

УДК 658.009

## ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ОСНОВНОГО АСПЕКТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**АМОСОВ Олег Юрійович***доктор економічних наук, професор*

**Р**озвиток економіки України залежить від вирішення широкого спектра взаємозалежних техніко-економічних, організаційних і соціальних проблем, серед яких можна визначити і проблему оцінки та формування потенціалу конкурентоспроможності підприємств України, що забезпечують зростання конкурентоспроможності вітчизняних галузей промисловості.

Як показує практика, багато вітчизняних підприємств не готові до активного ведення конкурентної боротьби, виявлення і завоювання конкурентних переваг. Головними причинами ситуації, що створилася, є відсутність у підприємств ефективних управлінських і організаційно-економічних механізмів реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Відсутня єдність в розумінні категорії «конкурентоспроможність», «потенціал», а отже і поняття «потенціал конкурентоспроможності»; багато пропонує методів оцінки потенціалу конкурентоспроможності не відбивають таких засадничих вимог як системність, динамічний характер, обов'язкова наявність

інноваційної складової. Одночасно з цим, на рівні підприємств в системах управління питання потенціалу конкурентоспроможності часто навіть і не ставляться, оскільки у великій кількості випадків ці системи націлені на досягнення фінансових і виробничих результатів.

Підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємств означає і підвищення вітчизняної економіки. Вже зрозумілий і не викликає сумнівів той факт, що без інновацій підвищити рівень потенціалу конкурентоспроможності підприємств не є можливим.

Саме тому одним із головних питань є подальша розробка управлінських рішень щодо оцінки та формування напрямів розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємства, спрямованих на створення й використання його переваг.

Метою дослідження є розвиток теоретико-методологічних основ і розробка комплексу методів оцінки і управління потенціалом конкурентоспроможністю підприємства.

У науковій літературі в роботах провідних зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів досить повно розглянуті проблеми формування організаційно-економічного механізму стратегічного управління, зокрема управління потенціалом промислових підприємств і конкурентоспроможністю.

Найбільшого розвитку ці питання здобули в роботах Л. І. Абалкіна [1], І. Ансоффа [2], О. В. Ареф'євої [3], О. Ф. Балацького [5], А. Е. Воронкової [7], В. Л. Диканя [8], Д. Х. Джакота [9], М. О. Єрмолова [10], Т. Коно [11], М. Портера [14], Ю. Б. Рубіна [15], І. В. Сухої [18], О. М. Трідіда [19], Р. А. Фатхутдінова [20], О. С. Федоніна [21], В. І. Хомякова [23], Н. С. Яшина та інших.

Незважаючи на широкий спектр питань, охоплених дослідниками, недостатньо опрацьованими як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі залишаються питання, пов'язані з сутністю потенціалу, визначенням інструментарію контролінгу в управлінні потенціалу конкурентоспроможності машинобудівних підприємств.

Неоднозначність існуючих методів і методичних підходів до дослідження потенціалу конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність розробки нових методів і методик, сприяючих повному дослідженню потенці-

алу конкурентоспроможності в динаміці функціонування підприємства і виявленню резервів його підвищення.

Враховуючи оптимальне поєднання впливу на діяльність підприємства як чинників внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також ґрунтуючись на визначеннях категорій конкурентоспроможності товару і конкурентоспроможності підприємства, пропонується виділити три групи характеристик діяльності підприємства для аналізу його потенціалу конкурентоспроможності, представлених на рис. 1.

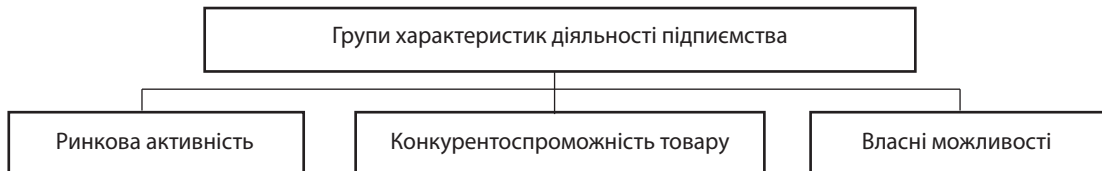


Рис. 1. Групи характеристик діяльності підприємства

Отже, до груп характеристик діяльності підприємства можна віднести: конкурентоспроможність товару, як відбиваюча міра його відповідності конкретної потреби і витратам споживача; ринкова активність, що характеризує поведінку підприємства в умовах зовнішнього середовища; власні можливості, що показують наявність і ефективність використання ресурсів підприємства (основних фондів, оборотних коштів, трудових ресурсів), а також міру його залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Вибір показників для кількісного аналізу потенціалу конкурентоспроможності підприємств визначається комплексом поставлених завдань і відбиває єдність цілей і можливостей опису різних сторін функціонування підприємств на ринку [12].

І підприємство, і його товар визнаються конкурентоздатними саме на ринку. Проте, оцінка рівня конкурентоспроможності товару визначається тільки споживачем, а оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства визначається не лише споживачем, але і самим виробником. Тому конкурентоспроможність продукції – одна з основних характеристик при оцінці потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

Для визначення необхідної методичної бази оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємств різного типу та масштабу, необхідно розглянути характеристики кожного методу з точки зору аналітичної інформації, підходів до її обробки, прийнятих критеріїв аналізу, засобу інтерпретації результатів.

Класифіковані підходи щодо оцінки потенціалу конкурентоспроможності представлені на рис. 2.

Більшість з перелічених методів може бути застосована щодо визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства, але жоден не може бути використаний окремо, без доповнень та змін.

Методологія управління потенціалом конкурентоспроможності повинна спиратися на системну парадигму і телеологічний підхід аналізу підприємств.

Це означає, що при оцінці і управлінні потенціалом конкурентоспроможності підприємству необхідно визна-

чати як багатовимірну систему, що ідентифікується одночасно в декількох просторах, на відміну від його традиційної ідентифікації в одному із структурованих просторів.

Розгляд потенціалу конкурентоспроможності підприємства з позицій системного підходу, а не просто як набору ресурсів, дозволяє глибше зрозуміти це складне явище і виявити головну його особливість, яка проявляється в синергетичному ефекті, обумовленому внутрішніми взаємодіями елементів потенціалу.

Нині промислові підприємства володіють безліччю можливостей підвищення ефективності своєї діяльності. Для підприємств важливе значення має визначення міри впливу складових елементів потенціалу конкурентоспроможності, механізм управління потенціалом.

Дослідження потенціалу конкурентоспроможності підприємства включає аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на його конкурентоспроможність. До зовнішніх чинників відносять: державне регулювання економіки; товарно-ринковий потенціал; природно-ресурсний потенціал; трудовий потенціал; інноваційний потенціал; виробничий потенціал; кредитно-фінансовий потенціал; соціально-економічна інфраструктура.

До внутрішніх чинників відносять: маркетингові можливості; виробничо-фінансові можливості; трудові можливості; інноваційні можливості.

Оскільки потенціал конкурентоспроможності залежить від характеру і міри використання умов зовнішнього середовища, що формуються детермінантами «національного ромба» М. Портера [14], наступною характеристикою для оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства є ринкова активність, що визначається часткою ринку, темпами зростання місткості ринку, обсягом реалізації в натуральному і грошовому вимірі. Перед керівництвом підприємств виникає необхідність рішення завдань з ефективного використання наявних ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних. Тому потенціал конкурентоспроможності можна розглядати з точки зору власних можливостей підприємства, які враховують ефективність використання ресурсів, а також міру залежності

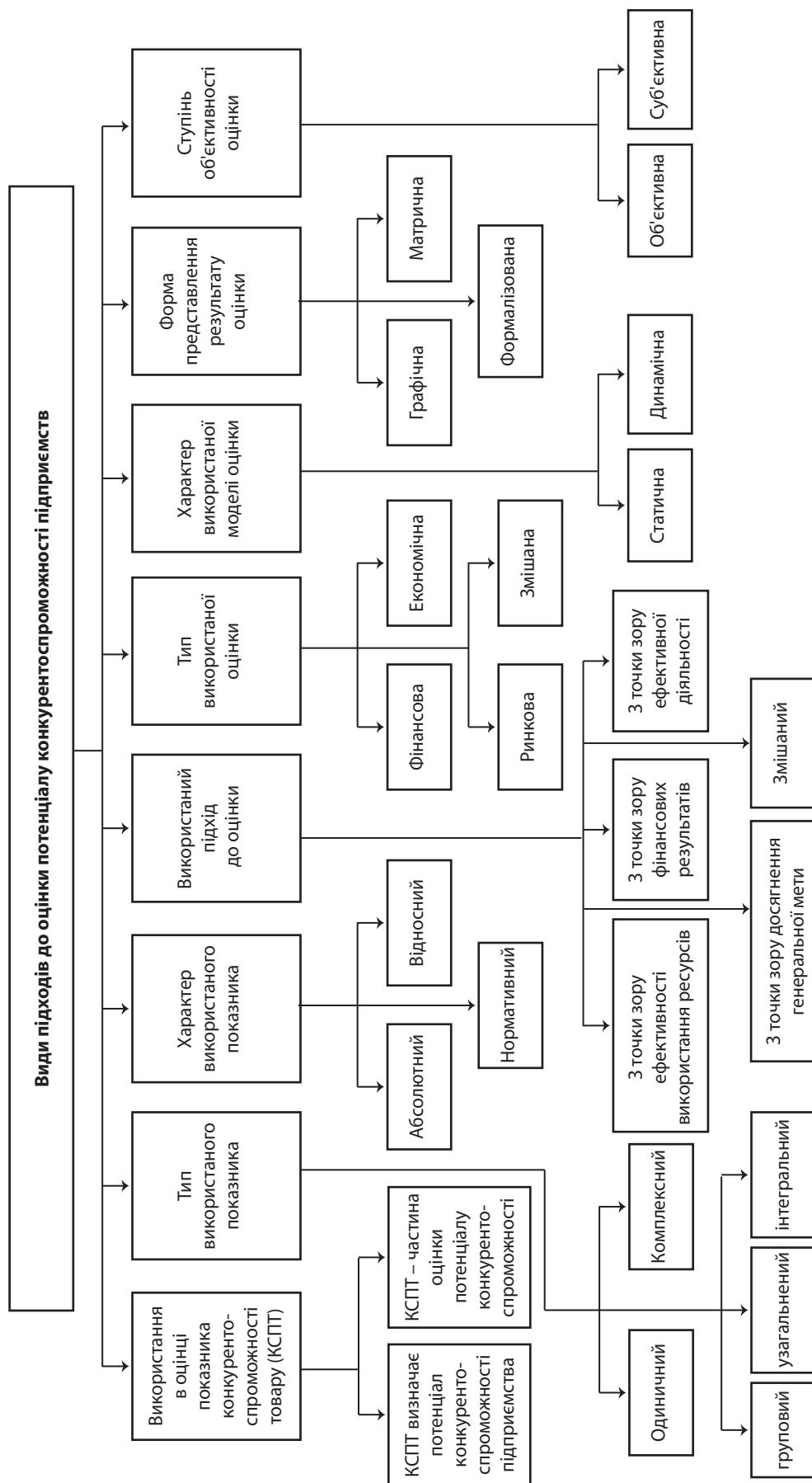


Рис. 2. Класифікація підходів щодо оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства

підприємства від зовнішніх джерел фінансування. З урахуванням вибраних характеристик, а також чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на рівень

потенціалу конкурентоспроможності підприємства, пропонується використовувати наступні етапи аналізу конкурентоспроможності підприємства (рис. 3).

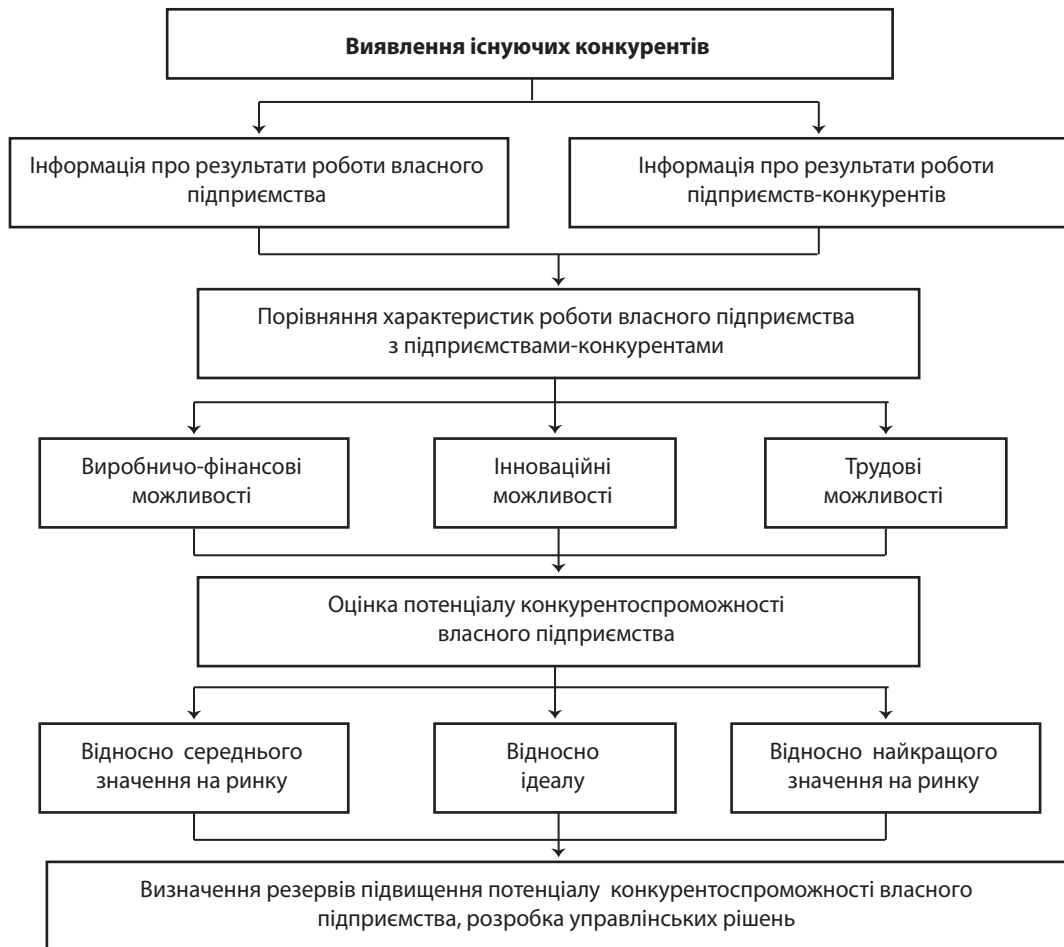


Рис. 3. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Кожна з груп характеристик включає низку показників, які описують чинники як рушійні сили процесу забезпечення високого рівня потенціалу конкурентоспроможності підприємств.

Необхідний механізм управління визначений як сукупність структурних підрозділів підприємства, зв'язків між ними і внутрішнього інституціонального середовища, що забезпечує, при відповідній управлінській дії, досягнення мети або необхідного результату цієї дії.

Робота по становленню і розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємства повинна йти у напрямі безперервного вдосконалення системи управління виробництвом. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства є процесом, в якому діяльність, направлена на досягнення мети, розглядається не як одноразова, а як серія безперервних, взаємозв'язаних дій – функцій управління, об'єднаних процесами комунікацій і прийняття рішень.

Підприємства для формування і розвитку свого конкурентоздатного потенціалу повинні вносити зміни до своєї господарської діяльності. Більш того, потреба в змінах стала виникати так часто, що їх вплив на життєвий цикл

підприємства вже не розглядається як виняткове явище, в практиці і наукових дослідженнях все більше уваги приділяється аналізу методів і організаційним можливостям управління змінами.

Концепція управління змінами охоплює всі заплановані, організовані і контрольовані зміни в області стратегії, виробничих процесів, структури і культури підприємства.

Отже, управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства необхідно розуміти як процес формування внутрішніх і використання зовнішніх інститутів, спрямований на створення конкурентних переваг в сьогоденні і майбутньому за рахунок ефективного використання ресурсів і привабливішого, в порівнянні з конкурентами, ринкового позиціонування для споживачів, постачальників і інвесторів, за умови збереження фінансової стійкості і позитивної динаміки вартості бізнесу.

## Література

1. Абалкин Л. И. Диалектика социалистической экономики / Л. И. Абалкин. – М.: «Наука», 1981. – 25 с.

2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: «Питер», 1999. – 416 с.
3. Ареф'єва О. Методичний підхід до визначення резервів загального потенціалу розвитку підприємства та управління ним / О. Ареф'єва, О. Коренков // Економіст. – 2003. – № 9 (203). – С. 45–47.
4. Багиев Г. Л. Организация предпринимательской деятельности: уч. пособие / Г. Л. Багиев, А. Н. Асаул. – СПб.: СПбГУЭФ, 2001. – 231 с.
5. Балацкий О. Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: монография / О. Ф. Балацкий. – Сумы: Университетская книга, 2006. – 972 с.
6. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібник / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк; – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
7. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А. Э. Воронкова – Л.: ВГУ им. Даля, 2000. – 315 с.
8. Дикань В. Л. Єдина транспортна система: навчальний посібник / В. Л. Дикань, Ю. В. Соболев., О. Г. Дейнека, І. М. Писаревський – Х.: ООО «Олант», 2002. – 288 с.
9. Джакот Д. Х. Конкуренция / Д. Х. Джакот. – М.: Международные отношения, 2004. – 152 с.
10. Ермолов М. О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. Как продать товар на вашем рынке / М. О. Ермолов. – М.: Мысль, 1990. – 364 с.
11. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно [пер. с англ.]. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.
12. Мильнер Б. З. Системный подход к организации управления / Б. З. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Рапопорт. – М.: Экономика, 1983. – 211 с.
13. Петров В. Конкурентоспособность / В. Петров // РИСК. – 1999. – № 4. – С. 4–11.
14. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер : пер. с англ. / под ред. и предисл. В. Д. Щетинина. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
15. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции: учеб. / Ю. Б. Рубин. – 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Маркет ДС, 2008. – 608 с.
16. Сергеев И. В. Экономика предприятий / И. В. Сергеев. – М: Финансы и статистика, 2000. – 312 с.
17. Струмилин С. Г. К вопросу об изменении народного благосостояния / С. Г. Струмилин // Вопросы статистики. – 1954. – №5. – С. 12–28.
18. Сухая И. В. Выбор стратегий для обеспечения конкурентоспособности предприятий молочной промышленности :автореф. Дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»/ И. В. Сухая. – Киев: Национальный университет пищевых технологий, 2008. – 20 с.
19. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: моногр. / О. М. Тридід. – Х.: ХДЕУ, 2008. – 364 с.
20. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
21. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. — К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.
22. Федулова Л. І. Менеджмент організацій / Л. І. Федулова. – К.: Лібра, 2003. – 484 с.
23. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – К.: Кондор, 2007. – 400 с.
24. Яшин Н. С. Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование / Н. С. Яшин. – Саратов: СГЭА, 1997. – 69 с.