

Розширення доступу до здобуття громадянами якісної освіти, посилення відповідальності за надання якісних освітніх послуг є стрижнем, навколо якого концентруються зусилля всіх, хто причетний до освіти, кому її нагальні проблеми не байдужі. Масовість вищої освіти – це процес, ознакою якого є зростання мотивації громадян до здобуття освіти. Наслідком цього стало відкриття великої кількості вищих навчальних закладів різних форм власності, які автоматично стають конкурентами на ринку надання освітніх послуг. І тільки вивчення вимог роботодавців, особи, суспільства в цілому, встановлення зворотного зв'язку зі споживачами, постійне покращення діяльності інституту забезпечить його конкурентоспроможність.

ЛІТЕРАТУРА

1. Анненкова І. П. Моніторинг якості освіти у ВНЗ / І. П. Анненкова – Одеса : [б. в.], 2011. – 45 с.
2. Майоров А. Н. Мониторинг в образовании. [Книга 1] / А. Н. Майоров. – С.ПБ. : Образование – Культура, 1998. – 344 с.
3. Реймерс Н. Ф. Природопользование : [Словарь справочник] / Н. Ф. Реймерс – М. : Мысль, 1990. – 637 с.
4. Стефановская Т. А. Педагогика: наука и искусство / Т. А. Стефановская. – М. : Совершенство, 1998. – 356 с.
5. Тавлуй І. Орієнтація на роботодавців при проектуванні та розвитку системи управління якістю вищого навчального закладу / Тавлуй І. // Стандартизація сертифікація, якість. – 2011. – № 5. – С. 56–59.
6. Хриков Є. М. Теоретико-методологічні засади моніторингу професійної підготовки [Електронний ресурс] / Хриков Є. М. – Режим доступу: <http://www.profosvita.org.ua/ru/career/articles/2.html>. – Назва з екрана.
7. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом / Є. М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.

УДК 658:005.332.4:061.5

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Н. М. Тягунова, кандидат економічних наук;

З. О. Тягунова, кандидат економічних наук

Важливість оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств торговельної галузі беззаперечна. По-перше, така оцінка допоможе керівництву підприємства відмовитися від неефективних факторів конкурентної боротьби на ринку. По-друге, шляхом вимірювання функціонування зазначеного механізму є більша вірогідність забезпечення стійкого ринкового становища торговельного підпри-

ємства та максимального задоволення потреб цільового ринку. По-третє, результати оцінювальної діяльності допоможуть апарату управління коригувати оперативні, тактичні та стратегічні плани функціонування торговельного підприємства і завдяки цьому досягати поставлених цілей з мінімальними витратами.

Опубліковано достатньо наукових праць, присвячених питанням оцінки функціонування організаційно-економічного механізму

управління конкурентоспроможністю підприємств (М. Ахматова, С. Бабенко, О. Березін, А. Войчак, І. Лошенко, А. Мазаракі, М. Окландер, В. Павлова, М. Портер, В. Суперсон, А. Юданов та інші), але, незважаючи на це, процес модифікації та створення нових методів оцінки зазначеної категорії продовжується.

Метою даної статті є розгляд методичних підходів до оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.

У загальній теорії ефективної конкуренції існує два підходи до визначення критеріїв оцінки конкурентоспроможності: структурний і функціональний.

Згідно зі структурним підходом, стан конкурентоспроможності підприємства оцінюється, виходячи з рівня монополізації галузі, тобто концентрації виробництва і капіталу та вхідних бар'єрів на певний галузевий ринок. Основними перешкодами на шляху нових конкурентів, як відомо, є: економічність великомасштабного виробництва, ступінь диференціації продукції, абсолютні переваги у витратах підприємств, що існують у даній галузі, розмір капіталу, що необхідний для організації ефективного виробництва чи торговельної діяльності.

Отже, ґрунтуючись на структурному підході, розуміння організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю, можливості будь-якого підприємства щодо набуття бажаного іміджу залежать не стільки від внутрішніх факторів діяльності, скільки від ринкових особливостей, що склалися у певній галузі.

Оцінюючи організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств, з погляду функціонального підходу, головними оціночними факторами є економічні показники їхньої діяльності. Функціональний підхід дає змогу оцінити стан конкурентоспроможності всієї галузі, спираючись на аналіз господарсько-фінансової діяльності кожного підприємства, що функціонує в ній.

Таким чином, структурний підхід визначає зовнішні конкурентні переваги торговельних підприємств, а функціональний підхід, відповідно, – внутрішні.

Оцінка функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю є одним із вагомих показників, що відображає ринковий стан торговельного підприємства як господарюючого суб'єкта, визначає перспективи його подальшого розвитку й можливості досягнення стратегічних цілей і завдань. Удосконалення функціонування вищезначеного механізму на підставі різних методичних підходів можна розглядати і як одну зі стратегічних цілей (завдань) підприємства.

На нашу думку, оцінка функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю конкретного торговельного підприємства передбачає проведення видів робіт, поданих на рис.

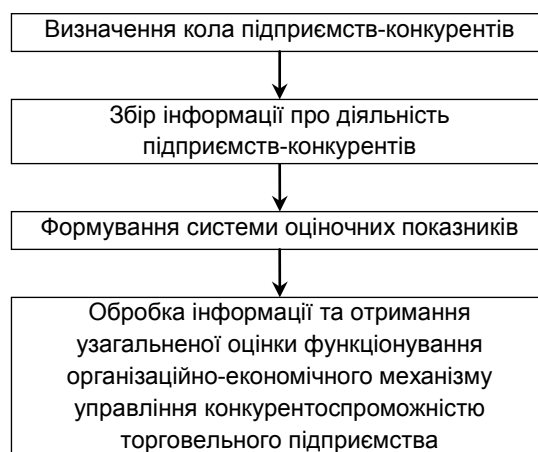


Рис. Послідовність оцінки функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства

Перший етап – визначення кола підприємств-конкурентів.

Підприємства, що визначаються конкурентами певного торговельного підприємства, виходячи з поглядів науковців [4, 5, 8, 10], повинні відповідати такими ознаками:

- єдиний регіональний ринок діяльності та певний сегмент обслуговування, визначений у межах міста, району або області;

- відповідність асортиментної структури товарообороту, широти, глибини, насиченості асортименту товарів, торговельних послуг, що пропонуються;

- співзалежність фаз життєвого циклу розвитку торговельного підприємства та основних стратегічних цілей його діяльності;

- застосування однакових методів, форм торговельної діяльності;

- наявність доступу та рівність можливостей щодо формування ресурсного потенціалу торговельного підприємства.

Перші дві ознаки є визначальними для початку конкурентної взаємодії. Невідповідність торговельних підприємств за трьома іншими ознаками припускає наявність конкурентного потенціалу, але визначає нерівність вихідних умов конкурентної боротьби.

Другий етап – збір інформації про діяльність підприємств-конкурентів.

Інформацію, необхідну для оцінки функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, можна отримати кількома способами:

- шляхом обробки об'єктивної кількісної інформації про основні результати господар-

сько-фінансової діяльності підприємств-конкурентів.

- шляхом збору якісної інформації про діяльність підприємств-конкурентів, стратегію та тактику їхньої діяльності.

Неповнота, а іноді й відсутність доступу до інформації про діяльність підприємств-конкурентів нерідко зумовлює недостатньо об'єктивну оцінку реального стану конкурентоспроможності підприємства [9].

Повнота збору інформації та широта використаних джерел є запорукою об'єктивності висновків, які будуть отримані на стадії її обробки.

Третій етап – формування системи оціночних показників.

Виходячи із теоретичних основ оцінки конкурентоспроможності підприємства та враховуючи наявну інформацію, формується перелік основних критеріїв і показників оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства.

Основні критерії та напрями оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства наведено у табл.

Таблиця

Критерії та напрями оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства

Напрямок діяльності	Критерії та напрями оцінки
1. Торговельна діяльність	Перелік і обсяг торговельних послуг, що надаються
	Виробнича потужність торговельного підприємства (загальна торговельна площа, помножена на кількість годин роботи)
	Стан торговельної мережі (розміщення, доступність)
	Обсяг, склад витрат обігу та їх рівень
	Товарне забезпечення обороту (обсяг надходження товарів, товарні запаси та їх відповідність нормативам, ритмічність поставки та інше)
	Організація торговельних процесів і процесів обслуговування споживачів, прогресивність методів обслуговування, характер організації торговельно-технологічних процесів
2. Фінансова діяльність	Обсяг і структура капіталу, його ціна
	Рентабельність діяльності та використання капіталу
	Фінансове становище та платоспроможність підприємства
	Тривалість операційного циклу та його окремих елементів
	Обсяг і склад оборотного капіталу та його використання
Структура та напрями використання фінансових ресурсів підприємства	

Продовж. табл.

Напрямок діяльності	Критерії та напрями оцінки
2. Фінансова діяльність	Рівень і ритмічність виплати дивідендів
	Обсяг і склад інвестиційних вкладень
3. Кадрова робота	Забезпеченість робочою силою (укомплектованість штату та їх відповідність потребам підприємства)
	Продуктивність і ефективність праці
	Рівень заробітної плати та соціальних виплат, його відповідність ринковому рівню
	Стабільність складу колективу (плинність кадрів і її причини) тощо
4. Комерційна діяльність	Організація господарських зв'язків, їх стабільність і ефективність
	Характер комерційних угод і їх ефективність
	Політика формування торговельних надбавок
	Конкурентоспроможність реалізованої продукції (торгова марка, швидкість реалізації) тощо
5. Маркетингова діяльність	Асортиментна пропозиція
	Цінова політика
	Збутова діяльність
	Комунікаційна активність
6. Організація та управлінська діяльність	Система стратегічного планування
	Оперативне та тактичне управління
	Професійний рівень керівників та спеціалістів
	Раціональність організаційної структури
	Інформаційне забезпечення, технологія управління тощо

З табл. видно, що у процесі оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства використовуються як кількісні, так і якісні показники.

Четвертий етап – обробка інформації та отримання узагальненої оцінки щодо функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства.

Зазначену оцінку можна розраховувати в статичі і в динаміці (на прогнозований період) [9].

Аналізуючи наукові джерела [1–3, 7, 12], ми дійшли висновку, що назріла необхідність оцінити функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю за рівнями управління діяльністю торговельного підприємства, оскільки даному напрямку систематизації методичних підходів приділено досить мало уваги. Таким чином, пропонуємо проводити зазначену оцінку за оперативним, тактичним і стратегічним рівнем функціонування підприємств торговельної галузі.

До першого оперативного рівня слід віднести методичні розрахунки щодо оцінки функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю за окремими напрямками діяльності торговельного підприємства, а саме: торговельна, фінансова, комерційна, маркетингова діяльність, кадрова робота, організаційна та управлінська діяльність за мінімальний звітний період (місяць, квартал, рік).

На тактичному рівні функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства оціночним критерієм є комплексний показник ринкового стану підприємства на період від 1 до 3 років. На сьогодні відсутня загальноприйнята методика визначення та оцінки зазначеної категорії. Пропонуємо для її висвітлення скористатися декількома науковими підходами, серед яких фінансовий аналіз, метод різниць, метод рангів, метод балів, метод «еталона».

Стратегічний рівень оцінки функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств, згідно з поглядами ві-

тчизняних і закордонних науковців, досліджується аналітичними та графічними методами.

Серед аналітичних методів доцільно скористатися методом визначення чистої приведеної вартості бізнесу, методом конкурентних переваг, методом визначення ринкової частки, методом бенчмаркінгу тощо.

Найбільш достовірним способом оцінювання функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств є визначення чистої приведеної вартості бізнесу.

Останнім часом популярності набув метод визначення конкурентоспроможності на основі теорії конкурентних переваг, автором якої є американський учений М. Портер.

Визначення ринкової ніші, освоєння якої дає можливість підприємству збільшити сферу свого впливу, здійснюється шляхом порівняння потенціалу ринку з обсягом продажу товарів певної організації. Для оцінки рівня протидії конкурентів у боротьбі за ринкову нішу переважно використовують показник концентрації (для виробничих підприємств) та індекс Херфіндала.

З метою визначення позиції підприємства на ринку застосовують індекс Розенблюта.

Одним із найновіших і найсучасніших підходів до оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств є метод бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг можна використовувати на стратегічному й оперативному рівнях. Застосування зазначеного процесу на стратегічному рівні дозволяє торговельному підприємству зосередитися на питаннях, що визначають його подальший розвиток: якою є стратегічна позиція підприємства у порівнянні з основними конкурентами; якими є критичні фактори успіху власного та конкурентних торговельних підприємств; чи правильним є вибір сегментів, на які спрямовуються торговельні зусилля підприємства; як організація бізнес-процесів впливає на прибутковість і рентабельність функціонування підприємства тощо.

Аналітичні методи оцінки функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю припускають

широке застосування різноманітних методик інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємств та організацій. Інтегральний показник конкурентоспроможності демонструє ранг конкурентної позиції і дозволяє проводити кількісний факторний аналіз за результативним показником функціонування підприємства [11, с. 84]. Використання декількох показників визначення конкурентоспроможності сприяє системному відображенню реальної конкурентної позиції торговельного підприємства на підставі порівняння з аналогічними досліджуваними показниками функціонування підприємств-конкурентів.

Серед графічних методів оцінки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств найпоширенішими є:

- матричний метод, розроблений Бостонською консалтинговою групою. Його сутність полягає в аналізі матриці, що побудована за принципом системи координат: по горизонталі – темпи зростання (скорочення) кількості продажів у лінійному масштабі; по вертикалі – відносна частка ринку, яку займає досліджуване підприємство [8, с. 145];

- матриця ринкових можливостей і загроз [9, с. 408], сутність якої полягає у розрахунку показників прибутку, рентабельності досліджуваного підприємства та підприємств-конкурентів, і на підставі цього визначення переліку можливостей і загроз;

- стратегічна модель М. Портера [6, с. 84]. Факторами, що утворюють її основу, є ринкова частка підприємства та рентабельність окремих видів діяльності даного торговельного підприємства;

- метод багатогранника [8, с. 146]. Згідно з ним будується багатокутник конкурентоспроможності, по кожній осі якого визначаються фактори конкурентоспроможності та рівень їх досягнення досліджуваним підприємством і основним його конкурентом. Як правило, в основу моделі закладається вісім факторів, а їх оцінка проводиться у бальному вираженні.

Таким чином, на підставі проаналізованих існуючих методів оцінки функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю можна зробити такий висновок: конкурентоспроможність

торговельного підприємства розглядається в двох аспектах: зовнішньому (оцінка позиції організації на ринку) та внутрішньому (оцінка економічних показників діяльності підприємства). Зважаючи на системний підхід до управління та з метою більш досконалого уявлення про конкурентний рівень певного торговельного підприємства, слід брати до уваги та вивчати обидві сторони даної проблеми.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аналуои Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий : учебник / Ф. Аналуои, А. Карамии. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 340 с.
2. Бабенко С. Г. Передумови та засади розвитку кооперативних систем : монографія / С. Г. Бабенко ; Київ. нац. екон. ун-т. – К. : Наук. думка, 2003. – 322 с.
3. Гавришко О. А. Некоторые вопросы обеспечения конкурентоспособности малых предприятий / О. А. Гавришко // Актуальные проблемы реформирования экономики в регионе : сб. науч. тр. – Донецк : [б. и.], 2002. – 324 с.
4. Каплан Роберт С. Организация, ориентированная на стратегию: как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М. : Олимп – Бизнес, 2004. – 416 с.
5. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. І. Ковтун. – [2-ге вид.]. – Львів : Новий Світ-2000, 2006. – 388 с.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 1998. – 152 с.
7. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / А. В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
8. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с фр. В. Зайцев. – С.Пб. : Наука, 1996. – 345 с.
9. Лошенко І. Р. Конкуренція на споживчому ринку України та проблеми її розвитку : [монографія] / І. Р. Лошенко ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К. : КНТЕУ, 2006. – 312 с.
10. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов. – К. : УВПКЕксОБ, 2001. – 560 с.
11. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова ; Дніпропетр. ун-т економіки та права. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
12. Попова Е. Б. Конкуренция. Психология победы в бизнесе и в жизни / Е. Б. Попова. – С.Пб. : Питер, 2002. – 256 с.

УДК 658.52:38.24

ПЕРЕДУМОВИ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО АЛЬЯНСУ

Л. Є. Шульженко, кандидат економічних наук

Стратегічні альянси як вид партнерських стосунків з'явився у відповідь на потреби інтеграції діяльності підприємств з метою збереження та зміцнення ринкових позицій. Стратегічний альянс – це система партнерських гетерархічних відносин різноманітного організаційно-правового оформлення між

суб'єктами господарювання, котрі зберігають певну самостійність і автономність діяльності, яку побудовано на невизначено тривалій термін на майнових та немайнових підставах із метою ефективного використання матеріальних і нематеріальних ресурсів для досягнення протягом певного проміжку часу