

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

ТКАЧОВА НАДІЯ ПЕТРІВНА



УДК 621:658.821

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ БЕНЧМАРКІНГУ**

Спеціальність 08.00.04 -- економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2012

Дисертацією є рукопис

Робота виконана на кафедрі економіки та маркетингу

Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Яковлєв Анатолій Іванович,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,
завідувач кафедри економіки та маркетингу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Орлов Петро Аркадійович,
Харківський національний економічний
університет,
завідувач кафедри економіки та маркетингу

кандидат економічних наук, доцент
Загорянська Олена Леонідівна,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського,
доцент кафедри менеджменту

Захист дисертації відбудеться «19» жовтня 2012р. о 13 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.050.02 в Національному технічному університеті «Харківський політехнічний інститут» за адресою: 61002, м. Харків, вул. Фрунзе, 21, корпус У1, ауд.1001.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» за адресою: 61002, м. Харків, вул. Фрунзе, 21.

Автореферат розісланий «15» вересня 2012 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



Я.А.Максименко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах наявності конкуренції на ринках машинобудівної продукції проблема створення та використання конкурентних переваг є однією з найбільш актуальних. Проблема формування та об'єктивної оцінки конкурентних переваг продукції машинобудівних підприємств є ключовою у ряді основних напрямків посилення економічної безпеки держави. За цих умов управління конкурентоспроможністю є першочерговим завданням для вітчизняних машинобудівних підприємств. Нині зайняти достойне місце у світовому економічному просторі можуть лише ті з них, які здатні ефективно використовувати свої ресурсні можливості для формування конкурентних переваг і реалізації конкурентних стратегій.

Питання формування та оцінювання конкурентних переваг машинобудівних підприємств досліджували у своїх роботах науковці, зокрема: Г.Л. Азоєв, І. Ансофф, Л.Л. Антонюк, Г.Л. Багієв, Л.В. Балабанова, А.П. Градов, В.Л. Дикань, Н.А. Дробітько, П.С. Єщенко, П.С. Зав'ялов, О.Л. Загорянська, Ю.Б. Іванов, Є.Б. Кваснюк, Р.М. Колегаєв, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, Д.С. Львов, О.І. Момот, П.А. Орлов, І.П. Отенко, Є.О. Полтавська, Ю.В. Полунєєв, М. Портер, Р.А. Фатхутдінов, Х.А. Фасхієв, О.П. Челенков, О.В. Царенко, В.Г. Шинкаренко, А.І. Яковлев та ін. Але подальшого вдосконалення, певною мірою, потребують теоретичні і методико-прикладні аспекти формування та оцінювання конкурентних переваг підприємства, на основі комплексного оцінювання рівня потенціалу та ринкової стійкості як основи забезпечення і виявлення резервів конкурентоспроможності продукції підприємства в подальшому. Актуальність зазначених задач, практична значущість для ефективної діяльності підприємств обумовили вибір теми дисертаційної роботи та окреслили коло питань, які в ній досліджуються.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано на кафедрі економіки та маркетингу НТУ «ХПІ» за планом науково-дослідних робіт МОНмолодьспорту України: «Розробка організаційно-економічного механізму трансферу технологій» (№ ДР 0108U001455); «Формування організаційно-економічного механізму моніторингу інноваційної діяльності» (№ ДР 0111U002284), де здобувачем розроблено концептуальні основи формування та оцінювання конкурентних переваг підприємства в інтелектуально-інноваційній сфері.

Мета і задачі дослідження. Метою роботи є обґрунтування теоретичних основ, методичних рекомендацій і науково-практичних пропозицій з формування і оцінювання конкурентних переваг машинобудівних підприємств в умовах ринкової економіки. Поставлена мета зумовила вирішення наступних задач:

- уточнити визначення категорії «конкурентна перевага» щодо розширення сфери формування та застосування;
- розробити науково-методичні рекомендації з оцінювання і ранжування переваг машинобудівних підприємств на основі блочно-рангового дослідження;
- обґрунтувати рекомендації з аналізу результатів оцінки конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства за рівнями їх ефективної дії;

- сформувати матрицю взаємодії та взаємної підтримки окремих потенційно важливих конкурентних переваг продукції підприємства;
- дослідити сутність і зміст бенчмаркінгу як маркетингового інструменту, що сприяє забезпеченню конкурентоспроможності продукції підприємства;
- розробити та обґрунтувати концептуальні положення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу на машинобудівних підприємствах;
- обґрунтувати різновиди і можливості виникнення синергетичного ефекту при проведенні конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу;
- визначити ступінь готовності підприємства до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу з вибраним бенчмаркінг-партнером.

Об'єкт дослідження - процеси формування та оцінювання конкурентних переваг продукції підприємств машинобудівного виробництва.

Предмет дослідження – теоретичні основи, методичні положення з формування та оцінювання конкурентних переваг машинобудівного підприємства та його продукції.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження складають фундаментальні положення сучасної економічної теорії, наукові праці і методичні розробки провідних вчених в сфері управління конкурентоспроможністю підприємства. При виконанні дисертаційного дослідження були використані загальнонаукові і спеціальні методи: абстрактно-логічний – для розвинення та удосконалення категорійного апарату конкурентоспроможності; експертних оцінок – при оцінюванні і ранжуванні переваг машинобудівних підприємств на основі їх блочно-рангового дослідження, а також при обґрунтуванні рекомендацій з аналізу результатів оцінки конкурентних переваг за рівнями їх ефективної дії; системного підходу – при розробці та обґрунтуванні конкурентно-синергетичної концепції бенчмаркінгу; методи спостереження, порівняння, узагальнення і формалізації – для дослідження сутності і змісту бенчмаркінгу як маркетингового інструменту забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства; міжсистемного підходу, аналізу і синтезу – при формуванні матриці взаємодії та взаємної підтримки окремих потенційно важливих конкурентних переваг та при визначенні ступеня готовності підприємства до проведення бенчмаркінгу; факторного аналізу – для обґрунтування видів і можливостей виникнення синергетичного ефекту при проведенні бенчмаркінгу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:

вперше:

- розроблено і теоретично обґрунтовано положення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу як маркетингового і управлінського інструменту формування конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства, яке синтезує в собі засоби конкурентного аналізу і маркетингової взаємодії на основі партнерських стосунків і співпраці, та дозволяє розширити і посилити конкурентні можливості підприємства на цільовому ринку своєї продукції;

удосконалено:

- засоби визначення ступеня готовності підприємства до проведення бенчмаркінгу на конкуруючому підприємстві, в яких, в порівнянні з існуючою прак-

тикою, використовується аналітико-графічний метод оцінки при різних рівнях ринкової конкуренції, що дозволяє значно підвищити точність оцінювання можливостей підприємства з формування нових та підсилення існуючих конкурентних переваг;

- підхід до оцінювання і реалізації синергетичного ефекту при проведенні бенчмаркінгу конкурентних переваг, що, на відміну від існуючих положень, дозволяє з використанням експертного і статистичного підходів більш досконало оцінювати взаємовплив окремих конкурентних переваг машинобудівного підприємства;

- методичний підхід до оцінювання конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства на основі блочно-рангового дослідження, що дозволяє ранжувати не тільки окремі напрями, а і окремі сфери діяльності підприємства;

дістало подальший розвиток:

- сутність поняття «конкурентна перевага», яке, на відміну від інших тлумачень, враховує не тільки існуючі, але і потенціальні можливості підприємства, а також суттєво розширяє сферу його формування і дії, що сприятиме виявленню наявності сильних конкурентних можливостей підприємства не тільки в ринковому середовищі, але і в інтелектуально-інноваційній, соціально-екологічній та інших сферах;

- методичні рекомендації з аналізу результатів оцінювання конкурентних переваг підприємства за рахунок встановлення еталонного та мінімального значень ефективної і практичної дії конкурентної переваги, що надає можливість суттєво підвищити об'єктивність та достовірність проведеного оцінювання.

Практичне значення дисертаційного дослідження полягає у використанні отриманих результатів для створення нових і реорганізації менш ефективних засобів формування та оцінювання конкурентних переваг машинобудівних підприємств. Певного практичного значення набувають: засоби використання положень конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу, методичні підходи до формування, оцінювання і реалізації синергетичного ефекту при проведенні бенчмаркінгу конкурентних переваг; матриця взаємодії та взаємної підтримки окремих потенційно важливих конкурентних переваг підприємства.

Розроблені положення дисертації прийняті до використання Головним управлінням економіки Харківської облдержадміністрації до впровадження в роботу підприємств м. Харкова (довідка №04-14/1894 від 15.07.2010р.), а також знайшли своє використання в ВАТ «Укрелектромаш», м. Харків (акт впровадження від 17.03.2010р.), ДП ХМЗ «ФЕД», м. Харків (акт впровадження від 22.12.2009р.). Ряд теоретичних положень дисертації використовується у навчальних курсах «Менеджмент організацій», «Промисловий маркетинг», «Трансфер технологій» при підготовці фахівців економічного та менеджерського профілю на економічному факультеті та факультеті бізнесу і фінансів у НТУ «ХПІ» (акт від 18.01.2012р).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові положення та висновки, що виносяться на захист, отримані здобувачем особисто. Серед них обґрунтування по-

ложень конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу, підхід до оцінювання і реалізації синергетичного ефекту при проведенні бенчмаркінгу конкурентних переваг, засоби визначення ступеня готовності підприємства до проведення бенчмаркінгу на конкуруючому підприємстві, блочно-ранговий метод оцінювання конкурентних переваг.

Конкретний внесок здобувача у спільних наукових роботах наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та висновки дисертації доповідалися і отримали позитивний відгук на Міжнародних науково-практичних конференціях: «Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки» (Скадовськ, 2007); «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я» (Харків, 2009, 2010, 2011 і 2012рр.), «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (Харків, 2010, 2011, 2012рр.), «Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність» (Харків, 2010р., 2011р.), «Конференція економістів Мішкольцького університету» (Мішкольц, Угорщина, 2011 р.), «B2B маркетинг» (Київ, 2011р.), «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (м. Суми, 2011р.).

Публікації. Основні положення дисертації опубліковані в 22 наукових працях, у тому числі в 14 статтях у наукових фахових виданнях України.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи складає 267 сторінок тексту. Робота містить 42 рисунки за текстом, 4 рисунки на 4 окремих сторінках; 33 таблиці за текстом, 9 таблиць на окремих 9 сторінках; бібліографічний список джерел з 256 найменувань на 23 сторінках, 6 додатків на 31 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, наведено дані щодо апробації одержаних результатів та їх опублікування.

У першому розділі «**Теоретико-методичні засади формування та оцінювання конкурентних переваг продукції машинобудівних підприємств**» проведено дослідження термінологічної бази конкурентоспроможності. Дослідження сутності поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентна перевага» в наукових працях різних науковців дозволяє констатувати той факт, що дані поняття потребують конкретизації, розмежування та встановлення взаємозв'язку. На основі розгляду існуючих тлумачень терміну «конкурентна перевага» пропонується трактувати це поняття як *перевагу над конкурентами при створенні, виробництві, збуті або споживанні продукції підприємства, які дозволяють йому реалізувати свої реальні або потенційні економічні інтереси з більшим ступенем ефективності, ніж його конкуренти*. Пропоноване визначення має два принципових моменти:

- враховує не тільки існуючі, але і потенціальні можливості підприємства, які можуть бути реалізовані при наявності певних передумов.

- врахування сильних конкурентних можливостей підприємства не тільки в ринковому середовищі, але і в інтелектуально-інноваційній, соціально-екологічній та інших сферах.

Відзначимо, що конкурентні переваги нерозривно пов'язані з конкуренцією. Чим більш широкий характер набуває конкуренція на ринку машинобудівної продукції України, тим більш значущими для комерційного успіху є конкурентні переваги суб'єктів ринку.

Дослідження існуючих методів та підходів до формування конкурентних переваг продукції промислових підприємств довело, що найбільш перспективним уявляється підхід до формування конкурентних переваг промислових підприємств на засадах бенчмаркінгу, який має суттєві переваги, але ще не набув широкого використання в практиці виробничо-підприємницької діяльності суб'єктів ринку.

Проведений аналіз сучасного стану та перспектив розвитку вітчизняного машинобудування показує, що формування і посилення конкурентних переваг продукції підприємств цієї галузі відіграє значну роль у структурі конкурентоспроможності України. Однак, значна зношеність основних засобів, неповне завантаження виробничих потужностей, переважання в структурі імпорту машинобудівної продукції, що була у вжитку, а також продукції, яка призначена для побутових потреб споживачів, низький попит на продукцію на зовнішньому ринку - основні чинники, що гальмують розвиток конкурентоспроможності продукції машинобудування України. Разом з тим, аналіз проблеми показує, що машинобудівний комплекс України має значний інноваційний потенціал, можливості до формування нових і посилення існуючих конкурентних переваг як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках та передумови для розвитку науково-технічного потенціалу машинобудівної галузі.

У другому розділі «Розвиток методів оцінювання і аналізу конкурентних переваг продукції машинобудівних підприємств» проведено дослідження ринку побутових свердловинних насосів в Україні.

Найбільш сильні позиції тут займають фірми України, Італії та Німеччини (рис.1). На прикладі машинобудівних підприємств з виробництва побутових свердловинних насосів розроблено інструментарій для оцінювання та ранжування їх конкурентних переваг.

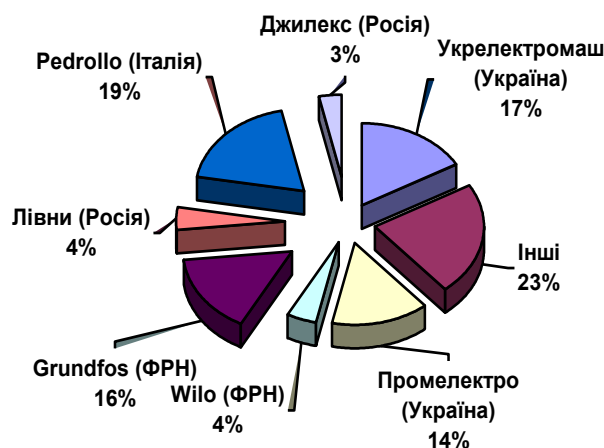


Рис.1. Пофірмова структура українського ринку побутових свердловинних насосів у 2010 р.

Сформовано чотири блоки потенційно важливих для підприємств переваг (рис.2), важливість та значущість яких було оцінено групою експертів по десятибальній шкалі (краща оцінка – «1»).



Рис.2. Блочна класифікація конкурентних переваг українських виробників побутових свердловинних насосів

Наступним кроком є розробка профілю фактичного стану цих конкурентних переваг на підприємствах, які є предметом аналізу. Для кожної переваги встановлено еталонні значення (верхня межа значення конкурентної переваги). Сукупність еталонних значень оцінювання конкурентних переваг $O^{kn}_{етал}$ відповідає найкращому стану виробничо-комерційної системи, тобто досягнення стану абсолютних конкурентних переваг. З іншого боку, передбачається встановлення нижньої межі значення конкурентної переваги $O^{kn}_{мін}$, фактичний стан якої менше $O^{kn}_{мін}$ ліквідує статус «конкурентна перевага», тобто цей напрям діяльності підприємства не є відчутним для конкурентів, його впливом на конкурентний статус виробника можна знехтувати. Пропонується встановити також мінімальну оцінку рівня ефективної конкурентної переваги $O^{kn}_{ефект}$, при якому підприємство реально відчуває певний матеріальний або психологічний зиск від її використання. Побудовано профіль переваг для найбільш відомих в світі виробників побутових свердловинних насосів ВАТ «Укрелектромаш» (м. Харків), ТОВ «Промелектро» (м. Харків), ВАТ «Лівнігідромаш» (Росія), фірми «Grundfos» (ФРН) та «Pedrollo» (Італія).

Сумісна діаграма фактичного стану потенційно важливих конкурентних переваг, близьких за своїми ринково-комерційними характеристиками продуцентів представлена на рис. 3.

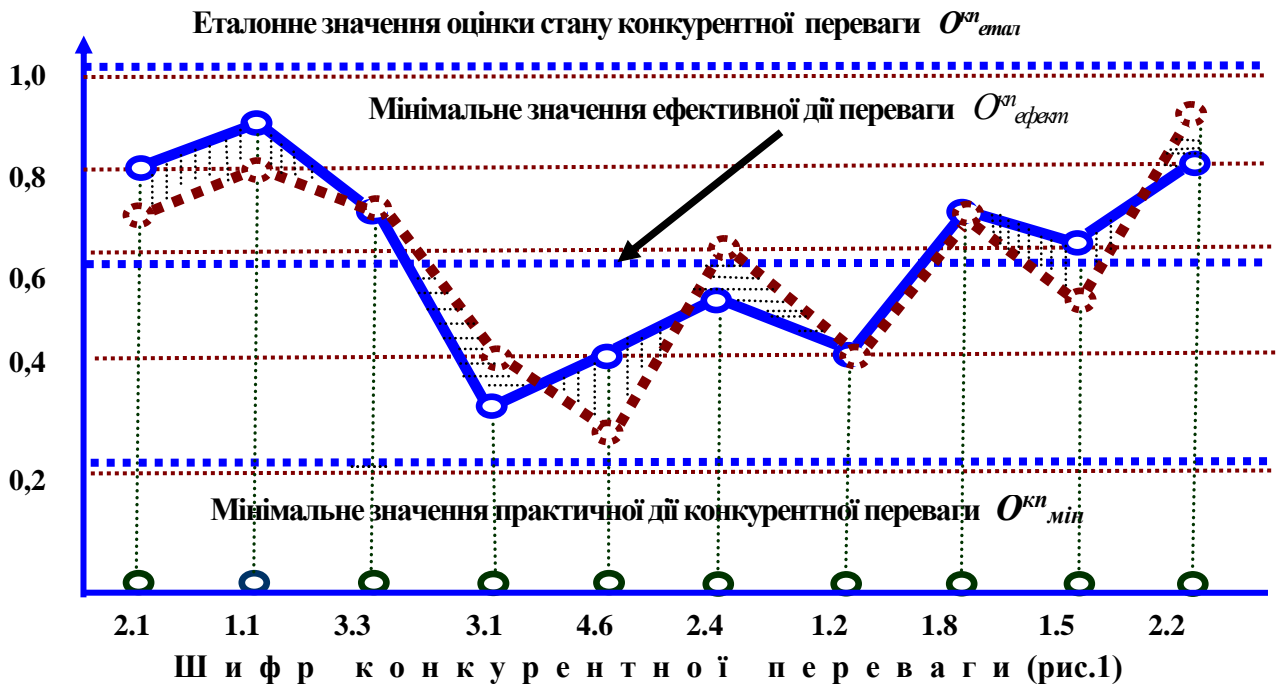


Рис.3. Сумісна діаграма фактичного стану потенційно важливих конкурентних переваг ВАТ «Укрелектромаш» (—) та ТОВ «Промелектро» (▪▪▪▪)

Аналіз даних (рис.3) дозволяє зробити висновок про те, що для ВАТ «Укрелектромаш» найбільш суттєвою конкурентною перевагою є рівень цін на продукцію підприємства (оцінка 0,8 з максимальної 1,0). Ця перевага забезпечується порівняно низькими виробничими витратами (невисока собівартість продукції). Висока оцінка переваги «Якість продукції» має відносне значення. Дійсно, на ринку свердловинні насоси ВАТ «Укрелектромаш» сприймаються споживачами як досить якісна продукція (оцінка 0,8), але в порівнянні з насосами «Grundfos» та «Pedrollo» якість українських насосів ще далеко недостатня.

Використання сумісних діаграм фактичного стану конкурентних переваг основних конкурентів певного цільового ринку товарів дозволяє наглядно представити переваги і недоліки конкретного підприємства в різних напрямках діяльності, які в цей час є життєво важливими в конкурентній боротьбі.

Істотне збільшення стійкості промислового підприємства і зростання його конкурентоспроможності досягається також і за рахунок вибору та реалізації стратегії комплексного поєднання окремих, важливих на даний час для даного підприємства конкурентних переваг, що призводить до формування конкурентної стратегії більш ефективної, ніж у конкурентів. На рис. 4 представлені у матричному вигляді основні, найбільш рейтингові потенційні конкурентні переваги, що були виявлені на підставі проведеного вище аналізу з використанням колективної експертної оцінки.

Потенційні переваги, що отримують сприяння від інших напрямів та видів діяльності машинобудівного підприємства											
Потенційні переваги, що забезпечують сприяння іншим напрямам і видам діяльності підприємства	Переваги, які отримують сприяння від інших конкурентних переваг продукції підприємства	А. Якість продукції	Б. Рівень цін на продукцію	В. Сучасність продукції	Г. Сучасні технології	Д. Ефективний менеджмент	Е. Ефективна експлуатація	Ж. Диференціація продукції	З. Позитивний імідж	К. Маркетинг	Л. Низькі витрати
	Переваги, які надають сприяння іншим конкурентним перевагам										
	1. Якість продукції	1А	1Б	1В	1Г	1Д	1Е	1Ж	1З	1К	1Л
	2. Рівень цін на продукцію	2А	2Б	2В	2Г	2Д	2Е	2Ж	2З	2К	2Л
	3. Сучасність продукції	3А	3Б	3В	3Г	3Д	3Е	3Ж	3З	3К	3Л
	4. Сучасні технології	4А	4Б	4В	4Г	4Д	4Е	4Ж	4З	4К	4Л
	5. Ефективний менеджмент	5А	5Б	5В	5Г	5Д	5Е	5Ж	5З	5К	5Л
	6. Ефективна експлуатація	6А	6Б	6В	6Г	6Д	6Е	6Ж	6З	6К	6Л
	7. Диференціація продукції	7А	7Б	7В	7Г	7Д	7Е	7Ж	7З	7К	7Л
	8. Позитивний імідж	8А	8Б	8В	8Г	8Д	8Е	8Ж	8З	8К	8Л
	9. Маркетинг	9А	9Б	9В	9Г	9Д	9Е	9Ж	9З	9К	9Л
	10. Низькі витрати	10А	10Б	10В	10Г	10Д	10Е	10Ж	10З	10К	10Л

Рис. 4. Матриця взаємодії та взаємної підтримки окремих потенційно важливих конкурентних переваг підприємства

Використанням даної матриці конкурентних можливостей надає всі підстави для обґрунтованого розподілу конкурентних переваг між видами діяльності компанії з урахуванням різних сполучень видів діяльності та їх взаємодії. На наш погляд, ефективним є перехресний аналіз потенційно важливих для даного підприємства конкурентних переваг з точки зору їх взаємної підтримки та взаємної зумовленості. Головна діагональ матриці на рис.4 відтворює таке положення, коли потенційно важливі конкурентні переваги перетинаються самі з собою. У процесі діяльності підприємства цим варіантам відповідають потенційні конкурентні досягнення на ринку, що досягаються за рахунок поліпшення операційної ефективності, тобто шляхом покращень, що здійснюються всередині певного напрямку діяльності, який відповідає тій або іншій конкурентній перевазі без взаємодії з іншими напрямками діяльності. Відповідно до діяльності машинобудівних підприємств з виробництва свердловинних побутових насосів кожна клітинка головної діагоналі матриці відповідає напрямкам посилення тієї чи іншої конкурентної переваги як такої: зменшення витрат на формування та використання переваги; підвищення її якості і дієвості; скорочення витрат часу; зменшення кількості дефіцитних ресурсів і т.ін. Наприклад, стосовно підприємств з виробництва свердловинних побутових насосів такий вид діяльності, що направлений на формування і використання такої конкурентної переваги як «маркетинг» може бути розділений на підвиди: «збутова політика», «реклама»,

«сегментація ринку», «стимулювання збуту», «прогнозування ринку», «зв'язки з громадськістю» та ін.. Разом з тим, маркетингова діяльність тісно перехрещується з такими перевагами, як «якість продукції», «рівень цін», «імідж підприємства та його продукції», «ефективна експлуатація» і т.ін., що не важко прослідити за відповідними клітинками матриці, що пропонується для аналізу.

Елементи матриці, які знаходяться поза межами головної діагоналі, відображають те, як кожен з видів діяльності підприємства, цільовим чином направлених на формування і використання тієї чи іншої конкурентної переваги, може за допомогою відповідних технологій сприяти іншим видам діяльності з формування і використання інших переваг. Так, конкурентна перевага «якість продукції» безпосередньо впливає на розвиток переваги «сучасність продукції» шляхом надання їй параметрів високої якості згідно з потребами споживачів (клітинка 1В), дозволяє створювати позитивний імідж підприємства та його продукції (клітинка 1З), надає безліч можливостей для підвищення ефективності та розширення можливостей маркетингової діяльності (клітинка 1К). Досягнення переваги «низькі витрати» безпосередньо сприяє набуттю переваги «рівень цін на продукцію» (клітинка 10Б), посилює можливості маркетингового супроводу продукції (клітинка 10К), надає відповідні ресурси для придбання та використання сучасних технологій (клітинка 10Г) та для виробництва сучасної продукції (клітинка 10В) широкого асортименту (клітинка 10Ж) та ін.

Разом з тим, аналіз матриці дозволяє виявити та узгодити або виключити взаємно протилежні інтереси підприємства, які можуть виникати при бажанні сформуванню той чи інший блок конкурентних переваг. Перевага «високий рівень якості продукції» недостатньо узгоджується з перевагою «низькі витрати підприємства» (клітинка 10А), перевага «рівень цін на продукцію» в протилежних напрямках впливає на формування переваг «висока якість» (клітинка 2А) та «низькі витрати підприємства» (клітинка 2Л), що просто неможливо одночасно забезпечити. Вихід з цього положення може забезпечити перевага «диференціація продукції» (клітинки 7Б та 7Л), яка передбачає глибоку сегментацію ринку та врахування самих різних потреб і можливостей споживачів.

Важливим є обґрунтування не окремої конкурентної переваги, а блоку конкурентних переваг, які в сукупності вирішують більш важливі ринково-виробничі завдання підприємства. На рис. 2 вказано чотири найбільш важливих напрями формування сталого конкурентного статусу підприємства, які були включені в цикл дослідження на підставі пропозицій провідних фахівців в галузі виробництва і збуту свердловинних побутових насосів. Групування рангів блоків конкурентних переваг підприємств з виробництва побутових свердловинних насосів представлено в табл. 1. Результат отримано з використанням двох методичних підходів: а) за середнім балом експертної оцінки кожної переваги, що входить в той чи інший блок; б) за загальною сумою місць, отриманих в результаті проведення оцінки часткових конкуре-

нтних переваг методом колективної експертизи. Результати проведеного дослідження показали надзвичайну важливість переваг соціально-екологічного блоку.

Таблиця 1

Визначення рангів блоків конкурентних переваг підприємств з виробництва побутових свердловинних насосів

Блоки ранжованих конкурентних переваг			
Блок 1. Ринкові	Блок 2. Економічні	Блок 3. Інноваційні	Блок 4. Соціально-екологічні
Загальна кількість балів			
34,51	35,50	38,09	36,83
Середній експертно-ранговий бал блоку			
4,314 (34,51 : 8)	4,437 (35,50 : 8)	5,441 (38,09 : 7)	5,261 (36,83 : 7)
Загальна кількість місць (з тридцяти, що аналізуються)			
88,5	112	127,5	121
Загальний ранг блоку конкурентних переваг підприємства			
I	II	IV	III

У третьому розділі «Формування конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства на засадах бенчмаркінгу» доведено переваги бенчмаркінгу перед іншими методами і підходами з формування конкурентних переваг машинобудівного підприємства. Проведення бенчмаркінгу конкурентних переваг підприємства, по перше, дозволяє підвищити рівень *конкурентоспроможності* даного підприємства; по-друге, надає можливість отримання додаткового *синергетичного* ефекту за рахунок спільної дії різних конкурентних переваг (як наявних, так і набутих, завдяки процесу бенчмаркінгу). Виходячи з цього, запропоновано ввести в науковий обіг нові концептуальні положення бенчмаркінгу, що характеризують його як **конкурентно-синергетичний бенчмаркінг**, використання якого створює передумови для формування конкурентних переваг машинобудівного підприємства, що, на нашу думку, обумовлює наявність синергетичного ефекту (рис.5).

Виходячи з викладених положень, пропонується перед проведенням бенчмаркінгу здійснювати моніторинг потенційних переваг і можливостей підприємства з практичної реалізації результатів конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу. Проведення і оцінку результатів моніторингу пропонується звести до таких послідовних етапів:

Етап 1. Визначається і обґрунтовується підприємство-конкурент, потенційний партнер з бенчмаркінгу, результати діяльності якого є важливими з точки зору конкурентних переваг для даного підприємства.

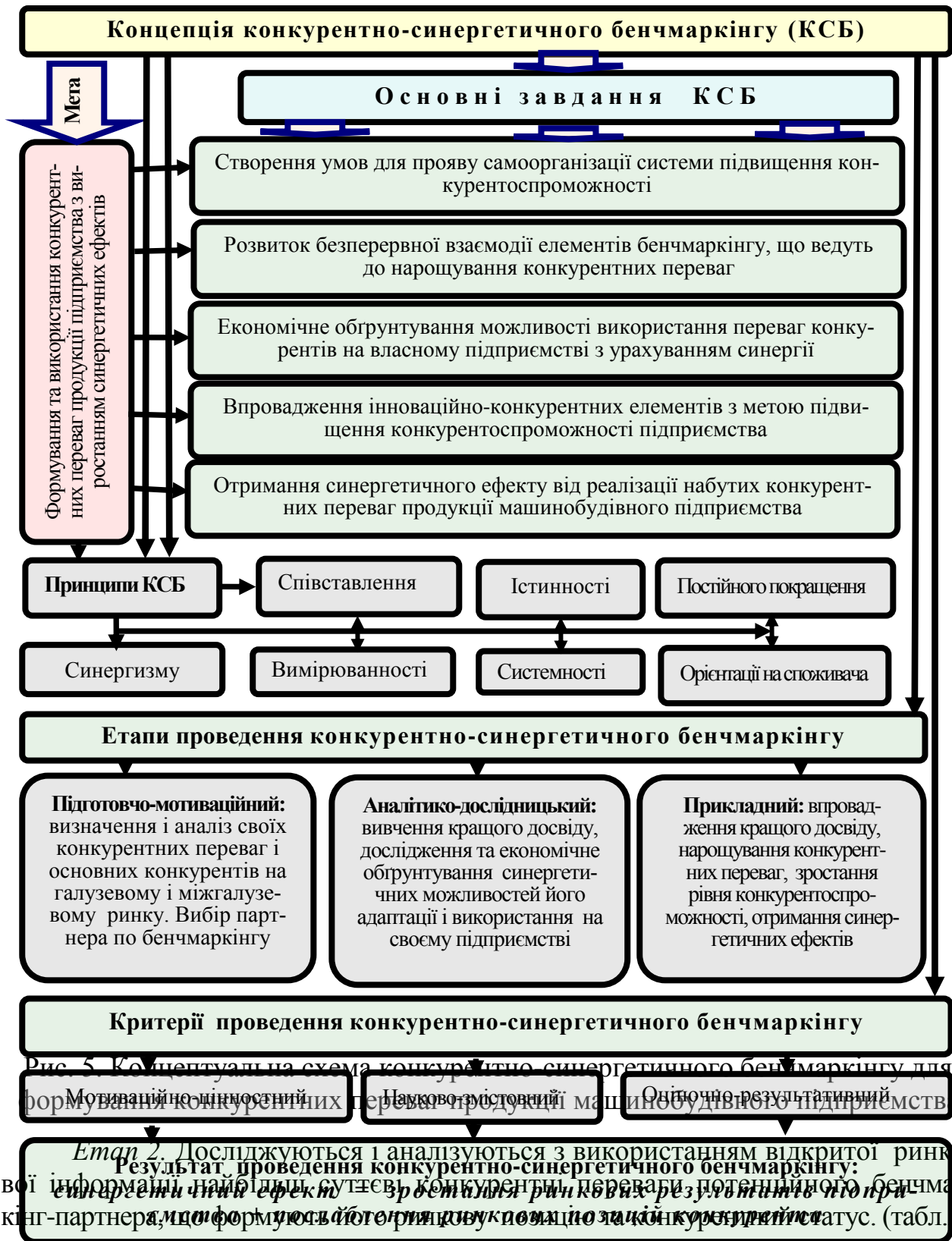


Рис. 5. Концептуальна схема конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу для формування конкурентних переваг підприємств машинобудівного підприємства

Етап 2. Досліджуються і аналізуються з використанням відкритої ринкової інформації найбільш суттєві конкурентні переваги потенційного бенчмаркінг-партнера, що формують його ринковий статус. (табл. 2).

Таблиця 2

Конкурентні переваги потенційного бенчмаркінг-партнера (порівняльний аналіз «Бенчмаркінг-партнер» (КП^{ам-п}) - «Підприємство» (КП^п))

Конкурентна перевага (i)	Оцінка стану		Різниця (абсолютне значення переваги)	Міра важливості
	У бенчмаркінг-партнера	На даному підприємстві		

1	$KП^{бм-н}_1$	$KП^n_1$	$\Delta KП_1 = KП^{бм-н}_1 - KП^n_1$	Середня
2	$KП^{бм-н}_2$	$KП^n_2$	$\Delta KП_2 = KП^{бм-н}_2 - KП^n_2$	Висока
3	$KП^{бм-н}_3$	$KП^n_3$	$\Delta KП_3 = KП^{бм-н}_3 - KП^n_3$	Невисока
.....
i	$KП^{бм-н}_i$	$KП^n_i$	$\Delta KП_i = KП^{бм-н}_i - KП^n_i$	Вище середньої
.....
n	$KП^{бм-н}_n$	$KП^n_n$	$\Delta KП_n = KП^{бм-н}_n - KП^n_n$	Нижче середньої

Етап 3. Будується матриця рангів та можливостей підприємства «Переваги» - «Можливості», яка відтворює важливість (ранг) та значення окремих можливостей даного підприємства, необхідних для формування нових конкурентних можливостей, запозичених у потенційного бенчмаркінг-партнера (табл.3).

Таблиця 3

Матриця рангів та потенційних можливостей підприємства «Переваги» - «Можливості»

Конкурентна перевага ($i = 1, 2 \dots n$)	Можливості підприємства по формуванню i -ої конкурентної переваги		Експертна оцінка k -го експерта	
			Рангу можливостей для i -ої переваги P_{ijk} (0...1)	Можливостей для i -ої конкурентної переваги E_{ijk} (0...1)
	Індекс (j)	Назва		
1	$j = 1$	Інтелектуальні	P_{11k}	E_{11k}
	$j = 2$	Матеріально-технічні	P_{12k}	E_{12k}
	$j = 3$	Виробничі	P_{13k}	E_{13k}
	$j = 4$	Фінансові	P_{14k}	E_{14k}
	$j = 5$	Маркетингові	P_{15k}	E_{15k}
	$j = 6 = m$	Іміджеві	P_{16k}	E_{16k}
.....
n	$j = 1$	Інтелектуальні	P_{n1k}	E_{n1k}
	$j = 2$	Матеріально-технічні	P_{n2k}	E_{n2k}
	$j = 3$	Виробничі	P_{n3k}	E_{n3k}
	$j = 4$	Фінансові	P_{n4k}	E_{n4k}
	$j = 5$	Маркетингові	P_{n5k}	E_{n5k}
	$j = 6 = m$	Іміджеві	P_{n6k}	E_{n6k}

Ранг можливостей підприємства для формування i -ої конкурентної переваги P_{ijk} оцінюється за наступною шкалою: $P_{ijk} = 1$ означає, що формування i -ої конкурентної переваги не може бути здійснене без даної можливості підприємства; $P_{ijk} = 0,75$ означає, що формування i -ої конкурентної переваги не може бути якісно здійснене без даної можливості підприємства; $P_{ijk} = 0,5$ означає, що для формування i -ої конкурентної переваги бажано мати дану можливість. При певних умовах можна обійтися і без цієї можливості, замінивши її або потенціалом інших можливостей, або послугами сторонніх організацій; $P_{ijk} = 0,25$ означає, що формування i -ої конкурентної переваги може бути досить якісно здійснене і без даної можливості підприємства. Конкретне значення P_{ij} в кожному випадку визначається експертним шляхом (в якості експертів рекомендується залучати провідних фахівців як даного підприємства, так і партнера по бенчмаркінгу).

Етап 4. Аналітичним шляхом визначається ступінь готовності даного підприємства до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу на конкуруючому підприємстві (бенчмаркінг-партнера) з використанням наступної моделі:

$$BM_{zom} = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^s P_{ijk} E_{ijk}}{n \cdot m \cdot s}, \quad (1)$$

де BM_{zom} – аналітичний показник ступеня готовності даного підприємства до проведення бенчмаркінгу; n – кількість конкурентних переваг, які передбачається створити на підприємстві за результатами проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу ($i = 1, 2... n$); m – кількість формалізованих напрямів можливостей підприємства з практичного використання результатів бенчмаркінгу – з формування на підприємстві i -ої конкурентної переваги ($j = 1, 2... m$); P_{ijk} – ранговий коефіцієнт важливості j -го напрямку можливостей підприємства з формування i -ої конкурентної переваги, наданий k -м експертом (всього s експертів), який визначається в залежності від виду конкурентної переваги і технології її формування; E_{ijk} – бальна оцінка k -го експерта міри готовності даного підприємства з формування i -ої переваги на j -му виді можливостей.

Потім формується і обґрунтовується шкала цінності ступеня готовності підприємства до проведення бенчмаркінгу з вибраним бенчмаркінг-партнером (табл.4).

Таблиця 4

Шкала оцінки ступеня готовності даного підприємства до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу з вибраним бенчмаркінг-партнером

Характеристика стану готовності підприємства до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу		Рівень конкуренції на цільовому ринку підприємства		
Коротка	Розширена	низький	середній	високий
Незадовільний	Всі необхідні можливості для практичної реалізації результатів бенчмаркінгу відсутні	0,0...0,4	0,0...0,35	0,0...0,3
Низький	Більшість необхідних можливостей для практичної реалізації результатів бенчмаркінгу відсутні	0,4...0,55	0,35...0,5	0,3...0,4
Задовільний	Є більшість необхідних можливостей підприємства для практичної реалізації результатів бенчмаркінгу	0,55...0,7	0,5...0,65	0,4...0,55
Високий	Всі необхідні можливості підприємства для практичної реалізації результатів бенчмаркінгу мають місце	0,7...0,85	0,65...0,8	0,55...0,7 5
Дуже високий	Всі необхідні можливості підприємства для практичної реалізації результатів бенчмаркінгу мають місце і розвиваються в позитивному плані	0,85...1,0	0,8...1,0	0,75...1,0

Такого роду шкала оцінки (табл.4) може мати різні градації в залежності від багатьох факторів. Пропонуємо ввести три градації шкали оцінки готовності підприємства до проведення бенчмаркінгу в залежності від рівня конкуренції: низький, середній і високий рівень конкуренції.

Проведено апробацію положень визначення ступеня готовності підприємства до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу. В якості об'єкта дослідження було вибрано ВАТ «Укрелектромаш», який є одним з провідних виробників побутових свердловинних насосів. Для цього підприємства найбільш цікавим в плані дослідження конкурентних можливостей є підприємство ТОВ «Промелектро». Цей висновок зроблено на підставі проведеного аналізу можливих бенчмаркінг партнерів: ТОВ «Промелектро», ВАТ «Лівгідромаш» з Росії, а також фірми Grundfos з Німеччини та Pedrollo з Італії. Аналітичним шляхом було

визначено ступінь готовності ВАТ «Укрелектромаш» до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу на підприємстві ТОВ «Промелектро» (бенчмаркінг-партнер) і формування нових або посилення існуючих переваг (табл.5).

Таблиця 5

Ступінь готовності ВАТ «Укрелектромаш» до формування окремих видів потенційних конкурентних переваг

Конкурентна перевага ($i = 1, 2 \dots n$)	BM_{zom}^i	Міра готовності
1. Зменшення витрат електроенергії	0,73	Висока
2. Зменшення собівартості і ціни насосу	0,81	Дуже висока
3. Зменшення маси виробу	0,67	Висока
4. Зменшення діаметру насосу	0,32	Незадовільна
5. Зменшення витрат по життєвому циклу насосу	0,62	Задовільна

Кінцевим продуктом процесу проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу є прагнення підприємства досягти **ефекту синергії**. Вдале поєднання та застосування переваг окремих виробників дозволяє значно збільшувати об'єми продажів, що свідчить про отримання синергетичного ефекту, коли одночасне застосування прогресивного досвіду різних підприємств дає змогу отримати більший економічний ефект, ніж в разі окремого їх використання.

В якості прикладу в роботі проведено оцінку синергетичного впливу потенційних конкурентних переваг підприємства ВАТ «Укрелектромаш» після проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу побутових свердловинних насосів виробництва ТОВ «Промелектро». З використанням розроблених рекомендацій проведено відповідні розрахунки коефіцієнтів синергетичного впливу сформованих конкурентних переваг ВАТ «Укрелектромаш» (нумерація табл.5): $J^{\sigma-m}_1 = 1,144$; $J^{\sigma-m}_2 = 1,162$; $J^{\sigma-m}_3 = 1,144$; $J^{\sigma-m}_4 = 1,04$; $J^{\sigma-m}_5 = 1,077$. Отримані результати показують велике значення врахування синергетичних ефектів взаємодії різних конкурентних переваг підприємства. Проведені розрахунки показали найбільш суттєву позитивну синергію при зменшенні ціни виробу (насосу), зменшення витрат електроенергії та зменшення маси.

Розроблені методичні рекомендації до обчислення синергетичного ефекту є досить нескладними для практичного застосування і можуть бути використані для попередньої оцінки ефективності проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу з метою відбору найбільш ефективних бенчмаркінг-партнерів.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі представлено теоретичне узагальнення та перспективне вирішення науково-практичного завдання з формування та оцінювання конкурентних переваг продукції машинобудівних підприємств. Основні висновки та результати, які одержано в ході дослідження, полягають у такому:

1. Обґрунтовано, що закладення теоретичних підвалин для формування цілісної системи формування та оцінювання конкурентних переваг вимагає теоретичного уточнення цієї категорії. Узагальнення існуючих тлумачень терміну «конкурентна перевага» дало можливість трактувати його як перевагу над конкурентами при створенні, виробництві, збуті або споживанні продукції підприємства, що дозволяє йому реалізувати свої реальні або потенційні економічні інтереси більш ефективно, ніж його конкуренти.

2. Розроблено методичні рекомендації з дослідження конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства на основі блочно-експертного представлення комплексу потенційних переваг, що дає змогу ранжувати та кількісно оцінювати не тільки окремі переваги, а і сформовані за сферами діяльності підприємства (ринкова, економічна, інноваційна, соціально-екологічна) блоки конкурентних переваг. Це дозволяє конкретному підприємству більш ефективно та оперативно вирішувати свої ринково-виробничі завдання з важливих для виробника і споживача продукції напрямів виробництва та споживання своєї продукції.

3. Обґрунтовано рекомендації з аналізу результатів оцінювання конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства з використанням еталонного та мінімального значень ефективної і практичної дії конкурентної переваги, що дозволяє підприємству обґрунтувати наявні найбільш та найменш ефективні ринково-споживацькі переваги своєї продукції.

4. Сформовано матрицю взаємодії та взаємної підтримки потенційно важливих для підприємства конкурентних переваг з метою проведення їх перехресного аналізу, використання якого надає підстави для більш обґрунтованого розподілу конкурентних переваг між видами діяльності підприємства у порівнянні з існуючими засобами.

5. Досліджено сутність та зміст найбільш широко вживаних методів забезпечення конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства, в результаті чого доведено переваги бенчмаркінгу перед іншими, існуючими на цей час методами і підходами до створення конкурентних переваг за рахунок розповсюдження та використання прогресивного досвіду у даному напрямі.

6. Запропоновано концептуальні положення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу, використання якого надає можливості вдалого поєднання та застосування переваг окремих виробників та дозволяє значно збільшувати обсяги продажів, що свідчить про отримання синергетичного ефекту, завдяки тому, що одночасне застосування ринково-виробничих досягнень різних підприємств дає змогу отримати більший економічний ефект, ніж в разі їх окремого використання.

7. Розроблено методичні рекомендації до обчислення синергетичного ефекту при проведенні конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу, які базуються на використанні експертного і статистичного підходів до оцінки взаємовпливу окремих конкурентних переваг продукції машинобудівного підприємства. Це дозволяє більш точно оцінювати силу та важливість створення нових або посилення існуючих ринково-споживацьких переваг продукції підприємства.

8. Запропоновано методичні рекомендації з визначення можливостей підприємства до проведення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу, які базуються на аналітико-графічному методі оцінки міри готовності підприємства до формування нових конкурентних переваг при різних рівнях ринкової конкуренції, що дозволяє реально оцінювати виробничі, матеріально-технічні, інтелектуальні, фінансові та іміджеві можливості підприємства.

9. Результати дисертаційної роботи рекомендовані Головним управлінням економіки Харківської облдержадміністрації до впровадження в роботу підприємств м. Харкова, а також успішно використовуються в діяльності ВАТ «Укрелектромаш», ДП ХМЗ «ФЕД», а також у навчальному процесі НТУ «ХП».

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Перерва Н.П.(Ткачова Н.П.) Методи аналізу конкурентоспроможності підприємства / Н.П. Перерва // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2006. – №14. – С.210-218.
2. Перерва Н.П. (Ткачова Н.П.) Моніторинг та класифікація конкурентних переваг інноваційного підприємства / І.В.Гладенко, Н.П.Перерва // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2007. – №16. – С.20-29. *Здобувачем обґрунтовано класифікацію конкурентних переваг машинобудівного підприємства.*
3. Перерва Н.П. (Ткачова Н.П.) Научное управление персоналом как фактор роста конкурентоспособности предприятия / П.Г.Перерва, Н.П.Перерва, М.М.Ткачев // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2008. – №17. – С.94-99. *Здобувачем доведено вирішальну роль персоналу в формуванні конкурентоспроможності.*
4. Ткачева Н.П. Исследование этапов жизненного цикла конкурентного преимущества машиностроительного предприятия / Ткачева Н.П., Чисарик Миклош // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ «ХПІ». – 2010. – №62. – С.142-155. *Здобувачем запропоновано враховувати стадію життєвого циклу при оцінці конкурентних переваг.*
5. Ткачева Н.П. Моделирование внешних и внутренних конкурентных преимуществ промышленных предприятий / Н.П.Ткачева // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ «ХПІ». – 2011. – №7. – С.163-168.
6. Ткачева Н.П. Формування конкурентних переваг промислового підприємства / Н.П. Ткачева // Управління розвитком : зб. наук. праць – Харків : ХНЕУ. – 2011. – №4(101). – С.233-235.
7. Ткачова Н.П. Ценовые характеристики конкурентоспособности при проведении конъюнктурных исследований / П.Г. Перерва, Т.А. Кобелева, Н.П. Ткачева // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ «ХПІ». – 2011. – №8. – С.191-197. *Здобувачем запропоновано підхід до кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства.*
8. Ткачева Н.П. Машинобудування України: сучасний стан та перспективи розвитку конкурентних переваг / Ткачева Н.П // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2011. – №25. – С.135-150.
9. Ткачева Н.П. Сучасний стан ринкових проблем та перспективи розвитку конкурентних переваг української економіки / Н.П.Ткачева // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ «ХПІ». – 2011. – №26. – С.25-33.
10. Ткачова Н.П. Застосування бенчмаркінгового підходу для формування конкурентних переваг підприємства / А.І.Яковлев, Н.П.Ткачова // Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком : монографія / під ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Торговий дім «Папі-

рус», 2011. – С. 402-412. *Здобувачем обґрунтовано використання бенчмаркінгу для формування конкурентних переваг підприємства.*

11. Ткачова Н.П. Синергетичний ефект бенчмаркінгу конкурентних переваг / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Менеджмент і маркетинг інновацій : наук. журнал. – Суми :ТОВ «ВТД» «Університетська книга». – 2011 – №4. – Т.1. – С.55-66. *Здобувачем запропоновано підхід до оцінки синергетичного ефекту.*

12. Ткачова Н.П. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економіка розвитку : зб. наук. праць. – Харків : ХНЕУ. – 2011. – №4(60). – С.116-120.

13. Ткачова Н.П. Методичні положення по оцінюванню і ранжуванню конкурентних переваг машинобудівних підприємств / Н.П.Ткачова // Бізнес Інформ – Харків : ХНЕУ. – 2011. – №12. – С.60-66.

14. Ткачова Н.П. Оцінка готовності виробників електронасосів до формування нових конкурентних переваг на основі показників енергоефективності / Н.П.Ткачова // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит: общегосударств. научно-производственный и информац. журнал. – Харьков : НАЭР – 2012. – №01(95). – С. 52-64.

15. Ткачова Н.П. Дослідження конкурентних переваг економіки України / Ман Маріан, Н.П.Ткачова // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції [«Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта»], (Харків 07-10 квітня 2010 р.) / Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Харків: НТУ «ХПІ», – 2010. – С. 257-260. *Здобувачем визначено найбільш суттєві переваги вітчизняного машинобудування.*

16. Ткачева Н.П. Формування конкурентних переваг на B2B ринку / Н.П.Ткачова // Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених [«B2B маркетинг»], (Київ, 24-26 лютого 2011р.) / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». – Видавництво «СПРІНТ ПРІНТ», Київ : НТУ «КПІ», 2011. – С. 45-46.

17. Ткачева Н.П. Конкурентные преимущества рынка B2B / Н.П. Ткачева // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції [«Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта»], (Харків, 06-09 квітня 2011р.) / Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ. «ХПІ», 2011. – С. 198-199.

18. Tkachova Nadija Estimation of competitive edges of machine-building Enterprise / Nadija Tkachova // [Electronic source] // VIII Nemzetközi Konferencia Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar.- Hungari, University of Miskolc, 19-20 Mai, 2011.- s. 297-301.- Access regime: <http://gtk.uni-miskolc.hu/files/519/Global%20extra2.pdf>

19. Ткачова Н.П. Формування конкурентних переваг на засадах бенчмаркінгу / А.І.Яковлев, Н.П. Ткачова // Збірник тез доповідей П'ятої міжнародної науково-практичної конференції [«Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу»], (Суми, 29 вересня – 1 жовтня, 2011 р.) / Сумський державний університет кафедра маркетингу. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2011 – С.237-241. *Здобувачем запропоновано теоретичні положення синергетично-конкурентного бенчмаркінгу.*

20. Ткачева Н.П. Адаптивное управление конкурентными преимуществами / Ткачева Н.П. // Матеріали II-ї Міжнародної науково-практичної Internet-конференції студентів та молодих вчених [«Стратегія інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність»], (Харків, 7 грудня 2011) / Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ «ХПІ», 2011 – С. 141-143. *Здобувачем обґрунтовано складові управління конкурентними перевагами.*
21. Ткачова Н.П. Формування конкурентних переваг та кон'юнктури ринку на засадах бенчмаркінгу/ Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Ткачова Н.П. // Збірник матеріалів IV міжнародної науково-практичної конференції [«Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта»], (Харків, 11-14 квітня 2012) / Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ «ХПІ», 2012р. -С. 147-149. *Здобувачем розроблено концептуальні основи та практичні рекомендації конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу.*
22. Ткачова Н.П. Теоретико-методичні засади формування та оцінки конкурентних переваг машинобудівних підприємств / Н.П.Ткачова, Ш.Карай // Матеріали XX міжнародної науково-практичної конференції [«Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я»], (Харків, 15-17 травня 2012р.) / Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Харків : НТУ „ХПІ”, 2012 – С.1447.

АНОТАЦІЇ

Ткачова Н.П. Формування конкурентних переваг продукції машинобудівних підприємств на засадах бенчмаркінгу. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний технічний університет «ХПІ», Харків, 2012.

У роботі пропонуються методичні положення з формування конкурентних переваг продукції машинобудівних підприємств на засадах бенчмаркінгу. Розроблено концептуальні положення конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу як маркетингового і управлінського інструменту формування конкурентних переваг підприємства. Обґрунтовано методичний підхід до оцінювання конкурентних переваг товарів машинобудівного підприємства на основі блочно-рангового їх дослідження та надано методичні рекомендації з аналізу результатів оцінки конкурентних переваг продукції підприємства за рахунок встановлення еталонного та мінімального значень ефективної і практичної дії конкурентної переваги. Запропоновано матрицю взаємодії та взаємної підтримки окремих потенційно важливих конкурентних переваг продукції підприємства, що дозволяє проводити їх перехресний аналіз та створює передумови для обґрунтованого розподілу конкурентних переваг між видами діяльності підприємства. Надано рекомендації з визначення ступеня готовності підприємства до проведення бенчмаркінгу на конкуруючому підприємстві та визначення синергетичного ефекту при його проведенні. Основні положення роботи підтверджено практичними результатами їх впровадження на підприємствах машинобудівного комплексу.

Ключові слова: конкурентна перевага, продукція, конкурентоспроможність, ринок, бенчмаркінг, синергетичний ефект, машинобудівні підприємства.

Ткачева Н.П. Формирование конкурентных преимуществ продукции машиностроительных предприятий на принципах бенчмаркинга. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный технический университет «ХПИ», Харьков, 2012.

В работе предлагаются методические положения по формированию и оценке конкурентных преимуществ продукции машиностроительных предприятий. В работе обосновано, что разработка теоретического фундамента для формирования целостной системы формирования и оценки конкурентных преимуществ требует теоретического уточнения этой категории.

Определение сущности понятия «конкурентное преимущество» предлагается трактовать как преимущество над конкурентами при создании, производстве, сбыте или потреблении продукции предприятия, которое позволяют ему реализовать свои реальные или потенциальные экономические интересы более эффективно, чем его конкуренты. Это определение учитывает не только существующие, но и потенциальные возможности предприятия, а также существенно расширяет сферу его формирования и действия, что позволяет определять наличие сильных конкурентных возможностей предприятия не только непосредственно в рыночной среде, но и в интеллектуально-инновационной, социально-экологической и других сферах. Исследована сущность и содержание наиболее широко используемых методов обеспечения конкурентоспособности, в результате чего доказаны преимущества бенчмаркинга перед другими подходами к формированию конкурентных преимуществ. Обосновано и доведено до практического использования концептуальные положения конкурентно-синергетического бенчмаркинга как маркетингового и управленческого инструмента формирования конкурентных преимуществ предприятия, которое синтезирует в себе механизмы конкурентного анализа и маркетингового взаимодействия с целью адаптации передового опыта к условиям собственного бизнеса на основе партнерских отношений и сотрудничества.

Представлены рекомендации по определению уровня готовности предприятия к проведению конкурентно-синергетического бенчмаркинга на конкурирующем предприятии, которые базируются на аналитико-графическом методе оценки готовности предприятия по формированию новых и усилению существующих конкурентных преимуществ при разных уровнях (высокий, средний, низкий) рыночной конкуренции.

Разработаны методические рекомендации по определению величины синергетического эффекта при проведении конкурентно-синергетического бенчмаркинга, которые базируются на использовании экспертного и статистического подходов к оценке взаимовлияния отдельных конкурентных преимуществ машиностроительного предприятия. Использование этих рекомендаций позволяет, с одной стороны, оценивать взаимовлияние (усиление или ослабление) отдель-

ных конкурентных преимуществ продукции машиностроительного предприятия, а с другой - степень ухудшения конкурентных позиций основных конкурентов данного предприятия (синергетические тенденции).

Обоснован методический подход к оценке конкурентных преимуществ продукции машиностроительного предприятия на основе использования блочно-рангового их исследования. Предоставлены методические рекомендации по анализу результатов оценки конкурентных преимуществ продукции предприятия с помощью установления эталонного и минимального значений эффективного и практического действия конкурентного преимущества. Такой подход позволяет существенно повысить объективность и достоверность проведенной оценки.

Предложена матрица взаимодействия и взаимной поддержки отдельных потенциально важных конкурентных преимуществ деятельности предприятия, что позволяет проводить их перекрестный анализ и создает предпосылки для более достоверного распределения конкурентных преимуществ между видами деятельности предприятия с целью обеспечения их действия и развития. С использованием данной матрицы конкурентных возможностей есть все основания для более достоверного распределения конкурентных преимуществ между видами деятельности компании с учетом разных их соединений и их взаимодействия.

Основные положения работы подтверждены практическими результатами их внедрения на предприятиях машиностроительного комплекса.

Ключевые слова: конкурентное преимущество, продукция, конкурентоспособность, рынок, конкурентно-синергетический бенчмаркинг, синергетический эффект, машиностроительные предприятия.

Tkachova N.P. Forming of competitive edges of products of machine-building enterprises on principles of benchmark. - Manuscript.

Dissertation on the receipt of scientific degree of Candidate of Economic Sciences after speciality 08.00.04 - Economy and Management enterprises (after the types of economic activity). - National Technical University of «KhPI», Kharkiv, 2012.

Methodical positions are in-process offered on forming of competitive edges of machine-building enterprises on principles of benchmark. Conception is developed competition synergistically benchmark as a marketing and administrative instrument of forming of competitive edges of enterprise. Grounded methodical going near the evaluation of competitive edges of machine-building enterprise on the basis of block grade their research and methodical recommendations are given on the analysis of results of estimation of competitive edges of enterprise due to establishment standard and minimum values of effective and practical action of competitive edge. Offered matrix of cooperation and mutual support of separate potentially important competitive edges of enterprise, that allows to conduct them cross analysis and creates pre-conditions for the grounded distributing of competitive edges between the types of activity of enterprise. Recommendations are given on determination of measure of readiness of enterprise to the leadthrough of benchmark on a competitive enterprise and determination of synergistically effect during his leadthrough. .

The substantive provisions of work are confirmed the practical results of their introduction on the enterprises of machine-building complex.

Keywords: competitive edge, competitiveness, market, efficiency, benchmark, synergistically effect, machine-building enterprises.

ТКАЧОВА НАДІЯ ПЕТРІВНА

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІЇ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ БЕНЧМАРКІНГУ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Відповідальний за випуск
кандидат економічних наук, проф. Ларка М.І.

Підписано до друку 03.09.2012 р. Формат 60×84/16.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнографічний.
Наклад 100 прим. Зам. № .

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. 24668889
61003, м. Харків, пер.Соляниківський, 4.
Тел. (057) 771-00-92, 714-34-26, 771-53-51, 771-00-96.