

*country in evaluating its capacity to join a fiscal union.*

*The conditions are analyzed, required to implement the idea of fiscal federalism. The assumption is put forward and grounded theoretically about a positive correlation between the degree of decentralization of a government and the government's capacity to secure effective distribution of social benefits.*

*In view of the theory of optimal currency zones, the situation is considered when monetary union leads to integration of financial markets and development of monetary mechanisms for risks sharing. It is assumed that these mechanisms may be substituted by taxation and budgetary policy, because they weaken the effects of asymmetrical shocks. Operation of sub-national debt markets is studied, with analyzing a range of preliminary conditions effectuating their dynamics and peculiarities.*

*Peculiarities of fiscal and monetary policies mix are analyzed, with investigating the mechanisms that can trigger by-side effects or the so called externalities in the currency union member states. It is argued that once a single monetary authority and numerous fiscal bodies are established, they would require fiscal limitations, in order to prevent excessive deficit at sub-regional level, or in member states in case of Eurozone. Emphasis is made on the effective impact of fiscal discipline on lending process. The impact of budgetary federalism on the development of a country undergoing asymmetric shocks is considered, mechanisms to mitigate their negative effects are discussed.*

**Key words:** *fiscal discipline, fiscal federalism, fiscal policy, the optimal currency area, asymmetric shocks, the asymmetry of information, financial aid.*

УДК 339.137.2

**О.В. Мороз, С.С. Воловодюк, І.В. Гребеньок**

### **МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЯКОСТІ ОНОВЛЕННЯ ЙОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

*Розглянуто трактування, сутність та цілі основних методологічних складових теорії конкуренції: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурента стратегія, конкурентна позиція, конкурентний потенціал із врахуванням їхнього прояву як в статичній так і в динамічній. Відповідно здійснено – трактування категорії «конкурентна перевага» із врахуванням параметрів моделювання тактичних дій, стратегічних цілей суб'єкта господарювання та очікуваних результатів. Запропоновано розглядати категорію «конкурентоспроможність» не лише з точки зору досягнення запланованого результату діяльності, але й як безпосереднього і дієвого інструменту процесу цього досягнення. Звідси конкурентоспроможність проявляється як база формування потенціалу виробника загалом та його складової конкурентного потенціалу зокрема. Обґрунтовано тезу про те, що задля збереження конкурентної позиції та забезпечення відповідного конкурентного статусу, процес оновлення потенціалу підприємства має бути постійним.*

**Ключові слова:** *конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги, конкурентна стратегія, конкурентний потенціал.*

В умовах формування ринкових відносин в Україні головним фактором успіху функціонування сучасних підприємств є забезпечення їх конкурентоспроможності як на даний час, так і в майбутньому. Сучасна наука про теорії стратегії не дає єдиного

загальноприйнятого трактування змісту категорії «конкурентоспроможність» і єдиного загальноприйнятого підходу до методів її оцінки і формування. У процесі розвитку економічної теорії і практики конкуренція традиційно розглядалась як універсальний феномен економічної активності, взаємодії і функціонування індивідів, організацій і економічних систем. При цьому особливо виділялась роль даного феномену в формуванні стимулів, факторів і критеріїв конкурентоспроможності економічних одиниць, яка виступає ціллю їх становлення, відтворення і розвитку [1].

Категорія «конкурентоспроможність підприємства», що уособлює у собі фактор національної конкурентоспроможності, вивчалась такими вітчизняними науковцями як Л.В.Балабанова, В.М.Горбатов, Л.Е.Довгань, Г.М.Захарчин, Ю.Б.Іванов, О.І.Кузнецов, С.К.Реверчук, О.М.Сумець, О.М.Тищенко, Л.С. Шевченко, О.С. Шнипко; російськими: Г.Л. Азоєв, Р.А.Фатхутдінов, Т.Г.Філософова, А.П.Челенков, А.Ю.Юданов; зарубіжними: М.Портер, Ф.Котлер, Дж.Сакс, А.Стрікланд, А.Томпсон, Ж-Ж Ламбен, Б.Карлоф, Г.Хемел, К.Прахалад та ін. [2-13] .

Особливості сучасного стану економіки засвідчують, що, враховуючи динамізм та швидкозмінність зовнішніх факторів для підприємств, актуалізується потреба у чіткому визначенні тактичних та стратегічних цілей, відповідних можливостей їх реалізації та у виборі адекватної стратегію як інструменту формування конкурентоспроможності підприємства.

Під впливом інтернаціоналізації підприємницької діяльності, обмеженості ресурсів, прискореного технічного оновлення і посилення конкуренції перед керівниками підприємств все частіше постають нові і несподівані задачі щодо забезпечення конкурентоспроможності. При цьому ускладнюються проблеми виробництва і збуту продукції, на них накладаються інші фактори, такі, як технологічні прориви, «старіння» виробничої бази, зміни у структурі економіки і ринку, особливості відносин між підприємством і суспільством [12]. За цих умов питання формування та забезпечення потенціалу підприємства набуває все більшої важливості. Саме тому головне завдання управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у створенні власного конкурентного потенціалу з чіткою орієнтацією на ринкову ситуацію й урахування конкурентного ризику [2].

**Мета та цілі статті:** 1) визначити взаємозв'язок та взаємовплив процесу формування потенціалу підприємства та рівнем конкурентоспроможності підприємства з урахуванням нестабільності мікроекономічного середовища, що є характерною насамперед для ринкової економіки перехідного типу; 2) розробити схему відображення процесу формування конкурентоспроможності підприємства із розмежуванням тактичних та стратегічних напрямів; 3) визначити напрями формування механізму управління конкурентоспроможності підприємств з вузьким діапазоном конкуренції.

#### **Методи дослідження**

Застосовано системно-процесний підхід у дослідженні взаємопов'язаності та взаємовпливу основних складових конкуренції із врахуванням тактичного та стратегічного розмежування.

#### **Виклад основного матеріалу**

Конкурентоспроможність продукції – основа надійних конкурентних позицій будь-якого виробника. Водночас конкурентоспроможність продукції є необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства. На сьогодні виживання суб'єктів господарювання різних форм власності залежить від уміння постійно підтримувати високу конкурентоспроможність підприємства, вчасно реагувати на зовнішні зміни, вимоги ринку, конкуренцію, що підсилюється.

В працях [4 с.76; 7 с.15] вказано, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність у поточному періоді та в довгостроковій перспективі забезпечувати більш високу, порівняно з конкурентами, ефективність виробництва та вигідність реалізації своїх товарів.

Зазначимо, що під ефективністю у роботі не обов'язково розуміється одержання високого прибутку, а скоріше відповідність між результатами функціонування і поставленої кінцевої мети чи системи цілей. Особливість введення виробничо-господарської діяльності в сучасних ринкових умовах полягає у необхідності у короткостроковому плані дій вирішувати проблеми поточної ефективності, тобто перетворення існуючих ресурсів і компетенцій на ринкові конкурентні переваги, тоді як в довгостроковій перспективі проблема полягає скоріше у необхідності розвитку нових ресурсів і компетенцій, які дозволили б використовувати ринкові шанси [14, с.14].

Конкурентоспроможність підприємства (далі КСП) залежить від його внутрішнього стану, а також зовнішнього положення підприємства. КСП не є постійною характеристикою, а визначає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти в певний період основним конкурентам. Динаміку змін конкурентоспроможності підприємства відображає поняття конкурентостійкості підприємства.

Конкурентостійкість характеризується як динамічний процес специфічних відносин між виробниками однієї й тієї ж або аналогічної продукції, тобто мова йде про сталість положення на ринку одного виробника стосовно до іншого. З іншого боку, під цим розуміється здатність підприємства протистояти дестабілізуючому впливу факторів зовнішнього середовища у порівнянні з конкурентами [5, с.92-93]. Сталість та стійкість формують конкурентну позицію підприємства – або певне положення в ринковому сегменті за рахунок більш ефективної реалізації обраної конкурентної стратегії у порівнянні з підприємствами – конкурентами [5, с.119].

Щоб зберегти свою конкурентну позицію у своєму конкурентному середовищі підприємствам необхідно постійно відслідковувати і реагувати на всі зміни, що відбуваються, тобто адаптуватися. Адаптація підприємств до умов конкуренції повинна проводитися в ході робіт із всебічного аналізу діяльності конкурентів, власного потенціалу підприємства й оцінки ефективності його використання, визначення положення підприємства щодо конкурентів, а також в ході розробки стратегії конкурентного поведіння на ринку та її реалізації [15,16].

Одним з найвагоміших факторів успіху підприємства на ринку є ефективно обрана конкурентна стратегія. Дослідженню цього напрямку присвячені роботи таких науковців як М.Портер, І.Ансофф, А.Томпсон, А.Стрікленд, Г.Мінцберг, О.М.Тищенко, Ю.Б.Іванов, З.Є.Шершньова, В.Г.Шинкаренко, Г.А.Азоєв, М.І.Книш, М.І.Круглов та ін. [10, 13, 17, 18, 22].

Одним з найвагоміших факторів успіху підприємства на ринку є ефективно обрана конкурентна стратегія. Дослідженню цього напрямку присвячені роботи таких науковців як І.Ансофф, Г.Мінцберг, М.Портер, А.Стрікленд, А.Томпсон, Г.А.Азоєв, Ю.Б.Іванов, М.І.Книш, М.І.Круглов, О.М.Тищенко, З.Є.Шершньова, В.Г.Шинкаренко та ін. [10, 13, 17, 18].

Аналіз вищенаведених джерел показав, що, хоч трактування авторів і є різним, однак безсумнівним у всіх випадках було підкреслення зв'язку конкурентоспроможності з поняттям конкурентної стратегії.

Конкурентна стратегія, яка забезпечує діловий рівень управління, є більш вузькою за масштабністю, ніж загальна стратегія того ж підприємства. Це визначає її спрямованість – виконання планів керівництва з ведення конкурентної боротьби і надання додаткових цінностей для покупців [7]; при цьому стратегія – це один із

найважливіших інструментів керівництва для формування конкурентоспроможності підприємства [7,19,20,21,22].

Запорукою успішної стратегії є забезпечення необхідного рівня конкурентних переваг. Характерна риса таких переваг полягає в тому, що у взаємозв'язку з основними категоріями теорії стратегії вони проявляють подвійність. Тобто вони одночасно є наслідком або результатом конкуренції, конкурентоспроможності, конкурентного потенціалу, конкурентної позиції, конкурентного статусу з одного боку, а з іншого, засобом ефективної реалізації вищенаведених категорій [5 с.129; 7].

М.Портером [13,22], автором теорії конкурентної переваги, доведено, що вищий рівень конкурентних переваг, а отже і, перемогу у конкурентній боротьбі, отримує те підприємство, яке найповніше та більш ефективно використовує всі види ресурсів. Звідси вищий рівень конкурентних переваг надає підприємству принципову згоду досягнути вищого рівня конкурентоспроможності.

Конкурентні переваги створюються самими підприємствами. Це – ті споживчі властивості товарів, особливі умови їх виробництва й продажу, а також додаткові послуги, які відрізняють діяльність підприємства від прямих конкурентів, дають можливість зайняти вигідну змагальну позицію на ринку [8,23].

Конкурентні переваги не є однорідними. Вони можуть істотно розрізнятися за своєю природою, ступенем стабільності й характером прояву, а також багатьма іншими характеристиками. Цілком природно, що вид конкурентної переваги визначає ринкові можливості підприємства й найбільш доцільні шляхи їх реалізації.

У сучасній економічній літературі виділено кілька класифікаційних ознак конкурентних переваг. М.Портером [13] запропоновано класифікацію конкурентних переваг за критерієм відтворюваності конкурентами. Відповідно до цього підходу конкурентні переваги підрозділяються на переваги низького порядку (які базуються на доступних факторах виробництва, можуть бути легко скопійовані конкурентами) і високого порядку (наслідок цілеспрямованої діяльності підприємства, їх копіювання потребує тривалого часу або значних витрат).

Підхід, запропонований Р.А.Фатхутдіновим [11], полягає у класифікації за факторами, що лежать в основі конкурентної переваги (екологічні, географічні, персонал, товар (послуга), організація, галузь, регіон, країна та ін.). Класифікацію конкурентних переваг підприємства за джерелами їх виникнення детально описано в роботах Г.А.Азоєва і А.П.Челенкова [10] та М.І.Книша [24]. Класифікаційний підхід, що передбачає розподіл конкурентних переваг на внутрішні і зовнішні, висвітлено у роботах Л.С.Шевченко [8] та Ж.-Ж. Ламбена [25].

Відповідно до характеру цілей підприємства Ю.Б.Івановим і О.М.Тищенко [26] запропоновано розподіл на стратегічні і тактичні конкурентні переваги. І ті, й інші можуть мати велике значення для підприємства. Відповідність конкурентних переваг щодо цілей підприємства визначає доцільність виділення переваг, що дозволяють реалізувати стратегічні і тактичні цілі. Останні мають допоміжний, забезпечуючий характер, і їх не може бути покладено в основу стратегії.

Розмежовуючи коротко- й довгострокові та стратегічні й тактичні конкурентні переваги, слід зазначити, що їх розходження полягає в тому, що вони виділяються не за тривалістю дії, а за характером цілей підприємства. Так, стратегічні конкурентні переваги відрізняються своєю важливістю та спрямованістю на досягнення основоположних стратегічних цілей, які може бути досягнуто у середньо- й довгостроковому періодах. Тактичні ж конкурентні переваги призначено для досягнення проміжних цілей та реалізуються вони протягом коротко- й середньострокового періодів. Таким чином, тактичні переваги не завжди здійснюються у короткий строк, а стратегічні можуть реалізовуватися й у відносно короткому періоді часу [27 с.56]. Тому

пропонуємо наступне визначення: конкурентні переваги підприємства – це висока компетентність виробника у певній сфері, що забезпечує результативність тактичних дій та досягнення стратегічних цілей діяльності, основою якої є конкурентоспроможний потенціал.

У науковій літературі мають місце два терміни, які характеризують ефективність застосування конкурентних переваг підприємства в статичній та в динаміці відповідно до обраної стратегії, – це тактична та стратегічна конкурентоспроможність [28,29].

Тактична конкурентоспроможність підприємства – це його спроможність до ефективного функціонування в релевантному зовнішньому середовищі, займаючи певну конкурентну позицію у даний період часу. Під стратегічною конкурентоспроможністю підприємства розуміється його потенціальна спроможність до ефективного функціонування в майбутньому релевантному зовнішньому середовищі. Вона є комплексною характеристикою, що враховує як тактичну конкурентоспроможність виробника так і його конкурентостійкість [15 с.47-48].

Прямий вплив на забезпечення конкурентоспроможності будь-якого рівня, мають конкурентні переваги, що досягаються завдяки конкурентному потенціалу підприємства [23].

Поняття «потенціал» є складною, багатогранною та багатоелементною системою, і його розуміння та оцінка залежить від цілей дослідження. Домінують два аспекти розгляду його сутності: як сукупності ресурсів, та як можливості досягнення певного ефекту. Широке коло питань, пов'язаних зі створенням концептуальної бази оцінки потенціалу підприємства, досліджувались в роботах І.Ансоффа, І.Бакума, А.Воронкової, Ю.Іванова, А.Градова, О.Добикіної, С.Касьянюка, Н.Краснокутської, М.Кокотько, Т.Костенка, В.Рижикова, О.Тищенко, О.Федоніна, В.Хомякова, З.Шершньової та ін. [5,16,17,26,27,30].

Аналіз основних підходів щодо трактування потенціалу дозволив виявити відмінності, пов'язані з тим, що кожний із вище згаданих дослідників виокремлював певну рису потенціалу.

Так, в окремих тлумаченнях робиться акцент на умови і фактори, що визначають величину потенціалу т.з. «ресурсна концепція», в інших – на характер економічних відносин в окремих сферах діяльності суб'єкта господарювання (фінансовій, виробничій, маркетинговій, управлінській тощо) або на мету формування (забезпечення конкурентоспроможності, стійкості виживання, успішності, розвитку тощо) а також на результат його сукупного використання т.з. «цільовий підхід» [26,27].

Слід зазначити те, що наукових працях потенціал, що задіяний у конкурентній боротьбі, визначають як конкурентний, так і конкурентоспроможний. В якійсь мірі це пов'язано із тим, що при перекладі наукової літератури, принаймні основних праць М.Портера, мали місце певні розбіжності, оскільки прикметник *competitive* перекладається з англійської і як «конкурентний» і як «конкурентоспроможний» [29].

У роботі [31] вказано на те, що конкурентний потенціал підприємства (далі КПП) забезпечує ефективну реалізацію конкурентної стратегії, сприяє збереженню або зростанню частки ринку і, тим самим, забезпечує конкурентоспроможність організації, створюючи умови для розвитку і покращення конкурентної позиції виробника у майбутньому.

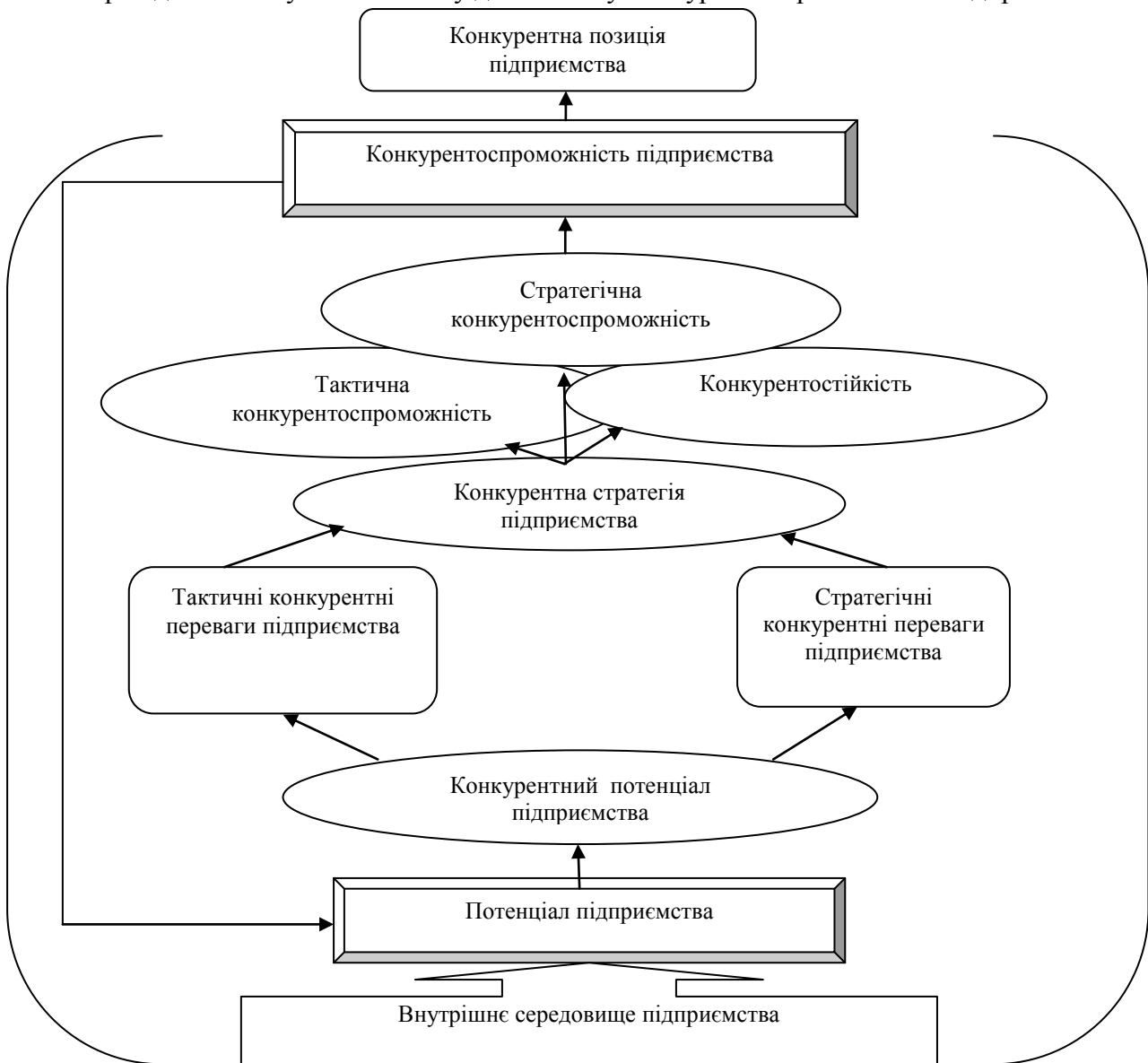
У роботах [5,16] акцентовано увагу на тому, що КПП слід розглядати як сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних та трудових можливостей підприємства, а також як передумову збереження та збільшення конкурентних переваг підприємства.

Узагальнити вищевизначене доцільно висновком, що КПП є основою для створення конкурентних переваг підприємства, які шляхом реалізації адекватно обраної

стратегії забезпечують конкурентоспроможність виробника, що, в свою чергу, є основою для посилення КПП, але вже нової якості.

Конкурентоспроможність передбачає процес оновлення і удосконалення, який має бути постійним. Тому, на нашу думку, доречним є визначення, за якого забезпечення конкурентоспроможності виробника – це процес набуття сталої конкурентної позиції у своєму конкурентному полі як основи динамічного розвитку підприємства. Зобразимо це схематично.

Аналітичний процес виявлення конкурентних переваг і оцінки конкурентоспроможності підприємства становить зміст конкурентної діагностики. Залежно від тривалості і масштабності аналізу конкурентних процесів розрізняють експрес-діагностику і комплексну діагностику конкурентоспроможності підприємства.



**Рис.1. Схема: процес оновлення і удосконалення потенціалу підприємства через механізм формування конкурентоспроможності (модифіковано на основі Джерела:[15])**

Експрес – діагностика є дослідженням різних аспектів діяльності підприємства з метою з'ясування поточної конкурентної ситуації в галузі й на ринку, виявлення проблемних сфер роботи підприємства у короткостроковому періоді. Основними джерелами інформації є дані бухгалтерського обліку, маркетингових і збутових підрозділів підприємства. Дана процедура на практиці найчастіше проводиться силами співробітників підприємства.

Комплексна діагностика конкурентоспроможності підприємства передбачає детальне аналітичне дослідження, що охоплює всі напрями роботи підприємства. Така діагностика потребує багато часу, значного обсягу інформації і спеціальної професійної підготовки дослідників, тому зазвичай проводиться працівниками зовнішніх консалтингових фірм [5].

Комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства рекомендовано проводити за трьома рівнями [ 8 с.168]:

- на оперативному, що уособлює у собі конкурентоспроможність продукції, яку характеризують за інтегральним показником рівня конкурентоспроможності створюваного продукту;

- на тактичному – КСП забезпечується стійкістю фінансово-господарського стану;

- на стратегічному – характеризується інвестиційною привабливістю, критерієм якого є зростання вартості бізнесу (підприємства).

Конкурентоспроможність продукції є найважливішим показником КСП і означає здатність продукції бути успішно реалізованою на ринку товарів-конкурентів завдяки відповідності вимогам (потребам) споживачів за своїми технічними, економічними та іншими характеристиками, а також умовами реалізації. Виробництво і збут конкурентоспроможної продукції забезпечують наявність і рух грошового потоку підприємства.

Оцінку конкурентоспроможності продукції здійснюють за таким алгоритмом:

- аналіз споживчої цінності товару шляхом опитування споживачів і працівників маркетингових підрозділів фірми для встановлення вигод, пов'язаних із придбанням товару чи послуги;

- оцінка комерційної ідеї товару, тобто його здатності стимулювати споживачів до купівлі;

- оцінка відповідності товару параметрам нормативної групи за показниками патентної відповідності товару, відповідності обов'язковим нормам, стандартам і законодавству конкретної країни;

- аналіз технічних параметрів продукції: конструктивних рішень, ергономічних особливостей та естетичних параметрів продукції;

- аналіз економічних параметрів продукції.

Порівняння економічних параметрів може бути здійснено на основі такого показника:

$$E_{\text{еп}} = \frac{Ц_{\text{сп}}}{Ц_{\text{ск}}} \leq 1 ; \quad (1)$$

де  $E_{\text{еп}}$  – загальний показник за економічними параметрами;

$Ц_{\text{сп}}$  – ціна споживання виробу підприємства;

$Ц_{\text{ск}}$  – ціна споживання виробу товару-конкурента;

Логіка зазначеного рівняння передбачає те, що чим нижче ціна споживання ( $Ц_{\text{сп}}$ ), тим вище його рівень конкурентоспроможності, оскільки дана ситуація свідчить, що споживач має можливість придбати одиницю якості одного з порівнюваних товарів дешевше, ніж іншого.

Інтегральний показник рівня конкурентоспроможності створюваного продукту визначається на основі загальних показників за нормативними, технічними і економічними параметрами, що має своє відображення у формулі:

$$ІК = I_{\text{нп}} \times \frac{I_{\text{тп}}}{E_{\text{еп}}} \geq 1; \quad (2)$$

де ІК – інтегральний показник рівня конкурентоспроможності;

$I_{\text{нп}}$  – груповий нормативний показник (за параметрами нормативної групи);

$I_{\text{тп}}$  – груповий технічний показник (за технічними параметрами)

$E_{\text{еп}}$  – груповий економічний показник.

У прикладному плані, якщо значення  $ІК \geq 1$ , то продукт є конкурентоспроможним.

Оцінка фінансово-господарського стану підприємства здійснюється на тактичному рівні забезпечення КСП. Відповідно до теорії ефективної конкуренції, більш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкраще організовано виробництво і збут продукції та має місце ефективне управління фінансами. Однак стандартів і єдиної методики такої оцінки КСП немає. Як правило, по кожному підприємству аналізуються відносні кількісні показники використання науково-дослідного потенціалу підприємства, ефективності основної (виробничої) та збутової діяльності, використання ресурсів, фінансової стійкості підприємства [8].

Вважаємо, що для підприємств, які мають вузький діапазон конкуренції, тобто є виробником одного чи декількох товарів, оцінку конкурентоспроможності на оперативному та тактичному рівнях доцільно поєднати. Як зазначено у роботі [7], неможлива ситуація, коли виробниче підприємство має неконкурентоспроможну продукцію протягом декількох років, але при цьому демонструє фінансову ефективність. Несумісність цих понять полягає в тому, що неконкурентоспроможність продукції – це зниження обсягів її реалізації, що, у свою чергу, погіршує фінансово-економічні показники підприємства: рентабельність, оборотність, ліквідність та ін.

У науковому журналі «Вісник Дніпропетровського університету» №4 за 2013 р. нами запропоновано методику оцінки рівня конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції для вузькоспрямованих підприємств будівельної промисловості.

На стратегічному рівні, тобто у довгостроковій перспективі, головним критерієм забезпечення КСП стає зростання інвестиційної привабливості підприємства, або зростання вартості бізнесу [7]. Спрощено це зростання можна визначити як різницю між вартістю капіталу внесеного акціонером (власником частки) при створенні підприємства, і вартістю цієї ж частки при її можливому продажу. Показник вартості бізнесу є комплексною оцінкою ефективності діяльності підприємства і водночас реагує на будь-які зміни господарської ситуації: зниження рентабельності виробництва, погіршення платоспроможності, зростання інвестиційних ризиків, втрату конкурентної переваги і т.д. [7,8,32].

Одним із основних чинників забезпечення конкурентоспроможності є підвищення продуктивності, що призводить до реального економічного зростання, соціального прогресу, вищого рівня життя. Рівнем, на якому забезпечується підвищення продуктивності, є підприємство. Ефективніше використовуючи ресурси, підприємство отримує більшу віддачу, тобто економічні результати підвищення ефективності використання ресурсів виражаються у зростанні прибутковості, що веде до зростання вартості бізнесу тобто до забезпечення стратегічної конкурентоспроможності.

На підставі сказаного можна стверджувати, що на початковому етапі розвитку



підприємства конкурентоспроможність товарів відіграє найбільш важливішу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, тому що забезпечує приплив коштів (тобто його платоспроможність). Надалі, закріпившись на ринку, підприємство повинно приділяти більше уваги зниженню витрат і постійному інноваційному розвитку продукції і виробництва. Слід враховувати, що при розрахунку річної ефективності конкурентних переваг стратегічна конкурентна перевага, що є основою у забезпеченні стратегічної конкурентоспроможності, може виявитись недостатньо ефективною, оскільки перебуває на початковій стадії свого життєвого циклу, часто пов'язана з відносно великі витратами й ще не приносить бажаного результату, хоча в майбутньому, досягнувши стадії зрілості, вона може стати пріоритетною для підприємства [5].

При розгляді ключових положень сучасної теорії конкуренції спостерігається методологічна неузгодженість механізму управління конкурентоспроможністю підприємства стосовно завдань підвищення ефективності його роботи, отримання високих кінцевих результатів, подальшого розвитку тощо. У сучасних умовах ведення конкурентної боротьби досить відчутно ці недоліки мають прояв при веденні господарської діяльності підприємств середнього та малого бізнесу, а також підприємств із вузьким діапазоном конкуренції.

Так, стабільність фірми забезпечує її інвестиційну привабливість, що, в свою чергу, призводить до зростання вартості бізнесу. Стадія зростання вартості бізнесу – це насамперед період переходу підприємства до набуття стану стратегічної конкурентоспроможності. Для вищезазначених категорій підприємств перехід до процесу забезпечення стратегічної конкурентоспроможності повинен бути побудований на удосконаленому механізмі втілення у життя тактичних цілей, що забезпечують поточну ефективність. Концентрація на далекоглядних планах не принесе того ефекту, який можна було б очікувати при правильному сполученні стратегічно та тактично узгодженої послідовності дій. Керівникам таких підприємств слід визначитися, яка стратегія для них є кращою саме з огляду на зазначену узгодженість, враховуючи свою позицію в галузі, а також цілі, можливості, ресурси.

Справедливим є вислів: немає конкурентної стратегії – немає конкурентної боротьби. Однак, у стратегії є один вкрай важливий аспект, про який потрібно пам'ятати завжди: вона передбачає не лише те, що потрібно зробити, але і те що робити не слід. Саме за такого підходу генерується превентивна функція конкурентної стратегії. Ринкова економіка не дає права на помилку і тому адекватно обрана конкурентна стратегія допоможе підприємству уникнути хибного шляху у процесі забезпечення конкурентоспроможності.

#### **Список використаної літератури**

1. Валитов Ш.М., Сафиуллин А.Р. Управление конкурентными преимуществами при проведении промышленной политики. / Ш.М. Валитов, А.Р.Сафиуллин; Федер. агентство. по образованию, Казанский гос.фин.-экон. Ин.-т. – М.: Экономика, 2010. – 254с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинговое управление конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія. / Л.В.Балабанова, В.В.Холод. –Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 294с.
3. Горбатов В.М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса: Монография, - Х.: ИД «ИНЖЕК», 2006. – 592с.
4. Захарчин Г.М. Забезпечення конкурентоспроможності та розвиток організаційної культури підприємства: сучасна парадигма і прикладний аспект. /

Г.М.Захарчин, Л.С.Лісовська, А.А.Теребух: Монографія, – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 440с.

5. Іванов Ю.Б., Тищенко Т.М., Чечетова-Терашвілі О.В., Ревенко О.В. Стратегія підприємства. Підручник. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 560с.

6. Реверчук С.К., Сива Т.В., Реверчук Л.С. Основи теорії економічної конкуренції: Навч.посіб. – К.: Знання, 2007. – 271с.

7. Сумець О.М., Сомова О.Є., Пеліхов Є.Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного підприємства. Посібник. Для студентів екон. спец. – К.: Професіонал, 2007. – 208с.

8. Шевченко Л.С. Економіка підприємства: Навч. посіб. / За заг.ред. Л.С.Шевченко. – Х.: Нац.ун-т «Юридична академія України ім.Ярослава Мудрого», 2012. – 208 с.

9. Шпинко О.С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації. К.: Наукова думка, 2003. – 334с.

10. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы / Гос.ун-т управления,Нац.фонд підготовки кадрів. – М.: ОАО «Тип «НОВОСТИ»,2000. – 256с.

11. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.:ИНФРА-М, 2000. – 312с.

12. Философова Т.Г., Быков В.А., Конкуренция и конкурентоспособность: учеб.пособ. / Т.Г.Философова, В.А.Быков, под ред. Т.Г.Философовой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 271с.

13. Портер М.Е. Международная конкуренция / Под ред. В.Д.Щепинина. – М.: Междунар. Отношения, 1993. – 896с.

14. Омельянченко Т.В., Барабань Д.О., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч-метод. посібник для самостійного вивч. дисц. вид.2-ге без змін– К.: КНЕУ, 2009. – 272с.

15. Булах І.В., Надтока Т.Б. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій: Монографія. – Донецьк.:ДРУК-ІНФО, 2010. – 244с.

16. Воронкова А.Е. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства// Економіст., 2007. – №8. – С.14-17.

17. Шершньова З.Є. Стратегічне управління:Підр. – К.:КНЕУ, 2004. – 699с.

18. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Управление конкурентоспособностью предприятия. – Х.: Изд. ХНАДУ, 2003. – 334с.

19. Балабанова Л.В., Кривенко Г.В., Балабанова І.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. Навч.посіб. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. – 256с.

20. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємств. –К.: МАУП, 2000. – 128с.

21. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001. – 227с.

22. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454с.

23. Стратегічний аналіз: навч.посіб./Давидов Г.М., В.М.Малахова, О.А.Магопєць та ін., - К: Знання, 2011. – 389с.

24. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учебное пособие.– СПб.,2000. – 284с.

25. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: Пер. с англ./ Под ред. В.Б.Колчанова. – СПб.: Питер, 2004. – 800с.

26. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / за заг. ред.д-ра екон.наук.професора Іванов Ю.Б., д-ра екон.наук.професора Тищенко О.М. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384с.

27. Иванов Ю.Б., Орлов П.А., Иванова О.Ю. Конкурентні переваги: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352с.

28. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Изд.торг.центр «Маркетинг», 2002. – 892с.

29. Шнипко О.С. Конкурентоспроможність України в умовах глобалізації / О.С.Шнипко, НАН України; ін.-т екон.та прогнозув. – К: 2009. – 456с.

30. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питерком, 1999. – 416с.

31. Жук И.Н. Теоретические проблемы повышения конкурентоспособности страховых организаций. – М.: «Анкил», 2010. – 88с.

32. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса: учеб. 3-е изд., перер. и доп. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2008. – 576с.

Стаття надійшла до редакції 07.02.2014

**O.V.Moroz, S.S.Volovodyuk, I.V.Grebenok**

#### **METHODOLOGICAL ASPECTS OF ENTERPRISE COMPETITIVE CAPACITY AND ITS POTENTIAL RENOVATION QUALITY**

*The article studies the interpretation, main point and purposes of basic methodological components of competitive theory: competitive capacity, competitive advantages, competitive strategy, competitive position, competitive potential, taking into account their manifestation both in statics and dynamics. Accordingly the article interprets the category of "competitive advantage" with regard to modeling parameters of tactical actions, strategic objectives of business entities and the expected results. It was offered to consider the category of "competitive capacity" not only in terms of achieving the intended results, but also as a direct and effective tool in this process of achievement. Hence competitive capacity appears as a base of producer's potential formation in general and its component of competitive potential in particular. The article presents a schematic image of renovation process of business competitive potential, which is the basis for the creation of competitive advantages which by implementing the chosen strategy adequately provide producer's competitive capacity. The article substantiates the idea that in order to preserve the competitive position and ensure adequate competition status, renovation process of enterprise potential must be constant.*

*The analytical process of detecting competitive advantages and evaluating enterprise competitive capacity is the content of competitive diagnostics. Depending on the duration and analysis range of competitive processes we distinguish instant diagnostics and complex diagnostics of enterprise competitive capacity. The article offers regular implementation of practice of using instant diagnostics for sector-specific producers, as well as for small and medium sized businesses.*

*The article determines the influence of one of the key factors to ensure producer's competitive capacity - increasing productivity. Attention is focused on the efficient and cost-effective use of resources, for which the company will get more income, that is economic results of effectiveness increase of resource use are reflected in the growth of profitability, leading to the growth of business cost and to providing of strategic competitiveness.*

**Key words:** *competitiveness, competitive capacity of enterprises, competitive advantages, competitive strategy, competitive potential, strategic competitiveness.*