The article conducts an economic justification of competition categories as competitive potential and outlines methodological approaches to the assessment of the competitive potential of the company.

Keywords: competition, competitiveness, competition positions, competition status, competition potential.

Постановка проблеми. В системі понять і категорій, які характеризують конкуренцію, важливе місце займає така економічна категорія, як конкурентний потенціал, що являє собою потенційні можливості підприємства (фірми) щодо формування, збереження і розвитку конкурентних переваг в довгостроковій перспективі.

Враховуючи те, що конкурентний потенціал є відносно новою економічною категорією, теоретичні і методологічні питання щодо управління його формуванням і реалізацією ще не отримали належного вирішення. Початковим етапом процесу управління конкурентним потенціалом є етап оцінки наявних потенційних можливостей щодо ви-

живання і успішного розвитку підприємства в умовах жорсткої конкуренції в довгостроковий період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методи оцінки внутрішніх можливостей підприємства, потенціалу підприємства, що є важливою складовою конкурентного потенціалу - наявні (теперішні) конкурентні переваги (конкурентні позиції), ґрунтовно викладені в відомих дослідженнях Р. Фатхутдінова [1], А. Воронкова, І. Должанського, Т. Загорної, О. Удалих [2,3]. В роботах Р. А. Фатхутдінова внутрішні конкурентні переваги підприємства поділяються на шість груп: структурні, ресурсні, технічні, управлінські, ринкові, ефективність функціонування підприємства. І. Должанський вважає, що внутрішні конкурентні переваги формуються за результату діяльності підприємства і носіями таких переваг можуть бути, в першу чергу, фактори виробничої, фінансової і інноваційної діяльності підприємства.

Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, саме в плані ринкових переваг (ринкового статусу) підприємства - другої складової конкурентного потенціалу – отримали свого розвитку в роботах відомих вчених А. Градова [4], В. Єфремова [5], Б. Карлофа [6], О. Виханського [7]. На думку Градова А.П. необхідно розмежувати поняття внутрішніх переваг (конкурентних позицій) і ринкових конкурентних переваг (конкурентного статусу), в першу чергу, за ступенем впливу підприємства на ті фактори, які визначають конкурентні і ринкові переваги підприємства. Якщо внутрішні переваги підприємства у виробництві, фінансах, ресурсах формуються за волею і можливостями самого підприємства, то фактори, які формують ринкові переваги знаходяться також під впливом конкурентів, споживачів, постачальників тощо.

Методичні засади розробки ефективних конкурентних стратегій, як третьої складової конкурентного потенціалу наводяться в роботах О. Виханського, С. Левіцкі, [8] С. Клименко [9], І Сіваченко [10], О.Ульянченко [11]. На думку Виханського О.С. в умовах швидкоплинного розвитку зовнішнього середовища і ринкової ситуації перемогу в конкурентній боротьбі може отримати на обов'язково фірма з великими обсягами виробництва і міцними фінансовими позиціями, а навіть невелика фірма, що може більш оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. С. Левіцкі вважає, що коли підприємство досягло намічених конкурентних переваг, воно повинно йти далі і не зупинятися на досягнутому. В цьому суть стратегічних підходів до управління. С. Клименко визначає конкурентні стратегії як сукупність стратегій спрямованих на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку. Переваги щодо вибору оптимальних конкурентних стратегій можуть формуватися, в першу чергу, за рахунок компетенцій управлінського апарату та інформаційної бази підприємства.

Невирішені складові загальної проблеми. Разом з тим аналіз наукових публікацій довів, що комплексний підхід до оцінки конкурентного потенціалу як сукупності конкурентних можливостей факторів внутрішнього середовища, ринкового положення підприємства та компетенцій керівного складу щодо конкурентної поведінки в умовах швидкоплинного зовнішнього середовища потребує додаткових досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою наукової статті є надання керівникам підприємств оперативної методики оцінки конкурентного потенціалу, як початкового етапу процесу управління формуванням, збереженням і розвитком конкурентного потенціалу, за допомогою побудови і аналізу конкурентного простору.

Викладення основного матеріалу дослідження. Більшість відомих досліджень та запропонованих методик оцінки потенціалу підприємства, його конкурентоспроможності, конкурентних стратегій ґрунтуються на порівняльному аналізі переваг визначених факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Підприємство кожної галузі знаходиться в певному конкурентному середовищі, в якому існує група факторів, що є визначальним для успіху в конкурентній боротьбі.

Результати досліджень, дали змогу визначити конкурентний потенціал підприємства як сукупність переваг щодо фінансово - господарської діяльності – здатність підприємства вести конкурентну боротьбу в даний період часу (конкурентні позиції), пере-

ваг в положенні на ринку – здатність пристосуватися і використовувати можливості ринку (конкурентний статус), переваг щодо вибору і реалізації конкурентних стратегій – здатність підприємства зберігати і розвивати конкурентні переваги в довгостроковій перспективі (конкурентні стратегії).

Розрахунок інтегральних показників - відносних переваг щодо кожної з груп факторів (складових конкурентного потенціалу) доцільно проводити методом порівняльного аналізу з підприємством лідером ринку, «еталонним» підприємством, чи підприємством - конкурентом. Як правило, такі розрахунки проводяться на основі даних щодо результатів фінансово-господарської діяльності підприємств – конкурентів за певний період часу, результатів маркетингових досліджень положення цих підприємств на ринку та даних оцінки факторів, які визначають можливість підприємств – конкурентів щодо вибору та реалізації конкурентних стратегій.

Автор статті вважає, що конкурентний потенціал підприємства, більш наочно, можливо оцінити на основі конкурентного простору, який будується за трьома координатними осями (трима основними складовими конкурентного потенціалу):

- конкурентні позиції (КП);
- конкурентний статус (КС);
- конкурентні стратегії (КСТ).

Конкурентний простір кожного підприємства – конкурента формується трьома координатними осями. Об'єм координатного простору кожного підприємства визначає його конкурентні можливості збереження і розвитку конкурентних переваг – конкурентний потенціал відносно підприємства «еталона», підприємства «лідера» чи інших підприємств – конкурентів.

Побудований конкурентний простір дозволяє наочно побачити конкурентні переваги кожного із підприємств – конкурентів, які кількісно можливо оцінити через різницю об'ємів паралелепіпедів, що побудовані відповідними координатними осями.

Тобто, кількісна величина конкурентного потенціалу i – того підприємства (KPP_i), відносно конкурентного потенціалу j - підприємства (KPP_j) визначається по формулі:

$$KPP_{ij} = KP_i \cdot KS_i \cdot KST_i - KP_j \cdot KS_j \cdot KST_j \quad (1)$$

де KPP_{ij} – конкурентний потенціал i -того підприємства відносно конкурентного потенціалу j – того підприємства;

KP_i, KS_i, KST_i – відносні переваги i – того підприємства щодо конкурентних позицій, конкурентного статусу і конкурентних стратегій, відповідно;

KP_j, KS_j, KST_j – відносні переваги j – того підприємства щодо конкурентних позицій, конкурентного статусу і конкурентних стратегій, відповідно. Або по формулі:

$$KPP_{ij} = KPP_i - KPP_j \quad (2)$$

Результати експертного опитування щодо ступеня важливості складових конкурентного потенціалу підприємства показують, що більшість експертів вважають їх в умовах ринку рівноважливими, але в деяких ситуаціях, формулу (1) потрібно корегувати на відповідні вагові коефіцієнти – v_1 – ваговий коефіцієнт конкурентних позицій, v_2 – ваговий коефіцієнт конкурентного статусу, v_3 – ваговий коефіцієнт конкурентних стратегій. Тоді формула 1 прийме вигляд:

$$KPP_{ij} = v_1 KP_i \cdot v_2 KS_i \cdot v_3 KST_i - v_1 KP_j \cdot v_2 KS_j \cdot v_3 KST_j \quad (3)$$

Оцінка конкурентного потенціалу на основі побудови конкурентного простору має ряд суттєвих переваг, які полягають в наступному:

– конкурентний простір дозволяє поєднати в єдиний комплекс всі групи факторів конкурентного потенціалу і оперативно визначитися з загальною ситуацією щодо конкурентних можливостей кожного підприємства – конкурента;

– конкурентний простір дозволяє оцінити ступінь впливу кожної із груп факторів, на конкурентний потенціал підприємства відносно «еталонного підприємства», підприємства – лідера ринку чи іншого підприємства – конкурента;

– при безперервності процесу дослідження стану і розвитку конкурентного потенціалу даний метод оцінки конкурентного потенціалу на основі побудови конкурентного простору дозволяє визначитися з факторами, які сприяють або, навпаки, не сприяють утриманню і розвитку конкурентного потенціалу.

Проблемою кожного підприємства в умовах ринку є збереження і розвиток наявних конкурентних переваг в довгостроковій перспективі або формування і розвиток таких переваг, якщо вони відсутні на даний період часу.

При управлінні формуванням і розвитком конкурентного потенціалу (КПП) слід враховувати, що дана категорія конкуренції являється на тільки функцією від факторів внутрішнього і зовнішнього середовище (Φ), а також функцією від часу (T):

$$KPP = f(\Phi, T). \quad (4)$$

Тобто, оцінка конкурентного потенціалу підприємства полягає не тільки у визначенні конкурентного положення за прийнятими показниками (факторами) на даний період часу, а і у прогнозуванні динаміки їх можливих змін, а також оцінці ступені їх взаємодії, величини і характеру впливу на конкурентні можливості кожної із груп цих факторів. Для оцінки динаміки конкурентного потенціалу в довгостроковій перспективі доцільно застосувати метод факторного аналізу, який дозволяє визначити вплив змін кожного фактору на зміни загального показника конкурентного потенціалу підприємства. Відносну зміну конкурентного потенціалу підприємства в порівнянні з підприємством - «еталоном», підприємством «лідером ринку» чи підприємством – конкурентом за певний період (як правило, беруться дані за звітний і базовий роки) та ступінь впливу на цю зміну кожного і з факторів, які визначають конкурентний потенціал можливо розрахувати за формулою:

$$I_{KPP} = \frac{KPP_1}{KPP_0} = \frac{KP_1 \cdot KC_1 \cdot KCT_1}{KP_0 \cdot KC_0 \cdot KCT_0} = \frac{KP_1 \cdot KC_1 \cdot KCT_1}{KP_0 \cdot KC_1 \cdot KCT_1} \cdot \frac{KP_0 \cdot KC_1 \cdot KCT_1}{KP_0 \cdot KC_0 \cdot KCT_1} \times \frac{KP_0 \cdot KC_0 \cdot KCT_1}{KP_0 \cdot KC_0 \cdot KCT_0} = I_{KP} \cdot I_{KC} \cdot I_{KCT}, \quad (5)$$

де I_{KPP} – індекс відносних змін конкурентного потенціалу підприємства;

I_{KP}, I_{KC}, I_{KCT} - індекси відносних змін конкурентних позицій, конкурентного статусу і конкурентних стратегій;

KPP_1, KPP_0 – конкурентний потенціал підприємства по відношенню до підприємства - «еталона», підприємства - лідера ринку чи іншого підприємства – конкурента відповідно в базовому і звітному періодах;

KP_1, KC_1, KCT_1 - конкурентні позиції, конкурентний статус і конкурентні стратегії підприємства в базовому періоді;

KP_0, KC_0, KCT_0 - конкурентні позиції, конкурентний статус і конкурентні стратегії підприємства в звітному періоді.

Абсолютну зміну конкурентного потенціалу підприємства можливо визначити по формулі:

$$\begin{aligned} \Delta KПП &= KПП_1 - KПП_0 = (KП_1 \cdot КС_1 \cdot КСТ_1 - KП_0 \cdot КС_1 \cdot КСТ_1) + \\ &+ (KП_0 \cdot КС_1 \cdot КСТ_1 - KП_0 \cdot КС_0 \cdot КСТ_1) + (KП_0 \cdot КС_0 \cdot КСТ_1 - KП_0 \cdot КС_0 \cdot КСТ_0) = \Delta KП + \Delta КС + \Delta КСТ \end{aligned} \quad (6)$$

де $\Delta KПП$ абсолютна зміна конкурентного потенціалу підприємства за визначений період;

$\Delta KП, \Delta КС, \Delta КСТ$ - абсолютні зміни конкурентних позицій, конкурентного статусу і конкурентних стратегій за визначений період.

За наведеною вище математичною моделлю можливо визначити те, як змінюється конкурентний потенціал підприємства за визначений період при зміні конкурентних позицій, конкурентного статусу, конкурентних стратегій.

Важливим етапом оцінки конкурентного потенціалу повинен бути етап аналізу отриманих результатів і формування висновків, які повинні стати підґрунтям для вибору конкурентних стратегій щодо формування, збереження чи розвитку конкурентного потенціалу.

Автор пропонує дану оцінку проводити в такій послідовності:

- визначитися з наявними можливостями підприємства (конкурентним потенціалом) щодо конкуренції з підприємством – конкурентом або «еталонним» підприємством;
- визначитися з динамікою конкурентного потенціалу за певний період і ступенем впливу на цю динаміку кожної із складових конкурентного потенціалу;
- визначитися з стратегічними орієнтирами щодо формування, збереження чи розвитку конкурентного потенціалу підприємства

Висновки. Таким чином наведена в науковій статті методика оцінки конкурентного потенціалу підприємства дає змогу оперативно визначитися з конкурентними можливостями підприємства, виділити найбільш перспективні фактори, які дозволяють формувати, зберігати чи розвивати конкурентні переваги, що є підґрунтям для розробки конкурентних стратегій підприємства.

Література:

1. **Фатхутдинов Р. А.** Конкурентоспособность: экономика, стратеги, управления/ Р. А. Фатхутдинов. – М.:ИНФРА, 2000–312 с.
2. **Воронкова А. Е.** Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Е. Воронкова. – Дніпропетровськ: Економіст, 2007. – №8. – С. 14-17.
3. **Должанський І. З.** Управління потенціалом підприємства. Навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих – К.: Центр навч. літ., 2006. – 362с.
4. **Градов А.П.** Экономическая стратегия фирмы. / А. П. Градов. –СПб.: Спецлитература, 1999. – 589с.
5. **Ефремов В. С.** Стратегия бизнеса: концепции и методы планирования/ В. С. Ефремов – М.: Финпресс, 1998 – 192 с
6. **Карлоф Б.** Деловая стратегия : Пер. с англ./ Б. Карлоф Науч. ред. и авт. послесл. В. А. Прянников – М.: Экономика, 2001 – 236 с.
7. **Виханський О. С.** Стратегическое управление/ О. С. Виханський – М.: Гардерика, 1998 – 296 с.
8. **Левицки С.** Как разработать стратегию: Практические рекомендации по созданию реально работающих стратегий/ С. Левицки; [пер. с англ. В.О Шатояна] – Днепропетровск: Баланс – Клуб, 2008 – 328 с.
9. **Клименко С. М.** Управління конкурентоспроможністю підприємства. /С.М. Клименко, О.С.Дуброва– К., КНЕУ, 2006 – 527 с.
10. **Сіваченко І. Ю.** Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств (організацій): Навч. посібник./ І. Ю Сіваченко. – К.:ЦУА, 2003 – 186 с.
11. **Ульянченко О.В.** Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств та стратегічні аспекти її формування [моногр.] О. В. Ульянченко, Л. А, Євчук, І. В. Гуторова. – Х.: «Апостроф», 2011. – 340 с.

.Стаття надійшла: 08.10.2012 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В.

