

УДК 339.137.2:65.011

Трофімчук О. Р.

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ ОЦІНЮВАННЯ

*У статті викладене авторське розуміння конкурентоспроможності суб'єктів ринкового господарювання. Пропонуються підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств, виходячи з їхнього ресурсного потенціалу.*

**Ключові слова:** підприємство, конкурентоспроможність, ресурси, потенціал.

Trofimchuk O.

## COMPETITIVE COMPANIES AND APPROACHES TO ITS EVALUATION

*The article author's understanding of the competitiveness of market economy. Offered approaches to evaluating the competitiveness of enterprises based on their resource potential.*

**Keywords:** enterprise competitiveness, resources and potential.

**Вступ.** В умовах розвитку ринкових відносин кожному вітчизняному підприємству особливо важливо правильно оцінити сукупність ринкових умов, які склалися, для того, щоб обрати ефективні засоби конкуренції, які, з одного боку, відповідали б стану і тенденціям розвитку соціально-економічної ситуації в Україні, а з іншого – враховували

специфіку конкретного регіонального чи товарного ринку й виробництва. Важливість проблеми полягає в тому, що «глобальна конкуренція повинна стати стратегічною метою всіх установ. Жодна установа, будь то комерційне підприємство, університет чи лікарня, не може розраховувати на виживання, не кажучи вже про успіх, якщо вона не буде

відповідати стандартам, які встановлюють лідери індустрії, у якій частині світу вони б не знаходилися» [2, с. 92].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основою для побудови різноманітних концепцій і моделей поведінки підприємств є поняття конкурентоспроможності, яке розкриває внутрішній зміст і напрям дій господарюючих суб'єктів у процесі конкуренції та характеризує їх динаміку. Розглядаючи проблему конкурентоспроможності підприємств, необхідно визначитися з понятійним апаратом. В економічній літературі відсутня єдина точка зору з цього приводу.

Певна частина авторів вважає, що конкурентоспроможність підприємства визначається виключно конкурентоспроможністю продукції, інша – розглядає поняття більш широко, як конкурентоспроможність загального потенціалу підприємств. Так, зокрема, Б. Карлоф пише: «У цілому вся ділова стратегія зводиться до досягнення стратегічної переваги (або конкурентних переваг). Стратегічна перевага повинна бути такою, щоб її можна було б використати негайно і якомога довше. Функція її полягає у забезпеченні доходів, що перевищують середньогалузевий рівень, і у завоюванні міцних позицій на ринку. У багатьох галузях, перш за все в наукоємких машинобудівельних галузях, конкурентні переваги досягаються перш за все за рахунок високої якості продукції» [3, с. 60].

За визначенням Р. Фатхутдінова, конкурентоспроможність – «це здатність фірми виробляти конкурентоспроможну продукцію, переваги фірми відносно інших фірм даної галузі в країні і за її межами» [6, с. 273]. Наведене визначення, як бачимо, характеризує поняття конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Однак воно носить надто узагальнюючий характер, оскільки не відображає складові потенціалу конкурентоспроможності. На аналогічних позиціях стоять і інші російські автори, які характеризують конкурентоспроможність як порівняльну перевагу конкретного підприємства над іншими як у даній країні, так і за її межами [7, с.76]. На відміну від Р. Фатхутдінова, ці автори вводять у поняття конкурентоспроможності певну кількісну визначеність, яка повинна відобразити порівняльну перевагу даного підприємства перед іншими. А. Воронкова вважає, що «конкурентоспроможність – властивість суб'єктів ринкових відносин, що виявляється у процесі конкуренції і дозволяє їм зайняти свою нішу в ринковому господарстві для розширеного відтворення, що передбачає покриття всіх витрати виробництва і отримання прибутку від господарської діяльності» [1, с.23].

У зарубіжній літературі існують погляди, згідно яких конкурентоспроможність підприємства повинна проявлятися в реальній і потенційній здатності проектувати, виробляти й збувати за існуючих умов товари, які за ціновими й неціновими характеристиками в комплексі є більш привабливими для споживачів, ніж товари конкурентів [7, с.99-100]. Однак, на нашу думку, складові конкурентоспроможності – «проекування», «виробни-

цтво» і «збут», об'єднані в єдине ціле, відображають конкурентоспроможність лише великих, можливо, транснаціональних корпорацій. Для підприємств меншого масштабу, або задіяних лише на окремих етапах названого ланцюжка, характеристиками конкурентоспроможності повинні служити відповідно проектування товарів, виробництво або збут, а також надання послуг, які за ціновими й неціновими характеристиками в комплексі є більш привабливими для споживачів, ніж товари (послуги) конкурентів. Для характеристики поняття «конкурентоспроможність» використовуються також поняття порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (С. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг, факторів управління та продуктивності використання ресурсів (М. Портер), конкурентного статусу підприємства (І. Ансофф).

Незважаючи на різні підходи до визначення суті поняття, усі дослідники відзначають такі риси цього показника, як порівняльний і часовий характер (динамічність). Звідси, «конкурентоспроможність ... підприємства на певному сегменті товарного чи регіонального ринку виступає як узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання» [4, с. 68].

Розглянуті наукові точки зору мають, на наш погляд, наступні хиби:

1. Ототожнюється конкурентоспроможність підприємств і конкурентоспроможність продукції.
2. Динаміка конкурентоспроможності і управління нею розглядається переважно в стратегічному аспекті.
3. Недостатньо висвітлені галузеві особливості конкурентоспроможності підприємств.
4. Недооцінюються регіональні особливості, що впливають на конкурентоспроможність підприємств.

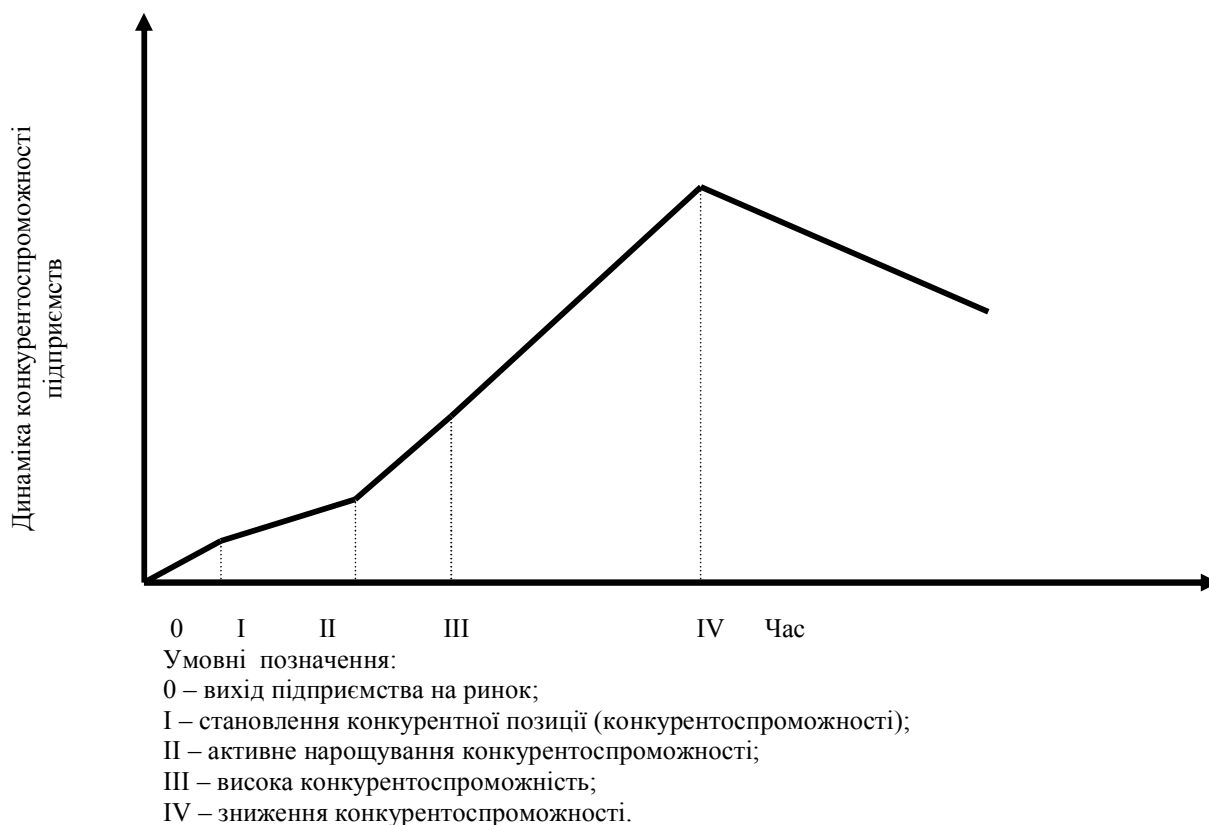
**Постановка завдання.** Аналіз публікацій показує, що до нинішнього часу навіть у вчених з економічно розвинутих країн немає єдиної позиції щодо розуміння такого важливого економічного явища, як конкурентоспроможність. Різноманітність трактування категорії, що розглядається, властиве і публікаціям вітчизняних авторів. Все це не дає достатньої теоретичної бази для практичного управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність, на думку більшості авторів, характеризується наявністю конкурентних переваг і певною конкурентною позицією. Згідно з [3, с. 59-61], конкурентні переваги – це те, на що спрямовані всі (конкурентні) стратегії у сфері бізнесу. Конкурентні переваги формуються багатьма чинниками: станом ефективності виробництва, наявністю права на володіння патентами, станом реклами, рівнем менеджменту, станом відносин із споживачами.

Конкурентна позиція – це місце, яке те чи інше підприємство займає у своїй галузі відповідно до результатів своєї діяльності і своїх недоліків та переваг порівняно з конкурентами.

Схематично процес формування конкурентоспроможності підприємства, на наш погляд, можна подати наступним чином (рис. 1).

Новим, суттєво важливим у сучасних умовах, є інтелектуальний вид ресурсів підприємства. До складу цих ресурсів ми відносимо патенти, ліцензії



**Рис. 1. Життєвий цикл конкурентоспроможності підприємства у загальноприйнятому розумінні**

До оцінки конкурентоспроможності підприємств, за нашим переконанням, необхідно підходити з позицій ресурсного підходу, оскільки наявність і ефективне використання всього комплексу ресурсів підприємства є запорукою його загальної конкурентоспроможності. При цьому в якості ресурсів підприємства ми розглядаємо не тільки традиційні (матеріальні, фінансові, технологічні, соціальні), а й нематеріальні, пов'язані з формуванням іміджу підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства закладається на вході, тобто залежить від якості вхідних ресурсів: матеріальних, фінансових, інформативних, соціальних, інформаційних, інтелектуальних.

Загальноприйнятою є позиція, згідно з якою ресурсами (чинниками) виробництва є праця, земля й капітал. Деякі автори четвертим чинником виробництва називають підприємницький імпульс. Склад названих ресурсів, їх взаємозв'язок, механізм використання та впливу на виробничу діяльність достатньо висвітлені в економічній літературі. Крім цих ресурсів, у нинішній час вхідними ресурсами підприємства, важливість і значимість яких підвищується з кожним роком, є інформаційні та інтелектуальні.

Під вхідними інформаційними ресурсами ми розуміємо сукупність інформаційних потоків, які надходять в організацію і містять інформацію щодо стану навколишнього середовища.

на виготовлення певних видів продукції, «ноу-хау» тощо. Передові компанії відслідковують стан ринку інтелектуальної продукції і намагаються запозичити названі інтелектуальні матеріали як сьогоденного значення, так і перспективні, аж до ідей, які не можуть бути втіленими в життя у просторі технологічної перспективи, але реалізація яких буде можливою за умови корінних революційних змін у розвитку науково-технічного прогресу. Досвід використання таких «відкладених» ідей особливо показовий у виробництві електронно-обчислювальної техніки, зокрема, розвиток високих технологій дозволив реалізувати ідею створення малогабаритних суперкомп'ютерів.

Вхідні ресурси підприємства переробляються в процесі функціонування його операційної системи. Як відомо, операційна система підприємства складається з переробної підсистеми, підсистеми забезпечення, підсистеми планування й контролю (підсистеми менеджменту). У складі цих підсистем для досягнення високої конкурентоспроможності підприємства провідну роль відіграють переробна підсистема й підсистема менеджменту.

«Переробна підсистема виконує продуктивну роботу, безпосередньо пов'язану з перетворенням вхідних величин у вихідні результати» [5, с.596]. Отже, стан технології, що застосовується конкретним підприємством, визначає якість продукції (пос-

лут) на виході операційної системи — основну складову конкурентоспроможності.

Безпосередній вплив на конкурентоспроможність підприємства здійснює також підсистема менеджменту, зокрема, відбір і підтримка талановитих менеджерів.

У формуванні конкурентоспроможності дедалі більшого значення набуває науковий потенціал підприємства, сконцентрований у науково-дослідних, експериментально-проектних і конструкторських підрозділах підприємства. Персонал цих підрозділів знаходиться між переробною підсистемою й підсистемою менеджменту, впливаючи як на технологічні аспекти діяльності підприємства, так і на систему соціальних стосунків у ній, і тим самим здійснюючи достатньо потужний вплив на формування загальної конкурентоспроможності підприємства.

Взаємодія розглянутих складових механізму, який потенційно визначає конкурентоспроможність підприємства, проявляється у виході підприємства на ринок як із виробленою продукцією (послугами), так і з певними фінансово-економічними показниками та іміджем, які в комплексі і є предметом ринкового оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

При цьому конкурентоспроможність продукції залежить не тільки від її ціни та споживчих характеристик, а й від іміджу підприємства або товарної марки, а також її фінансової стійкості й прибуковості.

У більшості публікацій в економічній літературі комплекс фінансових показників діяльності підприємств не відноситься до складових конкурентоспроможності підприємств. Однак вплив ринку на ці показники безсумнівний – безпосередній на ринку цінних паперів, і опосередкований – на товарному ринку. Будь-які коливання ринкової вартості акцій корпорації, причиною яких є погіршення фінансових показників діяльності, неодмінно відбиваються і на попиті на її продукцію і на загальній конкурентоспроможності підприємства.

Отже, все те, що спостерігається на «виході» підприємства, і в комплексі визначає його конкурентоспроможність, залежить у першу чергу від самого підприємства — якості його «входів», ефективності функціонування операційної системи.

Кінцеве, завершальне формування конкурентоспроможності підприємства відбувається на ринку, під впливом чотирьох чинників: споживачів, конкурентів, груп громадського тиску, держави, стану публік рілейшенз підприємства. Перші два чинники безпосередньо відносяться до основних конкурентних сил, що діють на ринку, вперше визначених М. Портером.

Основний і безсумнівний вплив на конкурентоспроможність підприємства здійснюють споживачі через вибір товару (послуги). На нашу думку, цей чинник формування конкурентоспроможності необхідно розглядати окремо від інших, запропонованих М. Портером, виходячи з наступних міркувань.

По-перше, стратегія і тактика поведінки споживачів (покупців) докорінно відрізняється від стратегії й тактики поведінки та засобів тиску на організацію інших ринкових конкурентних сил.

По-друге, предметом конкурентного впливу споживачів на підприємство є не тільки і не стільки ціновий фактор, як якісно-споживчий. «Проблема полягає в тому, що орієнтація виробництва на корисність споживчих благ найчастіше вступає у протиріччя з вимогами ефективного використання ресурсів. Розширення виробництва певної продукції і зниження витрат в розрахунку на її одиницю дозволяють більш ефективно використовувати основні фонди, матеріали і працю, але разом із тим часто приводять до зниження споживчих характеристик продукту, його привабливості для споживачів.

Проблема вибору споживачами товарів може бути предметом дослідження поведінки підприємства на ринку. Ми ж відзначаємо тут безсумнівну і визначальну роль споживачів у позиціонуванні конкурентоспроможності продукції підприємства, а через неї – і конкурентоспроможності підприємства у цілому.

Наступним чинником, що визначає конкурентоспроможність кожного окремого підприємства, є конкуренти. Гаму конкурентних сил, що діють на ринку, складають постачальники, підприємства, що належать до даної галузі, підприємства, які потенційно спроможні увійти в даний бізнес, товари-замінювачі. Засоби конкурентного тиску постачальників задіюються на вході підприємства у вигляді матеріальних ресурсів, комплектуючих виробів до продукції підприємства, енергії, матеріалів тощо. На конкурентоспроможність продукції підприємства впливають якість та асортимент поставлених матеріальних елементів та їхня ціна.

Ринкове суспільство в економічно розвинених країнах світу є регульованим. Усе більш зростаючий регулюючий вплив на діяльність суб'єктів ринкового господарювання здійснює держава. До основних напрямів державної політики регулювання ринку належать правове і інституційне регламентування господарського процесу, регулювання господарського процесу шляхом застосування монетарних, фіскальних і зовнішньоекономічних заходів, політика збереження або змін народногосподарських структур і в перспективі – екологізація виробництва тощо. Проводячи названі види політики і застосовуючи відповідні заходи, держава прямо або побічно впливає на конкурентоспроможність підприємств.

Конкуренти-виробники є найбільш відчутним, видимим елементом конкурентного ринку. Сила впливу цих конкурентів може бути оцінена на основі матриці БКГ. Однак перебільшена увага до безпосередніх підприємств-конкурентів і як наслідок, зниження уваги до інших конкурентних ринкових сил, може стати причиною непомітного, але неухильного зниження конкурентоспроможності підприємства.

В економічно розвинених країнах на конкурентоспроможність підприємств значний вплив здійснюють групи громадського тиску (стейкхолдери), під якими розуміються різноманітні громадські об'єднання за інтересами: релігійні, асоціації руху «зелених», товариства захисту споживачів, навколишнього середовища, тварин, рослин, а також засоби масової інформації тощо. Спектр впливу цих

об'єднань на підприємства надзвичайно великий – від критичного сприйняття продукції і самого підприємства, її суспільної корисності – до бойкоту продукції й підприємства. Позитивним моментом діяльності названих об'єднань слід вважати підвищення соціальної відповідальності підприємств.

В Україні групи громадського тиску поки що знаходяться на етапі формування й вплив їх на конкурентоспроможність підприємств незначний. Однак реалії економічного життя свідчать, що нехтування цими силами може в майбутньому привести до зниження конкурентоспроможності тих підприємств, які вчасно не помітили їхньої появи й розгортання діяльності на ринку.

У значній мірі як реакція на діяльність груп громадського тиску, виникла сучасна технологія зв'язків підприємства з громадськістю – паблік рілейшенз (public relations). В Україні технології паблік рілейшенз лише зароджуються і явно недостатньо наукових досліджень та рекомендацій щодо їх реалізації з врахуванням ментальності населення.

#### **Висновки.**

1. Ефективне управління діяльністю підприємств в конкурентному ринковому середовищі вимагає чіткого розуміння економіко-організаційного змісту самого поняття конкурентоспроможності і чинників, які обумовлюють її стан.

2. Для ефективної конкурентної діяльності підприємства повинні володіти засобами оцінювання і забезпечення власної конкурентоспроможності. Проблема оцінювання і забезпечення конкурентоспроможності підприємства є надзвичайно складною й багатогранною. У зв'язку з цим процес управління конкурентоспроможністю підприємства

можна визначити як частково детермінований, який у значній мірі знаходиться під дією чинників стохастичного характеру. Рівень нестабільності конкурентної поведінки зменшується в умовах раціонального ресурсного забезпечення діяльності підприємства – як у структурному розумінні, так і в утилітарному.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Воронкова А. Э. Поддержка конкурентоспособного потенциала предприятия / А. Э. Воронкова, В. П. Пономарев, Г. И. Дибнис. — К. : Техника, 2000. — 151 с.
2. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : учеб. пособие / П. Ф. Друкер ; [пер. с англ.]. — М. : Вильямс, 2000. — 272 с.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф. ; [пер. с англ.] — М. : Экономика, 1991. — 239 с.
4. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства: підруч. для вузів / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова. — К. : Хрещатик, 1999. — 800 с.
5. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. ; [пер. с англ.] — М. : Дело, 1992. — 702 с.
6. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. Фатхутдинов. — М. : ИНФРА—М, 2000. — 312 с.
7. Шонесси О. Принципы организации управления фирмой / О. Шонесси. — М. : Бизнес-информ, 2000. — 296 с.
8. Экономическая стратегия фирмы / [под ред. А. П. Градова]. — СПб. : Спец. л-ра, 1995. — 173 с.