

сті продукції, в якій матеріалізовані технічні параметри окремого проекту.

Таблиця 1

Внутрішні конкурентні переваги підприємства

Конкурентні переваги	Умове позначення
Конкурентні переваги об'єкта управління	
1. Виробнича структура підприємства	Z ₁
2. Рівень уніфікації й стандартизації продукції, що виробляється, і складових частин виробництва	Z ₂
3. Персонал	Z ₃
4. Устаткування	Z ₄
5. Якість виготовлення продукції	Z ₅
Конкурентні переваги системи управління	
1. Організаційна структура підприємства	U ₁
2. Облік і регулювання виробничих процесів	U ₂
3. Облік та аналіз використання всіх видів ресурсів	U ₃
4. Наявність висококваліфікованих менеджерів	U ₄
5. Ефективність каналів розподілу	U ₅
6. Ефективна система стимулювання збуту й післяпродажного обслуговування	U ₆
Конкурентні переваги входу системи	
1. Наявність надійних конкурентоспроможних постачальників	X ₁
2. Доступ до якісної дешевої сировини й інших ресурсів	X ₂
Конкурентні переваги виходу системи	
1. Конкурентоспроможність продукції	Y ₁
2. Лідируюче положення на ринку товарів	Y ₂
3. Показники прибутковості	Y ₃
4. Інтенсивність використання капіталу	Y ₄
5. Фінансова стабільність функціонування підприємства	Y ₅
Конкурентні переваги системи оптимізації управління	
1. Місія підприємства	L ₁
2. Патентований товар	L ₂
3. Патентована технологія	L ₃
4. Система управління якістю на підприємстві	L ₄
5. Проведення внутрішньої й зовнішньої сертифікації продукції	L ₅
6. Організація поставок за принципом "точно в строк"	L ₆

Таблиця 2

Зовнішні конкурентні переваги підприємства

Конкурентні переваги	Умове позначення
Конкурентні переваги, що відображають сформовані умови функціонування підприємства в країні	
1. Рівень конкурентоспроможності країни	W ₁
2. Рівень конкурентоспроможності галузі	W ₂
3. Рівень конкурентоспроможності регіону	W ₃
4. Відкритість суспільства й ринків	W ₄
5. Процентні ставки в країні й регіонах	W ₅
6. Наявність доступних і дешевих природних ресурсів	W ₆
7. Кліматичні умови й географічне положення країни	W ₇
Конкурентні переваги, що безпосередньо забезпечуються державою	
1. Державна підтримка малого й середнього бізнесу в країні й регіонах	W ₈
2. Стабільність законодавства у сфері економіки	W ₉
3. Державна підтримка розвитку людини	W ₁₀
4. Державна підтримка науки й інноваційної діяльності	W ₁₁
5. Податкові ставки в країні	W ₁₂

Література: 1. Альгин А. П. Риск и его роль в общественной жизни. — М.: Мысль, 1989. — 188 с. 2. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті / В. В. Вітлінський, С. Ш. Наконечний. — К.: ТОВ "Борисфен-М", 1996. — 336 с. 3. Головатюк В. М. Методичні аспекти аналізу та оцінки політичного ризику // Проблеми науки. — 2002. — №5. — С. 36 – 47. 4. Гомозов Е. П. Учет налоговых рисков при оценке бизнеса в Украине / Е. П. Гомозов, Т. В. Меркулова // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Тематичний випуск: Технічний прогрес та ефективність виробництва. — 2001. — №9. — С. 59 – 62. 5. Губарева И. О. Проблемы инвестиционных рисков / И. О. Губарева, В. В. Иванченко // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Тематичний випуск: Технічний прогрес та ефективність виробництва. — 2001. — №9. — С. 66 – 68. 6. Иванов Н. И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика. — Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. — 420 с. 7. Лабурицева О. І. Прийняття інвестиційних рішень з урахуванням зв'язків між сподіваною доходністю та ризиком // Проблеми науки. — 2000. — №8. — С. 35 – 40. 8. Фирсов В. А. Американская модель инновационной деятельности в малом бизнесе // США – Экономика, политика, идеология. — 1994. — №6. — С. 44 – 51. 9. Ржаницын А. Р. Теория расчета строительных конструкций на надежность. — М.: Стройиздат, 1978. — 240 с. 10. Эйрес Р. Научно-техническое прогнозирование. — М.: Мир, 1977. — 296 с. 11. Савчук В. П. Байесовские методы статистического оценивания: надежность технических объектов. — М.: Наука, 1979. — 324 с. 12. Первозванский А. А. Финансовый рынок: расчет и риск / А. А. Первозванский, Т. Н. Первозванская. — М.: Инфра-М, 1994. — 192 с. 13. Мушик Э. Методы принятия технических решений. — М.: Мир, 1990. — 208 с.

Стаття надійшла до редакції
12.09.2005 р.

УДК 658.012.4:339.137.2

Мілов О. В.
Мілевський С. В.

КОМПЛЕКСНА МОДЕЛЬ ВИБОРУ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

In the article the authors deal with the problem of definition the enterprise competitiveness estimation parameters set and with the problem of development of the individual parameter estimation scales. Also the model choosing the competitive strategy is developed.

У сучасних умовах розвитку економіки України забезпечення конкурентоспроможності підприємства є основою ефективної діяльності на стратегічному рівні. Це обумовлено ускладненням конкурентної боротьби на внутрішньому й зовнішніх ринках, що пов'язано із стабілізаційними процесами в економіці України та посиленням глобалізації світової економіки. З метою підвищення або утримання на поточному рівні конкурентоспроможності підприємства необхідно проводити її повний аналіз. Але аналіз конкурентоспроможності підприємства є складною багатовитратною процедурою. Тому першим кроком аналізу є оцінка конкурентоспроможності підприємства з метою виявлення пріоритетних напрямків аналізу.

Розробка системної моделі оцінки конкурентоспроможності підприємства [1 – 3] дозволила скласти перелік параметрів (конкурентних переваг) для оцінки (табл. 1 і 2).

З метою досягнення компромісу між суб'єктивністю експертних оцінок, достатньою кількістю оцінюваних параметрів конкурентоспроможності й об'єктивним визначенням коефіцієнтів значимості параметрів конкурентоспроможності підприємства був визначений математичний апарат. Для вирішення поставленого завдання найбільш придатним є метод аналізу ієрархій Т. Сааті [4]. У результаті розрахунків була отримана модель оцінки конкурентоспроможності підприємства:

$$I_{mk} = 0,57 \times \left(\begin{aligned} &0,19 \times (0,18Z_1 + 0,12Z_2 + 0,25Z_3 + 0,21Z_4 + 0,24Z_5) + \\ &+ 0,21 \times (0,20U_1 + 0,15U_2 + 0,13U_3 + 0,20U_4 + 0,17U_5 + 0,15U_6) + \\ &+ 0,18 \times (0,48X_1 + 0,52X_2) + 0,24 \times \\ &\times (0,28Y_1 + 0,23Y_2 + 0,18Y_3 + 0,14Y_4 + 0,17Y_5) + \\ &+ 0,18 \times (0,17L_1 + 0,15L_2 + 0,16L_3 + 0,22L_4 + 0,13L_5 + 0,17L_6) \end{aligned} \right) +$$

$$+ 0,43 \times \left(\begin{aligned} &0,51 \times (0,14W_1 + 0,18W_2 + 0,11W_3 + 0,16W_4 + 0,17W_5 + 0,17W_6 + 0,07W_7) + \\ &+ 0,49 \times (0,19W_8 + 0,29W_9 + 0,11W_{10} + 0,19W_{11} + 0,22W_{12}) \end{aligned} \right).$$

Реалізація розробленої моделі оцінки конкурентоспроможності підприємства припускає виставляння оцінки, що відображає наявність і ступінь розвитку кожної конкурентної переваги. Такі оцінки доцільно виставляти за десятибальною шкалою (від

0 до 9). При цьому значенню 1 відповідає мінімальний ступінь розвитку конкурентної переваги (окремий випадок — відсутність конкурентної переваги оцінюється як 0 балів), а значенню 9 — максимальний ступінь розвитку розглянутої конкурентної переваги.

З метою подолання суб'єктивності експертних оцінок були розроблені кількісні шкали оцінки за кожною конкурентною перевагою. Отримані оцінки за кожною конкурентною перевагою (табл. 1 і 2) наведені в табл. 3 і 4 відповідно. Така шкала становить максимальні, мінімальні й проміжні значення цифрових показників, що відображають наявність досліджуваної конкурентної переваги, зіставлені з десятибальною шкалою оцінки. Граничні значення показників, що оцінюють ступінь розвитку конкурентних переваг $Z_1, Z_2, Z_3, Z_4, U_2, U_4, U_5, X_1, Y_1, Y_2, L_2, L_3, L_5$, розраховані на основі підстановки до формули мінімально можливих (найгірших) та максимально можливих (найліпших) значень показників. Для інших конкурентних переваг шкали засновані на дослідженні статистичної інформації та визначенні на її основі граничних значень показника, що розраховується (при цьому явні викидання із сукупності отриманих оцінок включалися з розрахунку).

Таблиця 3

Кількісні шкали оцінок внутрішніх конкурентних переваг підприємства

Конкурентні переваги	Модель (показник) оцінки параметра	Умовне позначення	Мінімальне граничне значення (0 балів)	Максимальне граничне значення (9 балів)
1	2	3	4	5
Конкурентні переваги об'єкта управління				
1. Виробнича структура підприємства (пряма залежність)	$ПСР = \frac{П_{ЧА} \times K_A + П_{ПА}}{П}$	$П_{ЧА}$ — вартість у досліджуваному періоді продукції (послуг), при випуску якої частково використовуються автоматизовані лінії, гр. од.; K_A — коефіцієнт автоматизації: частка автоматизованих операцій у процесі виробництва одиниці продукції, м. д.; $П_{ПА}$ — вартість у досліджуваному періоді продукції (послуг), випуск якої повністю здійснюється на автоматизованих лініях, гр. од.; $П$ — вартість усієї продукції, виробленої в досліджуваному періоді, гр. од.	0,1	0,9
2. Рівень уніфікації й стандартизації продукції, що виробляється, і складових частин виробництва (пряма залежність)	$СТ = \frac{Д_{см} + П_{см}}{Д_{об} + П_{об}}$	$Д_{см}$ — кількість стандартизованих деталей у виробленому виробі; $П_{см}$ — кількість уніфікованих процесів на підприємстві; $Д_{об}$ — загальна кількість деталей у виробі; $П_{об}$ — загальна кількість виробничих процесів на підприємстві	0,1	0,9

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5
3. Персонал (пряма залежність)	$\bar{P} = \frac{\sum p_i \times \kappa_i}{\sum p_j \times \kappa_j}$	p_i — i -й розряд працівників підприємства, з 1 по 6; κ_i — кількість робітників i -го розряду на підприємстві в досліджуваному періоді, чол. p_j — j -й розряд, що відповідає робочому місцю, з 1 по 6; κ_j — кількість робочих місць, що вимагають j -го розряду на підприємстві в досліджуваному періоді	0,1	0,9
4. Устаткування (пряма залежність)	$O = \%ПО - \%И$	$\%ПО$ — частка прогресивного устаткування (не старше 3 років); $\%И$ — відсоток спрацювання устаткування	10	90
5. Якість виготовлення продукції (зворотна залежність)	$K_{II} = \frac{П_Б + СП_P + З_{ГР}}{СП}$	$П_Б$ — втрати від браку в досліджуваному періоді, включають собівартість забракованої продукції й витрати на виправлення браку, гр. од.; $СП_P$ — вартість продукції, на яку отримані рекламції в досліджуваному періоді, гр. од.; $З_{ГР}$ — витрати на гарантійний ремонт у досліджуваному періоді, гр. од.; $СП$ — вартість виробленої у звітному періоді продукції, гр. од.	0,10	0,02
Конкурентні переваги системи управління				
1. Організаційна структура підприємства	Наявність елементів організаційної структури	Кількість балів	0	9
	Відсутність подвійної або нечіткої підпорядкованості	3		
	Відповідність організаційної структури цілям підприємства	2		
	Здатність організаційної структури до адаптації	2		
	Відсутність нефункціональних і дублюючих підрозділів	2		
2. Облік і регулювання виробничих процесів (пряма залежність)	$УП = \frac{СП_{AV}}{СП}$	$СП_{AV}$ — вартість продукції, при виробництві якої використовуються автоматизовані кошти обліку	0,1	0,9
3. Облік й аналіз використання всіх видів ресурсів (зворотна залежність)	$\%ПС$	$\%ПС$ — відсоток втрат сировини й інших видів ресурсів	4,5	0,5
4. Наявність висококваліфікованих менеджерів (пряма залежність)	$M = \frac{СД}{КД}$	$СД$ — кількість співробітників управлінського персоналу, кваліфікація й досвід яких відповідає займаній посаді; $КД$ — загальна кількість робочих місць для управлінського персоналу за штатним розкладом	0,1	0,9

1	2	3	4	5
5. Ефективність каналів розподілу (пряма залежність)	$\mathcal{E}P = \frac{PP_{MH}}{PP}$	PP_{MH} — обсяг продукції, що продається з мінімальною націнкою; PP — обсяг реалізованої продукції	0,1	0,9
6. Ефективна система стимулювання збуту й післяпродажного обслуговування (пряма залежність)	$CPO = \frac{OP_C}{\bar{C}} \times \bar{CG}$	OP_C — частка продукції, проданої в досліджуваному періоді із застосуванням будь-якого виду знижок, %; $\bar{C}$ — середній відсоток знижки в досліджуваному періоді, %; $\bar{CG}$ — середня тривалість періоду гарантійного обслуговування для продукції, реалізованої в досліджуваному періоді, років	1,64	15,00
Конкурентні переваги входу системи				
1. Наявність надійних конкурентоспроможних постачальників (пряма залежність)	$KP = \frac{PC_{KP}}{PC}$	PC_{KP} — вартість сировини й матеріалів, що здобувають у постачальників з високою конкурентоспроможністю; PC — загальна вартість придбаної сировини й матеріалів	0,1	0,9
2. Доступ до якісної дешевої сировини й інших ресурсів (пряма залежність)	$C = \frac{2 \times CC_C + CC_{HP}}{CC}$	CC_C — вартість придбаної в досліджуваному періоді сировини, якість якої підтверджено сертифікатами, гр. од.; CC_{HP} — вартість сировини, придбаної в досліджуваному періоді за цінами нижчими від ринкових, гр. од.; CC — загальна вартість придбаної в досліджуваному періоді сировини, гр. од.	0,3	2,7
Конкурентні переваги виходу системи				
1. Конкурентоспроможність продукції (пряма залежність)	$I = \frac{Q}{P}; K_{\text{прод}} = \frac{I}{I_9}$	Q — сумарна оцінка продукції за якісними параметрами; P — ціна споживання продукції; I_9 — еталонне значення інтегрального показника конкурентоспроможності продукції	0,2	1,0
2. Лідируюче положення на ринку товарів (пряма залежність)	$\bar{D} = \frac{\sum P_i \times D_i}{\sum P_i}$	P_i — вартість продукції i-го виду, реалізованої підприємством у звітному періоді, гр. од.; D_i — частка ринку, займана i-м видом продукції підприємства, %	10	90
3. Показники прибутковості (пряма залежність)	$P_q = \frac{ЧП}{OA}$	$ЧП$ — чистий прибуток за досліджуваний період, гр. од.; OA — загальна величина активів підприємства в досліджуваному періоді, гр. од.	2,76	25,0
4. Інтенсивність використання капіталу (пряма залежність)	$K_{oa} = \frac{PP}{AK}$	PP — обсяг продажів у досліджуваному періоді, гр. од.; AK — величина акціонерного капіталу, гр. од.	0,188	1,660

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5
5. Фінансова стабільність функціонування підприємства (зворотна залежність)	$K_{\phi c} = \frac{ЧА}{ОА}$	ЧА — чисті активи підприємства в досліджуваному періоді, гр. од	0,074	0,650
Конкурентні переваги системи оптимізації управління				
1. Місія підприємства	Наявність розвинених елементів місії	Кількість балів	0	9
	Популярна торговельна марка	3		
	Оригінальна ідея	2		
	Ексклюзивна сфера діяльності	2		
	Конкурентоспроможний продукт	2		
2. Патентований товар (пряма залежність)	$ПТ = \frac{ОП_{\Pi}}{ОП}$	ОП _Π — обсяг виробленої патентованої продукції; ОП — загальний обсяг виробництва продукції	0,1	0,9
3. Патентована технологія (пряма залежність)	$ПТХ = \frac{ОП_{ПТХ}}{ОП}$	ОП _{ПТХ} — обсяг продукції, виробленої за допомогою патентованої технології	0,1	0,9
4. Система управління якістю на підприємстві	Наявність розвинених елементів системи управління якістю на підприємстві	Кількість балів	0	9
	Сертифікація процесу управління якістю відповідно до національних стандартів	1		
	Сертифікація процесу управління якістю відповідно до стандарту ISO 9001	3		
	Застосування стандарту ISO 9004 (безперервне вдосконалювання)	3		
	Застосування підходів TQM	2		
5. Проведення внутрішньої й зовнішньої сертифікації продукції (пряма залежність)	$СП = \frac{ОСП}{ОП}$	ОСП — обсяг виробництва сертифікованої продукції	0,1	0,9
6. Організація поставок за принципом "точно в строк" (зворотна залежність)	$ЗТС = \frac{\bar{З}}{\overline{ОС}}$	$\bar{З}$ — середній розмір запасів товарно-матеріальних цінностей на підприємстві, гр. од.; $\overline{ОС}$ — середній залишок обігових коштів, гр. од.	0,45	0,05

Таблиця 4

Кількісні шкали оцінок зовнішніх конкурентних переваг підприємства

Конкурентні переваги	Модель (показник) оцінки параметра	Умовні позначення	Мінімальне граничне значення (0 балів)	Максимальне граничне значення (9 балів)
1	2	3	4	5
Конкурентні переваги, що відображають сформовані умови функціонування підприємства в країні				
1. Рівень конкурентоспроможності країни (пряма залежність)	$K_{СРК} = \frac{ПК - ОК}{ЧН_{НП}};$ $K_{СРН} = \frac{ПН - ОН}{ЧН_{НП}};$ $K_{СР} = 0,75 \times K_{СРК(УЕ)} + 0,25 \times K_{СРН(УЕ)}$	ПК, ОК — приплив капіталу і його відтік в оцінюваному періоді, гр. од.; ПН, ОН — приплив населення і його відтік в оцінюваному періоді, чол.; ЧН _{НП} — чисельність населення на початок оцінюваного періоду, чол.; 0,75, 0,25 — коефіцієнти значимості параметрів оцінки конкурентоспроможності; K _{СРК(УЕ)} , K _{СРН(УЕ)} — конкурентоспроможність країни або регіону за ступенем привабливості для капіталу й населення, виражена в універсальних величинах відповідно до запропонованої шкали оцінок	- 11082,19 - 0,00059998	13506,21 0,00471

1	2	3	4	5
2. Рівень конкурентоспроможності галузі (пряма залежність)	$K_{OK} = \frac{ПК - ОК}{ОС_{НП}};$ $K_{OP} = \frac{ПР - УР}{ЧР_{НП}};$ $K_O = 0,75 \times K_{OK(VE)} + 0,25 \times K_{OP(VE)}$	ПК, ОК — приплив капіталу і його відтік в оцінюваному періоді, гр. од.; ПР, УР — прийняті й звільнені працівники в оцінюваному періоді, чол.; ЧР _{НП} — чисельність працівників на початок оцінюваного періоду, чол.; ОС _{НП} — вартість основних коштів у галузі на початок досліджуваного періоду, гр. од.; 0,75, 0,25 — коефіцієнти значимості параметрів оцінки конкурентоспроможності; K _{OK(VE)} , K _{OP(VE)} — конкурентоспроможність галузі за ступенем привабливості для капіталу й працівників, виражена в універсальних величинах відповідно до запропонованої шкали оцінок	0,00002 0,055	0,2276 0,317
3. Рівень конкурентоспроможності регіону (пряма залежність)	аналогічно конкурентоспроможності країни	аналогічно конкурентоспроможності країни	12,85 -0,003284	231,98 0,0037601
4. Відкритість суспільства й ринків (пряма залежність)	$O_{OP} = \frac{\mathcal{E} + И}{ВВП}$	Э — обсяг експорту в досліджуваному періоді, гр. од.; И — обсяг імпорту в досліджуваному періоді, гр. од.; ВВП — валовий внутрішній продукт у досліджуваному періоді, гр. од.	0,0871	0,9941
5. Процентні ставки в країні й регіонах (пряма залежність)	$Y_{PC} = \frac{\overline{\%ИИ}}{\overline{\%КР}}$	%КР — середня процентна ставка за кредитами, %; %ИИ — середня процентна ставка за прямими інвестиціями, %	0,4	2,01
6. Наявність доступних і дешевих природних ресурсів (пряма залежність)	$НПР = \frac{ПРВО}{ППР}$	ПРВО — обсяг виробництва природних ресурсів у досліджуваному періоді, т. у. п.; ППР — обсяг споживання природних ресурсів у досліджуваному періоді, т. у. п.	0,0	1,985
7. Кліматичні умови й географічне положення країни	Оцінка, балів	Значення показника "кліматичні умови й географічне положення країни"	0	9
	Середньорічна температура			
	0	до 4 °с		
	1	4 °с – 12 °с		
	2	12 °с – 20 °с		
	3	понад 20 °с		
	Кількість країн, що граничать			
	0	немає		
	1	до 4		
	2	5 – 8		
	3	понад 9		
	4	є вихід до моря		
Конкурентні переваги, що безпосередньо забезпечуються державою				

1	2	3	4	5
1. Державна підтримка малого й середнього бізнесу в країні й регіонах (пряма залежність)	$MB = \frac{B\Pi_M}{D_M}$	$B\Pi_M$ — частка валового внутрішнього продукту, виробленого малими підприємствами в досліджуваному періоді, %; D_M — частка малих підприємств у загальній кількості підприємств у досліджуваному періоді, %	0,066	0,595
2. Стабільність законодавства в галузі економіки (зворотна залежність)	$K\Pi K$	$K\Pi K$ — кількість виправлень до основного закону країни за умови його функціонування більше 50 років	26	2
3. Державна підтримка розвитку людини (пряма залежність)	CP	CP — частка соціальних витрат у бюджеті, %	2	10
4. Державна підтримка науки й інноваційної діяльності (пряма залежність)	HI	HI — частка витрат на науку в бюджеті, %	1	9
5. Податкові ставки в країні (комбінований показник)	OYH	OYH — загальний рівень оподаткування підприємницької діяльності	до 3,3, більше 56,7	29,7 – 30,3

Оцінка конкурентоспроможності підприємства за розробленою моделлю дозволяє зробити вибір конкурентної стратегії розвитку підприємства [5]. Модель вибору конкурентної стратегії заснована на забезпеченні успішної реалізації стратегії за рахунок розвитку певних груп внутрішніх конкурентних переваг (табл. 5).

Таблиця 5

Відповідність конкурентних стратегій групам конкурентних переваг

Конкурентна стратегія	Групи конкурентних переваг
Стратегія лідерства у витратах	Конкурентні переваги виходу системи
Стратегія диференціації	Конкурентні переваги системи управління
Стратегія сфокусованої диференціації	Конкурентні переваги системи оптимізації управління
Стратегія оптимальних витрат	Конкурентні переваги об'єкта управління
Сфокусована стратегія низьких витрат	Конкурентні переваги входу системи

Відсутність у поданій схемі зовнішніх конкурентних переваг пояснюється застосуванням ресурсно-ситуаційного підходу [6; 7] під час вибору стратегії.

Запропонована модель п'ятикутника вибору конкурентної стратегії наведена на рисунку.

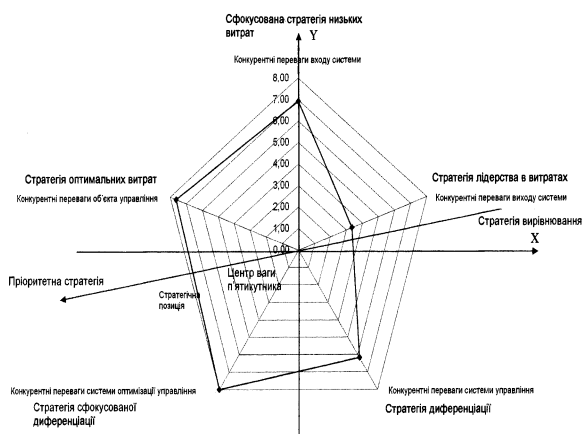


Рис. 1. Модель вибору конкурентної стратегії підприємства

Вектор вибору стратегії визначається шляхом знаходження центра ваги п'ятикутника, побудованого в п'ятисекторній системі

відповідно до розрахованих оцінок за кожною групою внутрішніх конкурентних переваг. Через центр координат і центр ваги проводиться вектор стратегічних пріоритетів, що дозволяє визначити конкурентну стратегію підприємства, виходячи з досягнутого рівня розвитку конкурентних переваг. Таким чином визначається конкурентна стратегія, що може бути забезпечена найбільш розвиненими групами конкурентних переваг. У напрямку зворотному вектору стратегічних пріоритетів перебуває конкурентна стратегія, яку необхідно вибрати для підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом вирівнювання рівня розвитку конкурентних переваг.

Розроблена модель оцінки конкурентоспроможності підприємства має наступні переваги:

1. Не вимагає застосування експертиз у процесі оцінки конкурентоспроможності.
2. Заснована на системному описанні процесу.
3. Оцінює ступінь розвитку окремих конкурентних переваг.
4. Дозволяє швидко здійснювати моніторинг змін конкурентоспроможності.
5. Має високий ступінь деталізації.
6. Надає фахівцеві заздалегідь визначений перелік параметрів та їх ступенів значимості.
7. Розроблені метричні шкали дозволяють проводити процес оцінки конкурентоспроможності підприємства та подальший її моніторинг без застосування експертних оцінок.
8. Розроблена модель вибору конкурентної стратегії підприємства на основі результатів оцінки його конкурентоспроможності дозволяє обрати стратегічний вектор розвитку підприємства з найменшою складовою суб'єктивності прийнятих рішень та визначити напрямки інвестування коштів для реалізації обраної стратегії.

Література: 1. Милевский С. В. Анализ категории "конкурентоспособность предприятия" // Вестник НТУ "ХПИ". — 2002. — №8 — 1. — С. 122 – 125. 2. Милевский С. В. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия // Економіка розвитку. — 2003. — №1(25). — С. 70 – 72. 3. Милевський С. В. Модель оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики. — 2004. — №192. — Т. 4. — С. 1325 – 1330. 4. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий: Пер. с англ. — М.: Радио и связь, 1989. — 316 с. 5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с. 6. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства: Навч. посібник / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. — Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. — 640 с. 7. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства. — Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. — 364 с.