

УДК: 658.589

Міщенко С.П.

## ПОТЕНЦІАЛ КОНКУРЕНТОСТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ТА ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Розглянуто сутність конкурентостійкості підприємств, визначено необхідність формування та розвитку потенціалу конкурентостійкості, розкрито організаційно-економічний механізм управління конкурентостійкості та запропоновано критерії оцінки рівня конкурентостійкості підприємства

**Ключові слова:** конкурентостійкість, управління, потенціал, конкурентна перевага

The essence of competitiveness of enterprises, determined the need for formation and development of potential competitiveness, revealed organizational and economic mechanism of management competitiveness and propose criteria for assessing the competitiveness of enterprises

**Key words:** competitiveness, management, potential, competitive advantage

На сучасному етапі реформування економіки категорії «конкурентостійкості» і «конкурентоспроможності» є одними з ключових, оскільки в них висловлюються економічні, науково-технічні, виробничі, організаційно-управлінські, маркетингові можливості не тільки окремого підприємства, галузі, але й економіки країни. Ці можливості реалізують в товарах і послугах, що конкурують з аналогами як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Підприємство і продукція, яка виробляється їм, перебувають у діалектичній єдності, одне без іншого існувати не може, тому поняття «конкурентоспроможності» поділене на характеристику продукції - «конкурентоспроможність товару», і характеристику підприємства - «конкурентостійкість підприємства».

Значна кількість наукових праць присвячено дослідженню теоретичних аспектів конкурентостійкості підприємства. Серед вчених, для яких проблема забезпечення конкурентостійкості підприємств вельми актуальна, Булах І.В. [1; 2, с. 3-15], Горбатов В.М. [3, с. 200-312], Дикань В.Л. [4 с. 10-50], Єфременко О.В. [5, с. 3-15], Тридід О.М. [6 с. 75-76], Чернега В.В. [4, с. 20-120], Чорна М.В. [1, с. 218-221], та інші. Враховуючи достатньо широку розробленість питань забезпечення конкурентостійкості підприємств, все ж таке необхідно зупинити увагу на питаннях формування потенціалу конкурентостійкості, організаційно-економічного механізму управління конкурентостійкістю. Ці питання і склали зміст мети даної статті.

В економічній літературі склалося декілька підходів до визначення конкурентостійкості підприємств.

Чорна М.В. конкурентостійкість підприємства розглядає як здатність суб'єкту господарювання утримувати необхідний рівень конкурентоспроможності протягом тривалого часу при наявності та впливі значного різноманіття негативних чинників як зовнішнього так і внутрішнього середовища. Тобто конкурентостійкість є комплексним поняттям, для якого є обов'язковим виконання двох умов – наявність конкурентоспроможності, яка забезпечується сукупністю конкурентних переваг даного торговельного підприємства на визначеному сегменті споживчого ринку та стійкості, яка дозволяє утримувати цю конкурентоспроможність протягом тривалого періоду [8, с. 219].

Конкурентостійкість за визначенням Диканя В.Л. є динамічним процесом специфічних відносин між виробниками однієї і тієї самої або аналогічної продукції, тобто визначається стабільністю становища на ринку одного виробника відносно іншого [4, с.42].

Як стверджує Тридід О.М., конкурентостійкість підприємства характеризує його здатність протистояти дестабілізуючому впливу факторів зовнішнього середовища порівняно з конкурентами [6, с. 75-76].

Горбатов В.М. трактує конкурентостійкість підприємства як характеристику можливості суб'єкта господарювання втримувати позиції в просторі конкурентної боротьби з суперниками в конкретних стратегічних зонах господарювання [3, с. 291].

На думку Булах В. І., здатність підприємства забезпечувати заданий рівень конкурентоспроможності на тривалому проміжку часу функціонування підприємства і визначає його конкурентостійкість [1, с. 159].

Вивчення підходів до конкурентостійкості підприємств дозволяє автору статті дійти висновку, що вона характеризує стабільне та ефективне функціонування всіх його виробничих, обслуговуючих і комерційних систем в умовах конкуренції. Тобто конкурентоспроможність розкривається не тільки здатністю підприємств конкурувати продукцією, але і мати всі складові потенціалу на високому конкурентоспроможному рівні.

В значній мірі конкурентостійкість підприємств визначається рівнем його потенціалу конкурентостійкості.

Потенціал конкурентостійкості підприємства - це сукупність технічних, організаційних, економічних і соціальних умов, які визначають максимальні можливості управління при змінах кон'юнктури ринку зберігати ринкові позиції та реалізовувати стратегічні цілі підприємства.

Аналіз потенціалу конкурентоспроможності підприємства дозволяє: позиціонувати підприємство на ринку; визначати резерви підвищення конкурентоспроможності; здійснювати вибір адекватних інноваційних стратегій.

Потенціал конкурентостійкості підприємства повинен мати наступні властивості:

- достатність для забезпечення конкурентостійкості і стратегічного розвитку;
- адаптивність організаційної поведінки системи для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку відповідно до змін зовнішнього середовища та науково-технічного прогресу;
- стабільність, яка визначається технічним циклом і заданим періодом часу, тобто нормами і нормативами на певний період;
- саморегулювання і саморозвиток відповідно до динаміки внутрішнього середовища в період інноваційних перетворень.

В умовах ринкових відносин оцінка потенціалу конкурентостійкості набуває особливо важливе значення.

По-перше, система управління здійснює формування потенціалу підприємства, раціональне його використання, поповнення та розвиток потенціалу як матеріального чинника підвищення ефективності виробництва.

По-друге, потенціал підприємства є сукупністю динамічно пов'язаних локальних потенціалів, тобто можливостей підрозділів, які забезпечують успішне функціонування і розвиток підприємства.

Зокрема, оцінка потенціалу конкурентостійкості підприємства необхідна для:

- підвищення готовності менеджменту до роботи в умовах ринку за наявності конкуренції;
- розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності;
- вибору підприємством партнерів для спільної діяльності;
- залучення коштів інвестора у перспективне виробництво;
- складання програми виходу підприємства на нові ринки збуту.

До складу потенціалу конкурентостійкості входить техніко-технологічний, ресурсний, організаційно-кадровий та інноваційний потенціали.

Техніко-технологічний потенціал повинен забезпечити випуск конкурентоспроможної продукції заданої якості, обсягу та асортименту, що відповідає потребам ринку, при цьому відповідати вимогам безпеки і екологічності.

Ресурсний потенціал - міра забезпеченості підприємства матеріально-сировинними, фінансовими та інформаційними ресурсами. Базовим критерієм оцінки ресурсів є економічність. Вона визначається ступенем та ефективністю раціонального використання ресурсів

Організаційні можливості підприємства визначаються за допомогою критерію «дієвість системи управління і виробництва». Дієвість є якісним критерієм, який вказує в цілому на ефективність роботи підприємства. Визначальним критерієм в умовах ринку є дієвість системи управління. Дієвість визначається ступенем виконання системою виробничої програми у встановлені терміни виходячи з потреб ринку та заданої якості, реалізацією всіх укладених договорів та угод без відмов, зривів, рекламацій, штрафів і претензій.

Інноваційний потенціал - це міра готовності до реалізації програм інноваційних перетворень або інноваційних проектів. Підприємство, яке не вводить нові послуги; технологічні процеси тощо, найімовірніше, не зможе витримати конкуренцію протягом тривалого часу. Впровадження нововведень - це процес розвитку підприємства. Показники, що характеризують рівень інноваційного потенціалу: економічний ефект від впровадження новаторських пропозицій на підприємстві; кількість запатентованих винаходів; кількість проданих ліцензій на використання інновацій. У системі управління підприємством необхідно враховувати потенціал конкурентостійкості, який є: початковим орієнтиром у розробці заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою інноваційного розвитку; є оцінкою результативності цих заходів.

Придбання і збереження конкурентних переваг підприємств передбачає цілеспрямоване використання всіх резервів його ефективного розвитку, застосування науково-обґрунтованих методів формування організаційно-економічного механізму управління конкурентостійкості.

Під організаційно-економічним механізмом управління конкурентостійкості слід розуміти способи організації окремих розділів системи менеджменту, які орієнтуються на досягнення конкурентостійкості керованого об'єкта і базуються на економічних законах функціонування ринкових відносин, законах організації, наукових підходах, принципах, функціях і методах управління. У даний механізм входять: характеристика конкурентостійкості товару і підприємства в цілому, виявлення фінансового і матеріально-виробничого потенціалу, рівень стійкого становища підприємства на ринку щодо конкурентів з урахуванням типу та сфери діяльності (виробнича, торгова, сфера послуг), розмір і структура підприємства.

Однією з важливих складових процесу управління конкурентостійкістю підприємства є оцінка її рівня.

Так, на думку Чорної М.В., критеріями оцінки конкурентостійкості підприємств є такі:

1) критерій «ефективності», який ідентифікує внутрішню ефективність функціонування підприємства та дозволяє визначити можливість формування конкурентних переваг за рахунок наявного потенціалу підприємства;

2) критерій «відповідності» показує наскільки діяльність підприємства та його імідж відповідають вимогам ринкового середовища;

3) критерій «адаптивності» характеризує можливість підприємства вчасно реагувати на вплив негативних чинників зовнішнього середовища, що забезпечує суб'єкту господарювання стійкі позиції [8, с. 220].

На думку Диканя В.Л., узагальнюючими показниками, що реально відображають результати роботи, є прибутковість і конкурентостійкість підприємства [4, с. 41]. В свою чергу забезпечення конкурентостійкості підприємства Дикань В.Л. пропонує здійснювати через розробку оптимальних виробничих програм, використовуючи лінійне програмування, а саме симплекс-метод. Він підкреслює, що головною умовою забезпечення високої прибутко-

вості, а відповідно і фінансової та конкурентостійкості підприємства є ефективне використання ресурсів.

В роботі Булах І.В. запропоновано оцінювати рівень конкурентостійкості підприємства (КСТ) враховуючи два блока: рівень внутрішньої конкурентостійкості і рівень дії зовнішнього середовища [2, 12-15].

Конкурентостійкість підприємства, на думку Чернеги В.В., забезпечується такими характеристиками, як висока гнучкість та технологічність виробництва, що надає потрібну якість продукції при мінімальних витратах; вміння оперативно реагувати на втрати виробництва та зміни зовнішнього і внутрішнього середовища у реальному часі; орієнтована на забезпечення конкурентних переваг система управління діяльністю підприємства, в тому числі інвестиційною [7, с. 21].

В цілому оцінювання конкурентостійкості підприємства, на думку Єфременко О.В., має передбачати певний узагальнюючий метод побудови оцінок факторів, що забезпечує розв'язання задач управління незалежно від кількості елементів, які входять до системи, яка модулюється, і форми взаємозв'язку між ними. Зведення ряду різних за своїми характеристиками показників (факторів) до єдиного узагальнюючого показника дозволяє визначити відмінність досягнутого стану від бази порівняння в цілому за групою показників. Це спрощує процедуру оцінювання такого багатомірного атрибуту конкурентоспроможності підприємства, як його конкурентостійкість [5, с. 3].

Автор статті для оцінки рівня конкурентостійкості підприємств, що необхідно в процесі управління нею, пропонує використовувати наступні показники: рівень якості виробу, рівень виробничих можливостей, рівень маркетингу, рівень кваліфікації та компетентності персоналу, рівень економічної стійкості, рівень соціальної забезпеченості, рівень екологічності виробництва.

Результативність управління процесами ефективності та конкурентостійкості підприємств буде визначатися тим, наскільки цілеспрямовано і повно використовуються наявні резерви їх ефективного розвитку.

### *Література*

1. Булах В. Конкурентостійкість підприємства як економічне поняття та його значення в галузі зв'язку / І.В. Булах, Т.Б. Надтока // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2004. – Вип. 80. – С. 156–161.
2. Булах І.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства електровз'язку: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / І.В. Булах; Одес. нац. акад. зв'язку ім. О.С.Попова. — О., 2008. — 20 с.
3. Горбатов В.М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса / В.М. Горбатов ; Ин-т проблем развития общества. — Х. : ИНЖЕК, 2006. — 592 с.
4. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия: монография / В.Л. Дикань. — Х. : Основа, 1995. — 160 с.
5. Єфременко О.В. Методи оцінювання конкурентостійкості підприємств / О.В. Єфременко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Режим доступу до статті: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VSU/2010\\_11\\_1/Efremenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSU/2010_11_1/Efremenko.pdf)
6. Тридід О.М. Комплексна оцінка конкурентного статусу підприємства / О.М. Тридід // Економіка розвитку, ХНЕУ. –2002. – № 2 (22). – С. 75–76.
7. Чернега В.В. Конкурентостійкість підприємств та механізми її забезпечення: монографія / В.В. Чернега. Київський національний ун-т технологій та дизайну; Інститут підготовки кадрів держ. служби зайнятості України. — К. : ППК ДСЗУ, 2008. — 235 с.
8. Чорна М.В. Методологія оцінки конкурентостійкості підприємств торгівлі / М.В. Чорна // Вісник Хмельницького національного університету. - 2009. - № 4, Т. 1. – С. 218-221.

*Рекомендовано до публікації*  
д.е.н., проф. Дикань В.Л. 25.11.2010

*Надійшла до редакції:*  
30.11.2010