

УДК 334.72:005.332.4:005.591.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-1.3>**Самодай В.П.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

Машинна Ю.П.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних фінансів,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Руденко Н.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

Перелік завдань щодо формування конкурентних переваг підприємства не є повністю розробленими і потребують уточнення. Проаналізовано досвід вітчизняних і зарубіжних вчених щодо вивчення існуючих і формування нових конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Найбільш значущими в цій сфері були наукові дослідження М. Портера, який розробив теорію конкурентних переваг. Конкурентоспроможність можна оцінити лише в межах групи підприємств, що виробляють однакові товари. Існує велика кількість методів дослідження конкурентоспроможності, наприклад: модель Бостонської консультативної групи; модель М. Портера; метод аналізу GAP; метод McKinsey; метод LOTS; метод вивчення профілю об'єкта; ситуаційний аналіз (SWOT-аналіз); PEST аналіз, метод експертної оцінки; фінансово-економічний метод. Виявлено, що деталізацію інформації про конкурентні переваги підприємства на ринку надають кілька методик одночасно.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, джерела конкурентоспроможності, переваги, фактори, показники, методи.

ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE AND OPTIMIZATION OF ITS ACTIVITIES

Samoday Valentyna

Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko

Mashyna Yuliia

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Rudenko Natalia

Taras Shevchenko National University of Kyiv

The concept of competitiveness is multifaceted and multidimensional. There are many different definitions of competitiveness, but there is no acceptable single precise definition. The article analyzes and summarizes the results of a study of publications, which allow us to conclude that the issues of assessing the competitiveness of enterprises require further study. The list of tasks for the formation of the competitive advantages of the enterprise is not fully developed and needs to be clarified. It has been established that the need to overcome the crisis in Ukraine has led to the development of competitive relations and a competitive economy in general, but not all domestic enterprises are ready for competition and can withstand it. The approaches of scientists to the definition of the economic essence of such concepts as "competition", "competitiveness" and "competitive advantages" are considered. The experience of domestic and foreign scientists in the study of existing and the formation of new competitive advantages of economic entities is analyzed. The most significant in this area were the scientific research of M. Porter, who developed the theory of competitive advantages. It was revealed that competitive-

ness can be assessed only within groups of enterprises producing the same goods. There are many methods for researching competitiveness, for example: the Boston Advisory Group model; M. Porter's model; GAP analysis method; McKinsey method; LOTS method; a method for studying the profile of an object; situational analysis (SWOT analysis); PEST analysis, peer review method; financial and economic way. The listed methods for assessing the competitiveness of an enterprise are characterized by certain advantages and disadvantages that determine the possibility and feasibility of their use by domestic enterprises. The most complete information about the competitive advantages of an enterprise in the market can be provided by several methods at the same time. Finding new competitive advantages or creating them will allow each company to improve its competitive opportunities.

Keywords: competition, competitiveness, competitive advantages, sources of competitiveness, advantages, factors, indicators, methods.

Постановка проблеми. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства свідчить про ефективність його економічної діяльності, гнучкість в адаптації до змін зовнішнього економічного середовища, високий рівень якості продукції та адекватну цінову політику, і в той же час, є одним з визначальних характеристик подальшого можливого розвитку підприємства. Посилення конкуренції є однією серед багатьох проблем, з якими стикається будь-яке підприємство. Враховуючи те, що проблеми функціонування та розвитку вітчизняного підприємництва загострилися через насичення ринку та посилення конкуренції, це створює проблему оцінки рівня конкурентоспроможності. На даному етапі конкурентоспроможність підприємства надзвичайно актуальна та зумовлює необхідність пошуку нових шляхів підвищення конкурентних переваг підприємства. У процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства враховуються сильні та слабкі сторони його діяльності, приховані можливості та потенційні загрози, це все в кінцевому підсумку робить можливим ефективно планувати та розвивати діяльність підприємства на основі конкурентних переваг. Основною характеристикою підприємства, з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність підприємства, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції. Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика оцінки та оптимізації конкурентоспроможності підприємства повністю розроблено і висвітлено в наукових публікаціях багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених. Значний науковий внесок у вивчення про теоретичні проблеми конкурентоспроможності та конкурентні переваги підприємств зробили наступні вчені: Азоев Г.Л., Афанасієв А.А., Должанський І.З., Загорна Т.О., Іванова Ю.Б., Котлер Ф., Ламбен Жан-Жак,

О'Шонессі, Портер М., Фатхутдінов Р.А., Юданов А.Ю., Еванс Д. та ін. Однак ряд завдань, пов'язаних з формуванням конкурентних переваг підприємства розкриті не повністю, а в сучасних умовах підвищеної конкуренції, вони вимагають особливої уваги.

Метою є дослідження та вдосконалення методів оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою системи знань про принципи, методи і технології формування конкурентоспроможних переваг підприємства з урахуванням інтенсивності конкуренції. Визначення методів оцінки та оптимізації конкурентоспроможності підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Ряд завдань, пов'язаних з формуванням конкурентних переваг підприємства розвинений не повністю, а в сучасних умовах підвищення інтенсивності конкуренції, вони вимагають уточнення та розвитку. Незважаючи на значний обсяг досліджень, слід зазначити, що питання оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в сучасному економічному просторі також потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Дослідити та вдосконалити методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою системи знань про принципи, методи і технології формування конкурентоспроможних переваг підприємства з урахуванням інтенсивності конкуренції. Визначити методи оцінки та оптимізації конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мета подолання кризового стану в українській економіці викликала необхідність розвитку конкурентних відносин і конкурентоспроможної економіки як єдиного цілого. Не всі вітчизняні підприємства виявились готовими до конкуренції. Через відсутність практики використання комплексу маркетингу, навіть конкурентоспроможна продукція не дозволяє багатьом з цих підприємств ефективно реалізуватися за рахунок цієї переваги.

Умови конкурентоспроможної економіки вимагають від керівництва підприємства мати розуміння відносин між конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підпри-

емств, а від науковців – розробку сучасних методів управління конкурентоспроможністю продукції та підприємств, найважливішою функцією якого, є оцінка рівня конкурентоспроможності.

Для вирішення цих проблем доцільно виявити та зрозуміти економічну природу конкуренції. На разі немає єдиного загально визнаного визначення поняття «конкуренції», але все інтерпретації зводяться до того, що конкуренція є однією з найяскравіших рис бізнесу, двигуном економічного прогресу та механізмом саморегулювання ринкової економіки.

За визначенням авторів [4, с. 87], конкуренція – це економічна конкуренція виробників однотипної продукції на ринку для залучення більшої кількості клієнтів і отримання максимальний дохід у короткостроковій або довгостроковій перспективі. Для того, щоб зрозуміти суть економічних аспектів конкуренції необхідно відповісти на дуже важливе питання для формування конкурентних переваг та розробки конкурентної стратегії підприємства : що має бути зроблено для зайняття лідерських позицій в конкурентному ринку, або яка конкурентоспроможність підприємства і як її забезпечити (рис. 1).

Конкурентоспроможність підприємства проявляється в умовах конкуренції і через конкуренцію. Конкурентоспроможність – одне з основних понять що активно використовується в теорії та практиці економічний аналіз, у перекладі з латинського означає конкуренція, боротьба за досягнення найкращих результатів [3, с. 115]. Створення механізму оцінки конкурентоспроможності та формування конкурентоспроможних переваг суб'єкта господарювання є обов'язковою умовою для його виживання на ринку. Дослідженням існуючих та формування нових конкурентних переваг суб'єктів господарювання приділяли велику увагу як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Найзначнішими в цьому питанні були дослідження професора М. Портера з Гарвардської бізнес-школи, який розробив теорію конкурентної переваги. Аналізуючи різні підходи до пояснення характеру конкурентоспроможності підприємства і народного господарства, дійшов висновку, що конкурентна перевага як у внутрішньому, так і в зовнішньому ринку залежить від наявності і ефективності використання ресурсів, що є в розпорядженні фірми. Конкурентоспроможність можна оцінити лише в межах певної групи підприємств, що виробляють однакові товари. Конкурентоспроможність поняття відносне, тобто підприємства в межах регіональної групи можуть бути не визнані конкурентоспроможними на світовому рівні [7, с. 247].

Існує досить багато методів для оцінки конкурентоспроможності підприємства і своєї конкурентної позиції на ринку, а саме Модель Бостонської консультативної групи, модель М. Портера, метод аналізу GAP «Метод McKinsey», метод LOTS; методика вивчення профілю об'єкта, ситуаційний аналіз (SWOT-аналіз), PEST аналіз, метод експертної оцінки, фінансово-економічний метод. Перераховані вище методи мають певні недоліки і переваги, які визначають можливість і доцільність їх застосування вітчизняними підприємствами. Найчастіше зустрічаються недоліки методів для оцінки конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку: складність в визначення частки підприємств на ринку, труднощі зі збором даних, необхідних для аналізу, наявність висококваліфікованих спеціалістів зі спеціальною підготовкою

ючих та формування нових конкурентних переваг суб'єктів господарювання приділяли велику увагу як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Найзначнішими в цьому питанні були дослідження професора М. Портера з Гарвардської бізнес-школи, який розробив теорію конкурентної переваги. Аналізуючи різні підходи до пояснення характеру конкурентоспроможності підприємства і народного господарства, дійшов висновку, що конкурентна перевага як у внутрішньому, так і в зовнішньому ринку залежить від наявності і ефективності використання ресурсів, що є в розпорядженні фірми. Конкурентоспроможність можна оцінити лише в межах певної групи підприємств, що виробляють однакові товари. Конкурентоспроможність поняття відносне, тобто підприємства в межах регіональної групи можуть бути не визнані конкурентоспроможними на світовому рівні [7, с. 247].



Рис. 1. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства

до виконання досліджень. Очевидно, що найповнішу інформацію про конкурентні переваги підприємства на цільовому ринку можна отримати за допомогою кількох методів оцінки. Методи, що дозволяють зробити оцінку конкурентної позиції підприємства через ефективність менеджменту, показати за рахунок яких адміністративних факторів була здобута та чи інша конкурентна перевага. Фінансові та економічні методи призводять до діяльності підприємства на цільовому ринку в цілому. Кожен метод передбачає певний набір факторів та змінні для аналізу. Методологія дослідження є різною; частіше використовується для складання матриць, порівняльних таблиць, проведення експертних оцінок. У багатьох методах, автори залишають за собою право вибору досліджуваної змінної на розсуд дослідника, що дає можливість враховувати промислові, технічні та інші особливості. Кожен із цих методів має свої переваги і недоліки; тому досліднику необхідно порівняти переваги, які він може отримати, використовуючи той чи інший метод дослідження. Показники, які можна використовувати при оцінці конкурентоспроможності підприємства різні і їх набір може відрізнитися залежно від використаної методології. У сучасній науці їх шість основні підходи до визначення конкурентоспроможності [5, с. 138]. Згідно з першим підходом, конкурентоспроможність розглядається з точки зору переваг перед конкурентами. Другий підхід заснований на поглядах А. Маршалла теорія рівноваги. У виробника немає причин перейти в інший стан, і він досягає максимального прибутку і рівню продаж. Третій підхід полягає в оцінці конкурентоспроможності якості продукції на основі складання полігональних профілів на різні характеристики компетентності. Четвертий підхід – матрична методологія для оцінки конкурентоспроможності, реалізується через формування матриць і попередній відбір стратегії. П'ятий підхід є структурним, згідно з яким можна оцінити позицію підприємства за приблизно такими показниками, як: рівень монополізації галузі, наявність перешкод для появи нових підприємств на ринку. Шостий підхід є функціональним, його визначають як співвідношення між вартістю і ціною, обсяг використання потужностей, кількість виробленої продукції та інші показники. Відповідно до цього підходу конкурентоспроможні підприємства розраховують в якому виробництві та подальшій реалізації товарів краще налагоджена робота, фінансові ресурси ефективно керуються і приносять прибуток. Наприклад, такий підхід використовується в компанії «Dan & Bradstreet» (відома американська консалтингова фірма), яка запропонувала три групи показників, а саме:

– Перша група – це показники, що характеризують здійснення виробничо-торговельної

діяльності підприємства. До них відноситься коефіцієнт чистого прибутку до чистої вартості матеріальних активів, відношення чистого прибутку до чистого продажу, а також відношення чистого прибутку до чистого робочого капіталу.

– Друга група показників – це показники інтенсивності основних та оборотних коштів. Ця група включає відношення чистого продажу до чистого робочого капіталу, відношення чистого продажу до чистої вартості матеріальних цінностей, відношення основного капіталу до вартості матеріальних активів, відношення чистого продажу до вартості запасів і відношення запасів до чистого робочого капіталу.

– Остаточну групу показників представляють показники фінансової діяльності. Це такі показники, як коефіцієнт заборгованості до вартості матеріальних цінностей, співвідношення поточних заборгованостей до вартості товарно-матеріальних цінностей, коефіцієнт виробітку капіталу до поточного боргу, співвідношення довгострокового зобов'язання перед чистим оборотним капіталом.

Найважче оцінити рівень конкурентоспроможності, тобто виявити характер конкурентної переваги над іншими. Таким чином, рівень конкурентної переваги слід оцінювати відносно до відповідної провідної фірми. За умов певних вимоги (ідентичність фаз життєвого циклу, ідентичність характеру, що задовольняє потреби тощо), рівень конкурентної переваги можна оцінити як коефіцієнт від рівня рентабельності виробництва цієї фірми в порівнянні з таким же показником провідної фірми, розрахована на певну перспективу. Таким чином, поняття конкурентної переваги може визначаються як такі характеристики та властивості продукту, які створюють певну перевагу для фірми над своїми прямими конкурентами. Конкурентна перевага – це рівень ефективності використання всіх видів ресурсів, доступних фірмі (рис. 2).

Конкурентоспроможність зосереджена на прояві переваги над конкурентами в економічній, технічній та організаційній сфері підприємства, які можна виміряти за допомогою економічних показників (додатковий прибуток, рентабельність, частка ринку, обсяг продажів). Слід зазначити, що конкурентна перевага не може ідентифікувати з потенційними можливостями компанії. На відміну від можливостей, це факт, зафіксований як результат реальних і очевидних переваг.

Ось чому у діловій практиці конкурентними перевагами є основна мета та результат господарської діяльності [7, с. 189].

Конкурентні переваги є результатом низької собівартості виробництва, високого рівня продукції, розумної сегментації ринку, впровадження інновацій, швидке реагування на потреби споживачів. Вони також можуть включати високий рівень продуктивності виробництва і кваліфікації

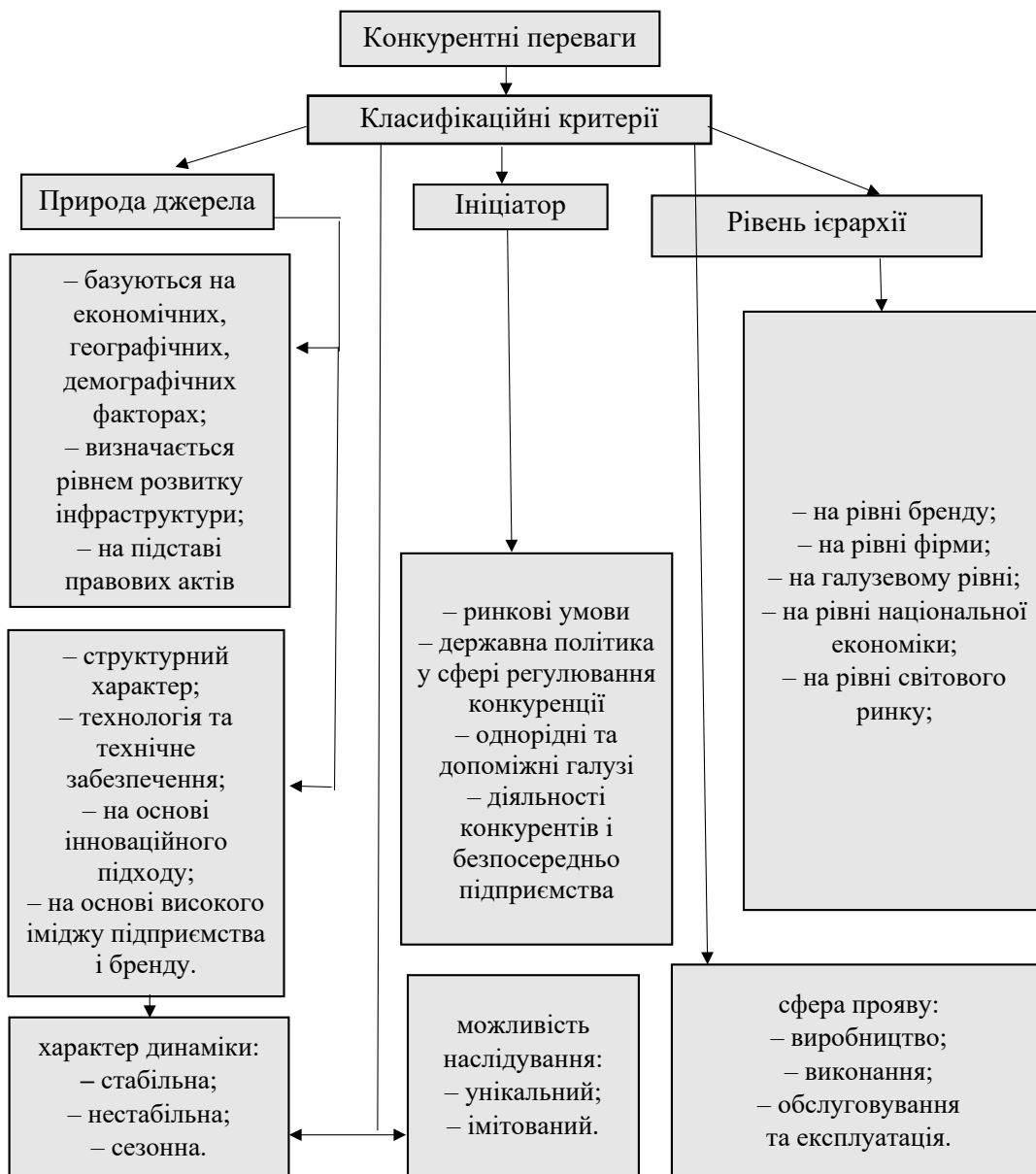


Рис. 2. Класифікація конкурентних переваг

працівників, технічний, комерційний персонал, управлінський навички, стратегічне мислення на різних рівнях управління, що відбивається на економічному зростанні. Конкурентну перевагу можна оцінити тільки за допомогою порівняння характеристик, що впливають на ефективність продажів. Для того, щоб підкреслити особливості формування та управління конкурентоспроможними перевагами, на яких необхідно зосередитися найбільше, щоб далі більш розумно підійти до проблеми пошуку джерел їх формування [1, с. 109].

Детальна класифікація конкурентних переваг представлена на рис. 2. Найважливіший критерій класифікації є основною умовою, що визначає характер джерела конкурентних переваг. Багато вчених вважають, що придбання і збереження підприємствами конкурентних переваг залежить

насамперед від їх джерел. Ф. Котлер вважає джерело конкурентних переваг підприємства його відмінною рисою [6, с. 67]. М. Портер підкреслює, що джерело конкурентної переваги підприємства полягає в тому, як його діяльність виконується і посилюється. Щоб забезпечити їхнє успішне співіснування, потрібна чітка стратегія. Стратегічний вибір діяльності служить основою не тільки для змагальної переваги, а й для стійкості цієї переваги. Основні джерела стійкої конкурентоспроможної переваги, М. Портер відносить до: унікальної конкурентоспроможності положення підприємства, ретельно підібраної системи діяльності, ставлення до конкурентів (компроміси, співробітництво тощо), виявлення ключових факторів успіху [7, с. 261]. Конкурентна перевага формується за рахунок будь-якої істотної різниці,

чи це власні активи, доступ до розподілу та постачання або на основі кваліфікації персоналу, знань, компетенції та навичок, які дозволяють підприємствам, краще задовольнити потреби споживача ніж інші [2, с. 456]. Будь-який фактор, що сприяє існуванню або розширенню цих відмінностей може бути джерелом конкурентних переваг.

Як узагальнення підходів різних вчених до визначення джерел формування конкурентних переваг, можна визначити, що джерелом формування конкурентних переваг підприємства може бути: кваліфікована робоча сила, вигідні умови виробництва, створення нових продуктів або інші нововведення, значне скорочення собівартість продукції, її висока якість, унікальність і широкий асортимент, що відповідає потребам споживачів, регулювання цін підприємством, високий рівень соціальної відповідальності. Деякі вчені підкреслюють, що необхідно розрізняти фактор і джерело конкурентної переваги, оскільки, на їхню думку, фактор є причиною, рушійною силою будь-якого процесу, що визначає його характер або індивідуальні особливості, а джерелом є походження чогось. Тобто результат впливу факторів безпосередньо конкурентна перевага, а її джерелом є вихідна ідея, план, здійснення яких за умови використання певних внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, забезпечує підприємству перевагу над конкурентами та стабільні конкурентні позиції. Фактори визначають сильні та слабкі сторони підприємства у порівнянні з відповідними факторами інших підприємств для виявлення конкурентної переваги. Важливим моментом є ступінь впливу кожного фактора на кінцевий результат.

Висновки. Мета подолання кризового стану Української економіки викликала необхідність

розвитку конкурентних відносин і конкурентоспроможної економіки як єдиного цілого. Не всі вітчизняні підприємства готові до конкуренції. Через відсутність практики використання комплексу маркетингу, навіть володіння конкурентоспроможною продукцією не дозволяє багатьом з них ефективно реалізувати цю перевагу. Проблеми функціонування та розвитку вітчизняних підприємств загострилися через насичення ринків і підвищення конкуренції в них. Оцінка рівня конкурентоспроможності є актуальною і зумовлює необхідність пошуку шляхів формування конкурентних переваг підприємства.

Існуючі методи для аналізу конкурентоспроможності підприємства та його конкурентної позиції на ринку (Boston Advisory Group модель, модель М. Портера, метод аналізу GAP метод «МакКінсі», метод LOTS; методом вивчення профілю об'єкта, ситуаційний аналіз (SWOT-аналіз), PEST-аналіз, експертний метод оцінка, фінансово-економічний метод) характеризується певними недоліками і перевагами, які визначають можливість і доцільність їх застосування вітчизняними підприємствами. Найбільш повну інформацію про конкурентні переваги підприємства в цільовому ринку можна отримати за допомогою кількох методів оцінки. Показники, які можна використовувати при оцінці конкурентоспроможності підприємства різні і їх набір може відрізнятися залежно від оцінки використаної методології. У сучасній науці їх шість основні підходи до визначення конкурентоспроможності. Щоб максимально оптимізувати конкурентоспроможність необхідно якісно оцінити можливість підприємства, знайти його переваги та джерела можливих переваг.

Список використаних джерел:

1. Дашко І.М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Запоріжжя, 2020. С. 108–110.
2. Богацька Н.М., Христюк С.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 11. С. 455–458.
3. Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Наукові записки*. № 1(54). Харків, 2017. С. 111–118.
4. Косар Н.С., Селюченко Н.С., Гринів Н.Т. Оцінювання конкурентоспроможності споживчих товарів у системі заходів щодо її підвищення (на приклади соняшникової олії). Львів, 2020. 91 с.
5. Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. Дніпро, 2020. 155 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Київ, 1999. 70 с.
7. Портер М. Конкуренція. Київ, 2001. 387 с.
8. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. № 2. Київ, 2017. С. 124–131.

References:

1. Dashko I. (2020) Doslidzhennia osnovnykh metodiv otsiniuvannia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Research of basic methods of estimating competitiveness level of enterprises]. Zaporizhzhya, pp. 108–110.
2. Bohats'ka N.M., Khrystych S.H. (2019) Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Assessment of enterprise competitiveness]. *Molodyi vchenyi*, no. 11, pp. 455–458.
3. Kvasko A.V. (2017) Analiz metodiv otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Analysis of methods of assesment of enterprise competitiveness]. *Naukovi zapysky*, vol. 1(54), pp. 111–118.

4. Kosar N., Seliuchenko N., Hryniv N. (2020) Otsiniuvannia konkurentospromozhnosti spozhyvchych tovariv u systemi zakhodiv shchodo yii pidvyshchennia (na pryklady soniashnykovoii olii) [Evaluation of competitiveness of consumer goods in the measures of events upon (on the example of sunflower oil)]. Lviv, 91 p.

5. Fisunenko P. (2020) Pidkhody do vyznachennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva: sutnist ta evoliutsiia poniattia [Approaches to determining the competitiveness of the enterprise: the essence and evolution of the concept]. Dnipro, 155 p.

6. Kotler F. (1999) Marketynh menedzhment [Marketing Management]. Kyiv, 70 p.

7. Porter M. (2001) Konkurentsiiia [Competition]. Kyiv, 387 p.

8. Kyrychenko O.M., Mihdalskyi A.V. (2017) Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva]. *Efektivna ekonomika*, no 2, pp. 124–131.

E-mail: mriyawalya@ukr.net