

УДК 339.138:658.8

Т. М. БОРИСОВА, канд. екон. наук, доц., ТНТУ ім. І. Пулюя, Тернопіль
**ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПРОДУКТІВ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

У статті розглянута актуальність посилення конкурентоспроможності підприємств та організацій у вітчизняному некомерційному секторі. Запропоновані напрями оцінювання конкурентоспроможності продуктів НКО.

Ключові слова: конкуренція, некомерційна організація, конкурентоспроможність.

Вступ. В сучасних умовах розвитку економіки та громадянського суспільства важливими акторами на міжнародному та національних ринках постають некомерційні організації. Необхідність розвитку конкурентних відносин серед неприбуткових організацій спричинена факторами соціального, екологічного та економічного характеру. При цьому визначальними обставинами в розвитку конкуренції у некомерційному секторі України виступає забезпечення вирішення соціальних проблем населення, розвиток демократичної моделі управління, вирішення екологічних проблем, створення інфраструктури для вирішення економічних питань, які не в змозі чи неефективно вирішує держава та приватний сектор.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Питання конкурентних відносин серед некомерційних підприємств та організацій знайшли своє відображення у працях А. Севорт'яна, Н. Барчукової, О. Алексеевої, Р. Бунеевої, П. Манзо, Дж. Бронзетті та інших. Дослідженню стану формування громадянського суспільства в Україні загалом та розвитку окремих його інститутів присвячені праці таких вітчизняних учених, як О. Гарань, А. Карась, А. Колодій, В. Полохало, С. Рябов та інших.

Мета досліджень, постановка проблеми. Метою статті є поглиблення теоретико-методологічних основ визначення конкурентоспроможності продуктів некомерційних організацій. Відповідно до окресленої мети доцільно розглянути актуальність посилення конкурентоспроможності підприємств та організацій у вітчизняному некомерційному секторі, а також запропонувати напрями оцінювання конкурентоспроможності продуктів НКО.

Матеріали досліджень. Емпіричні дослідження підтверджують, що конкуренція у вітчизняному некомерційному секторі є реальністю сьогодення, при цьому дослідники відзначають посилення конкурентного середовища як на на-

© Т. М. Борисова, 2012

ціональному, так і на міжнародному рівнях поряд із зростанням економічного ефекту від діяльності НКО у світі, котрий демонструють такі факти і показники [1, с. 6-7, 11; 2; 3]:

- частка доходу від продажу послуг у загальних доходах організацій громадянського суспільства ЄС є основним джерелом доходів і складає біля 85% (разом з фінансовою підтримкою держави), для порівняння в Україні вона становить 18,7%, в Угорщині – 55%, в Польщі – 60%;

- НУО формують 3-9 % ВВП розвинених країн (5% – у Бельгії, 7,9% – у Канаді, 0,73% – в Україні). Загалом НУО світу забезпечують сумарний ВВП 1,3 трлн умовних одиниць;

- у некомерційному секторі Європейського Союзу працевлаштовані від 4,4% до 14% працездатного населення (6,8% – у Німеччині, в США – більше 10%, в Україні – близько 1 %). В цілому у світовому некомерційному секторі створено 25 млн. оплачуваних робочих місць;

- частка фінансової підтримки з державного чи місцевих бюджетів у бюджеті пересічної організації громадянського суспільства ЄС складає 40-60 %, в Польщі – 24%, у Чехії – 39%, в Україні – близько 8%.

Отже, економічний аспект діяльності некомерційних підприємств України порівняно із суб'єктами некомерційного сектору розвинених країн залишається нереалізованим. Суттєвим резервом зростання економічного ефекту від діяльності НКО може стати впровадження прогресивних методів управління, які успішно використовують комерційні підприємства, котрі б забезпечили зростання їх рівня конкурентоспроможності. З цих позицій обґрунтованими видаються твердження низки дослідників (А. Нічоллса, А.Чо, Дж.Клувера, А. Ейкенберрі), які вказують на необхідність «маркетизації», тобто адаптації моделі поведінки комерційних підприємств до умов некомерційної організації, хоча й не виключають ймовірності виникнення конфліктів через відмінності в цілях цих груп підприємств. Інші вчені як альтернативні моделі поведінки НКО в умовах конкурентних викликів пропонують адаптування підприємницької моделі поведінки [4] або адаптування через інноваційність [5]. В цьому контексті актуальним прийомом «маркетизації» є посилення конкурентоспроможності НКО та їх продуктів. Під некомерційним продуктом ми матимемо на увазі продукт, який створений та

просувається на ринок некомерційним суб'єктом, котрий має за мету задовольнити відповідні потреби, створюючи соціальний ефект.

Результати досліджень. Аналіз праць науковців, котрі досліджували проблеми розвитку інститутів громадянського суспільства, виявив незадовільний стан розробленості питання методичного інструментарію оцінювання рівня конкурентоспроможності НКО та їх продуктів. Окремі методичні аспекти формування портфелю стратегічних альтернатив конкурентної поведінки залежно від конкурентних позицій продуктів неприбуткових організацій (проектів) запропонував американський вчений І.МакМіллін, котрий в праці [6, с.61-82] виокремлює наступні критерії вибору конкурентної стратегії некомерційного підприємства:

1. Релевантність програми – міра відповідності, доречності виконання певної програми організацією. Критерій релевантності включає змістовну відповідність програми меті та місії організації, компетентності працівників, можливість розподілити ресурси та узгодити з іншими програмами організації. Пропонується всі продукти поділити на програми з високою релевантністю та низькою релевантністю;

2. Атрактивність програми – це критерій привабливості програми для організації з практичних міркувань, тобто, здатність програми зараз чи у майбутньому залучати необхідні ресурси. У випадку, коли програма не має високої відповідності меті організації, її теж слід вважати неатрактивною. Показниками, які свідчать про високий рівень атрактивності, є такі: значний ступінь апелювання до груп, котрі можуть надати підтримку зараз чи у майбутньому; стабільне фінансування; значний попит на ринку; значний рівень апелювання до волонтерів; вимірюваність та здатність конкретності результатів програми; акцентування на превентивних програмах; здатність швидко припинити програму за потреби, тобто, рівень вихідних бар'єрів; низький рівень опору цільових споживачів послуг; висока зорієнтованість на стимулювання самостійності та самореабілітації серед цільових клієнтів.

3. Альтернативне покриття – міра охоплення схожими послугами того ж географічного ринку. У випадку, коли у регіоні не діють або діють у незначних масштабах схожі програми, їх класифікують як з «малим альтернативним покриттям». І навпаки, коли діють потужні схожі програми, альтернативне покриття є великим;

4. Конкурентна позиція – ступінь перевершення організації конкурентів у виконанні програми, що є результатом поєднання ефективності діяльності організації, якості виконання програми, довіри суспільства, частки ринку. Критеріями сильної конкурентної позиції НКО на ринку є такі: зручне розташування та налагоджена логістична система; великий рівень лояльності клієнтів, суспільства та донорів; минулий успішний досвід фінансування; попередні досягнення у наданні послуг; велика частка на ринку, який на даний час обслуговує НКО; рівень розвитку аналогічно чи швидше за конкурентів; краща якість послуг порівняно із конкурентами; висока здатність збільшити фінансування для цієї програми; значні навички з пропаганди, технічні можливості та організаційні вміння; наявність ефективних місцевих комунікацій; спроможність провести необхідні дослідження в межах програми та моніторинг виконання програми; висока економічна ефективність надання послуг.

На нашу думку, перевагами запропонованої матриці є простота, наочність, прагнення врахувати багато факторів, що визначають конкурентну стратегію некомерційного підприємства на ринку. Проте матриця позбавлена орієнтування на потреби споживачів послуг, які надають НКО. Врахування потреб ринку та сприйманої корисності споживачів від отримання послуг є важливим з таких міркувань: по-перше, саме незадоволений попит на послуги з боку споживачів обумовлює існування НКО; по-друге, послуги повинні надаватись так, щоб відповідати критерію найвищої якості, тим самим стимулюючи НКО зайняти сильну конкурентну позицію; по-третє, поле матриці «Конкурентна позиція» варто змінити на «Рівень конкурентоспроможності підприємства», оскільки саме рівень конкурентоспроможності визначає вихідну позицію підприємства на ринку, враховує вимоги споживачів і є вимірюваним.

ПОЛЯ МАТРИЦІ		Значний соціальний ефект		Незначний соціальний ефект	
		Відносна частка ринку мала	Відносна частка ринку велика	Відносна частка ринку мала	Відносна частка ринку велика
Рівень конкурентоспроможності НКО	Високий	Агресивна конкуренція	Активне зростання	Створення найкращого конкурента	«Дух агенства»
	Невисокий	Активне згорання	Створення переваг або згорання	Поступове згорання	«Міжнародна допомога» або спільне підприємство

Рис. – Модифікована матриця І. МакМілліна для вибору стратегії конкурентної поведінки НКО на ринку послуг (удосконалено автором на основі [6]).

Кожну програму слід оцінити за переліченими чотирма критеріями, які розміщені в матриці. Тоді стратегічні альтернативи модифікованої нами матриці І. МакМілліна можна охарактеризувати наступним чином.

Стратегія 1 «Агресивна конкуренція» застосовується високо конкурентоспроможними НКО, котрі працюють із ефективними програмами на ринку, де їх відносна частка ринку мала, займаючи при цьому сильну конкурентну позицію. Стратегія 2 «Активне згортання» доцільна у випадку, коли НКО майже не має конкурентних переваг, проте програми, які вона виконує, чинять значний соціальний ефект. Стратегія 3 «Активне зростання» застосовується у випадку, коли НКО займає сильну конкурентну позицію та значну відносну частку ринку, виконуючи програми, які чинить значний соціальний ефект. Стратегія 4 «Створення переваг або згортання» обирається, коли НКО не має значних конкурентних переваг, діючи на перспективному ринку і займаючи значну його частку. Стратегія 5 «Створення найкращого конкурента» доцільна у випадку, коли конкурентоспроможна НКО вийшла на ринок, де є інтенсивна конкуренція, і виконувана нею програма не створює значного соціального ефекту. Стратегія 6 «Поступове згортання» застосовується на НКО з незначною відотною часткою ринку, конкурентних переваг така НКО майже немає, а програма не створює великого соціального ефекту. Стратегія 7 «Дух агенства» – це стратегія НКО, котре займає сильну конкурентну позицію та частку на малопривабливому ринку і виконує програми для споживачів, які є мало цікавими для решти НКО, оскільки не створюють значного соціального ефекту. Стратегія 8 «Міжнародна допомога» або спільне підприємство» доцільна у випадку, коли НКО не має вагомих конкурентних переваг на малопривабливому ринку з низькою відотною часткою ринку, а виконувана програма не чинить великого соціального ефекту.

Висновки. Таким чином, проведені дослідження дозволило зробити низку висновків:

- важливим напрямом підвищення ефективності використання економічного та соціального потенціалу вітчизняних некомерційних підприємств є посилення конкурентоспроможності їх продуктів;
- специфіка діяльності НКО вимагає особливих інструментів стратегічного вибору конкурентної поведінки. Продуктивною у методичному аспекті є за-

пропонована американським ученим І. МакМілліном матриця, котру ми пропонуємо модифікувати у напрямку врахування рівня конкурентоспроможності НКО та соціального ефекту як непрямого показника рівня задоволеності потреб споживачів суспільних послуг.

Список літератури: 1. *Вінніков О. Ю.* Показники розвитку громадянського суспільства в Україні / *О.Ю. Вінніков, А.О. Красносільська, М.В. Лацуба*; Укр. незалеж. центр політ. дослідж. – К.: [Агенство «Україна»], 2012. – 80 с. 2. The national Nonprofit Employment Trends Survey: Nonprofit HR Solutions, 2011. – 18 p. 3. The Sector's Economic / Impact Independent Sector [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.independentsector.org/economic_role. 4. *McDonald R.*. An investigation of innovation in nonprofit organizations: The role of organizational mission. / *R. McDonald* // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 36(2)? 256-281. 2007. 5. Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change. [Edited by *A. Nicholls*]. – Oxford: Oxford University Press. – 2006. – 476 p. 6. *MacMillan I.C.* Competitive Strategies for Not-for-Profit Agencies / *I.C. MacMillan*, Advances in Strategic Management, 1983. – P. 61–82.

Надійшла до редакції 10.10.2012

УДК 339.138:658.8

Особливості визначення конкурентоспроможності продуктів некомерційних організацій / Борисова Т. М. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 58(964). – С. 26–31. – Бібліогр.: 6 назв.

В статье рассмотрена актуальность усиления конкурентоспособности предприятий и организаций в отечественном некоммерческом секторе. Предложены направления оценки конкурентоспособности продуктов НКО.

Ключевые слова: конкуренция, некоммерческая организация, конкурентоспособность.

The actuality of strengthening of competitiveness of enterprises and organizations is in a domestic non-commercial sector is considered in the article. Directions for evaluation of competitiveness of NPO products are offered here.

Keywords: competition, noncommercial organization, competitiveness.

УДК 338.45 : 332.05

І. М. ВЕРХОЛЯД, аспірант, НТУУ «КПІ», Київ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У роботі удосконалено класифікацію основних чинників, що визначають необхідність інноваційних змін на електроенергетичних підприємствах під впливом комплексних умов. Визначено найбільш істотні зміни у розвитку суспільства та економіки, що впливають на запровадження інноваційної моделі розвитку на підприємствах електроенергетичної галузі.

Ключові слова: економічне зростання, електроенергія, електроенергетичні підприємства, ефективність, інновації, інтенсивний розвиток, модернізація.

Вступ. У вирішенні завдань забезпечення динамічно стійкого розвитку економіки першочергова роль належить інноваціям, здатним забезпечити безперервне відновлення технологічної бази виробництва, освоєння і випуск нової конкурентоспроможної продукції. Україна володіє високим потенціалом розвит-

© І. М. Верхоляд, 2012