

12. Швецова М. Б. Стимулювання експорту продукції машинобудівних підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" / М. Б. Швецова. – Т., 2010. – С. 8–9.
13. Пепа Т. В. Формування та використання експортного потенціалу харчової промисловості України : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.10.01 "Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка" / Т. В. Пепа. – К., 2001. – С. 6.
14. Бестужева С. В. Управління експортною діяльністю підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / С. В. Бестужева. – Х., 2003. – С. 5–6.
15. Єпішкіна О. В. Вдосконалення економічних механізмів експортної орієнтації використання ресурсного потенціалу агропромислових підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" / О. В. Єпішкіна. – Сімферополь, 2007. – С. 6.
16. Олексюк О. І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України) : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка підприємства і організація виробництва" / О. І. Олексюк. – К., 2001. – С. 5–6.
17. Радченко Л. М. Аналіз теоретичних підходів до визначення сутності експортного потенціалу регіону / Л. М. Радченко // Економічний простір : зб. наук. праць, 2011. – № 48/1. – С. 91–99.

УДК 65.012.4:338.2

І. В. НИЖНИК  
Хмельницький національний університет

### БАГАТОПАРАМЕТРИЧНА ПОЛІКРИТЕРІАЛЬНА СИСТЕМА ОЦІНКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті визначено основні фактори економічної конкурентоспроможності та запропоновано багато-параметричну полікритеріальну систему оцінки та підвищення рівня конкурентоздатності підприємства.*

*The article deals with the main factors of economic competitiveness and many-parametric and polycriterion system of estimation and increase of the enterprise competitiveness level.*

**Вступ.** В практиці зарубіжних підприємств застосовують багатокритеріальні методи, де економічна конкурентоспроможність визначається за багатьма критеріями: ефективності бізнесу, ефективності використання економічного простору, попиту споживачів на продукцію, доходу працівників, ефективності використання часу тощо. Вітчизняні вчені також схильні до думки, що оцінка конкурентоспроможності має здійснюватися на основі багатоаспектності даного поняття.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми оцінки та підвищення рівня конкурентоздатності підприємства досліджувалися багатьма вченими, починаючи з робіт А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. С. Мілля, К. Маркса, Ф. Еджурта, К. Вікселя, Дж. Робінсон, Дж. Кейнса, Й. Шумпетера, А. Лернера та закінчуючи працями їх послідовників. Серед сучасних наукових підходів щодо оцінки рівня конкурентних переваг промислових підприємств, підвищення рівня конкурентоспроможності слід виділити наукові праці Азоєва Г.Л., Войнаренка М.П., Градова А.П., Гринчуцького В.І., Зав'ялова П.С., Карпенка В.Л., Макконнелла К., Маршалла А., Портера М., Райзберга Б.А., Спірідонова І.А., Фатхутдінова Р.А., Юданова А.Ю. та ін. Однак єдиної системи як оцінювання, так і підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств ще не знайдено. Окрім того, величезна різноманітність наукових підходів вносить певну неоднозначність у визначенні факторів впливу, принципів оцінки, методів як оцінки, так і підвищення конкурентоспроможності. Через те, необхідний пошук шляхів вирішення зазначених проблем, який має бути спрямований на розробку сучасної системи оцінки та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Постановка завдання.** Сформувати багатопараметричну полікритеріальну систему оцінки та підвищення рівня конкурентоздатності підприємства на основі визначення основних шляхів та критеріїв підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад матеріалу дослідження.** Показниками для аналізу конкурентоспроможності підприємства, на думку окремих вчених, є: чистий прибуток, рентабельність виробництва, ціна акції, балансовий прибуток, чисельність персоналу, величина капіталу, матеріальні затрати, затрати на зарплату, витрати, пов'язані з продажем, ресурсомісткість, прибутковість продукції, прибутковість інвестицій, продажів, зарплати, ліквідності.

В інтегральній оцінці антикризового потенціалу підприємства часто визначається його рівень за показниками фінансового стану (коефіцієнт автономії, фінансового левериджу, страхування бізнесу, рентабельності діяльності, поточної платоспроможності, покриття Бівера), якості управління (рівня мотивації, гнучкості, швидкості прийняття рішень), виробничої діяльності (рівня інновацій, оновлення основних засобів та виконання плану), маркетингової діяльності (частки ринку, якості, асортиментності).

Оцінка економічної стабільності підприємства як прототип оцінок антикризового потенціалу або конкурентного потенціалу включає: фінансову, виробничу, маркетингову та інвестиційну стійкість підприємства.

Існують підходи щодо визначення форм оцінки конкурентів, де до уваги беруться фінансові чинники (обсяги продажів, собівартість, прибутковість), ринкові чинники (кількість постійних клієнтів, якість продукту, оздоблення, широти асортименту, гнучкість, ціноутворення, система просування, престижність торгової марки, сервісне обслуговування), організаційні чинники (імідж, налагодженість бізнес-процесів, здатність реагувати на зміни), інноваційні чинники та персонал (компетентність, плинність персоналу, унікальність технологій, завантаженість виробничих потужностей), загальні показники компанії. Оскільки ці чинники різні за розмірністю, то вченими пропонується бальна система оцінки за допомогою експертів.

Автором у [2] зроблені спроби визначитись із складовими конкурентного потенціалу та оцінкою експертів щодо визначення рівня конкурентних переваг машинобудівного підприємства. Однак, у цій статті не було приділено уваги ресурсному потенціалу, нематеріальному складовим потенціалу, таким як ділова репутація, іміджевий потенціал економічності в діяльності підприємства, яка є головним принципом функціонування сучасних підприємств і яка може будуватися дотриманням принципу мінімізації.

Є підходи, в яких конкурентоспроможність визначається за рівнем використання трудового потенціалу (чисельність ПВП, прибуток на одного працюючого, фондоозброєність, коефіцієнт обороту і плинності кадрів, підготовки і підвищення кваліфікації, перепідготовки кадрів), якісного використання основних засобів (коефіцієнт зносу, оновлення, вибуття), використання виробничого потенціалу (питома вага виробничого потенціалу у сумі господарських коштів), забезпеченості підприємства оборотними коштами (коефіцієнт залучених коштів, питома вага оборотних коштів у загальній сумі господарських коштів, питома вага коштів і короткострокових цінних паперів у загальній сумі оборотних коштів), якості продукції за групами показників (надійності, естетичності, ергономічності, безпечності, екологічності) [2]. Часто загальний показник економічної конкурентоспроможності визначається як частка від ділення сумарних бальних оцінок нормативних значень  $O_i^H$  критеріїв конкурентоспроможності до їх фактичних даних  $O_i^F$ :

$$K = \frac{O_i^H}{O_i^F} \rightarrow \max. \quad (1)$$

Базовими можуть бути як світові, національні нормативи, так і провідних лідерів або критичні рівні критеріїв.

Ще одним підходом, на який вказують автори [3, 4] є підхід, де підприємства для підвищення конкурентних переваг використовують такі елементи: ціноутворення, витрати, якість, дизайн, упаковка, експлуатаційні характеристики, післяпродажне обслуговування, швидкість реакції на зміни, чистий дохід на одного зайнятого, імідж компанії, контакти з постачальниками, широти розподільної мережі, реклама, стимулювання збуту, техніка особистих продажів, маркетинг та інформаційність.

Окрім критеріїв, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, існують критерії, які підвищують цей рівень, забезпечують успіх підприємству як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Г. Волинським в [3] запропонована модель таких критеріїв, яка включає: орієнтацію на споживачів; безперервне удосконалення; об'єднання співробітників; управління на основ системи цінностей; послідовність практичного втілення. Окремі автори пропонують інноваційне управління конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням трансформації логістичних ланцюгів. Вона, на основі висновків щодо неспроможності класичного менеджменту вирішувати актуальні проблеми управління сучасним підприємством; переходу моделі управління від ієрархії до мережі і необхідності впровадження інноваційної моделі управління конкурентоспроможністю, пропонує певні засади побудови останньої на основі логістичної концепції формування конкурентних переваг, на основі креативного підходу [4].

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства має постійно контролюватися виходячи з: визначення рентабельності власного капіталу, оцінювання ресурсних резервів збереження і розвитку потенціалу підприємства, визначення резервів управління щодо створення адаптованого до ринкового середовища потенціалу.

Ефективне підвищення експортно-спроможності та її нарощування вимагає, як зауважувалось раніше, постійного оновлення виробництва на основі "ноу-хау", запровадження досягнень науки і техніки, реконструкції виробничих цехів. І через те, машинобудівним підприємствам необхідна продумана експортна політика, яка ґрунтується на оновленні застарілих фондів, оновленні основних технологій виробництва, підвищенні якості і ефективності виробничого процесу. Етапами формування експортно-спроможності машинобудівних підприємств мають стати наступні: оцінка реального стану експортної діяльності підприємства, формування на основі оцінки стратегії, яка має опиратися на підвищення рівня зовнішньоекономічної діяльності, випуск конкурентоспроможних товарів, які б користувалися попитом за кордоном; впровадження новітніх технологій та введення єдиних нормативів терміну служби, оцінка і моніторинг відхилень наміченого рівня експортно-спроможності від фактично отриманого [5].

Інноваційноспроможність формується на основі аналізу показників інноваційного потенціалу, визначення вузьких місць, визначення параметрів для вирішення проблем у вузьких місцях. Інноваційна спроможність підвищується в тому випадку, коли змінюються технологічні процеси обробки; застосовуються більш сучасні інноваційні проекти щодо обладнання, його заміни; здійснюється перехід на новий вид продукції, освоєння виробництва нового товару, часткове оновлення окремих елементів виробів, що є результатом прикладних

наукових розробок; запроваджуються інноваційні методи вивчення попиту і пропозиції, способи впливу на споживачів, ефективної дії реклами; здійснюються ефективні фінансові інновації в системі нових схем взаєморозрахунків, запроваджуються інноваційні зміни організаційної структури управління персоналом, модернізуються знання на основі освоєння новітньої інформації, вдосконалення поведінки на ринку.

При визначенні показників, які характеризують товароспроможний потенціал, можна було ввести замість таких показників як ціна, якість продукції, її маржинальність як різницю між ціною і змінними витратами та експлуатаційність як ціну за мінусом витрат в експлуатації, які чим менші, тим більш виправданою буде ціна. Якщо розглядати ціну як вплив на попит і пропозицію, то попит є головним, а пропозиція – другорядною компонентою і на неї впливати важко, оскільки підприємства-конкуренти, випускаючи аналогічну продукцію, впливають на попит, знижуючи експлуатаційні видатки та підвищуючи якісні показники функції.

Виходячи з викладених досліджень, нами, на основі експертного опитування на семи машинобудівних підприємствах Хмельниччини фахівців-керівників підрозділів: планово-фінансового, відділу праці і заробітної плати, відділу матеріально-технічного забезпечення, відділу маркетингу, відділу збуту, бухгалтерії, відділу стандартизації та метрології, відділу головного механіка, відділу головного енергетика, відділу зовнішніх відносин та інших, відібрані критерії та показники, які впливають і у найбільшій мірі відображають стан окремих складових багатопараметричної полікритеріальної системи підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств.

Багатопараметрична полікритеріальна система оцінки конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства включає: виробничоспроможність, ресурсоспроможність, трудова спроможність, трудова спроможність підприємства, товароспроможність, експортоспроможність, інноваційноспроможність, інвестоспроможність, маркетоспроможність.

Виробничоспроможність може бути визначеною за допомогою оцінки рівня фондівіддачі, оновлення, виробництва, використання основних засобів, фондоозброєності, реальної вартості майна, незавершеності будівництва, ресурсівіддачі.

Ресурсоспроможність встановлюється за допомогою визначення рівня ресурсівіддачі, товарно-матеріальних запасів, загальної ліквідності, рентабельності власного капіталу, фінансового левеїджу, резервного капіталу, кредиторської заборгованості, позикових коштів, стійкості економічного зростання, автономії, дебіторської заборгованості.

Трудова спроможність визначається в результаті оцінки рівня використання нематеріальних активів, професійної придатності працівників, науковості працівників, наукомісткості функцій, продуктивності праці, собівартості продукції, соціальних гарантій, преміювання працівників, недовикористання робочого часу, обслуговування робочих місць, виконання нормованих завдань, трудової дисципліни, випередження темпів зростання продуктивності і заробітної плати.

Товароспроможність може бути визначеною за допомогою оцінки реалізації продукції, дефектності товарів, браку у загальному обсязі виготовленої продукції, виробничої собівартості, транзакційних витрат, валового доходу, постійних витрат, матеріаломісткості продукції, рентабельності продукції, відновлення асортименту продукції та експлуатаційних витрат продукції.

Експортоспроможність встановлюється за допомогою визначення рівня автономії, митної присутності, зовнішнього ринку, експорту у країни ближнього зарубіжжя та рентабельності капіталовкладень в інновації.

Інноваційноспроможність визначається в результаті оцінки рівня рентабельності капіталовкладень в інновації, наукоємкості виробництва, автоматизації придбаного обладнання, витрат на капітальне будівництво під інноваційну продукцію та наукоємності технологій.

Інвестоспроможність можна визначити за допомогою оцінки прибутковості в розрахунку на одну акцію, дивідендів, інвестування, придбання основних фондів, прибутковості акцій, покриття інвестицій, ринкової вартості підприємства, оборотності інвестованого капіталу, відновлення основних засобів, завантаженості інвестованого обладнання.

Маркетоспроможність може бути визначеною за допомогою оцінки рівня реалізаційних цін, рентабельності продажів, еластичності попиту за ціною, зміни валових продажів, маркетингу в обсязі реалізованої продукції, витрат на гарантійний ремонт, витрат на рекламу.

Багатопараметрична полікритеріальна система оцінки конкурентоспроможності дозволяє наглядно представити реальний рівень конкурентоспроможності підприємства і, відповідно, сформулювати напрям подальшої роботи за “відстаючими” показниками.

Сутність багатопараметричної полікритеріальної системи оцінки переваг і підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств полягає у ранжуванні значень показників досліджуваних підприємств і виявленні на цій основі переваг одних підприємств над іншими.

Далі будуть використані наступні позначення:  $m$  – кількість підприємств;  $n_k$  – кількість показників у  $k$ -тій групі показників;  $p$  – кількість груп показників;  $X_{ij}^{(k)}$  – значення  $j$ -го показника, який належить  $k$ -й групі показників для  $i$ -го підприємства,  $i = 1 \dots m$ ;  $j = 1 \dots n_k$ ;  $k = 1 \dots p$ ;  $R_{ij}^{(k)}$  – ранг показника  $X_{ij}^{(k)}$ ;  $r_i^{(k)}$  – рейтинг  $i$ -го підприємства за  $k$ -ю групою показників.

У запропонованій системі оцінки конкурентних переваг і підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства оцінювання здійснюється за наступним алгоритмом:

1) для кожної групи показників  $\{X_{ij}^{(k)}\}$ , за кожним показником визначається ранг  $R_{ij}^{(k)}$  кожного підприємства, в результаті чого останні виявляються впорядкованими за значеннями показників;

2) для кожної групи показників визначається середній ранг (рейтинг) підприємства шляхом отримання звичайної середньої арифметичної величини:

$$r_i^{(k)} = \frac{1}{n_k} \sum_{j=1}^{n_k} R_{ij}^{(k)}. \quad (2)$$

Середній ранг відображає перевагу одного підприємства над іншим за цією групою. Менше значення рангу свідчить про вищий рейтинг підприємства;

3) провівши розрахунки для кожної групи, отримуємо сукупність рейтингових значень. Вона відображає конкурентний профіль кожного підприємства. За ним можна визначити конкурентну перевагу одних підприємств над іншими;

4) визначивши конкурентні переваги одних підприємств перед іншими, виявляються конкурентні відмінності підприємств, які слід на основі здійснення впливу через розробку і запровадження заходів і вибір конкурентних стратегій доводити до нормативних параметрів і тим самим підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємства за окремими складовими – груповими показниками.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства доцільно починати з тієї групи показників, за якою рівень конкурентного потенціалу є недостатнім. Для наочності результати можна відобразити за допомогою графоаналітичного методу. Якщо позитивним напрямком зміни показника є його зменшення, то ранжування підприємств за ним здійснюється у зворотному порядку.

Переваги багатометричної полікритеріальної системи оцінки конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності полягають у наступному: простота розрахунків; можливість використання як кількісних, так і якісних показників, оскільки по суті враховуються не самі значення показників, а їх ранг; незалежність від значень показників за підприємствами; основну роль відіграє лише їх відносне положення; можливість використання довільної кількості показників як в групах, так і в цілому; можливість зіставлення довільної кількості підприємств; включення нових підприємств до вибірки не змінює взаємних переваг вже існуючої групи; можливість на основі виявлених відмінностей впливати на підвищення конкурентоспроможності через доведення фактичних значень індивідуальних показників до їх нормативних параметрів або значень підприємств-конкурентів, в яких ці значення кращі; вплив на підвищення параметричних показників здійснюється шляхом набору заходів, запровадження яких неодмінно призведе до покращання їх фактичних значень.

Залежно від рівня досяжності окремих показників конкурентоспроможності може розроблятися: ресурсно-вартісна стратегія, виробнича стратегія, інвестиційна стратегія, товарна стратегія, експортна стратегія, продуктивно-трудова стратегія, інноваційна стратегія тощо. Для наочності оцінки конкурентних переваг можна скористатися графоаналітичним методом, за яким вищим рейтингом володіє те підприємство площа описаної фігури середніми рейтингами групових показників якого менша.

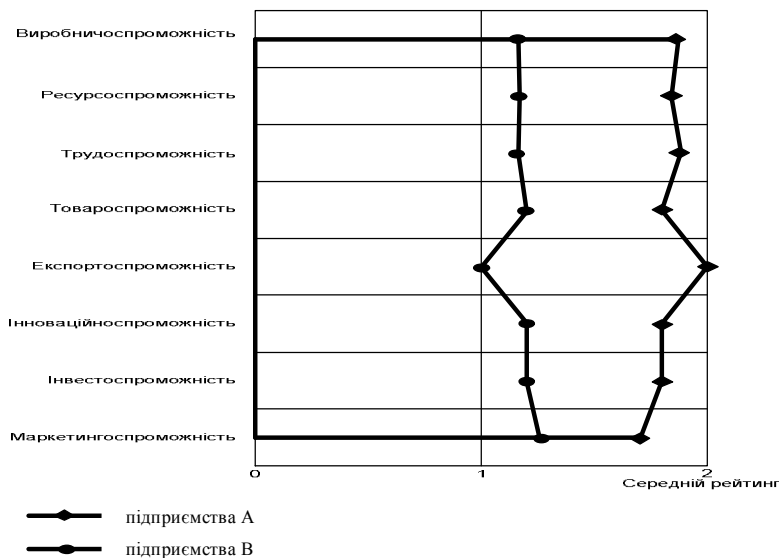


Рис. 1. Оцінка конкурентних переваг підприємств груп А та В за графоаналітичним методом

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це наслідок дії всієї сукупності критеріїв ресурсної складової (вартісної та якісної ресурсозабезпеченості; структури та якості трудових ресурсів; рівня використання виробничих основних фондів) та функціональної складової (маркетингової, інноваційної, інвестиційної, експортної, товарної).

**Висновки.** Отже, підвищення конкурентоспроможності має ґрунтуватися на економіко-параметричному розрахунку її складових елементів: маркетингової, інвестиційної, ресурсної, інноваційної, товарної, експортної, виробничо-технологічної та продуктивно-трудої спроможності. Встановлюються параметричні нормативні значення і визначаються фактичні індивідуальні показники. Оцінка конкурентних переваг підприємства здійснюється на основі встановлення середнього рейтингу за груповими показниками та їх сумарного показника.

### Література

1. Курганська Б. М. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоздатності підприємства (на прикладі швейної промисловості) : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 “Економіка, організація і управління підприємствами” / Б. М. Курганська. – Л., 2002. – 21 с.
2. Пастернак Є. Л. Оцінювання конкурентних позицій підприємства в процесі формування його маркетингової стратегії : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)” / Є. Л. Пастернак. – К., 2008. – 20 с.
3. Волинський Г. Про конкурентні переваги в умовах глобалізації / Г. Волинський // Економіка України. – 2006. – № 12. – С. 68–72.
4. Борзенков С. В. Створення та розвиток конкурентної переваги компанії в сучасних умовах / С. В. Борзенков // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2006. – № 4. – С. 35–38.
5. Борисенко З. Основи конкурентної політики / З. Борисенко. – К. : Таксон, 2004. – 248 с.

УДК 658.12

О. Ю. ШИЛОВА, К. В. ФУНДЕРЯКА  
Донецький національний технічний університет

### МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Досліджено процес розробки і обґрунтування інвестиційної стратегії підприємства з урахуванням системи економічних і неекономічних цілей розвитку підприємства. Запропоновано механізм формування інвестиційної стратегії суб'єктів господарювання.*

*The process of development and validation of the investment strategy of the company in view of economic and non-economic objectives of the enterprise. An mechanism for the formation of the investment strategy of economic entities.*

**Ключові слова:** стратегія, підприємство, інвестиція, проект, алгоритм.

**Вступ.** У сучасних умовах господарювання, що характеризуються мінливістю, жорсткою конкуренцією та високим рівнем ризику ведення господарської діяльності першочерговим завданням будь-якого підприємства є не тільки адаптація до змін у факторах навколишнього макросередовища, а насамперед їх випередження, що потребує здійснення капіталовкладень в подальший розвиток підприємства. Це також обумовлює необхідність вдосконалення системи управління інвестиційною діяльністю на основі прогнозування її напрямів і форм з метою реалізації системи цілей розвитку суб'єкта господарювання та його адаптації до змінюваних умов ведення діяльності. Таким чином, важливим інструментом перспективного управління розвитком підприємств на основі здійснення інвестиційної діяльності, стає обґрунтування і впровадження інвестиційної стратегії.

Теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування та реалізації інвестиційної стратегії підприємства, знайшли своє відображення у працях відомих вітчизняних і закордонних економістів І. Ансоффа, І. Бланка, С. Бріггема, І. Ліпсица, В. Коссова, Б. Карлофа, У. Кінга, Д. Кліланда, Н. Непогодіної, А. Пересади, В. Хобти, Д. Черваньова, М. Чумаченка, У. Шарпа, О. Ястремської. Дослідження існуючих підходів до обґрунтування інвестиційної стратегії підприємства показало, що серед вчених немає спільної думки з приводу складу і послідовності етапів планування і реалізації стратегії інвестування, що викликано розбіжністю трактування сутності інвестиційної стратегії і її місця в системі забезпечення розвитку підприємства. Тому обґрунтування і узагальнення пануючих в сучасних умовах підходів є актуальним питанням, що дозволить створити передумови для більш широкого впровадження комплексу розробок на підприємствах в напрямку обґрунтування і впровадження інвестиційної стратегії.

Тому **метою дослідження** виступає обґрунтування методичного підходу щодо механізму формування інвестиційної стратегії підприємства.

**Основний розділ.** Відсутність єдиного підходу до обґрунтування інвестиційної стратегії розвитку підприємства викликана насамперед розбіжностями трактування поняття інвестиційної стратегії. Це пояснюється в чергу складністю процесів здійснення капіталовкладень, при плануванні яких необхідно враховувати