

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»
Кафедра економіки промисловості та організації виробництва

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Колективна монографія у 4 томах

Том 2

За редакцією
доктора економічних наук, професора О.А. Паришиной

Дніпропетровськ
Герда
2013

УДК 330; 657
ББК 65
ТЗЗ

Рецензенти:

Доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України,
завідувач кафедрою менеджменту підприємницької діяльності
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя,

Б.М. Андрушків

Доктор економічних наук, професор, заслужений економіст України,
директор Інституту економіки та менеджменту, завідувач кафедрою фінансів
Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна», м. Київ

М.В. Мних

Доктор економічних наук, професор, завідувач кафедрою менеджменту
Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

В.С. Момот

Доктор економічних наук, професор
кафедри економіки промисловості та організації виробництва
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

П.І. Корешок

Рекомендовано до друку Вченою радою ДВНЗ «Українського державного хіміко-технологічного університету» (Протокол № 2 від 26.09.2013)

Редакційна колегія:

Крамаренко Г.О. д.е.н., професор кафедри фінансів і банківської справи Дніпропетровського університету ім. А.Нобеля

Плаксієнко В.Я. д.е.н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку
Полтавської державної аграрної академії

Шаталова Н.І. д.соц.н., професор, завідувач кафедри управління персоналом та
соціології Уральського державного університету шляхів сполучення (м. Єкатеринбург, Росія)

Автори розміщених матеріалів висловлюють власну думку, яка не завжди збігається з позицією редакції. За вміст матеріалів відповідальність несуть автори.

ТЗЗ **Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств :**
колективна монографія у 4 т. / за ред. О.А. Паршиной. – Дніпропетровськ : «Герда», 2013. –
Т. 2. – 334 с.

ISBN 978-966-8856-51-8

ISBN 978-966-8856-97-6 (т. 2)

Колективна монографія видається у рамках комплексної теми дослідження
«Удосконалення діяльності промислових підприємств на основі їх конкурентоспроможності» (номер державної реєстрації 0111 U008605).

Монографія розкриває основи формування механізму ефективного регулювання та управління економічною діяльністю підприємств; досліджує сучасний стан та напрями удосконалення діяльності промислових підприємств; аналізує діяльність підприємств різних галузей економіки; розглядає формування організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств та зарубіжний досвід підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Для науковців, підприємців, викладачів ВНЗ, аспірантів, студентів.

УДК 330; 657
ББК 65

ISBN 978-966-8856-51-8

ISBN 978-966-8856-97-6 (т. 2)

© Автори статей, 2013

Враховуючи основні чинники формування конкурентного середовища та оцінку конкурентного потенціалу небанківських фінансових установ відповідно до сфер їхньої конкуренції, доцільно використовувати науково-методичний підхід щодо оцінки конкурентоспроможності небанківських фінансових установ на основі поетапного аналізу їх діяльності в умовах конкурентного середовища для різних рівнів конкуренції та видів небанківських фінансових установ.

Для підвищення конкурентоспроможності небанківських фінансових установ є доцільним впровадження комплексу заходів позиціонування небанківських фінансових установ на ринку фінансових послуг, спрямованих на розширення сфери діяльності небанківських фінансових установ, підвищення якості послуг, які вони надають, формування довіри до них з боку потенційних інвесторів і клієнтів за рахунок реалізації цілеспрямованої державної інформаційної політики та промоційної діяльності Державної комісії з регулювання фінансових ринків, небанківських фінансових установ, їхніх асоціацій та об'єднань.

Література до розділу 2.30

1. Зимов П. Фінансове посередництво : Навчальний посібник / П. Зимов, С. Зубик. – К. : КНЕУ, 2004. – 288 с.
2. Лапішко М. Л. Механізм державного забезпечення конкурентоспроможності небанківських фінансових установ / М. Л. Лапішко, О. П. Сідельник // Науковий вісник НЛТУ України : збірник наукових праць. – Львів, 2009. – № 19.5. – С. 194–202
3. Лапішко М. Л. Методика оцінки конкурентоспроможності небанківських фінансових установ / М. Л. Лапішко, О. П. Сідельник // Вісник УБС НБУ. – К., 2009. – № 2 (5). – С. 136–141.
4. Сідельник О. П. Позиціонування небанківських фінансових установ на ринку фінансових послуг як фактор підвищення їх конкурентоспроможності / О. П. Сідельник // Вісник УБС НБУ. – К., 2011. – № 2 (11). – С. 237–242.
5. Шпиг Ф. І. Банківська конкуренція під впливом іноземного капіталу : монографія / Ф. І. Шпиг. – Суми : Ділові перспективи, 2006. – 288 с.

2.31. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Соколова Л.В., д.е.н., професор
Верясова Г.М., старший викладач
Соколов О.Є., здобувач

Харківський національний університет радіоелектроніки

Стратегією економічного і соціального розвитку України до 2015 року визначено, що забезпеченням надійних передумов реалізації стратегії випереджального розвитку має стати зростання економічного потенціалу країни, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств [1]. Подальший розвиток країни пов'язано з вирішенням проблеми підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, яка має універсальний характер і притаманна товаровиробникам у усьому світі [2].

Сучасний стан ринку в Україні характеризується постійними змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі, мінливістю купівельного попиту, підвищенням ризику ринкової діяльності промислових підприємств та невизначеністю отримання запланованих результатів. В умовах нестабільного, мінливого бізнес-середовища у країні головним фактором ефективної діяльності сучасних підприємств є забезпечення їх конкурентоспроможності як на даний час, так і в майбутньому.

Посилення рівня конкуренції у більшості галузей економіки країни, прискорення політичних і соціальних змін обумовлює необхідність забезпечення ефективності функціонування промислових підприємств та їх стійких ринкових позицій. У численних наукових працях, які присвячені дослідженню ефективності виробництва та специфіки використання вітчизняними підприємствами маркетингового інструментарію як засобу підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства у цілому, залишаються невирішеними ще багато питань.

Серед напрямів, що потребують дослідження, доцільно виділити науково-практичні аспекти забезпечення ефективності діяльності промислових підприємств в умовах підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, що суттєво впливає на розроблення стратегії і тактики їх функціонування в умовах нестабільного бізнес-середовища.

Сучасний стан ринку в Україні характеризується постійними змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі, мінливістю купівельного попиту, наявністю великої кількості підприємств різних форм власності, наданням практично кожному економічному суб'єкту права виходу на зовнішній ринок, підвищенням невизначеності, ризику. В умовах нестабільного, мінливого бізнес-середовища у країні головним фактором успіху функціонування сучасних підприємств є забезпечення їх конкурентоспроможності як на даний час, так і в майбутньому [3].

Нині функціонування підприємств пов'язано із різкими змінами у зовнішньому середовищі, кон'юктурі ринку, що вимагає випуску нової продукції (послуг), яка задовольняє потреби споживачів, і організації її збуту в умовах конкуренції. У зв'язку із особливостями сучасного стану розвитку економічної науки питання методології управління ефективністю діяльності та конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринку набувають особливої актуальності.

Управління конкурентоспроможністю охоплює підприємство на усіх його рівнях і виступає напрямом управління підприємством, який спрямований на формування, розвиток, утримання конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства у сфері економічної діяльності на протязі тривалого терміну часу.

В останні роки увагу багатьох учених-економістів у нашій країні і за рубежом привертала проблема конкурентоспроможності того чи іншого об'єкту дослідження – товару, підприємства, країни. Однак, незважаючи на те, що наявність такої категорії об'єктивно визнається, в науковій літературі досить не визначено загальноприйнятого поняття конкурентоспроможності [4-15].

У залежності від об'єкта застосування терміна «конкурентоспроможність» слід розрізняти поняття конкурентоспроможність товару (продукції), конкурентоспроможність підприємства (*КСП*), конкурентоспроможність країни (економіки). Можливо найбільш узагальнюючим поняттям *КСП* є таке визначення: конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетентності стосовно інших підприємств або сукупність переваг перед конкурентами на ринку збуту в тривалій перспективі [16, с. 95]. Показник «конкурентоспроможність товару» характеризує короткострокові ринкові переваги конкретного товару, які цікавлять споживача. Конкурентоспроможність підприємства характеризує його тривалі конкурентні переваги на ринку збуту, забезпечені впливом сукупності факторів і наявністю ряду властивостей [16, с. 101].

Взаємозв'язок цих понять і чинників, що їх визначають, тобто детермінант, відповідно до позицій Л. В. Соколової висвітлено у праці [17, с. 31-32]. Аналіз спеціальної літератури з проблеми конкурентоспроможності свідчить, що між конкурентоспроможністю товару, підприємства і країни існує взаємозв'язок і взаємозалежність. Підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його товар не затребуваний ринком.

Сприятливі умови розвитку національної економіки формуються насамперед за рахунок конкурентоспроможності товару, що визначає надійні конкурентні позиції підприємства-товаровиробника, а конкурентоспроможність підприємств відбиває конкурентоспроможність країни в цілому. Саме слово «конкурентоспроможність» до деякої міри передає зміст поняття, тобто, конкурентоспроможність – це здатність конкурувати, здатність успішно вести конкурентну боротьбу. Очевидно те, що базовою категорією визначення конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність товару. У той же час конкурентоспроможність товару є необхідною, але не достатньою умовою конкурентоспроможності підприємства. Узагальнивши існуючі у літературних джерелах визначення, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність товару – це її здатність повною мірою задовольняти запити споживачів завдяки оптимальному сполученню цінових і нецінових параметрів.

Спираючись на існуючу концепцію мультиатрибутивної моделі товару його конкурентоспроможність пропонується розглядати також на трьох рівнях, кожен із яких характеризується своїми особливостями. На рис. 1 представлено мультиатрибутивну модель товару та його конкурентоспроможності (авторська розробка).

Проведений аналіз фахової літератури з проблеми дослідження дозволив констатувати, що конкурентоспроможність підприємства є комплексною і системною категорією ринкової економіки, яка не має однозначного визначення.



Рис. 1. Мультиатрибутивна модель товару та його конкурентоспроможності

Тому у роботі пропонується використовувати визначення конкурентоспроможності підприємства, яке базується на конкурентних перевагах [18, с. 170; 16, с. 95; 19, с. 30; 20, с. 31; 21, с. 43-44]. Під конкурентною перевагою, на думку авторів роботи [22, с. 49] розуміється відмінність процесу розвитку і функціонування підприємства від інших аналогічних підприємств, що забезпечує успіх у конкурентній боротьбі. Відповідно до такого підходу визначення конкурентоспроможності підприємства є найбільш точним й обґрунтованим із усіх наведених вище.

Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність зберігати, розвивати існуючі або створювати нові конкурентні переваги при дійсному або запланованому збільшенні реальних доходів.

Відповідно до рекомендацій, що наведені у монографії [20, сс. 48, 52], розглядаються такі види конкурентоспроможності підприємства, як тактична та стратегічна. Тактична конкурентоспроможність підприємства – спроможність підприємства до ефективного функціонування в релевантному зовнішньому середовищі, займаючи певну конкурентну позицію в даний період часу. Під стратегічною конкурентоспроможністю підприємства розуміється потенціальна спроможність підприємства до ефективного функціонування в майбутньому релевантному зовнішньому середовищі.

Як відзначено у науковій праці [20, с. 149], характерною особливістю конкурентоспроможності підприємства є багатоваріантність шляхів і методів досягнення результату його діяльності, що щільно пов'язане із забезпеченням ефективності підприємства. Це обумовлено наявністю широкого спектру

конкурентних переваг різної природи із різною стійкістю. Саме відповідно до принципу оптимальності припускається комплексна оцінка досягнення ефективності діяльності підприємства як результату із урахуванням прямих витрат, що пов'язані із реалізацією заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, та урахуванням потенційних витрат на розвиток і підтримку конкурентної переваги в майбутньому.

Схема існуючого взаємозв'язку між конкурентоспроможністю товару на різних його рівнях, конкурентоспроможністю промислового підприємства та ефективністю його діяльності за авторським баченням має вигляд, котрий представлено на рис. 2 (авторська розробка).

Ефективність – це важлива економічна категорія, яка «виражається у соціально-економічно-екологічному досягненні поставлених цілей підприємства (організації) та його адаптації до нестабільного зовнішнього середовища і характеризується співвідношенням отриманих результатів (ефекту) усіх видів діяльності (бізнес-процесів) і витрат усіх видів ресурсів, задіяних для їх здобуття, що приведені до єдиного виміру у часі» [23, с. 105].

З нашої точки зору внутрішня ефективність діяльності промислового підприємства характеризує оптимальність використання ресурсів підприємства та /або зростання ступеня використання усіх видів потенціалу відповідно до потреб ринку. Проявом зовнішньої ефективності діяльності підприємства виступає зростання чисельних значень метрик підприємства та поширення можливості використання драйверів (факторів) створення системи цінностей підприємства відповідно до концепції ціннісно-орієнтованого менеджменту.

Конкурентоспроможність є важливим критерієм доцільності функціонування підприємства, його адаптації до невизначеності бізнес-середовища, забезпечення його стійких конкурентних переваг на ринках збуту. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства є попереднім етапом формування як функціональної і конкурентної, так і корпоративної стратегії в цілому. Тому в ринковій економіці кожне підприємство вирішує завдання оцінки рівня своєї конкурентоспроможності, що має зараз найважливіше значення для всієї системи управління підприємством.

Пропонуються авторський підхід до розробки методичних положень щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства. З метою упорядкування послідовності дій, що приводять до вирішення поставленої задачі, складено принципову схему процесу оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства (КСП), яку наведено на рис. 3 (авторська розробка).

Методичні положення щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства розкриваються через змістовне наповнення основних блоків запропонованої схеми. Для реалізації процедури оцінювання конкурентоспроможності підприємства з подальшим проведенням аналізу отриманих результатів оцінки та прийняття відповідних управлінських рішень щодо підвищення рівня його конкурентоспроможності пропонується провести упорядковану послідовність таких заходів.

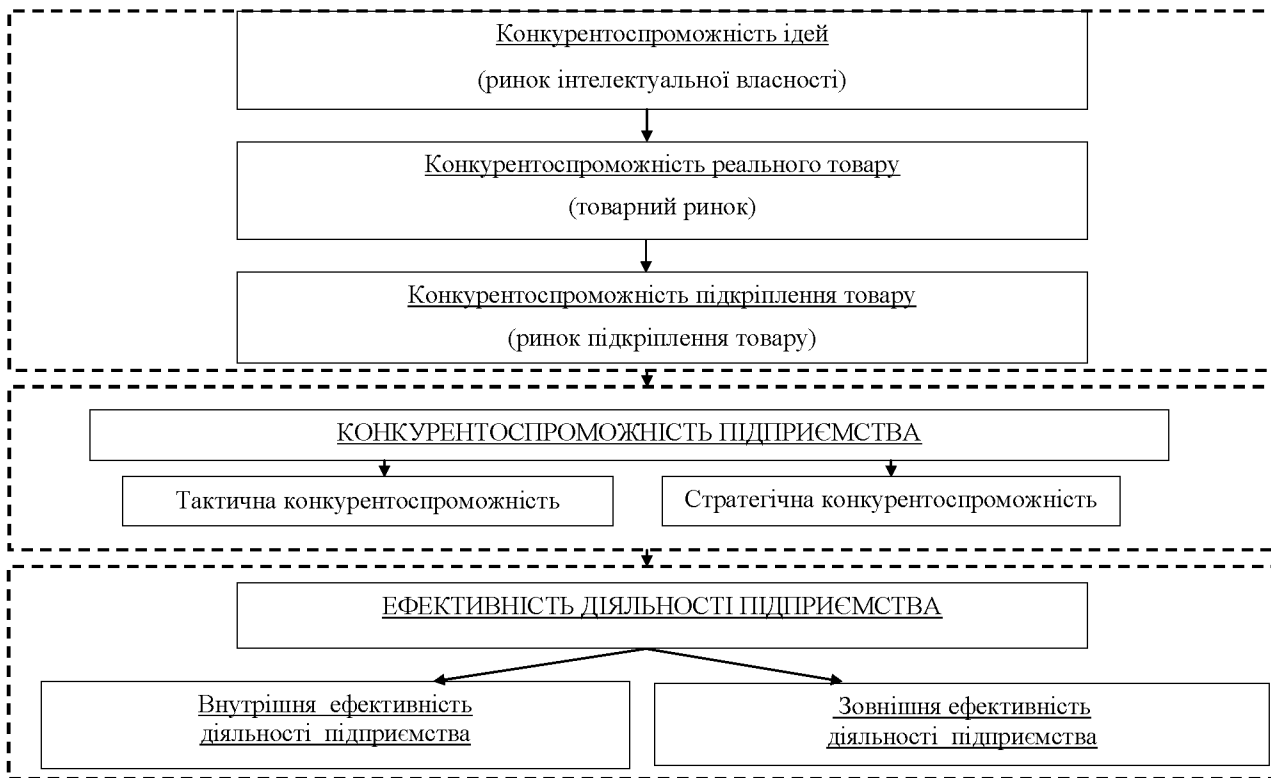


Рис. 2. Взаємозв'язок конкурентоспроможності товару, конкурентоспроможності промислового підприємства та ефективності його діяльності



Рис. 3. Принципова схема оцінки конкурентоспроможності підприємства

1. Вибір ринку збуту. Конкурентоспроможність підприємства оцінюється шляхом аналізу факторів конкурентоспроможності декількох підприємств – товаровиробників на конкретному ринку збуту.

2. Вибір підприємств-конкурентів на ринку. Виявлення діючих конкурентів відбувається, як правило, на основі одного з двох підходів. Перший пов'язаний з оцінкою потреб, що задовольняються на ринку основними

конкуруючими фірмами. Другий орієнтується на класифікацію конкурентів відповідно до типів ринкової стратегії, яку вони застосовують [24, с. 24-25].

Згідно з першим підходом, групуються конкуруючі підприємства відповідно до типу потреб, які задовольняє їхня продукція. Для виявлення найбільш важливих конкурентів та їхньої ролі на ринку збуту широко використовуються методи так званого «асоціативного» опитування споживачів, виявляючи, з якими корисними якостями або умовами споживання покупець асоціює той або інший товар конкурента.

При цьому виділяються такі основні групи конкурентів: підприємства, що пропонують аналогічний вид продукту на тих самих ринках; підприємства, що обслуговують інші ринки аналогічної продукцією, вихід яких на даний ринок є ймовірним.

Виявлення конкурентів на базі угруповань за типом стратегії є методом, який широко застосовується підприємствами, що виробляють та збувають як споживчі товари, так і засоби виробництва. Конкуренти групуються згідно з розширенням сфер впливу так: стратегії в сфері експансії на ринку (зростання/підтримка); стратегії в сфері цінової політики і політики якості; стратегії в сфері технології.

3. Збір необхідної первинної та вторинної інформації. Перш за все потрібно вибрати фактори конкурентоспроможності – конкурентні переваги на основі аналізу досягнутого досвіду та різних методичних підходів. Джерелом отримання первинної інформації є експерти, якими можуть бути як провідні фахівці підприємства і/або зовнішніх організацій. Обов'язково треба провести процедуру оцінки погодженості думок експертів. Експерти повинні обрати систему бальної оцінки показників: 5-, 10- або 100-бальну систему.

Джерелом отримання вторинної інформації є внутрішня інформація відділу маркетингу та офіційна річна статистична звітність підприємств-конкурентів.

4. Розрахунок показників-факторів конкурентоспроможності підприємств. Отримана у блоці 3 інформація дає можливість розрахувати чисельні значення оцінних показників – факторів конкурентоспроможності (конкурентних переваг) підприємства.

5. Ранжирування факторів конкурентоспроможності підприємств. Для визначення рангу факторів конкурентоспроможності рекомендовано застосування методу аналізу ієрархій (MAI) Т. Сааті: визначення елементів матриці попарних порівнянь і розрахунок вектора пріоритетів [25, с. 122].

Для цього необхідно: здійснити декомпозицію задачі та представити її в ієрархічній формі; обрати шкалу відносної важливості факторів конкурентоспроможності; провести оцінку факторів конкурентоспроможності один відносно одного і сформувати квадратну матрицю розмірністю $n \times n$ за числом факторів конкурентоспроможності; розрахувати власні вектори і вектори пріоритетів.

6. Розрахунок інтегральних факторних показників. Для кожного обраного фактора конкурентоспроможності необхідно розрахувати інтегральний факторний показник за такою формулою:

$$I\Phi\Pi_{ij} = a_{ij} \times b_{ij}, \quad (1)$$

де $I\Phi\Pi_{ij}$ – інтегральний j -ий факторний показник по i -му підприємству,
 $j = (1; m)$, $i = (1, n)$;

m – кількість обраних конкуруючих підприємств;

n – кількість обраних факторів конкурентоспроможності;

a_{ij} – j -ий факторний показник по i -му підприємству;

b_j – ранг j -го факторного показника (фактора конкурентоспроможності).

Обов'язковою є виконання умови:

$$\sum_{j=1}^m b_j = 1,00. \quad (2)$$

7. Розрахунок коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств. Для розрахунку використовується така формула:

$$KKSP_i = \frac{C_i}{\max C_i}, \quad (3)$$

де $KKSP_i$ – коефіцієнт конкурентоспроможності i -го підприємства;

C_i – сумарна оцінка інтегральних факторних показників для i -го підприємства.

Показник C_i визначається за такою формулою:

$$C_i = \sum_{j=1}^m I\Phi\Pi_{ij}. \quad (4)$$

8. Формування підсумкової таблиці «Матриця $KKSP$ – коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств».

9. Графічна підтримка аналітичного підходу до розрахунку $KKSP$ уявляє собою побудову багатокутників конкурентоспроможності підприємств, порівняння площ яких дозволяє отримати чисельні значення шуканих коефіцієнтів конкурентоспроможності.

10. Прийняття рішення щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства (KSP). Відповідно до отриманих результатів власних оцінок рівня конкурентоспроможності керівники підприємств можуть вибирати дійові заходи з поліпшення роботи з окремих напрямків, на конкретних ділянках. Зусилля мають бути спрямовані на дослідження ринків збуту, пошук нових форм співробітництва з конкурентами і постачальниками, поліпшення якості продукції і зниження витрат, пошук і освоєння ринкових ніш, каналів збуту, організацію ефективної системи просування тощо. Моделі поведінки сучасних керівників мають бути адекватні умовам господарювання. Застосування розробленої методики сприятиме реалізації цього принципу на практиці.

Розглянемо основні положення методичного забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на умовному прикладі чотирьох підприємств.

Після вибору географії ринку збуту конкретного товару відповідно до першого підходу виявлення діючих конкурентів у якості підприємств-

конкурентів на заданому ринку було обрано чотири умовні промислові підприємства: ПК1; ПК2; ПК3; ПК4. Припустимо, що у якості об'єкту дослідження обрано підприємство ПК4.

Для визначення переліку інформації, необхідної для розрахунку чисельних значень інтегральних факторних показників, перш за все, було обрано таку сукупність основних факторів конкурентоспроможності (конкурентні переваги) підприємства: $ФК_1$ – ринкова частка підприємства; $ФК_2$ – співвідношення «ціна/якість продукції»; $ФК_3$ – ефективність маркетингу (відношення виручки від реалізації продукції до активів); $ФК_4$ – прибутковість збуту (відношення чистого прибутку до обсягу продаж – виручки від реалізації продукції); $ФК_5$ – імідж підприємства.

До вторинної інформації віднесено статистичні дані підприємств у складі: виручка від реалізації продукції (обсяг продаж); активи; чистий прибуток; ринкова частка. До первинної віднесено експертну інформацію щодо іміджу конкуруючих підприємств і співвідношення показників «ціна/якість продукції». У якості експертів виступили провідні фахівці підприємства у складі начальників відділів маркетингу та кадрів, планово-економічного відділу, заступника директора, начальника виробничого цеху. Оцінка погодженості думок експертів показала, що коефіцієнт конкордації (W) має сприйнятливий значення ($>0,5$). Експертами було обрано 10-бальну систему оцінки. Вхідна первинна експертна інформація, отримана для кожного з чотирьох обраних підприємств-конкурентів, наведена у табл. 1– табл. 4 відповідно.

Таблиця 1

Вхідна первинна інформація «Підприємство-конкурент 1»

Показник оцінки	Експертна оцінка ПК №1, бал					Усереднена експертна оцінка, бал
	експерт 1	експерт 2	експерт 3	експерт 4	експерт 5	
1. Імідж підприємства	10	9	10	8	10	9,4
2. Співвідношення «ціна/якість продукції»	7	9	6	9	9	8,0

Таблиця 2

Вхідна первинна інформація «Підприємство-конкурент 2»

Показник оцінки	Експертна оцінка ПК №2, бал					Усереднена експертна оцінка, бал
	експерт 1	експерт 2	експерт 3	експерт 4	експерт 5	
1. Імідж підприємства	7	5	6	8	8	6,8
2. Співвідношення «ціна/якість продукції»	8	9	6	7	10	8,0

Таблиця 3

Вхідна первинна інформація «Підприємство-конкурент 3»

Показник оцінки	Експертна оцінка ПК №3, бал					Усереднена експертна оцінка, бал
	експерт 1	експерт 2	експерт 3	експерт 4	експерт 5	
1. Імідж підприємства	10	10	9	10	9	9,6
2. Співвідношення «ціна/якість продукції»	6	7	8	8	9	7,6

Таблиця 4

Вхідна первинна інформація «Підприємство-конкурент 4»

Фактор КСП (показник оцінки)	Експертна оцінка ПК №4, бал					Усереднена експертна оцінка, бал
	експерт 1	експерт 2	експерт 3	експерт 4	експерт 5	
1. Імідж підприємства	9	10	7	9	9	8,8
2. Співвідношення «ціна/якість продукції»	10	10	9	8	10	9,4

Отримана у блоці 3 інформація (див. рис. 3) дає можливість розрахувати чисельні значення оцінних показників – факторів конкурентоспроможності (конкурентних переваг) підприємства.

Для забезпечення порівнянності отриманих різними шляхами даних було проведено бальну оцінку показників, що мають «свою» одиницю виміру. Отримані результати наведені у табл. 5.

Таблиця 5

Бальна оцінка факторів конкурентоспроможності підприємств

Підприємство	Ринкова частка підприємства		Коефіцієнт прибутковості по збуту		Коефіцієнт ефективності маркетингу	
	%	бал	-	бал	-	бал
1. ПК №1	11	9	0,034	8	2,786	9
2. ПК №2	7	6	0,030	7	1,427	6
3. ПК №3	7	6	0,003	1	0,933	3
4. ПК №4	7	6	0,025	5	1,202	5

Розрахункові значення п'яти факторів конкурентоспроможності, які мають однакову одиницю виміру – бал, для чотирьох підприємств-конкурентів наведені у табл. 6.

Далі проводиться процедура ранжирування факторів конкурентоспроможності підприємств. Для визначення ваги (рангу) факторів

конкурентоспроможності відповідно до методу аналізу ієрархій (МАІ) Т. Сааті проведено ряд дій [26].

Таблиця 6

Розрахункові значення факторів конкурентоспроможності

Фактор конкурентоспроможності	Чисельне значення, бал			
	ПК №1	ПК №2	ПК №3	ПК №4
1. Ринкова частка підприємства, $ФК_1$	9,0	6,0	6,0	6,0
2. Співвідношення «ціна/ якість продукції», $ФК_2$	8,0	8,0	7,6	9,4
3. Коефіцієнт ефективності маркетингу, $ФК_3$	9,0	6,0	3,0	5,0
4. Коефіцієнт прибутковості по збуту, $ФК_4$	8,0	7,0	1,0	5,0
5. Імідж підприємства, $ФК_5$	9,4	6,8	9,6	8,8

Здійснено декомпозицію шуканої задачі, результати якої представлено в ієрархічній формі на рис. 4.

Обрано шкалу відносної важливості факторів конкурентоспроможності, яку представлено у табл. 7.

Таблиця 7

Шкала відносної важливості факторів конкурентоспроможності

Інтенсивність відносної важливості	Порівняльна характеристика фактора
1	Рівна важливість
2	Проміжні значення
3	Помірна перевага
4	Проміжне значення
5	Істотна перевага

Проведено оцінку факторів конкурентоспроможності один відносно одного.

Після оцінювання факторів конкурентоспроможності один відносно одного сформовано матрицю розмірністю 5×5 за числом факторів конкурентоспроможності, яку наведено у табл. 8.

Далі для кожного обраного фактора конкурентоспроможності було розраховано інтегральний факторний показник, а для кожного підприємства були розраховані чисельні значення коефіцієнтів конкурентоспроможності. Було сформовано підсумкову таблицю «Матриця ККСП – коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств», зразок якої у вигляді екранної форми «Матриця ККСП – коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств» наведено на рис. 5.

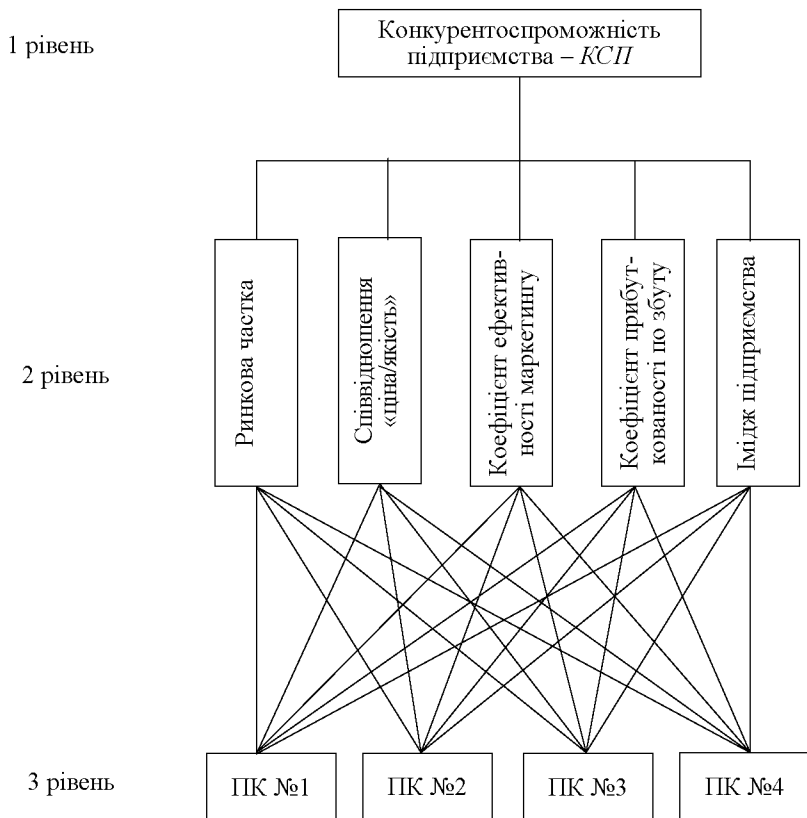


Рис. 4. Декомпозиція задачі в ієрархію

Таблиця 8

Матриця попарних порівнянь (розрахункова)

Фактор	ФК ₁	ФК ₂	ФК ₃	ФК ₄	ФК ₅
ФК ₁	1	1/5	4	3	1/3
ФК ₂	5	1	5	1/3	1/4
ФК ₃	1/4	1/5	1	1/2	3
ФК ₄	1/3	3	2	1	4
ФК ₅	3	4	1/3	1/4	1

Результати розрахунку чисельних значень власних векторів (за даними табл. 8) і векторів пріоритетів наведені у табл. 9. Процедура оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств реалізована в середовищі MS Excel, що

надає можливість перегляду розрахункових формул, а також їхнього редагування.

Таблиця 9

Результати розрахунку векторів

Фактор	Власний вектор		Вектор пріоритету	
	розрахункова формула	чисельне значення	розрахункова формула	чисельне значення
ФК ₁	$a_1 = \sqrt{\frac{w_1}{w_1} \times \frac{w_1}{w_2} \times \frac{w_1}{w_3} \times \frac{w_1}{w_4} \times \frac{w_1}{w_5}}$	0,956	$b_1 = \frac{a_1}{A}$	0,183
ФК ₂	$a_2 = \sqrt{\frac{w_2}{w_1} \times \frac{w_2}{w_2} \times \frac{w_2}{w_3} \times \frac{w_2}{w_4} \times \frac{w_2}{w_5}}$	1,158	$b_2 = \frac{a_2}{A}$	0,222
ФК ₃	$a_3 = \sqrt{\frac{w_3}{w_1} \times \frac{w_3}{w_2} \times \frac{w_3}{w_3} \times \frac{w_3}{w_4} \times \frac{w_3}{w_5}}$	0,596	$b_3 = \frac{a_3}{A}$	0,114
ФК ₄	$a_4 = \sqrt{\frac{w_4}{w_1} \times \frac{w_4}{w_2} \times \frac{w_4}{w_3} \times \frac{w_4}{w_4} \times \frac{w_4}{w_5}}$	1, 516	$b_4 = \frac{a_4}{A}$	0,290
ФК ₅	$a_5 = \sqrt{\frac{w_5}{w_1} \times \frac{w_5}{w_2} \times \frac{w_5}{w_3} \times \frac{w_5}{w_4} \times \frac{w_5}{w_5}}$	1,000	$b_5 = \frac{a_5}{A}$	0,191
Усього		A=5,226		1,000

Розрахунок коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств (ККСП) за аналітичним способом дозволив установити наступні їхні значення: для ПК1 ККСП₁=1, ПК2 – ККСП₂=0,804, ПК3 – ККСП₃=0,582, ПК4 – ККСП₄=0,804.

З метою графічної підтримки аналітичного підходу до розрахунку ККСП було побудовано п'ятикутники конкурентоспроможності для кожного підприємства – конкурента (рис. 6), розраховано їхні площі і коефіцієнти конкурентоспроможності за методикою [25, с. 118-119].

Було отримано такі значення площ п'ятикутників конкурентоспроможності: для ПК №1 S₁=6,777; ПК №2 – S₂=4,098; ПК №3 – S₃=2,413; ПК №4 – S₄=4,085. Розрахунок коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств за графічним способом дозволив установити такі їхні значення: для ПК1 ККСП₁=1, ПК2 – ККСП₂=0,604, ПК3 – ККСП₃=0,356, ПК4 – ККСП₄=0,604.

Таким чином, можна зробити висновок, що отримані значення коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств ідентичні незалежно від способу їхнього розрахунку: а) аналітичного або б) графічного, що підтверджується отриманими значеннями рангів підприємств.

Для прийняття рішення щодо підвищення рівня КСП відповідно до отриманих результатів його оцінок керівництву підприємства ПК4 рекомендовано сфокусувати свою увагу на тих напрямках, які є його «слабкими місцями» за кожним фактором конкурентоспроможності у порівнянні із самим впливовим на досліджуваному ринку підприємством-конкурентом, яким є ПК1.

Microsoft Excel - Матриця ККСП

Файл Правка Вид Вставка Формат Сервіс Данні Окно Справка Adobe PDF

Введіть копію

Arial Cyr 10 Ж К У

N23

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Фактор конкурентоспроможності підприємства	Позначення	Експертна оцінка підприємства, бал				Ранг фактору	Інтегральний факторний показник підприємства			
2			ПК №1	ПК №2	ПК №3	ПК №4		ПК №1	ПК №2	ПК №3	ПК №4
3	1. Ринкова частка підприємства	ФК1	9,0	6,0	6,0	6,0	0,183	1,647	1,098	1,098	1,098
4	2. Співвідношення «ціна/якість продукції»	ФК2	8,0	8,0	7,6	9,4	0,222	1,776	1,776	1,687	2,086
5	3. Коефіцієнт ефективності маркетингу	ФК3	9,0	6,0	3,0	5,0	0,114	1,026	0,684	0,342	0,570
6	4. Коефіцієнт прибутковості по збуту	ФК4	8,0	7,0	1,0	5,0	0,290	2,320	2,030	0,290	1,450
7	5. Імідж підприємства	ФК5	9,4	6,8	9,6	8,8	0,191	1,795	1,298	1,833	1,681
8	Сумарна оцінка						1,000	8,565	6,886	4,989	6,885
9	Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства:										
10	а) аналітичний спосіб							1,000	0,804	0,582	0,804
11	б) графічний спосіб							1,000	0,604	0,356	0,604
12	Ранг підприємства							I	II/III	IV	II/III
13											

Готово

Матриця ККСП / П'ятикутний

NUM

Рис. 5. Екранна форма «Матриця $ККСП$ коефіцієнтів конкурентоспроможності підприємств»

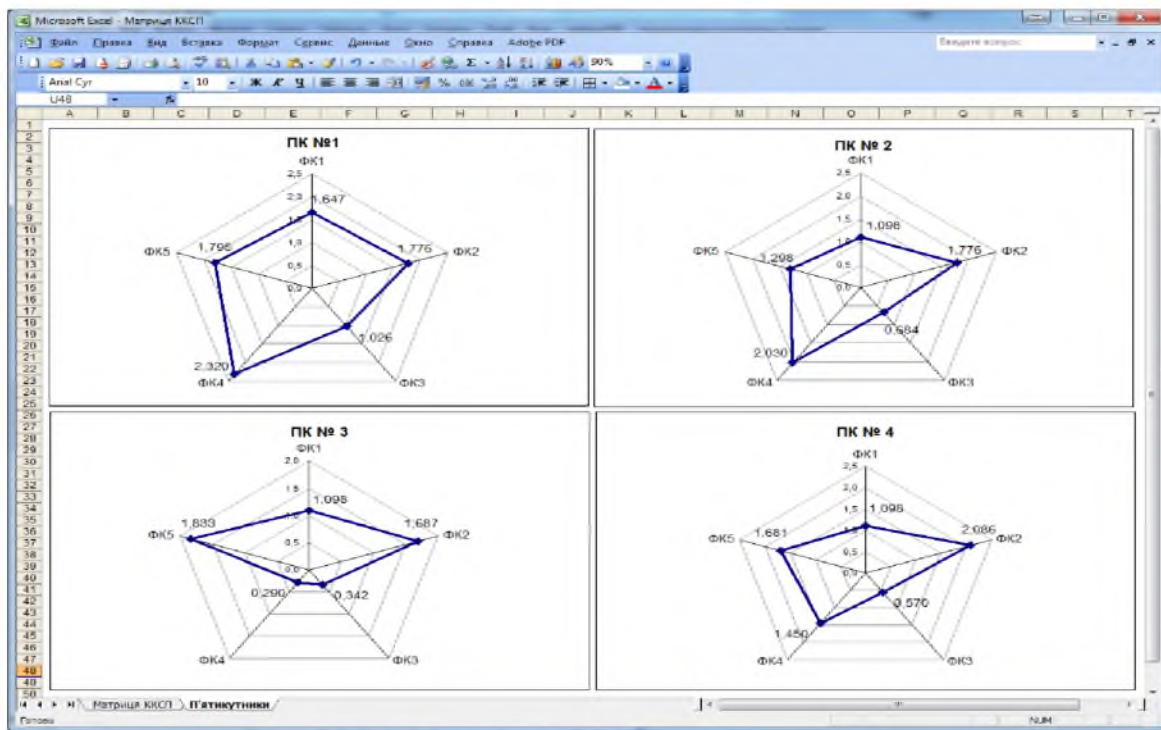


Рис. 6. Екранна форма «П'ятикутники конкурентоспроможності підприємств»

Розрахункові значення резервів зростання за кожним інтегральним факторним показником та рекомендовані окремі напрями/заходи щодо підвищення рівня *КСП* для ПК4 наведені у табл. 11.

Таблиця 11

Рекомендовані заходи щодо підвищення рівня *КСП* для ПК4

Фактор конкурентоспроможності	Значення резерву зростання інтегрального факторного показника		Напрямок/захід підвищення рівня <i>КСП</i>
	абсолютне	відносне, %	
Ринкова частка, $ФК_1$	0,549	33,33	Розширення ринків збуту, зростання відсотку оновлення асортименту товару
Коефіцієнт ефективності маркетингу, $ФК_3$	0,456	44,44	Підвищення ефективності роботи фахівців відділу маркетингу, підвищення ефективності праці маркетологів, впровадження прогресивної системи оплати праці фахівців
Коефіцієнт прибутковості по збуту, $ФК_4$	0,840	37,50	Активізація участі у ярмарках, підвищення ефективності реклами, зниження невикористаних адміністративних витрат по збуту, мінімізація кредиторської заборгованості тощо
Імідж підприємства, $ФК_5$	0,114	6,35	Популяризація бренду за рахунок іміджевої реклами, впровадження PR-акцій тощо

Графічна інтерпретація розрахункових резервів зростання рівня конкурентоспроможності підприємства ПК4 представлена на рис. 7.

Таким чином, можна зробити висновок, що у підприємства ПК4 є ще невикористані резерви підвищення рівня своєї конкурентоспроможності (запущена зона), але слід зауважити, що одноразове застосування окремих заходів приносить разовий ефект. У разі застосування виваженого комплексу заходів із використанням маркетингових, інвестиційних, фінансових, юридичних інструментів та механізмів впливу є достатньо підстав вважати, що фінансовий стан підприємства покращає, обсяги продаж зростатимуть, що забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності на досліджуваному ринку збуту товару у довгостроковому періоді.

Отже, запропоноване методичне забезпечення оцінювання та аналізу рівня конкурентоспроможності підприємства дозволяє приймати рішення щодо формування дійових напрямів підвищення рівня *КСП*, розробити підходи для більш обґрунтованого вибору стратегії розвитку підприємства, створити умови для об'єктивної оцінки його конкурентних переваг на зовнішніх і внутрішніх ринках збуту та реалізувати реальні можливості оптимального їхнього

використання в практичній діяльності маркетологів, що у сукупності буде позитивно впливати на підвищення ефективності діяльності підприємства у нестабільному, мінливому зовнішньому оточенні.

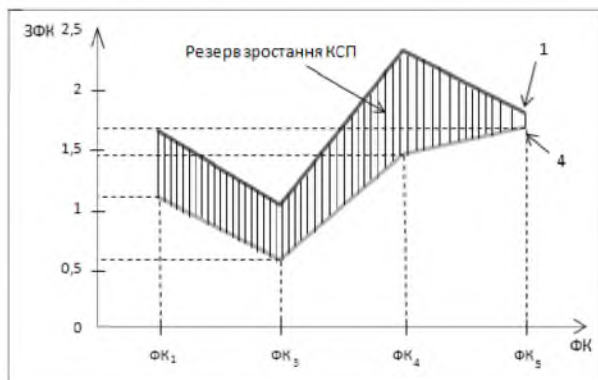


Рис. 7. Графічна інтерпретація резервів зростання рівня КСП для ПК4

На даному рисунку прийняті такі позначення: ЗФК – зважений фактор конкурентоспроможності, тобто інтегральний факторний показник; ФК – фактор конкурентоспроможності підприємства; крива 1 – чисельні значення ФК для ПК1, крива 4 – чисельні значення ФК для ПК4.

Необхідність проведення даного дослідження було обумовлено такими причинами, як: досягнення динамічної рівноваги кожного промислового підприємства із зовнішнім та внутрішнім середовищем; пошук шляхів виживання підприємств в умовах ринку та забезпечення ефективної реалізації комплексу відповідних заходів; пошук нових факторів успіху підприємства у жорсткому конкурентному середовищі. Це посилює особливу увагу до проблеми забезпечення ефективності діяльності сучасного промислового підприємства та обумовлює необхідність дослідження теоретичних та практичних аспектів вирішення даної проблеми.

Література до розділу 2.31

1. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки). Шляхом європейської інтеграції / авт. кол. : А. С. Гальчинський, В. М. Гєєць та ін. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
2. Чухно А. Новая экономическая политика / А. Чухно // Экономика Украины. – 2005. – № 6. – С. 4–10.
3. Соколова Л. В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища / Л. В. Соколова : автореферат дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук за спец. 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 30 с.
4. Бурук А. Ф. Основные направления повышения конкурентоспособности предприятий / А. Ф. Бурук // Проблемы развития предприятий и новых экономических структур в

- современных условиях: Тезисы докл. и сообщ. всеукраинской науч.-практ. конф. (20-21 мая 2004 г.). – Донецк : ІЗП НАН України. – 2004. – С. 300–302.
5. Голофаева И. П. Методика расчета конкурентоспособности предприятия с помощью аппарата нечетких множеств с учетом социальных факторов / И. П. Голофаева // Економіка розвитку. – 2004. – № 4 (32). – С. 48–51.
 6. Рекова Н. Ю. Оцінка конкурентоспроможності у маркетинговому плануванні виробництва / Н. Ю. Рекова // Науковий вісник Дніпропетровського національного гірничого університету. – 2004. – № 8. – С. 26–34.
 7. Ахматова М. Теоретические модели конкурентоспособности / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. – 2003. – № 4 (71). – С. 25–38.
 8. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна / за ред. І. О. Піддубного, – 2-е вид., стереотип. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 370 с.
 9. Балабанова Л. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод ; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – С. 273–285.
 10. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Воронкова // Економіст. – 2007. – № 8. – С. 14–17.
 11. Кузьмін О. Є. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні засади, проблеми і прикладні аспекти / О. Є. Кузьмін // Конкурентоспроможність : проблеми науки і практики : монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 116–134.
 12. Тищенко А. Н. Комплексный подход к оценке конкурентоспособности и позиционирования предприятий / А. Н. Тищенко, И. Л. Райнин // Конкурентоспроможність : проблеми науки і практики : монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 135–156.
 13. Булеев И. П. Конкурентоспособность : теория и практика / И. П. Булеев // Конкурентоспроможність : проблеми науки і практики : монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 63–91.
 14. Сумець О. М. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства / О. М. Сумець, О. С. Сомова, Є. Ф. Пеліхов. – К. : Професіонал, 2007. – 208 с.
 15. Гранатуров В. М. Удосконалення визначень у сфері конкурентоспроможності / В. М. Гранатуров, В. М. Осипов // Економіка промисловості, 2005. – № 3 (29). – С. 143–151.
 16. Соколова Л. В. Адаптация предприятий к условиям рынка. – Харьков: ФОРТ, 1996. – 246 с.
 17. Соколова Л. В. Конкурентоспособность предприятия и критерии её оценки / Л. В. Соколова // Маркетинг и реклама. – 1999. – № 5 (33). – С. 31–33.
 18. Тенденции и перспективы развития маркетинга в современных условиях : монография / под общей ред. Е. В. Ромата, Н. В. Поповой ; [Е. В. Ромат, Н. В. Попова, И. Г. Андреева и др.]. – К. – Х. : ХНДАУ, 2013. – 436 с.
 19. Соколова Л. В. Конкурентоспособность предприятия в условиях рынка / Л. В. Соколова. – Харьков : ХГА, 1995. – 67 с.
 20. Булах І. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій : монографія / І. В. Булах, Т. Б. Надтока. – Донецьк : «ДВНЗ ДонНТУ», 2010. – 244 с.
 21. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації / І. В. Смолін. – К. : КНТЕУ, 2004. – 346 с.
 22. Коротков А. Некоторые методические аспекты конкурентного анализа / А. Коротко, Н. Третьяков // Маркетинг. – 2007. – № 1(92). – С. 48–54.
 23. Управління підприємством в умовах ринку : теоретичні та практичні аспекти : монографія / Л. В. Соколова, Г. М. Верясова, О. Є. Соколов та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. Л. В. Соколової. – Х. : ТОВ «Компанія СМІТ», 2012. – 312с.

24. Лавров С. Н. Основы маркетинга промышленных объектов / С. Н. Лавров, С. Ю. Злобин. – М. : Внешторгиздат, 1989. – 216 с.
25. Соколова Л. В. Теорія і практика адаптації підприємств до мінливого бізнес-середовища / Л. В. Соколова. – Харків : ХНУРЕ, 2004. – 288с.
26. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати : Tomas Saaty. The Analytic Hierarchy Process : Пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. – М. : Радио и связь, 1993. – 315 с.

2.32. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сорока Л.М.

кандидат економічних наук, доцент

Ізмаїльський державний гуманітарний університет

2.32.1. Економічна сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства

Центральним поняттям, що виражає сутність ринкових відносин є поняття конкуренції. Термін «конкуренція» з лат. *concurrentia* означає - змагання, суперництво.

В економічній науці не існує точних відомостей відносно того, хто і коли першим запровадив у науковий обіг термін «конкуренція». Перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби з'явилися лише у середині XVIII сторіччя. І головна заслуга в цьому належить класичній політичній економії, представниками якої на основі багаторічних досліджень сформовано принципи досконалої конкуренції. Вихідним положенням класичної теорії був принцип абсолютних переваг, сформульований А. Смітом. У своїй фундаментальній праці «Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй» (1776 р.) він визначив поняття конкуренції як суперництво і ототожнив її з «невидимою рукою», яка начебто смикає за ниточки підприємців, змушуючи їх діяти відповідно до якогось ідеального плану розвитку економіки.

Подальший розвиток теорії здійснив Давид Рікардо. Вчений побудував модель досконалої конкуренції. Принциповим у його теорії є те, що ціни складаються лише під дією попиту та пропозиції в результаті конкурентної боротьби. Фірми приймають рішення на підставі якісно-цінових матриць, що мінімізують витрати виробництва та реалізації продукції.

Згодом Дж. С. Мілль зробив суттєвий внесок в теорію конкуренції: розробив рівняння міжнародного попиту, виділив не конкуруючі групи на ринку, дав класифікацію цінової еластичності попиту, розробив поняття економії на масштабах і альтернативних витрат.

Неокласична школа політекономії, розквіт якої припадає на XIX ст., точніше та повніше представила вплив досконалої конкуренції на цінову систему. Особливо значними в цьому сенсі можна вважати неокласичні