

УДК 658.1:339.137.2

Олег В. Нижник

Хмельницький національний університет

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ
ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

У статті досліджено особливості формування та процеси підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств в інтеграційних процесах функціонування. Запропоновано використовувати в оцінюванні конкурентного потенціалу підприємства його складові показники та інтегральний показник конкурентного потенціалу. Визначено особливості формування та структуру системи підвищення конкурентного потенціалу промислового підприємства. Розроблено етапи формування, оцінки і підвищення конкурентного потенціалу підприємства.

Ключові слова: конкуренція, конкурентні переваги, потенціал підприємства, конкурентоспроможність, показники оцінки.

Олег В. Нижник

Хмельницький національний університет

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТНОГО
ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ
ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

В статье исследованы особенности формирования и процессы повышения конкурентного потенциала промышленных предприятий в интеграционных процессах функционирования. Предложено использовать в оценке конкурентного потенциала предприятия его составляющие показатели и интегральный показатель конкурентного потенциала. Определены особенности формирования и структуры системы повышения конкурентного потенциала промышленного предприятия. Разработаны этапы формирования, оценки и повышения конкурентного потенциала предприятия.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентные преимущества, потенциал предприятия, конкурентоспособность, показатели оценки.

Oleh V. Nyzhnyk

Khmelnyskyi National University

**DEVELOPING AND ENHANCING INDUSTRIAL ENTERPRISES COMPETITIVENESS
POTENTIAL IN THE CONTEXT OF INTEGRATION PROCESSES FUNCTIONING**

The paper explores the process of development and provides insights to enhance industrial enterprises competitiveness potential in the context of integration processes functioning. Within the methodology of enterprise overall competitiveness assessment it has been suggested to use its components indicators along with an integral indicator of the competitiveness potential. Specific features in building the system to boost the competitiveness potential of industrial enterprises have been revealed. The stages in enterprise competitiveness potential formation, assessment and enhancement strategies are developed.

Keywords: competition, competitive advantages, enterprise potential, competitiveness, assessment indicators.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Промислові підприємства, котрі здійснюють свою господарську діяльність в

умовах динамічних змін зовнішнього середовища, економічної нестабільності та технологічного прогресу, на сьогодні не в змозі у повній мірі здійснювати ефективне використання наявних коштів і налагодження прибуткової для себе діяльності у зв'язку із відсутністю якісної, конкурентоспроможної продукції. Актуальність окресленої проблематики викликана тим, що нині не всі вітчизняні підприємства придатні до ведення ефективної конкурентної боротьби. За таких умов для кожного виробника стає необхідним формування та оцінка конкурентного потенціалу підприємства із розробкою дієвих засобів щодо його підвищення.

Аналіз останніх публікацій. Питаннями, пов'язаними із дослідженням стану, проблем розвитку та ефективного використання конкурентного потенціалу промислових підприємств займалася велика кількість вчених та науковців, а саме: А.Е. Воронкова, В.М. Ємельянов, Л.П. Клименко, А.П. Кривак, Л.В. Нагірна, П.А. Орлов, І.П. Отенко, І.М. Подсмашна, Є.О. Полтавська, Н.В. Тарасова та багато інших.

Невирішені частини дослідження. Не дивлячись на значні результати досліджень у наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, на сьогодні формування, оцінка та підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств в інтеграційних процесах функціонування ще тільки на початковій стадії, оскільки не побудовано цілісного механізму управління конкурентним потенціалом, який би враховував інтеграційні процеси функціонування. Проте, беручи до уваги сучасний стан промислових підприємств, виникають нові проблеми, які безпосередньо впливають на конкурентний потенціал. Через те, дані питання залишаються актуальними для опрацювання та потребують подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження особливостей формування, оцінювання та розробка пропозицій щодо підвищення конкурентного потенціалу підприємства із врахуванням інтеграційних процесів функціонування.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Конкуренція як процес постійного суперництва між підприємствами на ринку має на меті підвищення їх конкурентного потенціалу, забезпечення певних можливостей реалізації продукції і задоволення потреб споживачів, а також збільшення прибутковості. Підприємства-конкуренти найбільше впливають на діяльність будь-якого підприємства і характеризуються часткою ринку, іміджем, досвідом, наявністю відомих торгових марок, фінансовим станом, наявністю передових методів і прийомів, здатністю обирати вірні стратегічні цілі, мати відповідне кадрове забезпечення. З таких позицій слід оцінювати конкурентний потенціал будь-якого підприємства і його вплив на конкурентне середовище. Основними засобами підвищення конкурентного потенціалу є підвищення якості продукції, її дизайну, оновлення асортименту, надання післягарантійного обслуговування, маркетингова та рекламна політика [1, с. 127].

Для оцінки конкурентного потенціалу підприємства можуть використовуватися методи, що засновані на теорії ефективної конкуренції, конкурентних переваг та бенчмаркінгу.

До показників конкурентного потенціалу промислового підприємства слід віднести:

а) показники виробничого потенціалу, які включають показники: фондівдачі (Φ), рентабельності продукції (PII), продуктивності праці (III) та витрат на одиницю продукції (BO):

$$ВП = 0,30BO + 0,20\Phi + 0,3PII + 0,2III; \quad (1)$$

б) показники фінансового потенціалу, які включають показники: фінансової автономії (ΦA), платоспроможності ($П C$), абсолютної ліквідності ($A Л$), оборотності оборотних фондів ($O \Phi$):

$$\Phi П = 0,3\Phi A + 0,2П C + 0,35A Л + 0,15O \Phi; \quad (2)$$

в) показники організаційно-маркетингового потенціалу, які включають показники: рентабельності продажів ($P П$), затовареності ринку ($З P$), використання потужностей ($B П$), ефективності маркетингу та реклами ($M P$):

$$O M П = 0,35P П + 0,33З P + 0,17B П + 0,15M P; \quad (3)$$

г) показники товарного потенціалу, що характеризують конкурентоспроможність товару, його здатність задовольняти потреби споживачів, які розраховуються за допомогою комплексної оцінки на основі експертного методу.

$$T П = \frac{\sum_i^n O_i}{n}. \quad (4)$$

Рівень впливу складових показників $B П$, $\Phi П$, $O M П$, $T П$ встановлений нами на основі експертного дослідження.

Інтегральний показник конкурентного потенціалу слід розраховувати за формулою:

$$K П = 0,15B П + 0,30\Phi П + 0,20O M П + 0,35T П. \quad (5)$$

Рівень впливу $B П$, $\Phi П$, $O M П$ та $T П$ нами визначався на основі експертного методу.

Підвищення конкурентного потенціалу буде відбуватися завдяки позитивним змінам будь-якого із складових потенціалів. У залежності від наявного конкурентного потенціалу формуються конкурентні переваги будь-якого підприємства як характеристики його досягнень перед конкурентами в інтеграційному ризик-середовищі [2, с. 121–126].

Конкурентні переваги на основі оцінки конкурентного потенціалу можуть бути внутрішніми і зовнішніми. Показником конкурентних переваг слід вважати частку ринкового ризик-середовища, яку займає підприємство:

$$\mathcal{C} P C_i^n = \frac{n_i \times \mathcal{C}}{\sum n_i \times \mathcal{C}} = \frac{Q_i}{\sum Q_i}, \quad (6)$$

де n_i , \mathcal{C} – кількість і ціна продукції, реалізованої i -м підприємством;

Q_i – обсяг продажу i -м підприємством.

Конкурентні переваги за часткою ринку і рівнем конкурентного потенціалу можуть бути: високими, середніми і низькими. Конкурентний потенціал підприємств пов'язаний у більшій мірі в економічній, техніко-технологічній, кадрово-організаційній, інноваційно-інвестиційній сферах їх функціонування.

Конкурентний потенціал підприємства тісно пов'язаний з його конкурентним статусом, який вимірюється та оцінюється: розміром ринку, темпами зростання продажів продукції, рівнем цінової політики, прибутковістю та техніко-технологічним рівнем [3, с. 86–88].

Процеси підвищення конкурентного потенціалу мають ґрунтуватися на: попередньому визначенні ситуації на ринку, формуванні стратегічних груп та встановленні списку підприємств-конкурентів, діагностиці цілей підвищення конкурентоспроможності та аналізі факторів успіху, оцінці потужності конкуренції, аналізі методів, прийомів, інструментів, порівнянні цінової політики за окремими видами продукції, оцінці показників

фінансової стабільності, збуту та інструментів стимулювання процесів підвищення конкурентного потенціалу.

До загальної структури системи підвищення конкурентного потенціалу промислового підприємства мають ввійти наступні етапи: збір і обробка даних про стан ризик-середовища, в оточенні якого воно працює, складання прогнозів розвитку конкурентного потенціалу, визначення можливих ризиків, прийняття управлінських рішень щодо локалізації ризиків, розробка моделей протидії ризикам в діяльності підприємств, виявлення, аналіз і оцінка реальних ризиків у формуванні конкурентного потенціалу, відпрацювання на практиці ситуацій по усуненню ризиків та підвищення конкурентного потенціалу, внесення коректив у систему протидії ризикам, постійне удосконалення структури системи підвищення конкурентного потенціалу [4; 5, с. 63–64].

Конкурентний потенціал промислового підприємства, на нашу думку, повинен характеризуватися наступними властивостями: контрольованості та моніторингу, гнучкості та динамічності, адаптивності та продуктованості (збільшенню), надійності та ефективності заходів з його підвищення.

Конкурентний потенціал окрім вищезазначених складових, на нашу думку, має включати соціальну складову, без якої підприємство буде неповноцінним з точки зору підвищення соціального статусу та можливостей його персоналу.

До основних характеристик, які є ознаками соціального розвитку підприємства, слід віднести: зростання культурного та освітнього рівня персоналу; створення умов для дотримання основних прав і гарантій; зростання культурного, духовного і освітнього рівня працівників; створення безпечних умов праці і відпочинку персоналу підприємства; розвиток всебічної активності персоналу в трудовій, громадській, соціальній, творчій сферах діяльності персоналу; розвиток інноваційної активності до нововведень персоналу; нормування, регулювання трудових процесів, формування колективної відповідальності та корпоративності [6].

Процедура формування, оцінки і підвищення конкурентного потенціалу включає послідовність сформованих етапів (рис. 1). У залежності від того, які отримані результати за напрямками підвищення конкурентного потенціалу, обираються стратегії та прогнозні напрями подальшого функціонування підприємства в існуючому ризик-середовищі. Це може бути: агресивна стратегія захоплення ринку, горизонтальна або вертикальна інтеграція, пряма або зворотня інтеграція, розвиток на основі диверсифікації, спільне підприємство тощо.

Отже, підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств в інтеграційних процесах функціонування потребує широкого спектру дій від керівництва, прийняття виважених управлінських рішень та вибору стратегії подальшого функціонування підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За результатами проведених досліджень доцільно стверджувати, що умови, в яких функціонують промислові підприємства, вимагають виконання завдань, спрямованих на формування, оцінку, підтримку та підвищення конкурентного потенціалу, що має спиратися на системно комплексний підхід, що ґрунтується на стратегічному характері поведінки господарюючих суб'єктів у конкурентному середовищі. Конкурентний потенціал дозволяє забезпечити високу результативність функціонування підприємства, яка в свою чергу є передумовою формування конкурентних переваг. Через те, забезпечення конкурентних переваг та можливостей їх формування має спиратися на підвищення конкурентного потенціалу підприємства.



Джерело: розроблено автором на основі [7; 8; с. 121–124; 9, с. 76–81; 10, с. 93].

Рис. 1. Послідовність формування, оцінки і підвищення конкурентного потенціалу підприємства

Перспективи подальших досліджень полягають у використанні сучасних методів, важелів та інструментів, спрямованих на запровадження ефективного механізму підвищення конкурентного потенціалу, що дозволить підприємству виходити на зовнішні ринки, конкурувати та якісно реагувати на загрози та ризики.

References

Література

1. Kokhanskiy, T., Zakzhevskiy, Y., Levashova, L. (2010). Konkurentnost' predpriyatiy na global'nykh rynkakh [Competitiveness of enterprises in global markets]. Luhansk: East-Ukrainian National University named after V. Dal. 223 p. [in Russian].
1. Коханский Т. Конкурентность предприятий на глобальных рынках: монография / Томаш Коханский, Юзеф Закжевский, Людмила Левашова; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 223 с.

2. Tarasova, N.V., Klymenko, L.P., Yemelianov, V.M. et al. (2011). Promyslovist Ukrayiny: tendentsiyi, problemy, perspektyvy [Ukrainian industry: trends, problems, perspectives]. Mykolayiv: Petro Mohyla Black Sea National University. 320 p. [in Ukrainian].
3. Voronkova, A.E. (2000). Strategicheskoe upravlenie konkurentosposobnym potentsialom predpriatiia: diagnostika i organizatsiia [Strategic management of the competitive potential of the enterprise: diagnostics and organization]. Lugansk: East-Ukrainian National University. 315 p. [in Russian].
4. Kryvak, A.P. (2008). Formuvannia konkurentospro-mozhnosti natsionalnoyi ekonomiky v konteksti innovatsiyino dialnosti mashynobudivnoho kompleksu [Competitiveness formation of the national economy in the context of the innovation activity of the machine-building complex]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukrayini – Formation of market relations in Ukraine, Vol. 90, No. 11, Pp. 75–78 [in Ukrainian].
5. Voronkova, A.E. (2000). Problemy konkurento-spromozhnogo potentsialu pidprijemstva [Problems of the competitive potential of the enterprise]. Kyiv: Tehnika [in Ukrainian].
6. Nahirna, L.V. (2010). Konkurentnyi potentsial pid-prijemstva – osnova zabezpechennia yoho konkurent-nykh perevah [Competitive potential of the enterprise is the basis of ensuring its competitive advantages]. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky – Economics: problems of theory and practice: Scientific collected book, Issue 262, Pp. 444–448 [in Ukrainian].
7. Podsmashna, I.M. (2007). Formuvannia konkurent-noho potentsialu pidprijemstva ta yoho otsinka [The competitive potential of an enterprise formation and its evaluation]. Ekonomika predpriyatiy – Economics of enterprises, Pp. 224–227 [in Ukrainian].
8. Orlov, P.A., Ivanov, Iu.B., Ivanova, O.Iu. (2008). Konkurentni perevahy pidprijemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and develop-ment]. Kharkiv: INZhEK. 352 p. [in Ukrainian].
9. Otenko, I.P., Poltavska, Ie.O. (2005). Upravlinnia konkurentnymu perevahamy pidprijemstva: naukove vydannia [Managing the competitive advantages of an enterprise: a scientific publication]. Kharkiv: KhNEU. 212 p. [in Ukrainian].
2. Промисловість України: тенденції, проблеми, перспективи: монографія / Н.В. Тарасова, Л.П. Клименко, В.М. Ємельянов та ін. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. – 320 с.
3. Воронкова А.Э. Стратегическое управ-ление конкурентоспособным потенциа-лом предприятия: диагностика и органи-зация: монография / А.Э. Воронкова. – Луганск: Изд-во Восточнoукраинского национального университета, 2000. – 315 с.
4. Кривак А.П. Формування конкуренто-спроможності національної економіки в контексті інноваційної діяльності маши-нобудівного комплексу / А.П. Кривак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 11 (90). – С. 75–78.
5. Воронкова А.Э. Проблемы конкурент-тоспроможного потенціалу підприємства / А.Э. Воронкова. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.
6. Нагірна Л.В. Конкурентний потенціал підприємства – основа забезпечення його конкурентних переваг / Л.В. Нагірна // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – 2010. – Вип. 262. – С. 444–448.
7. Подсмашна І.М. Формування конкурентного потенціалу підприємства та його оцінка / І.М. Подсмашна // Економіка підприємств. – 2007. – С. 224–227.
8. Орлов П.А. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія / П.А. Орлов, Ю.Б. Іванов, О.Ю. Іванова. – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
9. Отенко І.П. Управління конкурент-ними перевагами підприємства: наукове видання / І.П. Отенко, Є.О. Полтавська. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2005. – 212 с.

10. Voronkova, A.E. (2008). Diahnostyka stanu pidpriemstva: teoriia i praktyka [Diagnosis of the state of the enterprise: theory and practice]. Kharkiv: INZhEK [in Ukrainian].
10. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія / А.Е. Воронкова. – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 520 с.