

УДК 338.242.2:631.11

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.6.11

**Юрій І. Данько, Світлана В. Вовчок**

*Сумський національний аграрний університет, Україна*

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті авторами висвітлено основні методологічні підходи до оцінки ефективності конкурентного розвитку підприємств в умовах загострення конкурентної боротьби на ринках, викликані процесами глобалізації міжнародних економічних відносин. Наявність широкого спектру підходів у вітчизняній та закордонній літературі дало можливість сформулювати власне бачення вказаної проблеми. На основі аналізу сформовано базові групи підходів до вимірювання ефективності конкурентного розвитку на основі порівняння показників ефективності, порівняння конкурентних переваг та вимірювання конкурентоспроможності на основі ринкової частки. Було розглянуто інструментарій оцінювання конкурентного розвитку на різних ієрархічних рівнях управління (макрорівень – конкурентоспроможність країни, мезорівень – конкурентоспроможність галузі, мікрорівень – конкурентоспроможність підприємства). Запропоновано методичний інструментарій, що полягає у побудові матриці стандартизованих значень часткових показників конкурентного розвитку підприємств з метою їх рейтингування за інтегральним показником рівня конкурентоспроможності кожного окремого підприємства. Розглядаючи конкурентний розвиток з позиції конкурентоспроможності підприємства, встановлено, що його стратегічні пріоритети є взаємопов'язаними та обумовлені цілями, яких прагне досягти підприємство на ринку. Запропоновано приділити увагу траєкторіям конкурентного розвитку, підбору методів та інструментів формування системи управління конкурентним розвитком, комплексу стратегічних взаємозв'язків, та ресурсному забезпеченню конкурентного розвитку.*

**Ключові слова:** конкурентний розвиток; підприємство; оцінка ефективності; управління; конкурентоспроможність підприємства.

**Юрий И. Данько, Светлана В. Вовчок**

*Сумской национальной аграрный университет, Украина*

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
КОНКУРЕНТНЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*В статье авторами рассмотрены основные методологические подходы к оценке эффективности конкурентного развития предприятий в условиях обострения конкурентной борьбы на рынках, вызванной процессами глобализации международных экономических отношений. Наличие широкого спектра подходов в отечественной и зарубежной литературе позволило сформировать свое видение указанной проблемы. На основе анализа сформированы базовые группы подходов к измерению эффективности конкурентного развития на основе сравнения показателей эффективности, сравнения конкурентных преимуществ и измерения конкурентоспособности на основе рыночной доли. Были рассмотрены инструментарию оценки конкурентного развития на различных иерархических уровнях управления (макроуровень – конкурентоспособность страны, мезоуровень – конкурентоспособность отрасли, микроуровень – конкурентоспособность предприятия). Суть предложенного методического инструментария состоит в построении матрицы стандартизованных значений частных показателей конкурентного развития предприятий с целью их рейтингования по интегральному показателю уровня конкурентоспособности каждого отдельного предприятия. Рассматривая конкурентное*

*развитие с позиции конкурентоспособности предприятия, установлено, что его стратегические приоритеты являются взаимосвязанными и обусловлены целями, которых стремится достичь предприятие на рынке. Предложено уделить внимание траекториям конкурентного развития, подбору методов и инструментов формирования системы управления конкурентным развитием, комплексу стратегических взаимосвязей и ресурсному обеспечению конкурентного развития.*

*Ключевые слова:* конкурентное развитие; предприятие; оценка эффективности; управление; конкурентоспособность предприятия.

**Yuriy I. Danko, Svitlana V. Vovchok**

*Sumy National Agrarian University, Ukraine*

#### **METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR EVALUATION OF MANAGEMENT EFFICIENCY OF ENTERPRISES COMPETITIVE DEVELOPMENT**

*In the article the authors highlight the main methodological approaches to assessing the effectiveness of competitive development of enterprises in the face of intensifying competition in the markets caused by the processes of globalization of international economic relations. The presence of a wide range of approaches in domestic and foreign literature made it possible to form their own vision of this problem. Based on the analysis, basic groups of approaches to measuring the effectiveness of competitive development are formed on the basis of comparison of efficiency indicators, comparison of competitive advantages and measurement of competitiveness on the basis of market share. The tools for assessing competitive development at different hierarchical levels of management were considered (macro-level – the competitiveness of the country, meso-level – the competitiveness of the industry, micro-level – the competitiveness of the enterprise). Methodological tools are proposed, which consists in building a matrix of standardized values of partial indicators of competitive development of enterprises in order to rank them according to the integrated indicator of the level of competitiveness of each individual enterprise. Considering the competitive development from the standpoint of the competitiveness of the enterprise, it is established that its strategic priorities are interrelated and determined by the goals of which the company seeks to achieve in the market. It is proposed to pay attention to the trajectories of competitive development, selection of methods and tools for forming a system of competitive development management, a set of strategic relationships, and resource provision of competitive development.*

*Keywords:* competitive development; enterprise; efficiency assessment; management; enterprise competitiveness.

**Постановка проблеми.** Глобалізація міжнародних відносин та лібералізація національних економічних систем призвели до загострення конкурентної боротьби на міжнародних ринках. З кожним роком, спостерігається активізація цього процесу, що змушує підприємства знаходитися в стадії перманентного пошуку цільових груп споживачів та засобів впливу на них. Перенасичення інформаційного простору потоками даних про продукти і товари зменшують ефективність традиційних методів забезпечення конкурентоспроможності та спонукають до побудови більш ефективних систем, оснований на гнучкості та мобільності взаємодії між виробником та споживачем. Тобто, суб'єкт господарювання, націлений на утримання довгострокових переваг має не просто забезпечити власну конкурентоспроможність, а перебувати в процесі конкурентного розвитку.

Враховуючи той факт, що поняття конкурентного розвитку не має чіткого визначення в економічній теорії, в рамках нашого дослідження під цим явищем будемо розуміти здатність успішно протистояти конкуренції в довгостроковій перспективі на стратегічних засадах. В

такому сенсі конкурентний розвиток з одного боку, розглядається як здатність продавати продукцію, яка відповідає, в першу чергу, вимогам попиту (за ціною, якістю, кількістю), а з іншого боку - забезпечує ефективність управління підприємством на основі використання конкурентних переваг.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** В процесі еволюції наукової думки до питання ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства неодноразово поверталися такі вчені як П. Врайт, Ф. Котлер, П. Кругман, М. Обстфельд, М. Портер, С. Сагір, Л. Скотт, А. Стрікленд, А. Томпсон та багато інших закордонних та вітчизняних науковців. Проте, дослідження вказаної проблематики в контексті управління конкурентним розвитком залишається відкритим і вимагає додаткового обґрунтування методологічних засад.

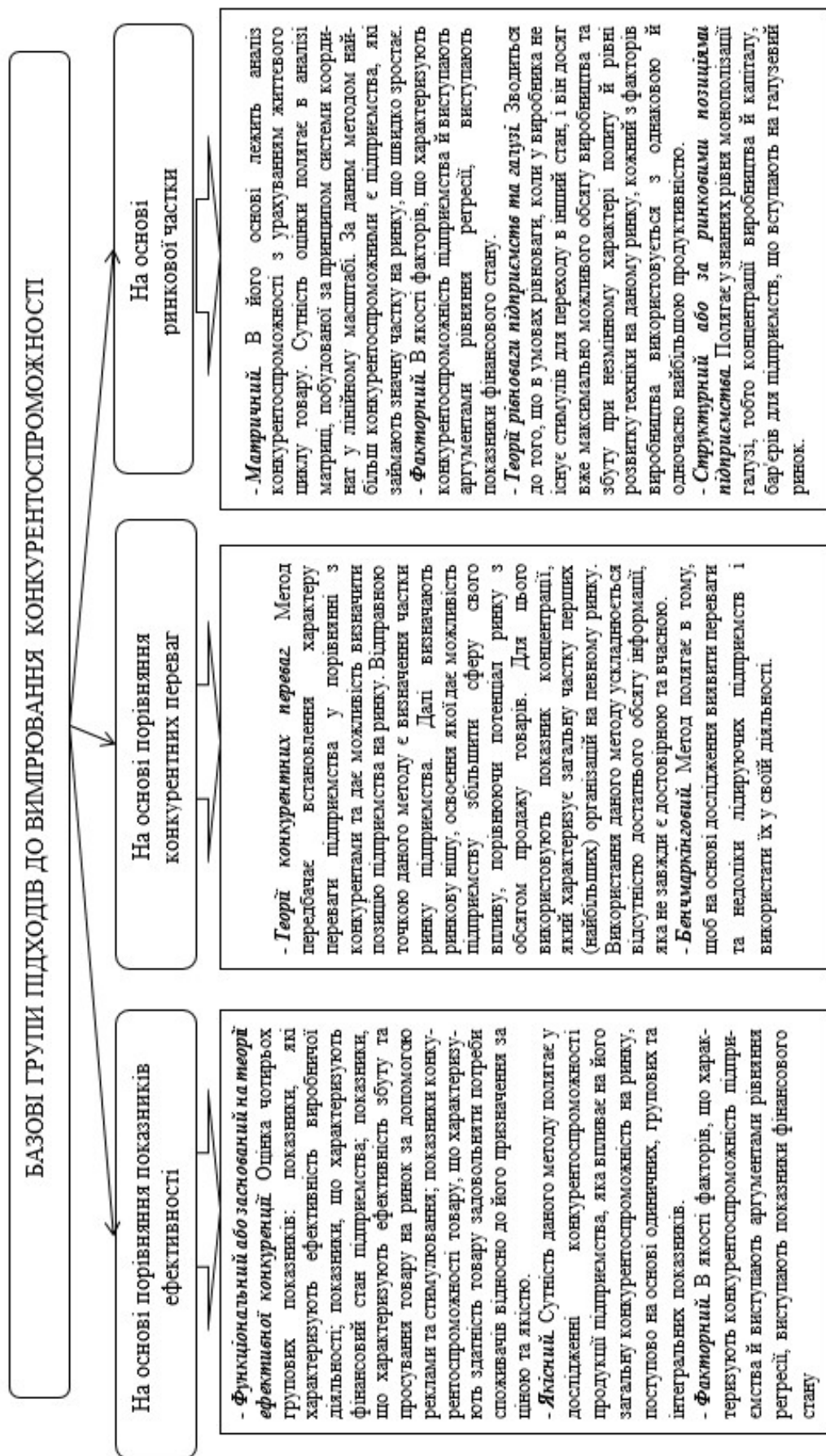
**Метою даної статті** є обґрунтування методологічних засад оцінки ефективності управління конкурентним розвитком підприємств. Для досягнення мети дослідження було визначено ряд проміжних завдань, серед яких узагальнення базових груп підходів до вимірювання конкурентоспроможності, формування інструментарію оцінювання конкурентного розвитку підприємств, на прикладі молокопереробної галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентний розвиток, як базова філософія розвитку підприємства, має базуватися на системі чітких визначників його ефективності. Проте, формування такої системи є вкрай важким, враховуючи широкий спектр існуючих підходів. На думку С. Сагіра [1], який у своїх дослідженнях представляє огляд різних підходів до оцінювання ефективності конкурентного розвитку, вимірювання конкурентоспроможності базується на широкому спектрі теорій та за різноманітними сутнісними аспектами, що створює підґрунтя для існування певної розбіжності та неоднозначності у порівнянні. Широке коло представлених теорій варіює від стратегічних підходів до управління на рівні підприємства чи бізнес-підрозділу (наприклад, теорії А. Томпсона та А. Стрікленда [2], П. Врайта [3]) до підходів на рівні міжнародної економіки, які зосереджують свою увагу на порівнянні конкурентних результатів за країнами (наприклад, П. Кругман та М. Обстфельд [4], Е. Сігел [5]). На думку М. Портера [6, 7], стійкі конкурентні переваги є основним джерелом для отримання вищої за середню ефективності в довгостроковій перспективі. Конкурентоспроможність харчової промисловості визначається як стійка здатність досягати та підтримувати частку на внутрішньому та експортному ринках.

Оскільки конкурентоспроможність – це широке поняття, і немає загальної згоди серед думок науковців, щодо того, як точно її виміряти, ідентифікація виявлених результатів, на наш погляд, здебільшого характеризується такими основними підходами: вимірювання конкурентоспроможності на основі порівняння показників ефективності, вимірювання конкурентоспроможності на основі порівняння конкурентних переваг та вимірювання конкурентоспроможності на основі ринкової частки (рис. 1).

Функціональний або заснований на теорії ефективної конкуренції. Зазначений підхід до оцінювання конкурентоспроможності враховує найбільш впливові показники ефективності всі діяльності підприємства, що дозволяє швидко сформулювати адекватне уявлення про стан підприємства на галузевому або експортному ринках [8].

Якісний. Представлений метод передбачає оцінювання рівня конкурентоспроможності як інтегрального результату широкого кола чинників, серед яких: ціна, продукт, збутові канали, рівень реалізації, потенціал управлінських структур, персонал тощо. В той же час, необхідно зазначити, що аналізування рівня конкурентоспроможності продукції є недостатнім для формулювання остаточного висновку про рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому [9].



Джерело: систематизовано за [20].  
 Рис. 1. Базові групи підходів до вимірювання конкурентного розвитку



Факторний. В якості факторів обираються такі показники фінансового стану: коефіцієнти швидкої ліквідності, оборотності активів, співвідношення власних та залучених коштів, маневреності власного капіталу, платоспроможності, рентабельності власного капіталу. Такий метод передбачає використання інтегрованих показників конкурентоспроможності, що дозволяє здійснювати порівняльне оцінювання.

Матричний метод розроблено Бостонською консалтинговою групою. Відповідно до зазначеного методу найбільш конкурентоспроможним вважаються підприємства, які займають найбільшу частку ринку, при цьому така частка має швидко зростати. Відсутність надійної інформації щодо обсягів реалізації товарів ускладнює застосування цього методу [10].

Теорії рівноваги підприємств та галузі. Базується на тому, що в умовах ринкової рівноваги, коли у виробника відсутні стимули для переходу в інший стан, і виробник вже досяг максимально можливого обсягу виробництва та збуту своєї продукції при незмінному характері попиту та незмінному рівні розвитку техніки на ринку, кожний з факторів виробництва застосовується з однаковою і одночасно найбільшою продуктивністю [11].

Структурний або за ринковими позиціями підприємства. До головних перешкод на шляху нових конкурентів слід віднести економічність великомасштабного виробництва, рівень диференціації продукції, переваги у витратах, розміри капіталу, необхідного для організації ефективного виробництва [9].

Таким чином, розглянуті підходи кардинально різняться за своїм сутнісним змістом та методикою формування показників конкурентоспроможності, а їх застосування може бути доцільним залежно від досліджуваного об'єкта та специфіки галузі.

Враховуючи те, що оцінювання конкурентоспроможності можна здійснювати на різних рівнях (макрорівень – конкурентоспроможність країни, мезорівень – конкурентоспроможність галузі, мікрорівень – конкурентоспроможність підприємства) доцільним, на наш погляд, стає розгляд інструментарію оцінювання конкурентоспроможності на всіх зазначених рівнях з урахуванням специфічних особливостей молокопереробної галузі. Так, у роботі Дж. Вджандса [12] сировина, а також продукти переробки включені до оцінка конкурентоспроможності харчової промисловості. А, наприклад, торгівля сировиною розглядається як визначальний фактор конкурентоспроможності для переробної галузі [13], що є достатньо актуальним для визначення конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі.

Розглянемо більш детально методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності на трьох виокремлених нами рівнях.

1. Макрорівень – оцінювання конкурентоспроможності виробництва молочної продукції через експортний потенціал країни. Частка експорту на світовому ринку є прямим показником ефективності, яка відображає результат міжнародного конкурентного процесу. Особливістю вимірювання зазначеного показника є те, що зростання вимірюється як зміна, а не річний темп приросту між двома періодами. Це пов'язано з тим, що темп зростання частки ринку між двома періодами не відображатиме справжню картину світового ринку, оскільки дрібні експортери можуть мати значні темпи зростання, але залишаються при цьому невеликими експортерами. І навпаки, навіть при невеликому темпі зростання, великі експортери матимуть більший вплив на ринок. Визначення цього показника відображає сильну взаємозалежність між експортом різних країн. Математично дана формула має наступну формалізацію:

$$GES_{ict} = MS_{ict_1} - MS_{ict_2}, \quad (1)$$

де  $GES_{ict}$  – зростання частки експорту на світовому ринку для молокопереробної промисловості  $i$  для країни за період  $t_1$  і  $t_2$ ;

$MS_{ist}$  – частка експорту на світовому ринку молокопереробної промисловості для країни  $c$  у період  $t$ ;

$c$  – обрана для дослідження країна;

$i$  – обрана для дослідження галузь (в нашому випадку молокопереробна);

$t$  – обраний для дослідження період.

$$MS_{ist} = \frac{X_{ict}}{X_{iwt}} \quad (2)$$

де  $X_{ict}$  – експортна вартість галузі країни  $c$  у період  $t$ .

$X_{iwt}$  – експортна вартість (в цілому) за період  $t$ .

Крім зростання частки експорту на світовому ринку також розраховується відносне значення галузі в загальній торгівлі. Даний показник, як правило, вимірюється через виявлення порівняльної переваги (RCA), яка також називається індекс спеціалізації [13–15].

Індекс відносної експортної переваги розраховується за наступною формулою:

$$RXA_{ict} = \frac{X_{ict}/X_{iwt}}{XT_{ct}/XT_{wt}} \quad (3)$$

де  $RXA_{ict}$  – індекс відносної експортної переваги для галузі  $i$ , країни  $c$  за період  $t$ ;

$X_{ict}$  – експортна вартість галузі країни  $c$  у період  $t$ ;

$XT_{ct}$  – загальна експортна вартість усіх галузей промисловості країни  $c$  за період  $t$ ;

$XT_{wt}$  – загальна експортна вартість усіх галузей у період  $t$ .

Загальна вартість експорту всіх галузей промисловості з однієї країни становить загальну суму всього експорту: в нашому випадку галузі виробництва молока та молокопереробної галузі. Слід відмітити, що потенційно реекспорт може свідчити про високу конкурентоспроможність однієї із зазначених галузей.

Якщо індекс відносної експортної переваги (RXA) нижче 1, це означає відсутність експортної переваги, значення RXA більше 1 – вказує на експортну перевагу, оскільки екпортується порівняно більший обсяг продукції, ніж в середньому по світу. Фактично це вказує на експортну спрямованість галузі та, отже, орієнтацію на зовнішню торгівлю.

Протилежним індексу відносної переваги експорту є індекс відносної переваги імпорту:

$$RMA_{ict} = \frac{M_{ict}/M_{iwt}}{MT_{ct}/MT_{wt}} \quad (4)$$

де  $RMA_{ict}$  – індекс відносної імпортової переваги для галузі  $i$ , країни  $c$  за період  $t$ ;

$M_{ict}$  – імпортна вартість галузі країни  $c$  у період  $t$ ;

$MT_{ct}$  – загальна імпортна вартість усіх галузей промисловості країни  $c$  за період  $t$ ;

$MT_{wt}$  – загальна імпортна вартість усіх галузей у період  $t$ .

Інтерпретація індексу відносної переваги імпорту відрізняється від інтерпретації індексу відносної переваги імпорту. Значення нижче одиниці показує, що країна імпортує менше, ніж у середньому імпортується по світу, і може бути враховано як конкурентну перевагу; значення вище одиниці вказує на відносно вищий рівень імпорту.

Індекс відносної торгової переваги визначається як різниця між  $RXA$  та  $RMA$ , що представлено у формулі (5) [16].

$$RTA_{ict} = RXA_{ict} - RMA_{ict}, \quad (5)$$

Позитивне значення індексу відносної торгової переваги свідчить про конкурентну перевагу: експорт перевищує імпорт.

Негативне значення вказує на присутність конкурентних недоліків [16].

Перевагою цих індексів є простота розрахунку показників на основі доступних даних. Слід відмітити, що в якості метрики оцінювання конкурентоспроможності виробництва молочної продукції через експортний потенціал країни, доцільно використовувати абсолютне зростання між двома періодами за показником відносної торгової переваги, оскільки цей індекс узагальнює розвиток експорту та імпорту [17]. Позитивне зростання свідчить про збільшення внутрішньої пропозиції аналізованої галузі, тобто галузь набуває конкурентоспроможності порівняно з іншими країнами.

Крім представлених вище показників, також можливими у використанні при оцінюванні конкурентоспроможності виробництва молочної продукції на макrorівні є коефіцієнт, що виражає співвідношення між імпортом та експортом тієї чи іншої країни, або внутрішньогалузевий торговий індекс Грубеля-Лойда. Для розрахунку цього індексу використовуються дані національних рахунків, які включають лише вітчизняне виробництво.

2. Мезорівень – оцінювання конкурентоспроможності виробництва молочної продукції через економічні індикатори.

Слід відмітити, що створення доданої вартості є важливим економічним індикатором. Це, в першу чергу, пов'язано з промисловим динамізмом. Загальна додана вартість базується не тільки на праці, як факторі виробництва, а й на таких факторах виробництва як капітал і земля [13]. Реальний товарообіг молокопереробної галузі слід використовувати як доповнення до доданої вартості. Приймаючи за базу щорічний приріст товарообігу, можливим стає порівняння за рівнем конкурентоспроможності, невілюючи різницю у паритеті купівельної спроможності між країнами.

Для отримання реального товарообігу номінальний товарообіг корегується індексом споживчих цін за формулою (6).

$$RTO_{ict} = \frac{TO_{ict}}{CP_{ct}}. \quad (6)$$

де  $RTO_{ict}$  – реальний товарообіг для молокопереробної промисловості у країні  $c$  за період  $t$ ;

$TO_{ict}$  – номінальний товарообіг для молокопереробної промисловості у країні  $c$  за період  $t$ ;

$CP_{ct}$  – показник споживчих цін для країни  $c$  у період  $t$ .

Важливість конкретної підгалузі визначається часткою її обороту в продуктах харчової промисловості. Зростання частки відображає конкурентні переваги, які формують потенціал для галузі у вигляді можливості залучення ресурсів для виробництва такої продукції. Такий підхід до оцінювання відображає конкуренцію за виробничими факторами (робоча сила та / або капітал) між різними галузями всередині країни.

Як правило, для порівняння використовується харчова промисловість як підгалузь переробної промисловості (в нашому випадку, молокопереробна промисловість у порівнянні з харчовою промисловістю в цілому). Частка реальної доданої вартості у загальному обсязі виробництва показує частку обороту молокопереробної галузі в харчовій промисловості.

Позитивне зростання показує кращі за середні показники, ніж в цілому по харчовій промисловості. Нижче наведено формулу для розрахунку:

$$SRTQ_{ict} = \frac{RTO_{ict}}{RTO_{met}}, \quad (7)$$

де  $SRTQ_{ict}$  – частка реальної доданої вартості / обороту для молокопереробної галузі у загальному обсязі виробництва промисловості ( $m$ ) в країні  $c$  за період  $t$ ;  
 $m$  – харчова промисловість в цілому.

Продуктивність праці також впливає на ринкові ціни, а отже і на рівень конкурентоспроможності. Продуктивність праці часто розглядається як вирішальний фактор, що визначає конкурентоспроможність. Продуктивність праці - це реальна додана вартість (або товарообіг), поділений на кількість працівників. Даний показник не можна порівнювати між країнами через різний рівень паритету купівельної спроможності. В той же час, відносний показник темпів зростання продуктивності праці, є універсальним у порівнянні показників продуктивності праці навіть між різними країнами (формула 8).

$$RLP_{ict} = \frac{RTO_{ict}}{E_{ict}}. \quad (8)$$

де  $RLP_{ict}$  – реальна продуктивність праці для промисловості в країні  $c$  за період  $t$ ;  
 $m$  – кількість працівників у галузі в країні  $c$  за період  $t$ .

3. Мікрорівень – оцінювання конкурентоспроможності виробництва молочної продукції на рівні підприємства.

На думку М. Портера, стійкі конкурентні переваги є основним джерелом для отримання рівня ефективності вищого за середній показник в довгостроковій перспективі [7]. Відповідно до цієї думки, конкурентоспроможність підприємств молокопереробної галузі визначається як стійка здатність досягати вигідного приросту і відповідної частки ринку на внутрішньому та експортному ринках.

Щорічні темпи приросту (крім частки ринку на світовому ринку та відносного індексу торгової переваги) між двома періодами використовуються як надійні показники. Високі темпи зростання свідчать про високі результати.

Більшість [8, 9, 18, 19] сходяться у думці, що, методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємств базується на аналізованні часткових показників, об'єднаних в наступні групи:

1) груповий показник ефективності виробничої діяльності, який може включати:

- показники управління виробничим процесом;
- показники економічності виробничих витрат;
- показники раціональної експлуатації основних засобів виробництва;
- показники досконалості технології виготовлення продукції;
- показники організації праці на підприємстві.

2) груповий показник фінансового стану підприємства, який може включати:

- коефіцієнти автономії;
- коефіцієнти платоспроможності;
- коефіцієнти абсолютної ліквідності;
- коефіцієнти оборотності обігових коштів.

3) груповий показник ефективності управління збутом та просуванням продукції:

- коефіцієнт рентабельності продажу;
- коефіцієнт рекламної ефективності;



- показник ефективності- засобів стимулювання збуту.

Особливістю інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємств є необхідність у зведенні часткових показників до групових критеріїв, та, як наслідок, розрахунок інтегрального показника.

Існує декілька підходів до розрахунку інтегрального показника. Перший підхід полягає у визначенні за середньозваженої арифметичної з урахуванням коефіцієнтів вагомості. Недоліком такого підходу є суб'єктивність експертного опитування для визначення коефіцієнтів вагомості. Другий підхід полягає у застосуванні в якості інтегруючої змінної середньої геометричної зваженою, коефіцієнти вагомості при цьому визначаються за методикою методом попарних порівнянь.

На нашу думку, порівняння показників та розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі стає можливим тільки за умови зведення всіх часткових показників до єдиної системи порівняння. Для порівняння різних шкал значень використовують процедуру стандартизації (Z-перетворення) формулами (9)–(11):

$$\bar{X} = \sum \frac{X_i}{n}, \quad (9)$$

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{n}}, \quad (10)$$

$$Z_i = \frac{X_i - \bar{X}}{S}, \quad (11)$$

де  $X_i$  – значення  $i$ -того показника конкурентоспроможності підприємства молокопереробної галузі;

$\bar{X}$  – середнє арифметичне значення  $i$ -того показника конкурентоспроможності підприємства молокопереробної галузі;

$S$  – стандартне відхилення  $i$ -того показника;

$Z_i$  – стандартизоване значення  $i$ -того показника конкурентоспроможності підприємства молокопереробної галузі.

В результаті цього всі стандартизовані змінні матимуть однаковий масштаб для порівняння. Крім того, середні дисперсійні значення можуть бути розраховані як показник загальної конкурентоспроможності. У цьому випадку неявне припущення полягає в тому, що всі показники мають однакову вагу або важливість.

На рис. 2 представлено методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі. Застосування поданого інструментарію полягає у побудові матриці стандартизованих значень часткових показників конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі з метою їх рейтингування за інтегральним показником рівня конкурентоспроможності кожного окремого підприємства. Далі всі часткові показники конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі класифікуються на стимулятори та де стимулятори за ознакою позитивного або негативного впливу на загальний рівень конкурентоспроможності. Часткові показники, що здійснюють позитивний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі відносять до стимуляторів, а показники, що здійснюють негативний вплив – до дестимуляторів.

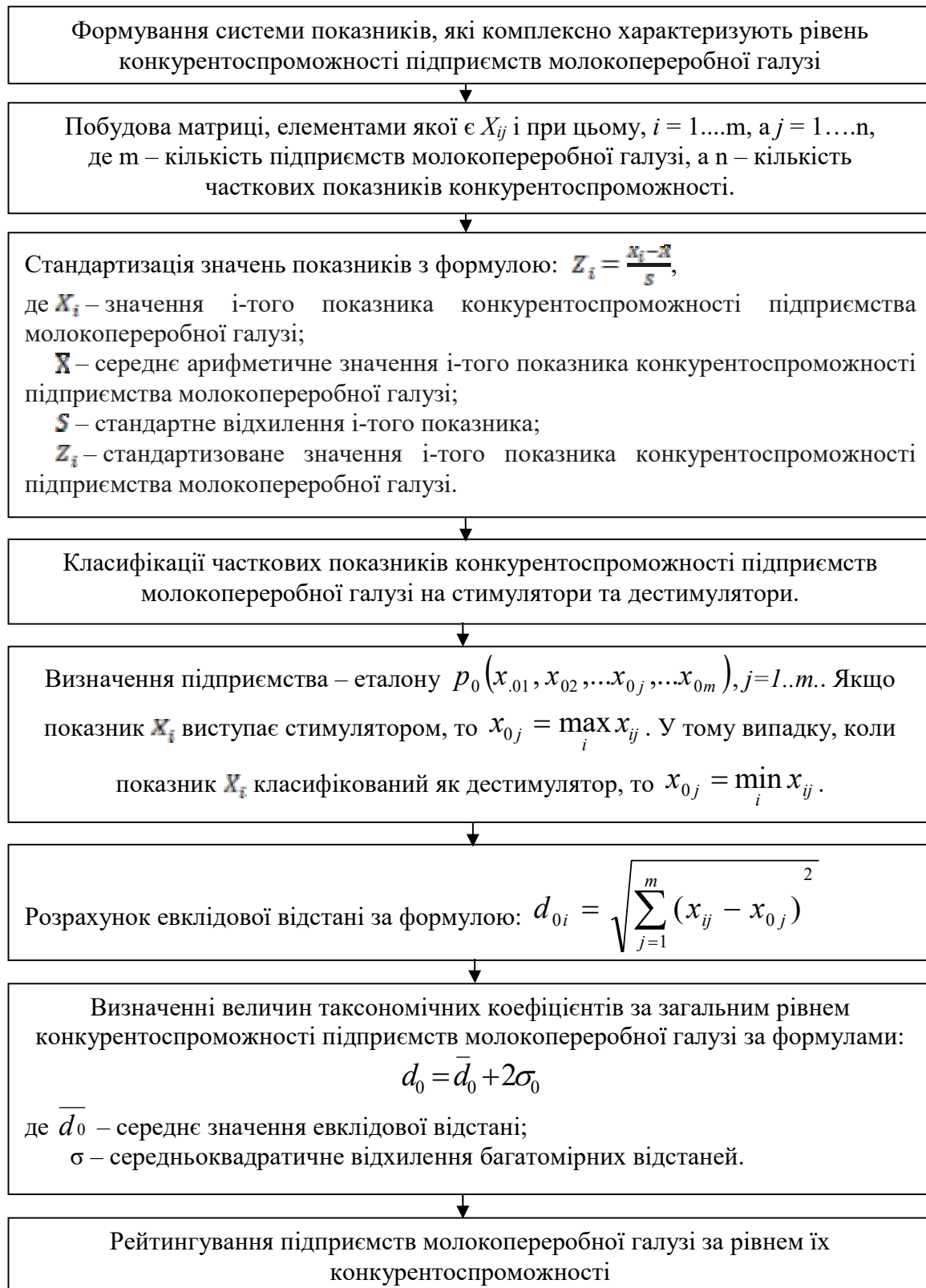


Рис. 2. Методичний інструментарій оцінювання конкурентного розвитку підприємств молокопереробної галузі

Побудова крапки еталону  $p_0(x_{01}, x_{02}, \dots, x_{0j}, \dots, x_{0m})$ ,  $j=1..m$  відбувається наступним чином: якщо показник  $x_i$  є стимулятором, то йому привласнюється максимальне значення, у випадку, коли показник  $x_i$  здійснює негативний вплив на загальний рівень конкурентоспроможності, тобто є дестимулятором, йому привласнюється мінімальне значення. Такий підхід дозволяє умовно визначити підприємство-еталон, яке має найкращі значення з позиції часткових показників конкурентоспроможності за значенням параметрів стандартизованих даних.

Після визначення підприємства-еталону, здійснюється розрахунок таксономічного коефіцієнту на основі визначення евклідової відстані між окремими значеннями показників стимуляторів та дестимуляторів та підприємством-еталоном.

Розрахунок евклідової відстані здійснюється за формулою (12).

$$d_{0i} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (x_{ij} - x_{0j})^2} \quad (12)$$

Визначенні величин таксономічних коефіцієнтів за загальним рівнем конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі здійснюється за формулами (13)–(16):

$$K_i = 1 - \frac{d_{0i}}{d_0}; \quad (13)$$

$$d_0 = \bar{d}_0 + 2\sigma_0; \quad (14)$$

$$\bar{d}_0 = \frac{\sum_{i=1}^n d_{0i}}{n}; \quad (15)$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (d_{0i} - d_0)^2}{n}}, \quad (16)$$

де  $\bar{d}_0$  – середнє значення евклідової відстані;

$\sigma$  – середньоквадратичне відхилення багатомірних відстаней

Отже, значення таксономічних коефіцієнтів рівня конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі може приймати значення від 0 до 1. Слід зазначити, що чим ближчим є значення коефіцієнту до 1, тим більш високий рівень конкурентоспроможності має підприємство. Такий підхід дозволить не тільки визначити власну конкурентну позицію, а і сформулювати представлення про рівень конкурентоспроможності найближчих конкурентів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Розглядаючи конкурентний розвиток з позиції конкурентоспроможності підприємства, встановлено, що його стратегічні пріоритети є взаємопов'язаними та обумовлені цілями яких, прагне досягти підприємство на ринку. Відповідно в цьому контексті необхідно приділити увагу траєкторій конкурентного розвитку, підбору методів та інструментів формування системи управління конкурентним

розвитком, комплексу стратегічних взаємозв'язків, та ресурсному забезпеченню конкурентного розвитку. При цьому вибір стратегічних напрямів конкурентного розвитку здійснюється на основі врахування та імплементації процесів конфігурації і реконфігурації потенціалу підприємства.

Відповідно методологічна основа системи управління конкурентним розвитком підприємства знаходиться в площині взаємодії трьох складових, кожній з яких відведена окрема функція в забезпеченні ефективності та досягненні кінцевих цілей. Тобто, система управління конкурентним розвитком розглядається як суспільно-управлінське явище, що знаходиться на перетині таких складових як системний підхід, конкурентний розвиток та стратегічний менеджмент підприємства. Раціональне поєднання та оптимальне використання вказаних блоків, за умови формування системи взаємозв'язків між ними, забезпечить отримання синергетичного ефекту в довгостроковій перспективі.

### References

### Література

1. Sagheer, S., Yadav, S. S., Deshmukh, S. G. (2009). Developing a conceptual framework for assessing competitiveness of India's agrifood chain. *International Journal of Emerging Markets*, 4: 137–159.
2. Thompson, A. A. & Strickland, A. J. (2003). *Strategic management. Concepts and Cases*, McGraw Hill, New York.
3. Wright, P. L., Kroll, M. J., Parnell, J. A. (1998). *Strategic management: concepts and cases*. Prentice Hall.
4. Krugman, P. R. and Obstfeld, M. (2006). *International Economics: Theory and Policy* Pearson/Addison-Wesley, Boston.
5. Siggel, E. (2006). International competitiveness and comparative advantage: a survey and a proposal for measurement. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 6: 137–159.
6. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* The Free Press, New York.
7. Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*, The MacMillan Press Ltd, London.
8. Drahan, O. I. (2006). *Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти* [Management of enterprise competitiveness: theoretical aspects]. Kyiv. 144 p. [in Russian].
9. Azoyev, G. L. (1996). *Конкуренция: анализ, стратегия и практика* [Competition: Analysis, Strategy and Practice]. Moscow: Tsentr ekonomiki i marketinga, 208 p. [in Russian].
1. Sagheer S., Yadav S., Deshmukh S. Developing a conceptual framework for assessing competitiveness of India's agrifood chain. *International Journal of Emerging Markets*. 2009. 4: 137–159.
2. Thompson A., Strickland A. *Strategic management. Concepts and Cases*, McGraw Hill, New York. 2003.
3. Wright P. L., Kroll M. J., Parnell J. A. *Strategic management: concepts and cases*. Prentice Hall. 1998.
4. Krugman P., Obstfeld M. *International Economics: Theory and Policy* Pearson/Addison-Wesley, Boston. 2006.
5. Siggel E. International competitiveness and comparative advantage: a survey and a proposal for measurement. *Journal of Industry, Competition and Trade*. 2006. 6: 137–159.
6. Porter M. *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* The Free Press, New York. 1980.
7. Porter M. *The competitive advantage of nations*, The MacMillan Press Ltd, London. 1990.
8. Драган О. І. *Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: моногр.* Київ: ДАКККіМ, 2006. 144 с.
9. Азоев Г. Л. *Конкуренция: анализ, стратегия и практика.* М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.

10. Khrutskiy, V. Ye., Korneyeva, I. V. (2005). *Sovremenny marketing [Modern marketing]*. Moscow: Finansy i statistika. 270 p. [in Russian].
11. Kotler, P., Armstrong, G. (2001). *Marketing in a changing. Understanding Business: Processes*. 69 p.
12. Wijnands, J. H. M., van der Meulen, B. M. J., Poppe, K. J. (2007) *Competitiveness of the European Food Industry: an economic and legal assessment*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg. 328 p.
13. Wijnands, J. H. M., Bremmers, H. J., van der Meulen, B. M. J., Poppe, K. J. (2008). An economic and legal assessment of the EU food industry's competitiveness. *Agribusiness*, 24: 417–439. doi: 10.1002/agr.20167.
14. Fertő, I., Hubbard, L. J. (2003). Revealed Comparative Advantage and Competitiveness in Hungarian Agri–Food Sectors. *The World Economy*, 26: 247–259.
15. Latruffe, L. (2010). Competitiveness, Productivity and Efficiency in the Agricultural and AgriFood Sectors. *OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers*, No. 30, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/5km91nkdt6d6-en>.
16. Scott, L., Vollrath, T. (1992). *Global Competitive Advantages and Overall Bilateral Complementarity in Agriculture: A Statistical Review*, Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture, Washington.
17. Frohberg, K., Hartmann, M. (1997). *Comparing measures of competitiveness*, Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe. Halle.
18. Yatskovyy, D. V. (2013). *Suchasni metodyky otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Modern methods of assessing the competitiveness of the enterprise]*. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen = Bulletin of socio-economic research*, 4(51): 183–188 [in Ukrainian].
19. Feshchur, R. V., Lebid, T. V., Samulyak, V. Yu. (2010). *Metody otsinyuvannya*
10. Хруцкий В. Е., Корнеева И. В. *Современный маркетинг*. М.: Финансы и статистика, 2004. 270 с.
11. Kotler P., Armstrong G. *Marketing in a changing. Understanding Business: Processes*. 2001. 69 p.
12. Wijnands J. H. M., van der Meulen B. M. J., Poppe K. J. *Competitiveness of the European Food Industry: an economic and legal assessment*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg. 2007. 328 p.
13. Wijnands J. H. M., Bremmers H. J., van der Meulen B. M. J. and Poppe K. J. *An economic and legal assessment of the EU food industry's competitiveness*. *Agribusiness*. 2008. 24: 417–439. doi: 10.1002/agr.20167.
14. Fertő I. and Hubbard L. J. *Revealed Comparative Advantage and Competitiveness in Hungarian Agri–Food Sectors*. *The World Economy*. 2003. 26: 247–259.
15. Latruffe L. *Competitiveness, Productivity and Efficiency in the Agricultural and AgriFood Sectors*. *OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers*. 2010. No. 30. OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/5km91nkdt6d6-en>.
16. Scott L. and Vollrath T. *Global Competitive Advantages and Overall Bilateral Complementarity in Agriculture: A Statistical Review*. Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture, Washington. 1992.
17. Frohberg K. and Hartmann M. *Comparing measures of competitiveness*. Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe, Halle. 1997.
18. Яцковий Д. В. *Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства*. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип.4 (51). С. 183–188.
19. Фещур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. *Методи оцінювання*



- konkurentospromozhnosti pidpriyemstv [Methods for assessing the competitiveness of enterprises]. *Naukovyy visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrayinky = Scientific Bulletin of Volyn National University named after Lesya Ukrainka*, 4: 27–32 [in Ukrainian].
20. Stasiukova K. V. (2019). Napriamy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriyemstv miasnoi promyslovosti: dysertatsiia [Directions for increasing the competitiveness of meat industry enterprises: dissertation]. Odesa. 198 p. [in Ukrainian].
- конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2010. № 4. С. 27–32.
20. Стасюкова К. В. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості: дисертація. Одеса, 2019. 198 с.