

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

Випуск 13

Матеріали

*Міжнародної науково-практичної конференції
“Управління бізнесом в умовах глобальної нестабільності”
м. Київ, МАУП, 26 березня 2015 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2015

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 2 від 25.02.15)*

Редакційна колегія:

А. М. Подоляка (голова), д-р юрид. наук., проф.;
А. А. Ігнатченко (заступник голови), канд. техн. наук;
О. В. Баєва, д-р біол. наук., проф.;
І. П. Бідзюра, д-р політ. наук, проф.;
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук., проф.;
В. Б. Захожай, д-р екон. наук, проф.;
А. С. Лисецький, д-р екон. наук., проф.;
К. В. Муравйов, канд. юрид. наук., доц.;
І. П. Розпутенко, д-р наук держ. упр., проф.;
Л. В. Романова, д-р екон. наук, проф.;
В. Є. Сафонова, д-р екон. наук;
Г. П. Ситник, д-р наук держ. упр., проф.;
Ю. П. Сурмін, д-р соц. наук, проф.;
Н. М. Чернуха, д-р пед. наук., проф.

Матеріали подано в авторській редакції.

Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Становлення і розвиток української державності : [зб. наук. пр.] /
МАУП. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2008 —

С76 Вип. 13: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. “Управління бізнесом в умовах глобальної нестабільності”, 26 березня 2015 р. / редкол.: А. М. Подоляка (голова) [та ін.]. — 2015. — 300 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичної конференції, присвяченої проблемам реформування системи управління бізнесом в умовах розгортання кризових ситуацій та глобальної нестабільності.

Для науковців і громадсько-політичних діячів, керівників та власників бізнесу, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і бізнесу.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

Корецька О. В.	
Оцінка конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільності	64
Берестецька Л. М., Берестецька К. О.	
Використання інформаційних технологій в туристичному бізнесі.....	68
Бурсов Р. В.	
Застосування економічного стимулювання технологічного оновлення промислового підприємства в умовах глобальної нестабільності.....	72
Казак О. О.	
Деякі аспекти дослідження структурної трансформації машинобудівних підприємств	75
Железняк К. Л.	
Оцінка факторів загроз автотранспортного підприємства в умовах кризового стану економіки	78
Левченко Ю. М.	
Основні напрямки удосконалення управління персоналом туристичного підприємства.....	81
Рассадин В. С.	
Управління компанією зі страхування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання України за умов нестабільності національної економіки	88

СОЦІАЛЬНІ, ГУМАНІТАРНІ ТА ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Ельбрехт О. М.	
Актуальні проблеми глобалізації	92
Головатий Н. Ф.	
Новая парадигма развития образования в современном трансформирующемся мире	95
Сафонова В. Є.	
Управління підприємницькою діяльністю державних вищих навчальних закладів	101
Сурмін Ю. П.	
Теоретико-методологічні аспекти застосування кейс-методу в бізнес-освіті України	109
Лісовський П. М.	
Духовний вимір розвитку бізнесу в умовах глобалізаційних змін	113
Костюк Т. О.	
Перспективи розвитку малого і середнього бізнесу в Україні за умов політичної нестабільності	116
Пугач В. Г.	
До питання про економічну безпеку України: аспект ідеології.....	119
Новальська Н. І.	
Необхідність та специфіка підготовки управлінських кадрів вищої ланки нової генерації — фахівців з бізнес-адміністрування	122

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Становлення і розвиток української державності, вип. 13, с. 64–67

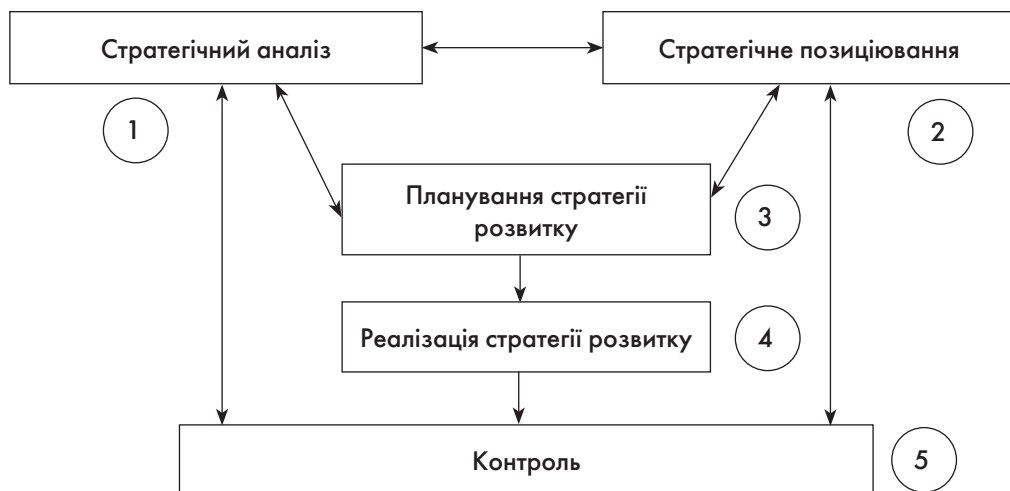
Конкурентоспроможність підприємства — це вміння задовольняти очікування, потреби й запити споживачів, ефективно використовуючи наявні можливості (ресурси і фактори виробництва), утворюючи умови для стійкого підвищення продуктивності виробництва. Це дозволяє підприємству на протязі достатньо довгого часу підтримувати свою присутність на ринку, отримуючи доходи в розмірі достатньому, як для задоволення інтересів власників, так і для реалізації програм розвитку підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності дозволяє визначити положення підприємства на ринку, тобто “систему його координат” відносно інших підприємств-конкурентів, дозволяє формулювати реалістичні цілі підприємства та оптимальні шляхи їх досягнення. В цьому аспекті оцінка конкурентоспроможності виступає первинним інструментом системи стратегічного управління. Вона є визначальною при його позиціюванні і виступає основою для розробки стратегічних рішень на кожному етапі процесу стратегічного управління (див. рис. 1).

На основі проведеного аналізу літератури можна констатувати що існують три основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств за допомогою групи коефіцієнтів:

1. Підхід, що засновано *на оцінці активів*, надає особливе значення внутрішнім активам підприємства: людським ресурсам, організаційній структурі, корпоративній культурі, технологіям і ресурсам, нематеріальним активам, репутації. В даному випадку конкурентоспроможність вимірюється з точки зору якості різних активів підприємства.

2. Підхід що засновано *на процесах* розглядає конкурентоспроможність підприємства як функцію від ефективності реалізації на підприємстві процесів: стратегічного менеджменту, управління людськими ресурсами і талантами, впровадження і використання інновацій, управління якістю, а також операційних, маркетингових процесів і процесів розвитку. Класик зарубіжної економічної думки Є. Демінг вважає джерелом конкурентоспроможності продукції підприємства та економіки безперервне вдосконалення процесів та ефективний контроль їх якості, і як наслідок, продукції що виробляється.



1. Оцінка конкурентоспроможності підприємства характеризує стан внутрішнього та зовнішнього середовища, ефективність використання наявних ресурсів.
2. Результати оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволяють визначити позицію підприємства на ринку (його "систему координат").
3. Результати оцінки конкурентоспроможності надають можливості виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що дозволяє запропонувати реалістичну стратегію.
4. Результати оцінки конкурентоспроможності надають можливості виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що дозволяє запропонувати реалістичну стратегію.
5. Результати оцінки конкурентоспроможності надають можливості виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що дозволяє запропонувати реалістичну стратегію.

Рис. 1. Роль і місце оцінки конкурентоспроможності в процесі стратегічного управління

3. Підхід, що засновано на *результатах*. В межах цього підходу припускається, що конкурентоспроможність підприємства знаходить прояв, головним чином, в результатах його господарської діяльності, а управління конкурентоспроможністю повинно бути спрямоване на досягнення цих результатів. В якості основних параметрів виступають продуктивність, частка ринку, прибуток, вартість компанії та інші. В даному випадку вважається, що внутрішні фактори не можуть достатньо об'єктивно охарактеризувати конкурентоспроможність підприємства.

Разом з тим більшість моделей в рамках наведених трьох підходів мають певні недоліки, що пов'язані, по-перше, з недостатнім урахуванням особливостей підприємств машинобудівної галузі, а по-друге, зосереджуються лише на одній грані конкурентоспроможності, приділяючи недостатньо уваги всім іншим.

З розвитком та еволюцією теорії стратегічного управління з кінця 1970-х років виникли концепції що намагались об'єднати економічну теорію, тео-

рію організації та теорію стратегічного планування. Це були спроби за допомогою аналітичних методів об'єднати різні підходи в одному, який враховував би можливості і ризики зовнішнього господарського середовища, якості і кількості економічних ресурсів підприємства, особливості реалізації його бізнес-процесів. Результатом оцінки конкурентоспроможності, часто за допомогою системи рейтингових оцінок визначених складових господарської діяльності підприємства повинна стати його оптимальна довгострокова стратегія розвитку.

Такими базовими моделями стратегічного планування та управління конкурентоспроможністю можна вважати модель Гарвардської школи бізнесу, модель Ансоффа, матриця Бостонської консалтингової групи, модель Портеру. Розглянемо деякі з них, що демонструють різні підходи до оцінки стратегічної конкурентоспроможності і формування стратегії підприємства.

Отже для оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою запропонованої аналітичної моделі необхідно провести комплексний аналіз, що включає: аналіз і оцінку зовнішнього середовища підприємства (макрота мікро- конкурентне середовище); аналіз внутрішнього середовища підприємства (його конкурентного потенціалу).

В результаті застосування евристичних та емпіричних методів аналізу стану підприємства з визначенням зовнішніх впливів на нього, формується карта його розвитку (стратегічна карта) на якій відображаються:

- конкурентні переваги і “слабкі місця”, і як наслідок, конкурентна позиція підприємства;
- цільові настанови з різною тривалістю та дерево завдань від стратегічного до тактичного рівня.

Це дає змогу визначити планову позицію підприємства та альтернативні сценарії переходу від поточної позиції до планової з врахуванням виявлених всіх потенційних можливостей та загроз.

В наведених вище аналітичних моделях зазвичай використовуються абстрактні показники з низьким ступенем формалізації в яких первинно закладено суб'єктивні оцінки стану ресурсів та бізнес-процесів що відбуваються. Важливим недоліком аналітичних моделей є їх статичність, що обумовлюється великою вагомістю в моделях короткострокових поточних явищ в діяльності підприємства. Крім того, параметри подібних моделей є достатньо абстрактними, їх кількісне визначення ускладнено. В деяких випадках отримані теоретичні результати не супроводжуються вказівками щодо практичних напрямів їх використання, або навпаки, отримані практичні результати не спираються на формалізовану теоретичну базу.

Можна зробити висновок про те, що розглянуті підходи не зовсім задовольняють сучасним потребам підтримки прийняття рішень на підприємствах, що потребує розробки нових, які б були достатньо формалізовані та об'єктивними щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Оскільки поняття конкурентоспроможності підприємства є досить багатогранним та складним — для оцінки необхідно дослідити декілька факто-

рів (критеріїв), тому основною тенденцією наукових досліджень є розробка багатофакторних (багатокритеріальних) моделей різної природи, з певними інтегральними показниками конкурентоспроможності підприємств та їх продукції, переважно з стохастичною детермінованою структурою.

Існує велика кількість розроблених моделей в яких автори обґрунтовують ті чи інші показники (фактори), що використовуються для розрахунку інтегрального показника. Теоретично можуть існувати більш ніж 1000 моделей оцінки конкурентоспроможності підприємства. У Додатку Г наведено морфологічний аналіз методів оцінки конкурентоспроможності, в якому систематизовано усю сукупність методів.

При застосуванні аналітичних моделей оцінки конкурентоспроможності майже неможливо уникнути суб'єктивізму експертів — при використанні цільової групи може виникнути помилка вибірки, суб'єктивне сприйняття цільовою групою торгівельних марок, завдяки сформованій короткотерміновій лояльності під впливом різних мотиваторів. Таким чином, для підвищення об'єктивності моделі слід застосовувати емпіричні дані.

При застосуванні емпіричних натуральних показників для оцінки конкурентоспроможності можна зіштовхнутися з їх нерівномірністю — різні величини та одиниці виміру, що, в свою чергу, потребує введення додаткових вагових коефіцієнтів, які, скоріш за все, будуть сформовані завдяки аналітичним експертним методам. І хоча в кількісних моделях теж присутня частка суб'єктивної оцінки, але ж вона не настільки критична та є менш залежною від суб'єктів оцінки.

Таким чином, вважаємо, що кількісні багатофакторні моделі є більш об'єктивними для оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств, оскільки вони є більш формалізованими та зручними для порівняння та аналізу динаміки показників.