

УДК 331.658

Іпполітова І.Я.

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

## ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## EVALUATION OF THE ENTERPRISE COMPETENCE LEVEL

## АНОТАЦІЯ

У статті доведено, що підвищення рівня компетентності підприємства є найважливішим моментом у досягненні підприємством сталої конкурентної позиції на ринку. Оцінювання рівня компетентності підприємства є необхідною умовою визначення її складників, що розвинуті недостатньо, для їх розвитку в довгостроковій перспективі. Доведено актуальність оцінювання рівня компетентності підприємства шляхом використання таксономічного аналізу. Метою розрахунку таксономічного коефіцієнта є визначення інтегрального показника оцінки рівня компетентності підприємства.

**Ключові слова:** компетенція, компетентність, конкурентна перевага, конкурентоспроможність, рівень компетентності підприємства.

## АННОТАЦИЯ

В статье доказано, что повышение уровня компетентности предприятия является важнейшим моментом в достижении предприятием устойчивой конкурентной позиции на рынке. Оценка уровня компетентности предприятия является необходимым условием определения ее составляющих, которые развиты недостаточно, для того чтобы развивать их в долгосрочной перспективе. Доказана актуальность оценки уровня компетентности предприятия путем использования таксономического анализа. Целью расчета таксономического коэффициента является определение интегрального показателя оценки уровня компетентности предприятия.

**Ключевые слова:** компетенция, компетентность, конкурентное преимущество, конкурентоспособность, уровень компетентности предприятия.

## ANNOTATION

In the article it has been proved that increasing the level of competence of the enterprise is the most important issue in achieving the enterprise's stable competitive position in the market. Therefore, assessing the of enterprise competence level is a prerequisite for determining its components, which are not developed enough to develop them in the long term. The purpose of the article is theoretical justification and development of a methodological approach to assessing the enterprise competence level. The relevance of assessing of the enterprise competence level through the use of taxonomic analysis has been proved. The purpose of calculating the taxonomic index is to determine the integral indicator of the assessment of the level of competence of the enterprise.

**Keywords:** competency, competence, competitive advantage, competitiveness, the enterprise competence.

**Постановка проблеми.** Зовнішнє середовище підприємств характеризується високим ступенем динамічності та невизначеності, що є передумовою для пошуку нових методів забезпечення успішного довгострокового функціонування. Тобто підприємство має постійно розвивати свій стратегічний потенціал та створювати стійкі конкурентні переваги.

Підприємство має орієнтуватися на формування та забезпечення стійких та тривалих конкурентних переваг, адже вони найбільш ефективні у підтриманні конкурентних позицій.

Розвиток цих переваг потребує здебільшого суттєвих інвестицій та достатніх часових ресурсів. Одним із засобів формування таких переваг є підвищення рівня компетентності підприємства, бо це найважливіший момент у досягненні підприємством сталої конкурентної позиції на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням ідентифікації компетенцій та компетентностей персоналу й підприємства у цілому приділено значну увагу в економічній літературі. Так, зарубіжні та українські вчені-науковці, серед яких – В.А. Верба, О.М. Гребешкова, В.С. Пономаренко, С.К. Прахалад, С.О. Рекіанов, Г.О. Селезньова, Г. Хамел та багато інших, визначали, які компетентності потрібні персоналу та підприємству для ефективного стійкого розвитку та високого рівня конкурентоспроможності [1–6].

Проте окремі аспекти оцінювання рівня компетентності підприємства потребують подальшого уточнення та розвитку.

**Мета статті** полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні методичного підходу до оцінювання рівня компетентності підприємства для подальшого підвищення його рівня та формування конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентні переваги – це унікальна комбінація наявного виробничого потенціалу підприємства з нагромадженням у минулому досвідом його використання і сформованим іміджем, що сприяють виготовленню конкурентоспроможної продукції, завдяки реалізації якої підприємство здатне забезпечити своє існування в довгостроковій перспективі. Здатність фірми реалізувати і захистити свої конкурентні переваги залежить від того, наскільки успішно вона може протистояти тиску конкурентних сил, діючих на ринку [7].

У сучасній економічній літературі, присвяченій проблемам виживання та стратегічного успіху фірм в умовах висококонкурентного середовища, велика увага приділяється чинникам успіху підприємства, зокрема ключовим ринковим чинникам успіху, ключовим компетенціям, що надалі формують конкурентні переваги підприємства (рис. 1) [8].

Ключові чинники успіху мають свої особливості, зокрема з часом вони можуть змінюва-

тися в одній і тій самій галузі за рахунок пливу окремих факторів у ній. До того ж ключові чинники успіху для кожної галузі окремі, тому кожне підприємство має визначати ці чинники, ґрунтуючись на вивченні особливостей галузі та конкуренції.

Поверхневий аналіз та помилкове розпізнання ключових чинників успіху призведуть до негативних наслідків, а саме до вибору неефективних стратегій, цілей та в результаті – конкурентних переваг.

Ключові чинники успіху підприємства поділяються на дві групи: зовнішні та внутрішні фактори формування конкурентних переваг – ринкові чинники та ключові компетенції, або компетентності. Зовнішні чинники успіху мають ринкове походження і відображають вподобання клієнтів, їх відношення до якості продукції, ціни реалізації, тобто отримання додаткової корисності.

Ключові компетенції являють собою сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є ори-

гінальною стосовно конкурентів і відкриває доступ до нових ринків. Їх складно імітувати та передавати. Ресурси фірми приймають форму ключових компетентностей, якщо відбір і комбінація ресурсів здійснюються краще, оригінальніше, швидше за конкурентів. Ключові компетентності мають стабільно забезпечувати конкурентні переваги та ресурсну асиметрію відносно ринкових суперників. Можливість відтворення конкурентами ключової компетентностей призводить до її знецінення [8].

М. Портер поділяє конкурентні переваги на п'ять видів [9]:

- нові технології;
- нові запити покупців чи ті запити, що змінилися;
- поява нового сегмента галузі, як правило, за рахунок освоєння нової продукції;
- зміна вартості чи наявності компонентів виробництва;
- зміна державного регулювання у таких сферах, як стандарти, охорона навколишнього середовища і т. п. Докладну класифікацію конкурентних переваг наведено в табл. 1 [10].



Рис. 1. Формування конкурентних переваг на підприємстві

Конкурентні переваги – це ресурси, власності та цінності підприємства, що роблять його більш конкурентоспроможним у сфері його функціонування. Під ресурсами маються на увазі: технічні, технологічні, кадрові, фінансові, інформаційні, просторові, управлінські, організаційні тощо. Але конкурентні переваги це не тільки наявність цих ресурсів, а й їх ефективне використання, їх удача комбінація.

Конкурентні переваги набувають такі характеристики [11]:

- здатність ефективно розподіляти усі ресурси, досягаючи більш стійкого і тривалого положення на ринку, ніж конкуренти;

- сукупність характеристик, властивостей, ресурсів, цінностей, якими володіє підприємство й які забезпечують йому перевагу над конкурентами;

- ефективніше управління процесами формування і розвитку якісних і кількісних властивостей продукту, що мають цінність для покупця, ніж у конкурента.

Можливості забезпечення конкурентних переваг залежать від низки факторів, таких як [12]:

- відмінна якість, що являє собою підвищену цінність для покупців або за рахунок зменшення їх затрат, або за рахунок підвищення ефективності продукції для задоволення потреб споживачів;

- ключові компетенції – особливий навик чи технологія, що створюють унікальну цінність для споживачів;

- поява нових технологій;

- нові запити покупців чи ті запити, що змінилися;

- поява нового сегмента галузі за рахунок освоєння нової продукції;

- зміна вартості чи видів компонентів виробництва;

- зміна державного регулювання у таких напрямках, як стандарти, охорона навколишнього середовища;

- швидкість створення та реалізації інновацій;

- здатність відмовитися від наявної конкурентної переваги на користь формування нової, більш ефективної;

- удосконалення власного виробництва;

- ефективне використання всіх видів ресурсів та їх оптимальне структурне співвідношення.

Конкурентні переваги необхідно розглядати як синтез двох сторін: випередження конкурентів завдяки реалізації ключових компетентностей та досягнення ринкових чинників успіху. Тобто для формування та підтримання конкурентних переваг необхідно і доцільно створити методичне підґрунтя для вивчення компетентностей вітчизняного підприємства. Ідентифікація компетентностей на різних рівнях організації дає можливість розробити стратегії розвитку підприємства. Отримання матеріальних ресурсів усе більш відкрите і подолання внутрішніх та зовнішніх бар'єрів усе більш можливе, отже, і конкурентні переваги, що ґрунтуються на цих факторах, стають дедалі нестійкішими. Підприємство має орієнтуватися на формування та забезпечення стійких та тривалих конкурентних переваг, адже вони найбільш ефективні у підтриманні конкурентних позицій. Розвиток цих переваг потребує здебільшого суттєвих інвестицій та достатніх часових ресурсів.

У зв'язку з процесами глобалізації бізнесу, постійним розширенням інформаційних та інноваційних технологій формування конку-

Таблиця 1

## Класифікація конкурентних переваг

№ з/п	Класифікаційні ознаки	Види конкурентних переваг
1.	за джерелами виникнення	• внутрішні; • зовнішні
2.	за стратегічною спрямованістю	• створені для сфери, де діють пріоритетні конкуренти; • створені для задоволення нових потреб або нових методів їх задоволення
3.	за походженням	• створені з урахуванням стабільності ринкових ситуацій; • створені як відповідь на зміни в навколишньому бізнес-середовищі
4.	за ймовірністю успіху	• ймовірні; • очевидні (стійкі)
5.	за тривалістю дії	• тимчасові; • тривалі
6.	за впливом на потенціал підприємства	• формують потенціал; • використовують наявний потенціал
7.	за силою та характером впливу на споживачів	• формують споживачів; • формуються спільно зі споживачами
8.	за рівнем реалізації	• галузеві; • міжгалузеві; • регіональні; • глобальні
9.	за концепціями маркетингових систем	• сприяють управлінню попитом; • сприяють управлінню запитами; • сприяють управлінню потребами

рентних переваг лише за якісними та цінними параметрами втрачає свою стійкість. Отже, підприємство нині конкурує не тільки своєю продукцією, а й здатністю створювати, оновлювати та використовувати організаційні знання – інтелектуальні ресурси, що згодом втілюються саме в продукцію та послуги. Така сукупність знань, навичок, умінь, що забезпечують конкурентні переваги та належать як працівниками, так і підприємству в цілому, називається компетентністю організації [13].

Компетентності підприємства є обов'язковою та невід'ємною частиною стратегічних активів, що поєднує колективні знання та досвід з ефективною технологією і забезпечує тим самим унікальність підприємства, тобто створює неповторні конкурентні переваги у зовнішньому середовищі.

Ключові компетентності не мають безпосереднього впливу на успіх бізнесу, адже вони є невидимими для клієнтів, однак тільки за рахунок внутрішнього розвитку та раціонального використання ресурсів та навичок підприємство здатне випускати бажану продукцію, що приверне та задовольнить покупців. Наприклад, кваліфікація персоналу не є видимою для клієнта, проте його задовольнить висока якість послуг підприємства, яка неможлива без досвіду та високого рівня знань персоналу.

На сучасному етапі розвитку економічних реалій в Україні та світі можна констатувати, що забезпечення довгострокового успіху підприємства вже визначається не тільки наявністю або можливістю залучення матеріальних і фінансових ресурсів. Отже, основною концепцією ключових компетентностей є орієнтація саме на внутрішні інтелектуальні ресурси. Компетентність підприємства досягається свідомим зусиллям, у результаті тривалої і ефективної роботи, неодмінна умова якої – відбір персоналу з необхідними знаннями та навичками й організація колективної роботи для досягнення більш високих результатів. Тобто основою формування ключових компетентностей є інтелектуальний капітал підприємства [5]. Першочергового значення набувають особиста репутація і талант топ-менеджерів, особливості організаційних відносин, формування корпоративної культури. Проте забезпечення підприємства такими ресурсами пов'язане з необхідністю, по-перше, визначення якісного складу нематеріальних активів, які забезпечують стратегічний успіх підприємства, по-друге, впровадження їх у підсистеми організації (виробничу, організаційну, фінансову і т. п.), по-третє, збалансування складу, взаємозв'язку та впливу окремих елементів нематеріальних активів для забезпечення успішного довгострокового розвитку підприємства [1].

Як об'єкт стратегічного управління підприємством компетентність являє собою специфічні для кожного підприємства, універсальні, найбільш значущі досвід, знання й уміння, які є

продуктом навчання. Вона містить у собі елементи формалізованих і прихованих знань і втілюється у новій продукції з принципово новими споживчими властивостями. Компетентність базується на декількох ключових компетенціях підприємства, її можна визначити як взаємопов'язану групу або скупчення активів, знань та навичок підприємства; компетентність є набагато більшою, ніж просто організаційні «сили» або «слабкості».

Виникнення термінів почалося у 60-х роках минулого століття у зв'язку з появою «компетентнісного підходу» для визначення ділових і особистісних якостей майбутніх фахівців, які би впливали на успіх їхньої професійної діяльності. Ці якості стали називати компетенціями. Компетентнісна оцінка діяльності фахівця ґрунтувалася на вимірюванні трьох основних виявів його особистості: знати, робити, бути. Аналізуючи велику кількість визначень, можна відзначити, що у понятті «компетенція» найчастіше вказуються знання, коло питань, досвід, необхідні для успішного та ефективного виконання роботи, тобто узагальнені поняття, що потребують оцінки і не є особистісними характеристиками. Поняття «компетентності» вказують саме на особистість, на людину, яка володіє компетенціями, тобто необхідними знаннями, навичками та характеристиками, або про орган управління, що вповноважений вирішувати коло питань. Поняття компетентності визначається як здатність, характеристика якостей особистості, оцінка досягнення певної норми (компетенції).

На думку автора, термін «компетентність підприємства» є дворівневим – це досвід, знання та навички в окремій сфері та здатність підприємства виконувати свої функції для задоволення вимог споживачів. Отже, доцільно навести таке значення компетентності підприємства: це стратегічний ресурс, який поєднує у собі інтелектуальний капітал, організаційні, управлінські здібності та неповторну технологію, що дає змогу створювати конкурентні переваги підприємства та підтримувати його унікальність у зовнішніх конкурентних умовах. Розгляд компетентностей як джерела формування конкурентних переваг та об'єкта стратегічного управління підприємством зумовлює необхідність використання поняття «стратегічна компетентність», яка є компетентністю найвищого порядку, яка виникає у результаті взаємодії інших компетенцій та являє собою унікальну сукупність знань, спроможностей та ресурсів, які втілюються у створенні нових продуктів та стають джерелом конкурентних переваг. Дослідження ролі та значення компетентності як джерела конкурентних переваг підприємства у стратегічному управлінні підприємства дало змогу сформувати послідовність стратегічного управління підприємством, заснованого на компетентностях (рис. 2) [4].

Компетентність підприємства – це особливий для окремого виду організації специфічний стратегічний актив; визначення та розвиток стратегічних компетентностей потребує постійних досліджень, особливо щодо втілення їх у діяльність промислових підприємств.

Отже, компетентності дають змогу підтримувати та створювати конкурентні переваги, і для цього необхідно розуміти їх природу, тобто їх ієрархію на сучасних підприємствах.

Компетентності доцільно ідентифікувати за п'ятьма рівнями [1]:

1) окремих індивідуумів (професійні компетентності);

2) ролей, що виконують члени колективу в групах у процесі господарської діяльності (рольові компетентності);

3) здійснення певних функцій у процесі виробництва та реалізації продукції (функціональні компетентності);

4) підприємства як учасника ринкових відносин (стратегічні компетентності);

5) неповторності та відмітності підприємства (ключові компетентності).

За рівнем важливості для підприємства компетентності формуються двома рівнями: особисті та організації. Особисті компетентності визначаються професійними навичками, знаннями та здібностями працівника, а рольові –

спроможністю виявляти соціальну активність у групі під час професійної діяльності. Особисті компетентності утворюють фундамент компетентностей організації, адже це відкрита система, де кваліфікація персоналу є основним фактором успіху. Компетентності організації – якісно інший рівень, який складається з функціональних, стратегічних та ключових.

Функціональні компетентності визначаються характерними здатностями підсистем підприємства здійснювати виробничі та комерційні функції оптимальним (максимально ефективним) способом. Стратегічні компетентності означають відмітні характеристики ділової стратегії у контексті її відповідності зовнішньому конкурентному середовищу на рівні підприємства. У даному разі розуміється конгруентність загальної стратегії підприємства тим можливостям, які виникають у мінливому ринковому оточенні [1].

Стійкі компетентності, які забезпечують унікальність продукції та послуг та які важко відтворити, створюють групу ключових компетентностей. Вони являють собою ті особливості та характеристики, технології та навички, що створюють нові можливості розвитку у мінливих ситуаціях і дають змогу підприємству забезпечувати потенційний доступ до цільових ринків.



Рис. 2. Послідовність стратегічного управління підприємством, заснованого на компетентностях

Саме тому оцінювання рівня компетентності підприємства зумовлено необхідністю визначення компетенцій, які розвинуті недостатньо, щоб зосередити увагу на їх подальшому розвитку. Це дасть змогу підприємству відчувати себе впевнено не тільки у близькому майбутньому, а й у довгостроковій перспективі. Крім того, підвищення рівня компетентності підприємства належить до конкурентних переваг вищого порядку, що збільшує його вартість.

Один із підходів формулювання поняття компетентності підприємства визначає її як загальну сукупність наявних компетенцій: характеристик і чинників та/або якостей персоналу. Так, В.А. Верба та О.М. Гребешкова запропонували ідентифікувати компетенції підприємства за п'ятьма рівнями [1]: окремих індивідуумів (професійні компетенції); ролей, що виконують члени колективу в групах у процесі господарської діяльності (рольові компетенції); здійснення певних функцій у процесі виробництва та реалізації продукції (функціональні компетенції); підприємства як учасника ринкових відносин (стратегічні компетенції); неповторності та відмітності підприємства (ключові компетенції).

За рівнем важливості для підприємства компетенції формуються двома рівнями – особисті та організації. Особисті компетентності визначаються професійними навичками, знаннями та здібностями працівника, а рольові – спроможністю виявляти соціальну активність у групі під час професійної діяльності. Особисті компетентності утворюють фундамент компетентностей підприємства, адже це відкрита система, де кваліфікація персоналу є основним фактором успіху. Компетентність організації – якісно інший рівень, який складається з функціональних, стратегічних та ключових компетенцій.

Продовжуючи дослідження, розпочате В.А. Вербою та О.М. Гребешковою, було запропоновано деталізувати ці п'ять рівнів компетенцій, що в подальшому за допомогою експертного оцінювання дасть змогу їх виміряти та визначити інтегральний рівень компетентності підприємства. Отже, сформовано перелік індикаторів, які згруповано за основними рівнями компетентності підприємства: ключові, страте-

гічні, функціональні та рольові компетенції.

Таблиця 2

## Деталізація компетентності підприємства

Назва	Складники компетентності підприємства
Ключові компетенції	
X <sub>1</sub>	Використання інформаційно-комунікаційних технологій
X <sub>2</sub>	Здійснення досліджень та розробок інновацій
X <sub>3</sub>	Відповідність високим екологічним стандартам
X <sub>4</sub>	Наявність міжнародної сертифікації продукції
X <sub>5</sub>	Складність копіювання продукції підприємства
X <sub>6</sub>	Створення додаткової цінності для споживача
Стратегічні компетенції	
X <sub>7</sub>	Наявність стратегії управління знаннями
X <sub>8</sub>	Наявність корпоративної культури, орієнтованої на знання
X <sub>9</sub>	Бренд та репутація підприємства
X <sub>10</sub>	Стратегія професійного навчання персоналу
X <sub>11</sub>	Знання ринку
X <sub>12</sub>	Розвинена дилерська мережа
Функціональні компетенції	
X <sub>13</sub>	Запровадження інновацій у виробничий процес
X <sub>14</sub>	Висока якість продукції
X <sub>15</sub>	Модернізація виробництва
X <sub>16</sub>	Управлінський облік, який відповідає міжнародним стандартам
X <sub>17</sub>	Наявність високого рівня професійного рівня управлінського персоналу, фахівців та робітників
Рольові компетенції	
X <sub>18</sub>	Здатність персоналу приймати рішення відповідно до ситуації
X <sub>19</sub>	Ефективні організаційні комунікації
X <sub>20</sub>	Здатність управляти робочим процесом
X <sub>21</sub>	Здатність запроваджувати зміни на підприємстві та управляти ними
X <sub>22</sub>	Ефективна командна робота
Професійні компетенції	
X <sub>23</sub>	Наявність у персоналу підприємства знань, вмінь, навичок та здібностей виконувати професійні завдання
X <sub>24</sub>	Орієнтація персоналу на результат
X <sub>25</sub>	Здатність персоналу до саморозвитку
X <sub>26</sub>	Відповідальність персоналу за виконувани завдання та етична поведінка

гічні, функціональні, рольові та особисті, та деталізовано в табл. 2.

На наступному етапі після ідентифікації складників компетентності підприємства кожен із запропонованих показників оцінюється експертами за десятибальною шкалою (10 – рівень компетенції дуже високий; 1 – рівень розвитку компетенції дуже низький, 0 – компетенція не розвинута взагалі).

Далі за допомогою таксономічного методу оцінюються показники розвитку кожної компетенції. Метою розрахунку таксономічного коефіцієнта оцінки рівня компетенції є визначення слабких місць в управлінні для поліпшення діяльності підприємства та формування нових конкурентних переваг.

Розрахунок цього показника починається з формування матриці вихідних даних, рядками якої є індикатори компетенції (складники), стовпцями – оцінки експертів, згідно з їх анкетуванням.

Спочатку виконується їх перетворення (нормування, або стандартизація, показників) у безрозмірний вид за формулою:

$$Z_{ij} = \frac{X_{ij} - \bar{X}_j}{S_j}, \quad (1)$$

де  $Z_{ij}$  – нормована ознака  $j$  для  $i$ -го об'єкта,  $X_j$  – середньоарифметичне значення  $j$ -го показника,

$S_j$  – стандартне відхилення показника:

$$S_j = \left[ \frac{1}{m} \sum_i (X_{ij} - \bar{X}_j)^2 \right]^{\frac{1}{2}}. \quad (2)$$

Потім формується вектор-еталон,  $Z_{0j} = (Z_{01}, Z_{02} \dots Z_{0n})$ , який визначає умовний об'єкт, якому приписуються найкращі з погляду аналізованих ознак і мети дослідження рівня компетентності підприємств значення параметрів стандартизованої матриці. Після цього визначається багатомірна евклідова відстань кожного об'єкта до еталона:

$$d_{i0} = \left[ \sum_j (Z_{ij} - Z_{0j})^2 \right]^{\frac{1}{2}}. \quad (3)$$

Визначається середнє значення евклідової відстані за всіма об'єктами до еталона:

$$\bar{d}_0 = \frac{1}{m} \sum_i d_{i0}. \quad (4)$$

Далі обчислюється середньоквадратичне відхилення багатомірних відстаней:

$$S_0 = \left[ \frac{1}{m} \sum_i (d_{i0} - \bar{d}_0)^2 \right]^{\frac{1}{2}}. \quad (5)$$

Визначається параметр за кожним показником:

$$d_0 = \bar{d}_0 + 2S_0. \quad (6)$$

Інтегральний таксономічний коефіцієнт рівня розвитку компетентності підприємства буде розраховуватися як середньгеометричне коефіцієнтів індикаторів. Чим ближчий показник рівня компетентності підприємства до 1, тим краще розвиток компетенцій та в підсумку

вища загальна компетентність підприємства. Для перевірки узгодженості думок експертів визначається коефіцієнт конкордації, який коливається у межах від 0 до 1, чим ближчим він буде до 1, тим узгодженість думок між експертами вища.

**Висновки.** Таким чином, оцінювання рівня компетентності підприємства за допомогою таксономічного аналізу необхідне для впровадження раціональних заходів із формування конкурентних переваг на підприємстві. Завдяки запропонованому методичному підходу щодо оцінювання рівня компетентності підприємства можливо виявити слабозвинуті компетенції, тому доцільно в майбутньому розробляти такі заходи, що підвищать рівень компетенцій на підприємстві та дадуть змогу формувати нові конкурентні переваги в довгостроковому періоді.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає у подальшому розвитку теоретико-методичних підходів до оцінювання рівня компетентності підприємства. У запропонованому підході на відміну від наявних пропонується визначати рівень компетентності підприємства шляхом використання таксономічного аналізу. Перспективою подальших розвідок у цьому напрямі є розроблення комплексної програми розвитку компетенцій підприємства, які розвинуті недостатньо. Це дасть змогу підвищити рівень компетентності підприємства та його конкурентоспроможність порівняно з підприємствами-конкурентами.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Верба В.А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства. URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str100.html> (дата звернення: 18.05.2018).
2. Пономаренко В.С. Проблеми підготовки компетентних економістів та менеджерів в Україні: монографія. Х, 2012. 327 с.
3. Прахалад С.К. Ключевая компетенция корпорации. Вестник СПбГУ. 2008. № 24. С. 3–41.
4. Рекиянов С.О. Компетенция как джерело конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством. Проблемы материальной культуры. Экономические науки. 2011. № 218. С. 154–156.
5. Селезнева Г.А., Ипполитова И.Я. Особенности формирования компетентной организации. Экономика: проблемы теории та практики. 2010. Вып. 263. Т. 8. С. 2153–2154.
6. Тубальцева Н.П. Механізм визначення оцінки компетентності фахівців інноваційних підприємств. Економіка: реалії часу. 2015. № 2(18). С. 213–218. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n2.htm> (дата звернення: 18.05.2018).
7. Тарнавська Н. Розвиток теорії конкурентних переваг в умовах експансії нововведень. Економіка України. 2011. № 4. С. 16–20.
8. Клименко С.М. та ін. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Київ, 2008. 520 с.
9. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва, 2008. 720 с.

10. Романенкова Ю.С. Сутність конкурентних переваг підприємства. URL: [http://www.rusnauka.com/8\\_DNI\\_2009/Economics/43480.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_DNI_2009/Economics/43480.doc.htm) (дата звернення: 18.05.2018).
11. Пащенко О.В. Ціноутворення на ринку молока і молочної продукції. Ефективна економіка. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3407> (дата звернення: 18.05.2018).
12. Харчук Т.В. Підходи до визначення конкурентних переваг підприємства. Экономика и управление. 2011. № 6. С. 68–71.
13. Малыгина О.В. Модель компетентности организации как инструмент оценки инновационного развития. Наукоеведение. 2014. № 6. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/108EVN614.pdf> (дата звернення: 18.05.2018).