

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-99>

УДК 65.011.12(045)

Богацька Н.М., Христич С.Г.

Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету**ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Анотація. У статті розглянуто підходи, що дозволяють віднести підприємство до одного з класів станів підприємств в просторі конкурентоспроможності. Проведено групування чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Запропонована схема вибору сучасних конкурентних стратегій розвитку і функціонування підприємств в залежності від конкретного стану і позиціонування в ринковому середовищі. Зазначено, що на сучасному етапі наявність конкурентних переваг у підприємства є передумовою його виживання на ринку. Виявлено, що високий рівень конкурентоспроможності підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, гнучкість в адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість продукції та адекватну цінову політику, позитивність сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо.

Ключові слова: конкурентоспроможність, логістика, витрати, стратегія, комплекс, оцінка.

Bogatska Nataliia, Khrystych Serhiy

Vinnitsa Institute of Trade and Economics of the
Kyiv National University of Trade and Economics**COMPETITIVENESS ASSESSMENT OF THE ENTERPRISE**

Summary. At the present stage, the presence of competitive advantages in the enterprise is a prerequisite for its survival in the market. High level of competitiveness of the enterprise should testify to its efficiency, flexibility in adaptation to changes in the operating environment, high quality of products and adequate pricing policy, positive perception of brand consumers, company brand, high level of personnel qualification, etc. This makes the problem of theoretical substantiation of the competitive strategy, improvement of methodological recommendations for estimation of the level of competitiveness of the enterprise in the conditions of a transitive economy extremely urgent. The problems of this topic are inherently complex, combined in nature, since the study of the theoretical aspects of the development and implementation of programs to improve competitiveness, as well as issues related to the management of these processes, should be carried out on the basis of general methodological approaches to program and project management, and mastering the applied aspects (composition, elements, methods of implementation of specific programs of enhancement of competitiveness) should be carried out by the study of specialized literature (periods relevant publications, monographs, scientific and practical conferences, etc.), which outlines the experience of solving these problems, acquired by enterprises today. The proposed approach to choosing a competitive enterprise strategy is an important initial step in the development of long-term strategic development programs. The next stage of implementation of the chosen development strategy is its detailed elaboration. In particular, strategic decisions on innovation and investment management, risk management, foreign economic activity management, budgetary management, strategic positioning, etc., should be made at this stage. Thus, the competitiveness of the enterprise is a summary of its sustainable performance, which absorbs the results of the activities of various production, support and management units, subsystems and resources involved.

Keywords: competitiveness, logistics, cost strategy, complex, evaluation.

Постановка проблеми. На сучасному етапі наявність конкурентних переваг у підприємства є передумовою його виживання на ринку. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, гнучкість в адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість продукції та адекватну цінову політику, позитивність сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо. Це робить проблему теоретичного обґрунтування конкурентної стратегії, вдосконалення методичних рекомендацій до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах транзитивної економіки надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання конкурентоспроможності підприємств та методичних підходів до їх оцінки досліджували такі зарубіжні дослідники, як:

Дж. Гелбрейт, Л. Гелловей, Р. Дафт, Б. Карлофф, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, В. Синько, Р. Фаххуддінов та ін. Наукову проблему оцінки конкурентоспроможності підприємства, обґрунтування методів її забезпечення вивчали і вітчизняні економісти: А. Воронкова, Ю. Іванов, І. Маркіна, В. Іванюта, О. Затильна, М. Лепа, Р. Лупак, А. Мазаракі, А. Онисько, В. Павлова, В. Реутов, Г. Ротанов, І. Сахно, О. Маслюк, І. Франів, Р. Русин-Гриник, А. Череп, В. Швед та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте багато питань щодо розробки системи показників та складових конкурентоспроможної стратегії є невирішеними. У процесі оцінювання конкурентоспроможності підприємства слід також оцінити й економічний потенціал підприємства.

Мета статті полягає у теоретичному дослідженні складових конкурентоспроможної стратегії підприємства при оцінці економічного потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність промислового підприємства є сукупністю взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення його сильних конкурентних позицій, підтримання і розвиток існуючих та створення нових конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність – порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває різницю між рівнем ефективності використання всіх видів ресурсів порівняно з аналогічними показниками інших підприємств певної однорідної групи.

На конкурентоспроможність підприємств торгівлі суттєво впливають науково-технічний рівень і ступінь удосконалення торговельно-технологічного процесу, впровадження і використання новітніх технологій та сучасних засобів автоматизації. У цьому контексті доречно розглянути погляди різних науковців на конкурентоспроможність підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є складним і багатофакторним завданням, яке зводиться до інтерпретації і оцінки системи показників, які характеризують різні сторони діяльності підприємства, що формують його конкурентоспроможність [3, с. 94].

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства дає змогу:

- сформулювати управлінські завдання (визначення підходів до виробництва, технології, збуту, найму трудових ресурсів, фінансування матеріального, інформаційного та організаційного забезпечення);

- прийняти управлінське рішення (зменшити витрати, зосередити увагу на конкретному сегменті ринку, укласти відповідні контракти);

- розробити заходи, спрямовані на розвиток і підтримку конкурентних переваг (здійснити інновації, підтримати довгострокові переваги, упередити дії учасників, розробити заходи освоєння нових ринків і залучення коштів інвестора);

- адаптувати підприємство до ринкових умов господарювання, здатних забезпечити перемогу в конкурентній боротьбі за споживача та ринки збуту тощо [2, с. 140–141].

Оцінка розвитку підприємства з точки зору оцінки конкурентоспроможності підприємства здійснюється відповідно до найбільш загальних підходів – структурного та функціонального [3]. В основі структурного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства лежить аналіз його позиції на ринку з урахування рівня монополізації галузі, тобто концентрації виробництва і капіталу, наявності вхідних бар'єрів для нових підприємств, що вступають до галузевого ринку, ступеня диференціації продукції, можливості технологічних нововведень та економії на масштабах виробництва. Функціональний підхід полягає у визначенні конкурентоспроможності підприємства за показниками ефективності виробництва, фінансового стану, збуту та конкурентоспроможності товару. Перевагою функціонального підходу є використання тих груп показників, які дають змогу більш об'єктивно оцінити найважливіші сфери діяльності підприємства, зокрема фінансово-господарську діяльність підприємства (продуктивність праці та фондівіддача, показники ліквідності та платоспроможності підприєм-

ства, рентабельності продажу тощо), та визначити його місце на галузевому ринку. Однак цей підхід не дає змогу врахувати такі характеристики конкурентоспроможності підприємства, як імідж та потенціал підприємства.

Визначення шляхів і стратегії розвитку підприємства має спиратися на об'єктивні й достовірні оцінки його стану як у справжньому, так і в майбутньому. Найважливішою складовою такої оцінки є рівень конкурентоспроможності підприємства на існуючих ринках, що розвиваються.

До основних критеріїв, які висувуються до якості методик комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємств, слід віднести можливість порівняння окремих показників розвитку, співвіднесення даних показників із середніми (нормативними) параметрами та виявлення відхилень, що дозволить в кінцевому підсумку виробити стратегію проведення необхідних економіко-організаційних заходів для усунення виявлених відхилень [1, с. 8].

Для проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності рівня підприємства потрібно визначити й проаналізувати чинники, які надають на нього найбільш істотний вплив. Дані фактори можуть слугувати вихідною базою для кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства. З метою оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства необхідно виділити ті групи факторів, які чинять на нього найбільший вплив.

Як пропонується в [2, с. 132], фактори (характеристики, показники), що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств і позиціонування в ринковому середовищі, можна класифікувати і аналізувати з різних точок зору. В [2, с. 133], наприклад, ці показники (фактори) пропонується групувати за трьома блоками: блок показників «ОВ», що характеризують швидкість розвитку основних і допоміжних процесів; блок показників «Ж», що характеризують швидкість розвитку процесів життєзабезпечення, і блок показників «С», що характеризують швидкість процесів, стагнующих розвиток конкурентоспроможності підприємств. Залежно від конкретного співвідношення між блоками «ОВ», «Ж», «С» можна виділити класи станів підприємств і далі, з огляду на факт потрапляння підприємства в той чи інший клас, запропонувати найбільш прийнятні стратегії розвитку з тим або іншим ступенем деталізації.

Типологізація класів стану підприємств з точки зору конкурентоспроможності, розроблена відповідно до запропонованого в [3, с. 55] підходом, представлена в таблиці 1.

Склад показників, включених в кожен з трьох блоків, може уточнюватися і конкретизуватися. Відзначимо, що необхідно спиратися на базовий варіант набору показників, який повинен найбільш ґрунтовно відображати процеси життєдіяльності й розвитку підприємства. У свою чергу описаний базовий варіант набору показників і структура динамічного стану підприємства можуть служити основою для подальшого вибору стратегії розвитку підприємства.

Низький рівень конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств є однією із головних причин кризових явищ, які спостерігаються в економічному житті країни [4, с. 599–603].

Таблиця 1

Типологізація класів станів конкурентоспроможності підприємств

Типологічна номінація підприємства	Тип розвитку	Динамічна структура соціально-економічного розвитку підприємства
Благополучний I	Стійкий ріст	OB > Ж > C
Благополучний II	Нестійкий ріст	OB > C > Ж
Депресивний I	Нестійкий ріст	Ж > OB > C
Депресивний II	Нестійкий спад	Ж > C > OB
Відсталий I	Нестійкий спад	C > OB > Ж
Відсталий II	Стійкий спад	C > Ж > OB

Джерело: [2]

Життєвий цикл формування й реалізації стратегії розвитку підприємства повинен враховувати чотири стадії (рівня) розвитку: розвиток на основі чинників виробництва; розвиток на основі інвестицій; розвиток на основі інновацій; розвиток на основі досягнутого благополуччя. Перші три стадії в тій чи іншій мірі забезпечують зростання та розвиток, остання стадія обумовлює зупинку розвитку й подальший спад.

Від цих стадій безпосередньо залежатиме вибір стратегії зростання для підприємства:

- на першій стадії – акцент у розвитку спрямований на максимальне використання факторів виробництва: ресурсів; сприятливих умов для виробництва товарів; підвищення частки кваліфікованої робочої сили і т. д.;

- на другій стадії – акцент спрямований на агресивне інвестування в тех-нології, ліцензії, основне виробництво;

- на третій стадії – акцент зосереджений на створення нових видів продукції, нових виробничих процесів, нових організаційних рішень, ноу-хау та інших інновацій;

- на четвертій стадії – за рахунок досягнутого благополуччя акцент спрямований на використання (іноді часткове) тих можливостей і факторів, які були досягнуті раніше [5, с. 312].

Стратегія зростання й функціонування підприємства повинна спиратися на місію та цілі підприємства (якісні / кількісні). Місія є свого роду філософією підприємства. Цілі на відміну від місії повинні бути чітко сформульовані. Для цього рекомендується побудова детального «дерева цілей» і роботи з ним.

«Дерево цілей» може бути основною для побудови ієрархії цілей для кожного підприємства з урахуванням його специфіки та динамічного стану. При формуванні стратегії розвитку підприємства на основі «дерева цілей» можна рекомендувати розробляти матрицю цілей. У свою чергу матрицю можна формувати шляхом використання методів експертної оцінки.

Визначення загального коефіцієнта важливості кожної цілі для досягнення головної мети здійснюється шляхом використання відповідних коефіцієнтів відносної важливості. Розраховані і пронормовані загальні коефіцієнти важливості будуть характеризувати оцінку впливу факторів на конкурентоспроможність підприємства [6, с. 87].

Отримані оцінки можуть бути використані для розподілу ресурсів, розвитку факторів і умов виробництва, оцінки впливу різних чинників на конкурентоспроможність підприємства, проведення структурної та кадрової політики, розробки програм, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, і, що особливо важливо, ранжирування стратегічних завдань у відповідно до поставлених цілей.

Розробка стратегії розвитку повинна залежати і від того, в якому класі стану конкурентоспроможності знаходиться підприємство [7, с. 154].

Таким чином, слід зауважити, що «любове» використання запропонованої схеми має коригуватися з урахуванням аналізу реальних ситуацій і умов, які склалися на підприємстві. Наприклад, з урахуванням певних складнощів у фінансовій сфері (нестача обігових активів і т. п.) підприємство потрапляє в клас станів II або навіть в клас станів III, але практично готове до виходу на ринки з новим «революційним» інноваційним продуктом. У подібних випадках стратегії підприємства необхідно приймати та коригувати з урахуванням існуючих реалій і перспектив [8].

Запропонований підхід до вибору конкурентної стратегії підприємства (або комбінації декількох стратегій для великих підприємств) представляє з себе важливий початковий крок при розробці довгострокових стратегічних програм розвитку. Наступним етапом реалізації обраної стратегії розвитку є її детальна конкретизація. Зокрема, на цьому етапі повинні бути прийняті стратегічні рішення щодо інноваційного та інвестиційного менеджменту, ризик-менеджменту, управління зовнішньоекономічною діяльністю, бюджетного управління, стратегічного позиціонування і т. п.

Висновки та пропозиції. При вирішенні конкретних стратегічних завдань можуть бути використані різні методології. На наш погляд, найбільш перспективною методологією тут може служити загальноприйнята й багаторазово апробована методологія систем збалансованих показників ефективності. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства становить узагальнюючий підсумковий показник його стійкої роботи, який вбирає в себе результати діяльності самих різних виробничих, допоміжних і управлінських підрозділів, підсистем і залучених ресурсів.

Список літератури:

1. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 12. С. 6–13.
2. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. *Актуальні проблеми економіки*. Київ : ВНЗ «Нац. акад. упр.», 2016. № 2(32). С. 130–145.
3. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ : ДАКККіМ, 2006. 160 с.
4. Богацька Н.М., Цинкобур Д.Р. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 4. С. 599–603.
5. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посібник. 2-ге вид., переробл. і доп. Київ : Знання, 2010. 406 с.
6. Костусев А.А. Конкурентна політика в Україні : монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 310 с.
7. Хрущ Н.А., Ваганова Л.В. Сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісн. Хмельн. нац. ун-ту*. Хмельницький, 2015. № 5. С. 153–156.
8. Чернявська М.К. Особливості еволюції поглядів на конкуренцію. URL: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/66991.doc.html (дата звернення: 02.11.2019).

References:

1. Beltyukov, E.A., & Nekrasov, L.A. (2014). Competitive strategy of the enterprise: the essence and formation on the basis of the assessment of the level of competitiveness [Competitive strategy of the enterprise: essence and formation on the basis of assessment of the level of competitiveness]. *Economics: the realities of time*, vol. 12, pp. 6–13.
2. Goncharuk, T.I. (2016). Competition: Modern Economic Characteristics and Features [Competition: current economic characteristics and features]. *Current Problems of Economics*. Kyiv: Higher education institution «Nat. Acad.», no 2(32), pp. 130–145.
3. Dragan, O.I. (2006). *Enterprise competitiveness management: theoretical aspects* [Enterprise competitiveness management: theoretical aspects]. Kyiv: DAKKKIM. (in Ukrainian).
4. Bohats'ka, N.M., & Tsynkobur, D.R. (2017). Suchasni metodyky otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Modern methods of assessing the competitiveness of the enterprise]. *Molodyy vchenyy*, no 4, pp. 599–603.
5. Kindrat'ka, G.I. (2010). *Strategic Management* [Strategic management]. Kiev: Knowledge. (in Ukrainian)
6. Kostusev, A.A. (2015). *Competition policy in Ukraine* [Competition policy in Ukraine]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
7. Khrushch, N.A., & Vaganova, L.V. (2015). Modern approaches to the assessment of enterprise competitiveness [Modern approaches to assessing the competitiveness of the enterprise]. *Visn. Hops. nat. un-tu*, vol. 5, pp. 153–156.
8. Chernyavskaya, M.K. Features of the evolution of views on competition [Features of the evolution of views on competition]. Available at: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/66991.doc.html (accessed: 02.11.2019).