

УДК 625.76:658.15

ДОГАДАЙЛО Я.В., канд. экон. наук,
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОРОЖНОГО ХОЗЯЙСТВА

Аннотация. В статье усовершенствован методический подход к оценке конкурентных преимуществ путём обеспечения объективности оценки эффективности использования составляющих потенциала предприятий дорожного хозяйства и рассмотрения в качестве базы сравнения данных только приоритетного конкурента. Объективность оценки достигается на основе применения метода динамического норматива, позволяющего при свёртывании системы показателей анализа конкурентных преимуществ предприятия учесть условие эффективности использования каждой составляющей потенциала предприятия. Для практической реализации предложенного методического подхода были обоснованы динамические нормативы для каждой составляющей потенциала предприятий дорожного хозяйства, представляющие собой эталонную модель эффективности использования соответствующих ресурсов предприятия. Для получения представленных результатов были использованы такие методы исследования, как абстрагирование, логико-теоретическое обобщение, сравнение, моделирование, формализация, анализ, синтез, дедукция, индукция, системный подход и метод динамического норматива. Предложенные результаты исследований могут быть использованы работниками организаций дорожного хозяйства, которые заинтересованы в повышении эффективности работы организаций.

Ключевые слова: конкурентное преимущество, потенциал, ресурсы, эффективность, оценка, предприятие, дорожное хозяйство, динамический норматив.

ДОГАДАЙЛО Я.В., канд. экон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА

Анотація. У статті вдосконалено методичний підхід щодо оцінки конкурентних переваг підприємства шляхом забезпечення об'єктивності оцінки ефективності використання складників потенціалу підприємств саме дорожнього господарства та розгляду як бази порівняння даних тільки пріоритетного конкурента. Об'єктивність оцінки досягається на підставі застосування методу динамічного нормативу, що дозволяє під час згортання системи показників аналізу конкурентних переваг підприємства врахувати умову ефективності використання кожного складника потенціалу підприємства. Для практичної реалізації запропонованого методичного підходу були обґрунтовані динамічні нормативи для кожного складника потенціалу підприємств дорожнього господарства, що є еталонною моделлю ефективності використання відповідних ресурсів підприємства. Для

отримання описаних результатів було використано такі методи дослідження, як абстрагування, логіко-теоретичне узагальнення, порівняння, моделювання, формалізація, аналіз, синтез, дедукція, індукція, системний підхід та метод динамічного нормативу. Запропоновані результати досліджень можуть бути використані працівниками організації дорожнього господарства, які зацікавлені в підвищенні ефективності роботи організації.

Ключові слова: конкурентна перевага, потенціал, ресурси, ефективність, оцінка, підприємство, дорожнє господарство, динамічний норматив.

Ya. DOGADAYLO, Cand. Sc. (Econ.),
Kharkiv National Automobile and Highway University

ASSESSMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF ROAD SECTOR ENTERPRISES

Abstract. *The methodical approach to assessment of the competitive advantages has been improved in the article by ensuring the objectivity of assessing the efficiency of using the components of road enterprises potential, and considering the data of only the priority competitor as a basis for comparison. The assessment objectivity is achieved by application of the dynamic norm method, which allows taking into account the condition of effectiveness of using each component of the enterprise potential when folding the system of indicators of the enterprise competitive advantages analysis. The dynamic norms for each component of road sector enterprises potential have been substantiated for the practical implementation of the proposed methodological approach. They represent a benchmark model of efficiency of using the relevant resources of the enterprise. Such research methods as abstraction, logical-theoretical generalization, comparison, modeling, formalization, analysis, synthesis, deduction, induction, system approach and dynamic norm method have been used to obtain the presented results. The proposed research results can be used by employees of road sector organizations who are interested in improving their organizations efficiency.*

Key words: *competitive advantage, potential, resources, efficiency, assessment, enterprise, road sector, dynamic norm.*

Постановка проблеми. Обеспечение и поддержка конкурентных преимуществ является одной из основных предпосылок предотвращения кризиса предприятия в сложных современных условиях. Конкурентное преимущество компании является основой ее успешной деятельности на рынке [1], следовательно достижение и поддержание конкурентных преимуществ должно быть одной из основных целей предприятия, достижение которой возможно благодаря использованию модели управления ими [2], включающей в качестве второго этапа анализ и оценку уровня развития конкурентных преимуществ предприятия. В методических основах анализа

конкурентных преимуществ предприятия [2] обоснована система показателей анализа эффективности использования составляющих потенциала предприятия и усовершенствована информационная база анализа конкурентных преимуществ предприятия на основе использования матричного метода, позволяющего сформировать поле конкурентных преимуществ, обеспечивающее их полносистемный охват. Однако второй этап включает не только анализ, но и оценку уровня развития конкурентных преимуществ предприятия. Невозможно управлять явлением, не умея измерять его, поэтому для обеспечения управления конкурентными преимуществами предприятий дорожного хозяйства необходимо определиться, каким образом их оценивать.

Анализ последних исследований и публикаций. Существует достаточное количество методических разработок по оценке конкурентных преимуществ предприятия [3–10], каждая из которых имеет свои преимущества по отношению к другим. Более полно описан и раскрыт процесс оценки конкурентных преимуществ предприятия (КПП) в двух работах: Ю.Б. Иванова, П.А. Орлова, А.Ю. Ивановой [7] и И.П. Отенко, Е.А. Полтавской [9]. По мнению Ю.Б. Иванова, П.А. Орлова, А.Ю. Ивановой алгоритм общей методики оценки конкурентных преимуществ предприятия может быть представлен как определённая последовательность действий по выявлению, оценке основных свойств каждого из них, формированию рационального набора конкурентных преимуществ, определению их приоритетности для предприятия [7]. Согласно этому алгоритму оценка конкурентных преимуществ осуществляется сразу по двум характеристикам конкурентного преимущества: эффективность и стойкость, однако непонятно на основании каких показателей. В свою очередь И.П. Отенко и Е.А. Полтавская предлагают оценку КПП осуществлять по функциональным сферам деятельности предприятия на основе специально разработанных наборов показателей по каждой из них, при этом они детально описывают технологию оценки процессов формирования и развития конкурентных преимуществ функциональных сфер деятельности [9]. Однако оценка КПП осуществляется по одной его характеристике: устойчивости, что не совсем корректно.

Дорожное хозяйство является природной монополией [10], и для оценки конкурентных преимуществ целесообразным будет осуществлять сравнение показателей оценки не со всеми конкурентами, а только с приоритетным конкурентом. Под приоритетным конкурентом подразумевается аналогичное по структуре и объёму выполняемых дорожных работ и производимой продукции предприятие, осуществляющее существенное влияние на его деятельность. Под конкурентным преимуществом предприятия дорожного хозяйства понимается наибольшая эффективность использования потенциала предприятия по сравнению с его приоритетным конкурентом. Исходя из сущности понятия «конкурентное преимущество предприятия», его оценку необходимо осуществлять на основании анализа эффективности использования ресурсов потенциала предприятия и ее устойчивости, а не функциональных сфер деятельности предприятия. Таким образом, в процессе оценки конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства необходимо учитывать свойственные ему специфические особенности, а также использовать преимущества существующих подходов к оценке КПП.

В работе [12] предложен алгоритм оценки конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства, учитывающий специфические особенности последнего, реализующий преимущества существующих подходов к оценке КПП и основанный на ресурсно-целевом подходе к управлению предприятием. Однако из данного алгоритма и описания к нему непонятно с помощью какого метода осуществляется оценка конкурентных преимуществ предприятия. В ключевых методиках расчёт показателей КПП осуществляется с помощью таксономического анализа. Однако данный метод не обеспечивает объективность оценки эффективности использования потенциала предприятий дорожного хозяйства, так как не позволяет учесть условие эффективности использования каждой составляющей потенциала предприятия.

Нерешённые составляющие общей проблемы. Таким образом, существующие методические подходы к оценке конкурентных преимуществ предприятия не полностью учитывают специфические особенности функционирования предприятий дорожного хозяйства, а также не позволяют обеспечить объективность оценки непосредственно их конкурентных преимуществ.

Формулировка целей статьи. Целью написания статьи является, во-первых, обоснование методического подхода к оценке конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства, обеспечивающего полноту, объективность оценки и учёт специфических особенностей функционирования дорожного хозяйства, во-вторых, разработка методических основ, обеспечивающих возможность практической его реализации в предприятиях дорожного хозяйства.

Изложение основного материала исследования. Исходя из принципов системного подхода и комплексного подхода, были сформулированы требования к процессу оценки конкурентных преимуществ, проведён анализ соответствия ключевых методических подходов установленным требованиям (табл. 1). Для обеспечения возможности учёта характера конкурентной стратегии и на основе использования достоинств и устранения недоработок используемых подходов был усовершенствован методический подход к оценке конкурентных преимуществ (рис. 1). Использование предложенного подхода позволит осуществлять объективную оценку эффективности использования потенциала предприятия по сравнению с его приоритетным конкурентом. Объективность оценки предлагается достичь на основе применения метода динамического норматива, позволяющего при свёртывании системы показателей анализа конкурентных преимуществ предприятия учесть условие эффективности использования каждой составляющей потенциала предприятия. Предложенный методический подход соответствует всем установленным требованиям к процессу оценки конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства (табл. 1). Для его практической реализации необходимо обосновать динамический норматив для каждой составляющей.

Первоочередной задачей при разработке динамических нормативов по видам ресурсов предприятия является определение набора показателей, позволяющих построить эталонную модель деятельности предприятия.

При определении набора показателей для построения динамического норматива следует соблюдать следующие правила:

- показатели должны быть первичными, а не производными;
- источником информации для определения показателей должны быть данные учета и отчетности предприятия за одинаковый период;

Таблиця 1

Соответствие методических подходов к оценке конкурентных преимуществ установленным требованиям

Требования к процессу оценки конкурентных преимуществ	Автор методического подхода			Весомость требования
	Иванов Ю.Б., Орлов П.А.	Отенко И.П., Полтавская Е.А.	Исследователь	
1. Анализ внутренней и внешней среды	+	+	+	0,06
2. Анализ эффективности использования ресурсов	-	-	+	0,06
3. Анализ конкурентных преимуществ предприятия	+	+	+	0,06
4. Выбор приоритетного конкурента	-	-	+	0,05
5. Сбор информации	+	-	+	0,03
6. Разработка системы показателей, характеризующих конкурентные преимущества	-	+	+	0,06
7. Формирование и обоснование эталона конкурентных преимуществ	-	+	+	0,06
8. Расчет обобщающего показателя методом, учитывающим характер конкурентной стратегии	-	-	+	0,06
9. Оценка конкурентных преимуществ по их отдельными характеристикам: - эффективности	+	-	+	0,05
- устойчивости	+	+	+	0,05
10. Оценка параметров формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия	-	+	+	0,04
11. Проверка конкурентных преимуществ на соответствие возможностям предприятия	+	-	+	0,06
12. Графическое представление обобщающих показателей в динамике	-	+	+	0,03
13. Формирование перечня ключевых конкурентных преимуществ	+	+	+	0,05
14. Анализ и интерпретация результатов оценки. Формирование системы показателей и параметров по управлению конкурентными преимуществами	-	+	+	0,06
15. Проверка соответствия конкурентных преимуществ конкурентной стратегии	-	-	+	0,06
16. Анализ степени адекватности организационной структуры целям формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия	-	+	+	0,04
17. Формирование новой конкурентной стратегии	+	-	+	0,06
18. Определения набора существующих и возможных конкурентных преимуществ с учетом запросов и пожеланий потребителей	+	-	+	0,06
Уровень соответствия установленным требованиям	0,54	0,51	1,00	1,00

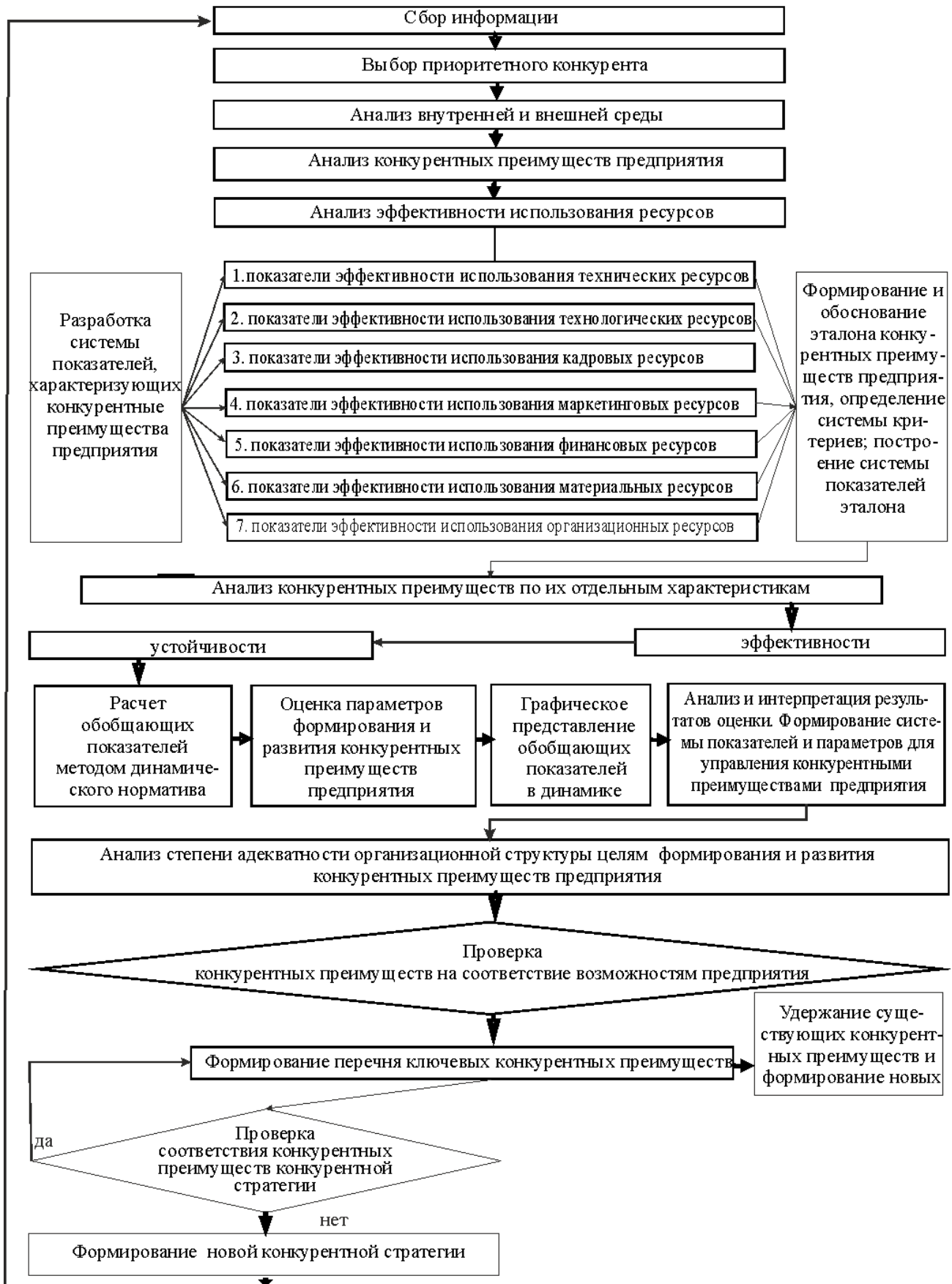


Рис. 1. Оценка конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства

– количество и состав показателей модели должны быть достаточными для вывода об успешности реализации стратегии и обеспечения с ее помощью развития предприятия [13].

В работе [2] обоснованы показатели, используемые для формирования информационной базы анализа конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства. На основе анализа характера взаимосвязи этих показателей по каждой составляющей потенциала предприятия и проведения исследования методом анализа иерархий были разработаны динамические нормативы для каждой из них (табл. 2).

Таблица 2

Динамические нормативы составляющих потенциала предприятий дорожного хозяйства

Название составляющей потенциала	Динамичный норматив	Условные обозначения
1	2	3
1. Финансовые ресурсы	$T^{ЧП} > T^{Дм.п.} > T^{ВК} > T^{ОА} > T^{НА} > T^{Зв.п.} > T^{ПЗ} > T^{КЗ}$	$T^{ЧП}$, $T^{Дм.п.}$, $T^{ВК}$, $T^{ОА}$, $T^{НА}$, $T^{Зв.п.}$, $T^{ПЗ}$, $T^{КЗ}$ – темпы роста чистой прибыли, доходов будущих периодов, собственного капитала, оборотных активов, необоротных активов, обеспечения будущих расходов и платежей, текущей и кредиторской задолженности
2. Технологические ресурсы	$T^{ОА} > T^{ВЗ} > T^{НВ} > T^{ПВ} > T^{Знос} > T^{Вм.п.}$	$T^{ОА}$, $T^{ВЗ}$, $T^{НВ}$, $T^{ПВ}$, $T^{Знос}$, $T^{Вм.п.}$ – темпы роста оборотных активов, производственных запасов, незавершенного производства, первоначальной стоимости и износа оборудования и расходов будущих периодов
3. Материальные ресурсы	$T^{ВЗ} > T^{НВ} > T^C > T^{МВ}$	T^C , $T^{МВ}$ – темпы роста себестоимости продукции, материальных затрат

Окончание табл. 2

1	2	3
4. Кадровые ресурсы	$T^{ЧП} > T^{Др.п} > T^{Пр} > T^{ССЧ} > T^{Зв}$	$T^{ЧП}$, $T^{Др.п}$, $T^{Пр}$, $T^{ССЧ}$, $T^{Зв}$ – темпы роста чистой прибыли, дохода от реализации продукции, количества принятых работников, средне списочной численности и количества уволенных работников.
5. Маркетинговые ресурсы	$T^{П} > T^{Др.п} > T^{МД} > T^{Збут}$	$T^{П}$, $T^{МД}$, $T^{Збут}$ – темпы роста прибыли, маркетинговых затрат и затрат на сбыт
6. Организационные ресурсы	$T^{ВП} > T^{Др.п} > T^{Ча.у} > T^{Пр} > T^{НР} > T^{АВ} > T^{ВОП}$	$T^{ВП}$, $T^{Ча.у}$, $T^{Пр}$, $T^{НР}$, $T^{АВ}$, $T^{ВОП}$, $T^{В м.п}$ – темпы роста валовой прибыли, численности аппарата управления, количества принятых и нереализованных решений, административных затрат, затрат на оплату труда
7. Технические ресурсы	$T^{ЧД} > T^{Совф} > T^{Прогр} > T^{5р} > T^{ЗКО} > T^{КПавт} > T^{КПзаг} > T^{КПмех}$	$T^{ЧД}$, $T^{Совф}$, $T^{Прогр}$, $T^{5р}$, $T^{ЗКО}$, $T^{КПавт}$, $T^{КПзаг}$, $T^{КПмех}$ – темпы роста чистого дохода, стоимости основных производственных фондов, количества прогрессивного оборудования, количества оборудования со сроком эксплуатации до 5 лет, общего количества оборудования, численности работников на автоматизированных операциях, общего количества работников и количества работников, занятых на механизированных операциях

Таким образом, на основе отобранных показателей, характеризующих виды ресурсов предприятий дорожного хозяйства было осуществлено обоснование темпов роста показателей и разработаны динамические нормативы, отражающие эффективность использова-

ния каждой составляющей потенциала предприятий дорожного хозяйства. Предложенные динамические нормативы позволят сформировать матрицы анализа конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства, в которых все показатели будут подчинены условию эффективности использования ресурсов предприятия, то есть характеру конкурентной стратегии.

С целью практического применения метода динамического норматива для оценки конкурентных преимуществ предприятий была определена последовательность действий, необходимая для эффективной его реализации (рис. 2).

Основой метода является разработка упорядоченной (нормативной) системы показателей результативности и выявление отклонений фактического упорядочения от нормативного [13]. На первом этапе определяется набор показателей, отражающих наиболее весомые взаимосвязи в экономической системе, согласно основным этапам формирования ее конечных результатов. На втором этапе выбранные показатели формируют эталонную модель, фиксирующую эталонный порядок ускорений движения этих показателей во времени. Согласно месту занимаемому в эталонном ряду каждой составляющей присваивается ранг, начиная с единицы (составляющая с наибольшим ускорением). На третьем этапе формируется фактический ранговый ряд. Полученные ряды отличаются друг от друга двумя параметрами:

- разностью между номерами отдельных показателей в фактическом и эталонном ряду (отклонением);
- инверсией фактического ряда по отношению к эталонному (перестановкой).

В результате необходимо определить три характеристики:

1) оценка корреляции, характеризующая близость двух рядов по отклонениям и рассчитываемая по формуле:

$$\text{Коткл} = 1 - \frac{6 \cdot \sum_{s=1}^n y_s^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (1)$$

где y_s – разность между рангом в фактическом упорядочении и местом показателя s ;

n – число показателей, включенных в нормативную систему;

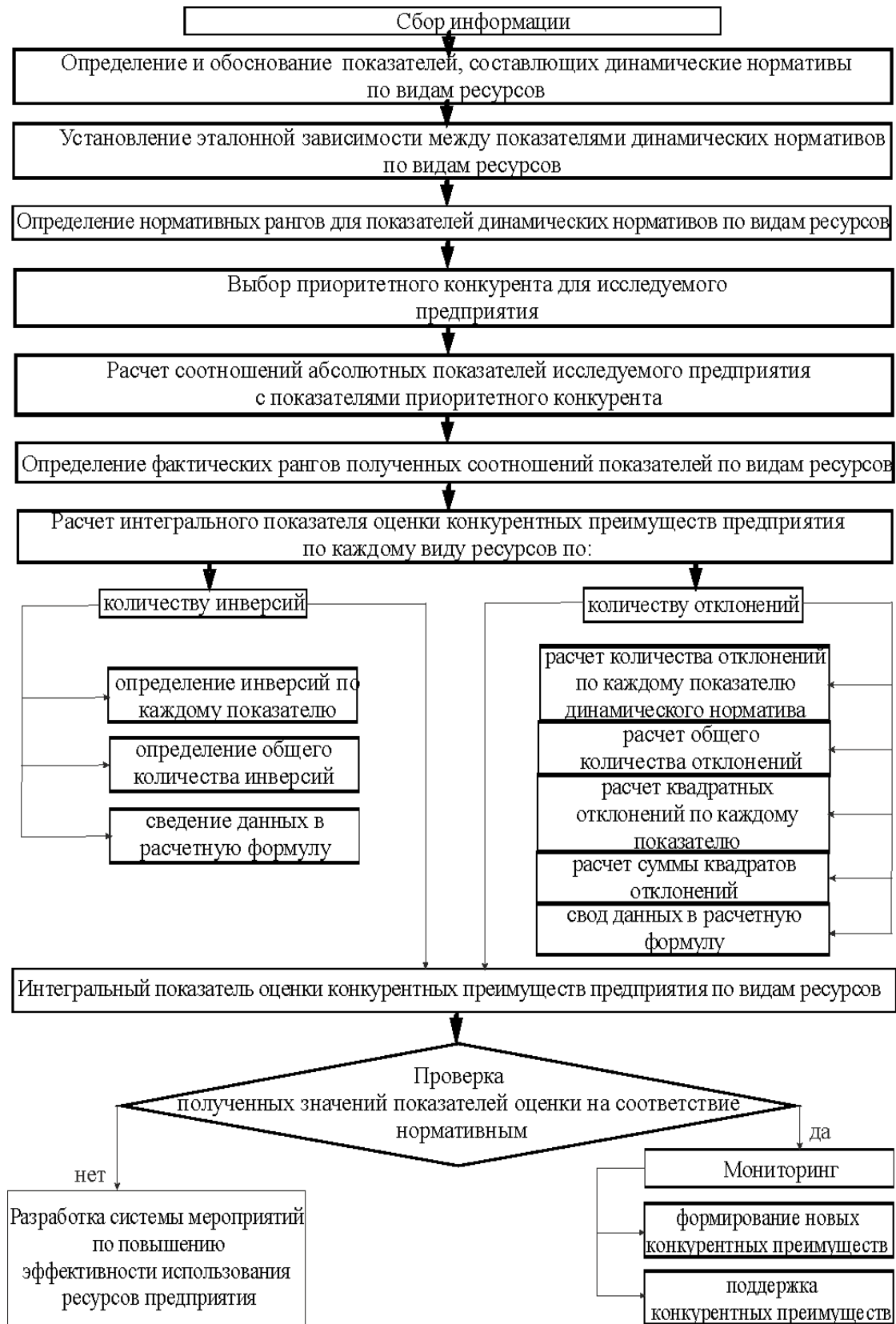


Рис. 2. Последовательность действий по реализации оценки конкурентных преимуществ предприятия методом динамического норматива

2) оценка корреляции, характеризующая близость двух порядков на основе подсчета инверсий и рассчитываемая по формуле:

$$K_{\text{инв}} = 1 - \frac{4 \cdot \sum_{s=1}^n m_s}{n(n-1)}, \quad (2)$$

где s – место рассматриваемого показателя в нормативном упорядочении (эталонной модели);

m_s – число инверсий для показателя s ;

p – места показателей, сравнимых с рассматриваемым;

n – число показателей, включенных в нормативную систему;

3) интегральный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$K_{\text{инт}} = \frac{(1 + K_{\text{откл}}) \cdot (1 + K_{\text{инв}})}{4}. \quad (3)$$

Первые два показателя дают полную характеристику уровня приближенности двух сравниваемых ранжированных рядов по отношению друг к другу. Если оценка 1 – ранги у рядов совпадают полностью, если значение -1 – имеет место полная разнонаправленность [13]. Интегральный показатель дает оценку конкурентных преимуществ предприятия таким образом, что чем ближе значение интегрального показателя к 1, тем более сильным и устойчивым является конкурентное преимущество.

Выводы. Таким образом, в статье усовершенствован методический подход к оценке конкурентных преимуществ предприятий дорожного хозяйства путём обеспечения полноты, объективности их оценки на основе использования метода динамического норматива, а также благодаря учёту специфических особенностей дорожного хозяйства. С целью его практической реализации были разработаны динамические нормативы для каждой составляющей потенциала. Практическое использование предложенных разработок позволит объективно оценить изучаемое явление, выявить «слабые» стороны предприятия и разработать систему управленческих мер для возможности практического улучшения состояния предприятия дорожного хозяйства и достижения его конкурентоспособности.

Литература

1. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Портер; пер. с англ. Е. Калинина. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.
2. Догадайло Я.В. Методичні основи аналізу конкурентних переваг підприємства / Я.В. Догадайло, Г.О. Паутова // Научные ответы на вызовы современности: менеджмент, юриспруденция : монография. – Одесса : КУПРИ-ЕНКО СВ, 2016. – С. 104–117.
3. Абрамова О.С. Оцінка рівня розвитку конкурентних переваг дорожнього підприємства / О.С. Абрамова // Економіка транспортного комплексу : зб. наук. пр. – 2008. – № 12. – С. 117–123.
4. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
5. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы : учебн. пособие / Градов А.П. – 4-е изд., испр. – С.Пб. : Спец-Лит, 2003. – 958 с.
6. Зяблов А.А. Конкурентные преимущества перерабатывающей организации на рынке молока и молочной продукции : автореф. дис. на соиск. уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)» / А.А. Зяблов. – Мичуринск, 2009. – 30 с.
7. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, О.Ю. Иванова – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
8. Катаев А.Е. Совершенствование оценки и управления конкурентоспособностью предприятия : автореф. дис. на соиск. уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности)» / А.Е. Катаев. – С.Пб., 2006. – 19 с.
9. Отенко І.П. Управління конкурентними перевагами підприємства: наукове видання / І.П. Отенко, Є.О. Полтавська. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 212 с.
10. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Х. : ХНАДУ, 2003. – 186 с.
11. Юхновський І.Р. Транспортний комплекс України. Автомобільні дороги : Проблеми та перспективи / І.Р. Юхновський, Г.Б. Лебеда, Т.І. Попова – К. : ФАДА, ЛТД, 2004. – 176 с.
12. Догадайло Я.В. Визначення послідовності етапів оцінки конкурентних переваг підприємств дорожнього господарства / Я.В. Догадайло, Г.О. Гнилицька // Современные направления теоретических и прикладных исследований `2011. – 2011. – Том 21. Экономика. – С. 3–5.
13. Сыроежин И.М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И.М. Сыроежин – М. : Экономика, 1980. – 346 с.

Рецензент: О. М. Криворучко, докт. экон. наук, проф., ХНАДУ.