

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)



**Ефективна економіка № 5, 2017**

УДК 65.012.12:339.137.2

*Н. С. Барышполь,  
магістр з менеджменту,  
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ  
С. М. Бондаренко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

## **ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Natalia Baryshpol,  
Master of Management, Kiev National University of Technology and Design, Kyiv  
Svitlana Bondarenko,  
Candidate of Economic Science, Associate Professor, Associate Professor of department of management,  
Kiev National University of Technology and Design, Kyiv*

### **APPROACHES TO THE EVALUATION OF COMPETITIVENESS ENTERPRISE**

*У статті проаналізовано кількісні та якісні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства і обґрунтовано важливість визначення досягнутого рівня конкурентоспроможності виробника.*

*The article analyzes qualitative and quantitative methods for assessing the competitiveness of enterprises and proved the importance of determining the achieved level of competitiveness producer.*

**Ключові слова:** *конкурентоспроможність, конкурентні переваги, метод, оцінка конкурентоспроможності, показник.*

**Keywords:** *competitiveness, competitive advantage, method, evaluation competitiveness index.*

#### **Постановка проблеми**

Сучасний стан розвитку глобалізованої економіки передбачає функціонування підприємств в умовах постійної конкуренції. Оцінка конкурентоспроможності підприємства є важливою умовою його перемоги у конкурентній боротьбі. У ситуації, коли чимало аналогічних підприємств на ринку здійснює свою діяльність, важливим є правильне визначення рівня конкурентоспроможності підприємства та

конкурентних переваг. Вдале використання цих переваг є ключовими факторами формування власної стратегії перемоги підприємства у конкурентній боротьбі.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Питання управління конкурентоспроможністю підприємств досліджено у наукових працях як українських, так і зарубіжних вчених Г. Азоева, І. Злидня, О. Мних, М. Портера, І. Сіваченка, Р. Фатхутдінова, та ін. Незважаючи на значні досягнення в теорії й практиці управління конкурентоспроможністю підприємства та досягнення ним конкурентних переваг, є ряд проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень вчених-економістів і потребують подальшої розробки. Зокрема потребують доопрацювання питання оцінки досягнутого рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства.

#### **Об'єкти та методи дослідження**

Об'єктом є процеси оцінки конкурентоспроможності підприємства. Для вирішення поставлених завдань аналізу методик оцінки конкурентоспроможності підприємства використовувались такі методи дослідження: узагальнення, порівняння, індукції, дедукції, абстрактно-логічного аналізу та інші.

#### **Мета дослідження.**

Аналіз існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства і розробка практичних рекомендацій щодо оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Сучасні умови функціонування підприємств перетворюють процес оцінки конкурентоспроможності підприємства на самостійну ділянку аналітичної роботи, результати якої можна використовувати як інформаційну базу при ухваленні управлінських рішень із стратегічних питань, при плануванні інноваційної, технічної і продуктової політики а також при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю, визначенні резервів і посиленні конкурентних позицій підприємства на конкретному ринку.

Сьогодні для успішного функціонування промислового підприємства оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей. Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства також є найбільш запитаною процедурою при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності і виході на зарубіжні ринки. Але і в межах внутрішнього ринку підприємства зазнають впливу іноземних конкурентів, що обумовлений посиленням процесу глобалізації. У зв'язку з цим вимоги до процедури оцінки конкурентоспроможності підвищуються [3].

Питання оцінки конкурентоспроможності розглядалося неодноразово як в окремих наукових публікаціях, так і в фундаментальних наукових працях, зокрема [2-6], але до сьогодні не розроблено уніфікованої методики оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства.

Показник конкурентоспроможності має на меті віддзеркалення найістотніших підсумків діяльності і потенційні можливості всіх служб і підрозділів підприємства, а також його здатність реагувати на зміни чинників зовнішнього середовища.

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є виявлення та оцінка факторів, що впливають на ставлення споживачів до підприємства та його продукції і які дають можливість вступати у конкуренцію з іншими продуцентами та перемагати в ній. Конкурентоспроможність підприємства може бути оцінена тільки шляхом порівняння умов, ресурсів та результатів діяльності підприємства з певною групою підприємств, що визнані його конкурентами.

Конкурентний аналіз спрямований на визначення можливостей, загроз і відшукування стратегічних невизначеностей, які можуть створювати конкуренти на ринку. Аналіз починається з визначення головних і потенційних конкурентів. Потім переходять до більш глибокого і ретельного вивчення різних аспектів їхньої діяльності: місії, цілей, стратегій, сильних і слабких сторін.

Конкурентоспроможність підприємства визначають такі показники, як економічний потенціал (активи, основний капітал, обсяг продажів, прибуток, рентабельність і т. п.); збутовий потенціал (величина асортименту продукції, наявність товарних запасів, рівень автоматизації і технології процесу збуту тощо); репутація підприємства і дотримання договірних зобов'язань; фінансове становище (платоспроможність, кредитоспроможність, структура капіталу тощо); організаційна структура; менеджмент організації, склад і професійний рівень її керівних працівників, ринкова стратегія, репутація підприємства тощо.

Одним з підходів до оцінки є дослідження конкурентоспроможності, яке ґрунтується на теорії конкурентних переваг, що була розроблена М. Портером [8]. Конкурентна перевага являє собою

властивості, характеристики товару або торгової марки, різноманітні відмінності розвитку та функціонування підприємства порівняно з іншими аналогічними підприємствами, що забезпечує досягнення успіху в конкурентній боротьбі. Формування певного набору конкурентних переваг підприємства повинно ґрунтуватися на принципі комплексності, тобто потрібно зорієнтувати увагу на таких перевагах, які допоможуть охопити всі сфери господарської та управлінської діяльності підприємства.

До методів «якісної» діагностики конкурентоспроможності підприємства, які часто застосовуються на практиці відносяться: SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз. За допомогою SWOT-аналізу експертним шляхом здійснюється аналіз факторів зовнішнього середовища непрямого та безпосереднього впливу (можливості, загрози), а також аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства (переваги, слабкі сторони). Результати даного методу, зазвичай, оформлюються у таблицю після комплексного дослідження впливу окремих факторів на діяльність підприємства.

SNW-аналіз (Strength position – сильна позиція; Neutral Position – нейтральна позиція; Weakness Position – слаба позиція) дозволяє провести аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства. Нейтральна позиція у даному методі відповідає, зазвичай, середнім показникам тієї чи іншої сфери діяльності чи значенням по аналогічним підприємствам. Визначення ключових позицій конкурентоспроможності підприємства під час SNW-аналізу дозволяє діагностувати проблеми, що потребують нагального вирішення, та намітити шляхи здійснення ефективного управління щодо внутрішньої стратегії підприємства.

При застосуванні PEST-аналізу (Political environment – політичне середовище; Economic environment – економічне оточення; Sociocultural environment – соціокультурне середовище; Technological environment – технологічне оточення) здійснюється аналіз факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на підприємство в залежності від його галузевих особливостей.

Завдяки розглянутим методам «якісної діагностики» відбувається розуміння стратегічних позицій підприємства та його конкурентних переваг, що стає основою для формування набору майбутніх альтернативних стратегій суб'єкта підприємницької діяльності.

Кількісна діагностика під час здійснення процесу управління повинна містити оцінку поточного стану підприємства (комплексна діагностика або експрес-діагностика), оцінку перспектив подальшого розвитку підприємства.

Експрес-діагностика застосовується з метою отримання оперативної інформації щодо виявлення показових відхилень економічної діяльності від норми шляхом розрахунку ключових показників та відповідно здійснення швидкої допомоги підприємству. Система експрес-діагностики дозволяє побачити проблемні моменти та дослідити критичні ситуації підприємства, виявити ознаки розвитку підприємницької кризи та надати рекомендації щодо її попередження. Інформативною базою для експрес-діагностики є бухгалтерські, статистичні та фінансові звітні дані підприємства. Перед підприємствами при здійсненні експрес-діагностики постають такі проблеми: вибір прийнятних та вичерпних показників із існуючої різноманітності методів для проведення діагностики; наявність економічно достатньої, адекватної нормативної бази для діагностики; обґрунтованість граничних значень (нормативних) оцінювальних показників підприємства.

На практиці підприємства не можуть застосовувати всі рекомендовані коефіцієнти, що входять до системи експрес-діагностики, тому обираються найпоказовіші показники-індикатори, що характеризують фінансово- економічний стан суб'єкта господарської діяльності.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства може проводитися методом різниць, суть якого полягає у визначенні переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки) тільки з одним підприємством-конкурентом. Використовуючи метод рангів визначаються сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, в боротьбі з конкурентами і виявляється найбільш конкурентоспроможне підприємство за критерієм мінімуму чи максимуму набраних рангів. Найчастіше використовується метод балів, а найрідше – метод еталону.

Одним із найпоширеніших методів оцінки конкурентоспроможності підприємств є метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно цієї теорії найбільш конкурентоспроможним є підприємство, де найкращим чином організована робота. На основі розрахунку показників ефективності діяльності підприємства, фінансового положення, ефективності організації збуту визначають коефіцієнт конкурентоспроможності організації. Показники розраховуються за фактичними даними і прогнозним балансом. Після розрахунку зазначених показників доцільно перевести їх у відносні величини (бали). Для переведення цих показників у відносні величини здійснюється їх порівняння з базовими показниками, якими є значення за минулий період. З метою переведення показників у відносні величини використовується 15-

бальна шкала. При цьому значення "5 балів" надається показнику, який гірший за базовий; "10 балів" - на рівні базового; "15 балів" - значення показника, вищого за базовий. Цей метод має явні переваги. Він зручний для використання при дослідженні конкурентоспроможності підприємства, охоплює основні напрями діяльності організації.

Існує група методів, що базується на оцінці маркетингової стратегії підприємства на основі побудови матриці конкурентних стратегій. Суть оцінки полягає в аналізі матриці, побудованої за принципом системи координат: по горизонталі – темпи зростання (скорочення) обсягу продажів; по вертикалі – відносна частка підприємства на ринку. Найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, які займають значну частку на швидкозростаючому ринку.

Застосовуються і методи, що ґрунтуються на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства. Ця група методів базується на думці про те, що конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим вища конкурентоспроможність його продукції. Для визначення конкурентоспроможності продукції використовуються різні маркетингові і кваліметричні методи, в основі більшості яких лежить знаходження співвідношення ціна/якість. Показники конкурентоспроможності обчислюються по кожному виду продукції підприємства. Далі визначається коефіцієнт конкурентоспроможності самого підприємства: знаходиться середнє зважене значення серед показників по кожному виду продукції, де вагою виступає обсяг реалізації відповідного виду продукції. До безперечних переваг даного підходу можна віднести те, що він враховує одну з найбільш важливих складових конкурентоспроможності підприємства – конкурентоспроможність його продукції. До недоліків – те, що він дозволяє отримати обмежене уявлення про переваги і недоліки в роботі підприємства, оскільки конкурентоспроможність підприємства набуває вигляду конкурентоспроможності продукції і не зачіпає інші аспекти його діяльності.

#### **Висновки**

Для оцінки досягнутого рівня конкурентоспроможності у світовій та вітчизняній практиці використовуються кількісні та якісні методи. Заслужують на увагу методики оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі теорії конкурентних переваг М. Портера, метод різниць, на основі теорії ефективної конкуренції, маркетингової стратегії, на основі оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства та ін.

#### **Література.**

1. Бузукова Е. А. Ассортимент розничного магазину: методы анализа и практические советы [Текст] / Е.А. Бузукова – СПб.: Питер, 2007. – 176 с.
2. Воронкова А. Е. Моделирование управления конкурентоспособностью предприятия: эколого-организационный аспект: монография / Воронкова А. Е., Рамазанов С. К., Родіонов О. В. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2005. – 368 с.
3. Грох Н.В., Томчук О.Ф. Дослідження основних методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Режим доступу <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=19220>
4. Драган А.И. Управление конкурентоспособностью предприятий: теоретические аспекты : монография / А.И. Драган. – М. : ГАРКиИ, 2006. – 160 с.
5. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / І.М. Злидень // Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. – Вип. 213: Том І. – С. 75-81.
6. Клименко С.М. Управление конкурентоспособностью предприятия: Дуброва, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко., А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. - 527 с.
7. Макконнел К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / Макконнел К.Р., Брю С.Л. В 2-х т.: Пер. с англ. 11-го изд. Т.1. – М. – 1992. – 399 с.
8. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2001. – 495 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебн. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004. – 544 с.
10. Швиданенко Г. О. Економіка підприємства.: підручник / Швиданенко Г. О., Васильков В. Г., Гончарова Н. П. [та ін.] ; за заг. ред. Г. О. Швиданенко. — К.: КНЕУ, 2009. — 598 с.

#### **References.**

1. Buzukova, E. A. (2007), *Assortiment roznichnogo magazina: metody analiza i prakticheskie sovety* [Assortment of the retail store: methods of analysis and practical advice], Piter, SPb., p. 176.

2. Voronkova, A. E. Ramazanov, S. K. and Rodionov, O. V. (2005), *Modeliuvannia upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: ekolohe-orhanizatsiyni aspekt* [Modeling of enterprise competitiveness, environmental and organizational aspect], Vyd-vo SNU im. V. Dalia, Luhansk, Ukraine, p. 368.
3. Hrokh, N.V. and Tomchuk, O.F. "The study of basic methodological approaches assess competitiveness", [Online], available at: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=19220>
4. Dragan, A.I. (2006), *Upravlenie konkurentosposobnost'ju predpriyatij: teoreticheskie aspekty* [Enterprise Competitiveness Management: Theoretical Aspects], GARKiL, Moscow, Russia, p. 160.
5. Zlyden, I.M. (2014), "Methodological approaches to assessing competitiveness of enterprises", *Ekonomika: problemy teorii i praktyky: Zb. nauk. prats*, vol. 213, no. I, DNU, Dnipropetrovsk, Ukraine, pp. 75- 81.
6. Klymenko, S.M. and others (2006), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Management of competitiveness of the enterprise], KNEU, Kyiv, Ukraine, p. 527.
7. Makkonnel, K.R. and Brju, S.L. (1992), *Jekonomiks: principy, problemy i politika* [Economics: Principles, Problems and Policies], vol.1, Moscow, Russia, p. 399.
8. Porter, M. (2001), *Konkurencija* [Competition], Vil'jams, Moscow, Russia, p. 495.
9. Fathutdinov, R.A. (2004), *Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii: uchebn. posobie* [Management of competitiveness of the organization], Jeksmo, Moscow, Russia, p. 544.
10. Shvydanenko, H. O. Vasytkov, V. H. Honcharova, N. P. and others (2009), *Ekonomika pidpriemstva: pidruchnyk* [Business Economics], KNEU, Kyiv, Ukraine, p. 598.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2017 р.



ТОВ "ДКС Центр"