

## Технології оцінки ефективності конкурентних стратегій

УДК 65.011

Полюхович М.В.,  
аспірант 1 року навчання  
кафедра Менеджменту і бізнесу  
ХНЕУ ім. С.Кузнеця

Зважаючи на стрімкий розвиток технологій, складність у прогнозуванні конкурентних дій та зміни навколишнього середовища, а також великі обсяги інформації, які доводиться аналізувати керівникам, власникам та іншим учасникам підприємств, питання визначення ефективності сьогодні є досить актуальними, а особливо в області стратегічного управління та маркетингу. Так попри наявні різноманітні погляди щодо доцільності використання якісних, кількісних, чи комбінованих методів оцінки конкурентних стратегій, часто виникає потреба і інструментах та технологіях, які б можна було використати на практиці, опираючись при цьому на їх наукову обґрунтованість.

Метою даної статті є вивчення, аналіз та узагальнення інформації щодо технологій та методів визначення ефективності конкурентних стратегій.

Одним з етапів формування конкурентної стратегії є вибір одного з її варіантів для подальшої реалізації. [1; 2, с.68; 3, с.266; 4, с.109;]. Тобто особам, які приймають управлінські рішення, необхідно спрогнозувати ефективність кожного можливого варіанту стратегії та обрати найкращий. В цьому випадку використовуються як історичні дані щодо ефективності використання подібних стратегій, накопичені на підприємстві або визначені на прикладі конкурентів, так і особисте бачення керівниками майбутнього, яке в сучасному світі досить складно спрогнозувати через постійну мінливість навколишнього середовища [5].

Виходячи із сутності поняття «стратегія» можна зазначити, що головними критеріями оцінки ефективності будь-якої стратегії є питання досягнення підприємством цілей, які було покладено в її основу на етапі

формування, та здатність підприємства вчасно адаптуватись до зміни навколишнього середовища.

Існує досить багато різних методів та моделей вимірювання ефективності стратегій, в тому числі конкурентних стратегій. Так, супроводжуючи опублікування класичної праці М.Портера [6] значна кількість дослідників присвятила свої праці вивченню питання визначення ефективності конкурентних стратегій шляхом аналізу змін у часі певних показників діяльності компаній в залежності від обраної стратегії. Ними було вивчено та проаналізовано дані щодо імовірного впливу конкурентних стратегій на прибуток, було проведено опитування менеджменту, проаналізовано дані річних звітів компаній тощо. Переважна більшість подібних досліджень визначали ефективність конкурентних стратегій на рівні підприємства в цілому чи його бізнес-одиниць, хоча також зустрічались праці, присвячені дослідженню ефективності конкурентних стратегій на рівні окремих продуктових груп в межах одного бізнесу чи бізнес-одиниці [7].

За результатами вивчення інформації щодо існуючих методів та технологій визначення ефективності конкурентних стратегій автором було розроблено схему, яка б дозволила узагальнити цю інформацію.



Рис. 1. Методи оцінки ефективності конкурентних стратегій

Отже можна зробити наступні висновки:

- 1) основні методи оцінки та аналізу ефективності конкурентних стратегій переважно подібні до методів оцінки та аналізу ефективності загальних чи корпоративних стратегій;
- 2) незважаючи на те, що традиційно оцінка ефективності конкурентних стратегій базувалась на даних для всього підприємства чи бізнес-одиниці в цілому, сучасні технології оцінки дозволяють оцінювати ефективність для окремих продуктів чи продуктових груп;
- 3) серед існуючих досліджень оцінки ефективності конкурентних стратегій мала увага приділяється дослідженню показника вартості бізнесу як комплексного показника результату реалізації стратегій;
- 4) сучасні управлінські технології використання методів та методик оцінки ефективності стратегій вимагають застосування існуючих інформаційних технологій та програмних засобів для оптимізації часу менеджменту та підвищення точності очікуваного результату. Водночас крім безпосереднього використання наведених вище сучасних методів аналізу та програмних засобів складовою технології оцінки ефективності конкурентної стратегії можна також назвати процес навчання фахівців компанії коректному використанню та практичному застосуванню цих методів та програм.

#### Список використаної літератури

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління [текст] : навч. посіб./В.Л.Дикань, В.О.Зубенко, О.В.Маковоз, І.В.Токмакова, О.В.Шраменко - К.: "Центр учбової літератури", 2013. - 272 с.
2. Лепейко Т.І., Кіпа Д.В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства.//Економіка підприємства. Академічний огляд - 2014. - №2 (41). - с.64-69.
3. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: монографія. - Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. - 364 с.
4. Цимбаліст О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства.// Управління розвитком. - №13(153). - 2013. - с.108-110.
5. Горелик С.Л. Современные технологии стратегического менеджмента: бизнес-инжиниринг как средство управления

- изменениями. Эл.ресурс. Режим доступа:  
[http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/strategy/new\\_tech\\_strat\\_meng\\_be.shtml](http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/strategy/new_tech_strat_meng_be.shtml)
6. Porter Michael E. What is Strategy?/ Harvard Business Review. - November-December, 1996. - Reprint 96608 . - p.61-78.
  7. Nayyar R. Praveen. On the measurement of competitive strategy: evidence from a large multiproduct U.S. firm.//Academy of Management Journal. - Vol.36, #6. - 1993. - p.1652-1669.
  8. Башкатова Ю.И., Решетько Н.И. Разработка конкурентной стратегии развития на основе сбалансированной системы показателей и классических моделей стратегического менеджмента предприятия.// Интернет-журнал "Науковедение". - Выпуск 2. -Март-апрель 2014. - Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/71EVN214.pdf>.
  9. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності// [Електронний ресурс]/ Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 2 (12). – С. 6-13. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.opu.ua/files/archive/2014/n2.htm>.
  10. Воронин В., Лянце Э. Оценка стоимости бизнеса как целевая функция управления стоимостью компании.// Сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции "Практические аспекты оценки бизнеса и недвижимости", г.Одесса, 15-16.09.2016 г. - с. 49-54.
  11. Галкин Г. Показатели эффективности бизнес-процессов.//Эл. Журнал Intelligent Enterprise. - № 21 (107). - 2004. Режим доступа: <https://triolan.name/RegRovno.aspx>
  12. Глухих Л.В. Методологический подход к оценке и контролю экономической эффективности конкурентной стратегии промышленного предприятия.// Научный журнал КубГАУ. - №87 (03). - 2013 г. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskiy-podhod-k-otsenke-i->

kontrolyu-ekonomicheskoy-effektivnosti-konkurentnoy-strategii-  
promyshlennogo-predpriyatiya

13. Григорьева Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для бакалаврата и магистратуры/ Т.И. Григорьева. - 3-е изд., перераб. И доп. - М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2015. -486 с.
14. Решетникова Т.К. Оценка эффективности деятельности компании: стейкхолдерский подход. // Экономика, управление и инвестиции. - 2014. - №2 (4). - Режим доступа: <http://euii-journal.ru/24-47>.
15. Шишкова Е.А. Способы оценки эффективности реализации стратегии развития. // Эл. Ресурс. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenki-effektivnosti-realizatsii-strategii-razvitiya-kompanii.pdf>