

створення, освоєння нових і підвищення якості тих, що виготовляються, видів продукції, запровадження прогресивної технології, модернізація та автоматизація виробничих процесів, зведені результати здійснення заходів технічного розвитку.

По кожному заходу плану провадяться розрахунки економічних показників і визначається їх вплив на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності підприємства в плановому періоді. До числа кінцевих показників відносять наступні показники: випуск додаткової продукції або виконання додаткових послуг; економія ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових; поліпшення умов праці працюючих; скорочення шкідливого впливу на навколишнє середовище відходів виробництва та ін. До показників розділів відносять: створення і впровадження об'єктів нової техніки і технології (з уточненням найменування кожного об'єкту нової техніки і важливих техніко-економічних показників); питома вага в загальному обсязі виробництва продукції, вперше, що була освоєна виробництвом, і продукції, що випускається не більше трьох років.

**Висновки.** Технічний розвиток підприємства відображає процес формування та вдосконалення техніко-технологічної бази підприємства.

Технічний розвиток підприємства можна розподілили на дві форми: перша – сприяє підтриманню техніко-технологічної бази підприємства (заміна спрацьованого устаткування новим такого самого технічного рівня; капітальний ремонт устаткування; технічне доозброєння підприємства); друга – сприяє розвитку техніко-технологічної бази (модернізація; технічне переозброєння; реконструкція; розширення; нове будівництво). Розвиток техніко-технологічної бази підприємства здійснюється за допомогою впровадження і застосування новацій та інновацій на підприємстві.

Отже, організація процесу технічного розвитку повинна розглядатися як складова інноваційної діяльності підприємства. Планування технічного розвитку промислового підприємства повинно носити комплексний підхід, який охоплює облік науково-технічних, економічних, екологічних і соціальних аспектів розвитку підприємства, також ґрунтуватися на поєднанні певних принципів та економіко-математичному моделюванні з використанням даних аналізу стану технічного рівня підприємства.

Плани технічного розвитку підприємства забезпечують розробку комплексу заходів з підвищення технічного рівня виробництва на основі використання досягнень науки техніки і передового досвіду. В свою чергу, зміст програм (планів) технічного розвитку промислових підприємств визначається особливостями виробничого процесу та організаційної структури.

#### Література

1. Манів З.О. Економіка підприємства. Навч. посібник / З.О. Манів, І.М. Луцький. – К.: Знання, 2004. – С. 263–272.
2. Економіка й організація інноваційної діяльності. Підручник / О.І. Волков та ін.]; за ред. О.І. Волкова, М.П. Денисенка. – К.: Професіонал, 2004. – С. 205–257.
3. Йохна М.А. Економіка і організація інноваційної діяльності. Навч. посібник / М.А. Йохна, В.П. Стадник – К: Академія, 2005. – С. 120–137.
4. Організація виробництва. Навч. посібник / В.О. Онищенко та ін. – К.: Лібра, 2003. – С. 167–175.
5. Лазоренко Л.В. Методологія розробки та прийняття раціональних управлінських рішень / Л.В. Лазоренко. – К., 2001. – С. 16–29.
6. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства. Навч. посібник / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – 2-е вид. – К.: Каравела, 2005. – С. 273–279.

УДК658:339.137

О. В. ПОЖУЄВ

Запорізька державна інженерна академія

### ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ЙОГО ОЦІНЮВАННЯ

*У статті висвітлено питання конкурентоспроможності потенціалу підприємства та методів її оцінки. Наведено класифікації методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства, що використовуються зарубіжними та вітчизняними дослідниками, та наданий їх аналіз.*

*The article highlights the issue of competitiveness of potential of enterprise and methods of its estimation. The classifications of methods of estimation of competitiveness of potential of enterprises which are used by foreign and domestic researchers, and their analysis are provided.*

**Вступ.** Досвід останніх років свідчить про посилення конкуренції в усіх сферах економічної діяльності. Поява великої кількості нових підприємств і організацій, лібералізація імпорту, розвиток ринку капіталу та акціонерних підприємств, проникнення на український ринок іноземних компаній – усе це значно змінило ринкову

ситуацію. Збільшення пропозицій товарів і послуг, з одного боку, і зменшення платоспроможності попиту – з другого, створили умови, коли конкуренція стала повсякденною справою. Тому проблема досягнення конкурентоспроможності потенціалу підприємства є актуальною і потребує докладного вивчення.

**Постановка завдання.** Вивчити теоретичні аспекти конкурентоспроможності потенціалу підприємства та дослідити різні методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

**Результати.** Підприємство, як виробнича система, працює у відповідному зовнішньому оточенні, а тому доцільно обов'язково враховувати ступінь негативного і позитивного впливу цього мікро- і макросередовища [1, с. 12].

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства – це комплексна порівняльна характеристика, яка відображає рівень переважання сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів.

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства – комплексне, багатопрофільне поняття, оскільки передбачає врахування взаємодії всіх його складових (виробництво, персонал, маркетинг, менеджмент, фінанси тощо).

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства має кілька особливостей, а саме:

- конкурентоспроможність не є іманентною якістю підприємства. Вона може бути виявлена та оцінена тільки за наявності конкурентів (реальних або потенційних);
- це поняття є відносним, тобто воно має різний рівень стосовно різних конкурентів;
- конкурентоспроможність потенціалу підприємства визначається продуктивністю використання залучених до процесу виробництва ресурсів;
- рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства залежить від рівня конкурентоспроможності його складових (передовсім продукції), а також від загальної конкурентоспроможності галузі та країни.

На сучасному етапі розвитку наукових досліджень конкурентоспроможності потенціалу підприємства намітився дуалістичний підхід до визначення її рівнів. Залежно від глобалізації цілей дослідження виділяють такі рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства: світове лідерство, світовий стандарт, національне лідерство, національний стандарт, галузеве лідерство, галузевий стандарт, пороговий рівень. Якщо підприємство перебуває нижче за пороговий рівень, то його потенціал вважається неконкурентоспроможним.

Заслужує на увагу системний підхід щодо виокремлення чотирьох рівнів конкурентоспроможності потенціалу підприємства. 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. На таких підприємствах виробнича складова потенціалу зазнає сильного впливу з боку складової управління, що сприяє її розвитку та удосконаленню. 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.

Нині потенціал більшості вітчизняних підприємств можна віднести до першого рівня конкурентоспроможності. Однак варто зазначити, що помітні й прогресивні зрушення в діяльності окремих підприємств, які тяжіють до третього і навіть до четвертого рівня конкурентоспроможності потенціалу. Найбільших успіхів досягли підприємства харчової промисловості: ЗАТ “Світоч”, м. Львів; АТ “Оболонь”, м. Київ; ВАТ ПБК “Славутич”, м. Запоріжжя; ТОВ “Сандора”, м. Херсон; АТ “Чумак” м. Каховка [1, с. 53–55].

Слід зазначити, що конкурентоспроможність підприємства не є постійною властивістю і може виявлятися тільки в порівнянні з групою фірм даної галузі. Конкурентоспроможність можна виявити порівнянням фірм у масштабі країни або в масштабі світового ринку. Як поняття відносне, конкурентоспроможність фірми може мати місце в рамках галузевої групи або країни і бути відсутньою у рамках світового ринку або його сегмента.

Найбільш складною справою є оцінка ступеня конкурентоспроможності, що припускає виявлення характеру конкурентної переваги фірми у порівнянні з іншими фірмами. Тут має місце ряд проблем:

- вибір базових об'єктів для порівняння повинний ґрунтуватися на забезпеченій сумірності як споживчих характеристик товарів, що випускаються, так і сумірності сегментів ринку, для яких вони призначені, не говорячи вже про сумірність фази життєвого циклу фірм;
- вибір критеріїв ефективності використання ресурсів часто залежить від мети, яку ставить перед собою фірма, оскільки далеко не завжди нею є максимізація прибутку, при котрій можна використовувати показники рентабельності ресурсів. Тут можна зробити висновок про те, що ефективність повинна оцінюватися як інтегральний показник, що враховує період досягнення стратегічних цілей фірми;
- необхідність моніторингу ринку, особливо за межами країни, коли має місце часткова або навіть повна відсутність інформації про діяльність конкурентів, що може створити у керівництва викривлену уяву про перевагу фірми або навпаки. У будь-якому випадку неввірогідність або недолік інформації приховує у собі наслідки для фірми.

Таким чином, для одержання коректних результатів оцінки рівня конкурентної переваги необхідне посилення тих складових стратегічного потенціалу підприємства, які зможуть забезпечити адекватне відображення ситуації, що складається в макро- і мікросередовищі [2, с. 14].

Для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства зарубіжні фахівці використовують різноманітні методи, класифікацію яких наведено у таблиці 1 [1, с. 244].

Таблиця 1

**Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства**

Класифікаційна ознака	Класифікаційна група	Різновиди методів
1	2	3
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– теорія конкурентоспроможних переваг М. Портера;</li> <li>– аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж.Ламбена;</li> <li>– SPACE-аналіз;</li> <li>– GAP-аналіз;</li> <li>– LOTS-аналіз;</li> <li>– PIMS-аналіз;</li> <li>– модель аналізу Мак-Кінсі 7S;</li> <li>– формалізований метод Іванова;</li> <li>– методика Ансоффа щодо КСФ;</li> <li>– методика Градова щодо детермінантів “національного ромба”;</li> <li>– метод інтегрального критерію;</li> <li>– метод таксономічного показника</li> </ul>
	Експертні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– STEP-аналіз;</li> <li>– SWOT-аналіз;</li> <li>– аналіз конкурентоспроможності за системою 111–555;</li> <li>– метод американської асоціації управління;</li> <li>– метод порівнянь;</li> <li>– метод рангів; метод вивчення профілю об'єкта;</li> <li>– графічна методика Зав'ялова</li> </ul>
За способом відображення кінцевих результатів	Графічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– теорія конкурентних переваг М. Портера;</li> <li>– аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж.Ламбена;</li> <li>– SWOT-аналіз;</li> <li>– модель аналізу Мак-Кінсі 7S;</li> <li>– метод вивчення профілю об'єкта;</li> <li>– графічна методика Зав'ялова</li> </ul>
	Математичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;</li> <li>– формалізований метод Іванова;</li> <li>– методика Ансоффа щодо КСФ;</li> <li>– методика Градова щодо детермінантів "національного ромба";</li> <li>– метод американської асоціації управління;</li> <li>– метод порівнянь;</li> <li>– метод рангів;</li> <li>– метод інтегрального критерію;</li> <li>– метод таксономічного показника</li> </ul>
	Логістичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– SPACE-аналіз;</li> <li>– GAP-аналіз;</li> <li>– LOTS-аналіз;</li> <li>– PIMS-аналіз;</li> <li>– STEP-аналіз;</li> </ul>
За можливістю розробки управлінських рішень	Одномоментні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;</li> <li>– методика Ансоффа щодо КСФ;</li> <li>– методика Градова щодо детермінантів "національного ромба";</li> <li>– метод американської асоціації управління;</li> <li>– метод порівнянь;</li> <li>– метод інтегрального критерію;</li> <li>– метод таксономічного показника;</li> <li>– метод вивчення профілю об'єкта;</li> <li>– графічна методика Зав'ялова</li> </ul>

1	2	3
За можливістю розробки управлінських рішень	Стратегічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– теорія конкурентоспроможних переваг М. Портера;</li> <li>– аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена;</li> <li>– STEP-аналіз;</li> <li>– SWOT-аналіз;</li> <li>– SPACE-аналіз;</li> <li>– GAP-аналіз;</li> <li>– LOTS-аналіз;</li> <li>– PIMS-аналіз;</li> <li>– модель аналізу Мак-Кінсі 7S;</li> <li>– формалізований метод Іванова;</li> <li>– метод рангів</li> </ul>
За способом оцінки	Матричні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– теорія конкурентоспроможних переваг М. Портера;</li> <li>– аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена;</li> <li>– SWOT-аналіз;</li> <li>– модель аналізу Мак-Кінсі 7S</li> </ul>
	Індикаторні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– STEP-аналіз;</li> <li>– SPACE-аналіз;</li> <li>– GAP-аналіз;</li> <li>– LOTS-аналіз;</li> <li>– PIMS-аналіз;</li> <li>– аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;</li> <li>– формалізований метод Іванова;</li> <li>– методика Ансоффа щодо КСФ;</li> <li>– методика Градова щодо детермінантів “національного ромба”;</li> <li>– метод американської асоціації управління;</li> <li>– метод порівнянь;</li> <li>– метод рангів;</li> <li>– метод інтегрального критерію;</li> <li>– метод таксономічного показника;</li> <li>– метод вивчення профілю об’єкта;</li> <li>– графічна методика Зав’ялова</li> </ul>

За напрямом 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 (рисунок, графіка, діаграма 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 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 резуль-

тативності функціонування об'єкта. Кожен індикатор, у свою чергу, розпадається на низку показників, які відображають стан окремих елементів досліджуваного об'єкта [1, с. 245–257].

Нині індикаторні методи широко використовують зарубіжні інвестори для оцінки конкурентоспроможності потенціалу країни в разі потреби визначення оптимального розміщення виробництва і капіталовкладень. Міжнародна організація “Європейський форум з проблем управління” (зі штаб-квартирою в Женеві) щорічно визначає рівні конкурентоспроможності потенціалу розвинутих країн, користуючись системою індикаторів, яка налічує близько 340 показників і понад 100 експертних оцінок. Дані аналізу групують за 10-ма основними факторами:

- 1) динаміка економіки (економічний потенціал);
- 2) виробнича потужність промисловості;
- 3) динаміка ринку;
- 4) фінансова підтримка;
- 5) людський капітал;
- 6) імідж країни;
- 7) забезпеченість сировиною;
- 8) орієнтація на зовнішній ринок;
- 9) інноваційний потенціал;
- 10) суспільний спокій.

Кожен з цих 10 факторів складається з 20–40 оціночних індикаторів. Отже, постає складне завдання з відбору найвагоміших індикаторів для оцінки кожного щодо названих факторів [3, с. 181].

В основу матричних 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. Матричними методами широко користуються американські консультативні фірми, а за належного інформаційного забезпечення такі методи можуть бути надійним інструментом для оцінки конкурентоспроможності потенціалу й вітчизняних підприємств [1, с. 258].

**Висновки.** Виходячи з викладеного, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність потенціалу підприємства – комплексна порівняльна характеристика, яка відображає рівень переважання сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств–конкурентів.

Слід також відмітити, що на сучасному етапі розвитку наукових досліджень конкурентоспроможності потенціалу підприємства просліджується дуалістичний підхід до визначення її рівнів. Якщо підприємство перебуває нижче за пороговий рівень, то його потенціал вважається зовсім не конкурентоспроможним.

Для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства в зарубіжному бізнесі використовуються різноманітні методи: за напрямком формування інформаційної бази можна виділити критеріальні та експертні методи оцінки; за способом відображення кінцевих результатів виокремлюють графічні, математичні та логістичні методи оцінки; за можливістю розробки управлінських рішень існують одномоментні та стратегічні методи оцінки; за способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи.

### Література

1. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навч. посібник / І.М. Репіна, О.І. Олексик. – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.
2. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання. Навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 224 с.
3. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: теорія і практика. Підручник / М.С. Білик, А.Г. Загородній; за ред. А.Г. Загороднього. – Вид. 2-ге перероб. і доп. – Львів: Магнолія 2006, 2007. – 440 с.
4. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств. Навч. посібник. – К.: Кондор, 2004. – 180 с.
5. Економічний аналіз. Навч. посібник / М.А. Болюх та ін.; за ред. М.Г. Чумаченка. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.
6. Економічний аналіз. Навч. посібник / М.А. Болюх та ін.; за ред. М.Г. Чумаченка. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с.
7. Калина А.В. Економічний аналіз. Навч. посібник / За ред. В.Б. Захожая – К.: Університет “Україна”, 2006. – 254 с.
8. Макаровська Т.П., Бондар Н.М. Економіка підприємства. Навч. посібник. – К.: МАУП, 2003 – 304 с.
9. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Навч. посібник. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005. – 662 с.
10. Фінансово-економічний аналіз. Підручник / П.Ю. Буряк, М.В. Римар, М.Т. Бець та ін. – К.: Професіонал, 2004. – 528 с.