

ЛУК'ЯНЧУК

Олена Михайлівна  
helenykjanchuk@gmail.com

УДК 338:650

ВОЛКОВА

Домнікія Василівна  
dayanavolkova97@gmail.comстарший викладач, Одеський  
національний політехнічний  
університетОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ  
МЕТОДІВ ЕФЕКТИВНОЇ ОЦІНКИ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВАFEATURES OF APPLICATION OF  
EFFICIENT COMPETITIVENESS  
ASSESSMENT OF ENTERPRISEDOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.4.2>магістр, Одеський національний  
політехнічний університет

LUKIANCHUK Olena Mykhailivna – Senior Lecturer, Odesa National Polytechnic University

VOLKOVA Domnikiya Vasyilivna – master, Odesa National Polytechnic University

У статті досліджено концептуальні засади стосовно оцінки конкурентоспроможності підприємства, виявивши рівень його економічного розвитку. Визначено основні заходи щодо проведення якісної оцінки конкурентоспроможності. Проведено порівняльну оцінку наявних та ефективних методів оцінки конкурентоспроможності. Наведено основні фактори стосовно актуальної та об'єктивної оцінки конкурентних позицій підприємства. Запропонований перелік показників задля забезпечення ефективної оцінки конкурентоспроможності підприємства.

\* \* \*

В статье исследованы концептуальные основы оценки конкурентоспособности предприятия, обнаружив уровень его экономического развития. Определены основные мероприятия по проведению качественной оценки конкурентоспособности. Проведена сравнительная оценка имеющихся и эффективных методов оценки конкурентоспособности. Приведены основные факторы по актуальной и объективной оценке конкурентных позиций предприятия. Предложенный перечень показателей для обеспечения эффективной оценки конкурентоспособности предприятия.

\* \* \*

**Introduction:** In today's business environment, issues related to the competitiveness and sustainability of a country, region, or individual enterprise are a priority. Moreover, the competition of the enterprise is the most important factor contributing to the improvement of the efficiency of the national economy. The experience of the most economically developed and competitive countries of the world shows that one of the main elements of enterprise competitiveness management is to assess the level of its economic development. The diversity of all the approaches and methods of assessing the competitiveness of the enterprise, discussed in the article, is combined with the lack of systematic ideas about the mechanisms, priorities and factors of the formation of the enterprise's competitiveness in the development of the national economy of the country, which is currently quite relevant topic.

**The purpose of the paper** is to determine the features of methods of assessing the competitiveness of the enterprise.

**Results.** One of the main elements of enterprise competitiveness management is to evaluate its functioning both qualitatively and quantitatively, although only quantitative assessment allows to measure and manage its existing competitiveness. In modern conditions, the assessment of the competitiveness of the enterprise and its products in the country is an important condition for the development of economic security of the country, state, regional and sectoral policies.

**Conclusion.** To date, every enterprise, especially in unstable market conditions and the availability of both true and fake information, in practice requires the use of different methods and methodological approaches, which can be used to weigh all the analyzed indicators and results of competitive activity of the enterprise and to choose the necessary direction for further effective operations and stable competitive positions. The methods and methodological approaches presented in the article are all different with their advantages and disadvantages, as well as a certain set of indicators of competitive analysis of both external and internal activity of the enterprise. That is why, for the management of the enterprise it is necessary to select only the base of indicators that are necessary for them, and already with their help to choose the most acceptable and effective method of evaluating the competitive positions of the enterprise.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, оцінка, методи, матриця, конкурентна позиція, конкурентні переваги

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, оценка, методы, матрица, конкурентная позиция, конкурентное преимущество

**Keywords:** competitiveness, evaluation, methods, matrix, competitive position, competitive advantage

## ВСТУП

У сучасних умовах бізнесу пріоритетними стають питання, пов'язані з конкурентоспроможністю та стійкістю розвитку країни, регіону чи окремого підприємства. Більш того, конкуренція підприємства є найваж-

ливішим фактором, що сприяє підвищенню ефективності національної економіки. Досвід найбільш економічно розвинених та конкурентоспроможних країн світу показує, що одним із основних елементів управління конкурентоспроможністю підприємств є

оцінка рівня його економічного розвитку.

Різноманітність усіх підходів та методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, розглянутих у статті, поєднується з дефіцитом системних уявлень про механізми, пріоритети та фактори формування конкурентоспроможності підприємства у розвитку національної економіки країни, що є на теперішній час досить актуальною темою.

**МЕТА** роботи – визначення особливостей методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічна та інформаційна основа дослідження – це фахові праці вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали періодичних видань, ресурси мережі Internet.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Одним із основних елементів управління конкурентоспроможністю підприємства є оцінка його функціонування як якісно, так і кількісно, хоча тільки кількісна оцінка дозволяє вимірювати наявну конкурентоспроможність та керувати нею. У сучасних умовах оцінка конкурентоспроможності підприємства та його продукції в країні є важливою умовою розвитку економічної безпеки країни, державної, регіональної та галузевої політики.

Будь-яка оцінка – це встановлення наявності та ступеня прояву певної характеристики, за допомогою якої будується аналіз, нормативна регуляція функціонування, розвитку, пошуку, визначення тенденцій, вивчення особливостей та істотних ознак конкурентної діяльності підприємства. Без оцінок неможливо контролювати процес. Чим точніша оцінка, тим більша ймовірність прийняття правильного управлінського рішення.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на аналізі його технологічних, інформаційних, інвестиційних, інноваційних, виробничих, фінансових та маркетингових можливостей. Він призначений для визначення потенційних можливостей компанії та діяльності, необхідної для забезпечення стійких конкурентних позицій.

Конкурентоспроможність підприємства є зовнішньою та внутрішньою перевагою підприємства відносно інших підприємств тієї ж галузі як на національному, так і на міжнародному ринках.

Якісна оцінка конкурентоспроможності підприємства необхідна для:

- розробки заходів, спрямованих на підвищення можливостей та сильних сторін підприємства;
- визначення контрагентів для здійснення спільної діяльності;
- розробка стратегічних програм ефективної роботи підприємства;
- здійснення ефективної інвестиційної діяльності;
- здійснення перспективної інноваційної діяльності.

На сьогодні ринкові умови диктують свої критерії розвитку економічних відносин, які перед кожним підприємством ставлять безліч проблем. Кожне підприємство для отримання максимально прозорих да-

них про наявний стан конкурентних позицій прагнуть використовувати як традиційні, так і новітні методи оцінки власної конкурентної привабливості, що є їх об'єктивною необхідністю.

На сьогоднішній день існує величезна кількість розрахункових методів та графічних методик оцінки конкурентоспроможності підприємства, причому кожен метод має свої певні особливості, недоліки та переваги. У табл. 1 авторами представлено найбільш ефективні методи оцінки конкурентних переваг підприємств та їх продукції (послуг).

Більшість методик передбачає порівняння практично однакових за своїм видом діяльності підприємств, а також тих, які виробляють подібні товари (послуги) та працюють у подібних економічних умовах. Це все призводить до того, що стає більш складніше визначити чіткі географічні межі конкретного ринку, встановити перелік конкуруючих продуктів та підприємств, які тягнуть за собою подібну невразливість методів оцінювання конкурентоспроможності.

Розглянемо наповнення методичними підходами кожного представленого методу [1-6]:

**Матричний.** В його основі лежить використання матричних досліджень (табличний та графічний вигляд) оцінки конкурентоспроможності підприємства. Серед матричних моделей найефективнішими є: матриця SWOT аналізу (оцінює все оточення та внутрішній «світ» підприємства), матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ) (оцінка позицій та частки ринку, привабливість та зростання галузі); матриця GE/McKinsey (оцінка маркетингової діяльності підприємства, його бренд-менеджменту, а також попит на продукцію та її особливості); матриця Shell/DPM (оцінка бренд-менеджменту, спрямованої політики ведення бізнесу на різних стадіях життєвого циклу); матриця Ансоффа (оцінка стратегії позиціонування товару на ринку); матриця Hofer/Schendel (оцінка існуючих видів бізнес напрямку та оцінка шляхів формування ідеального бізнес-набору підприємства); матриця SPASE аналізу (оцінка стратегічного положення, дій на ринку та конкурентних переваг підприємства серед конкурентів); матриця Томпсона та Стрікланда (оцінка господарської діяльності підприємства та його місця на ринку); матриця конкурентних стратегій М. Портера (оцінка рівня рентабельної діяльності підприємства та його позиції на ринку серед конкурентів); матриця STEP/PEST аналізу (оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних впливів на діяльність підприємства); матриця ADL/LC (оцінка обраної концепції підприємства та її позиції щодо життєвого циклу галузі). Як бачимо, використання матричних методів загалом дасть керівництву підприємства загальну картинку конкурентних переваг та позицій на ринку, окрім матриці SWOT аналізу, яка дозволить побачити проблеми не лише ззовні, але й у середині підприємства, що дасть більш чітке уявлення про наявні проблеми. Можна стверджувати, що для більш якісної оцінки конкурентних позицій підприємства необхідно використовувати кілька матриць одночасно.

Таблиця 1

Найбільш ефективні методи оцінки конкурентних переваг підприємств та їх продукції (послуг)		
Методи	Переваги і недоліки	Характеристика метод
Матричний	Переваги: простота, доступність, візуалізація, використання об'єктивних критеріїв привабливості та конкурентоспроможності, рівень. Недоліки: надмірне спрощення, труднощі з оцінкою та визначенням розміру та частку ринку та темпи його прогнозованого зростання.	аналіз матриці оцінки, заснованої на принципі горизонтальної системи координат, горизонтальної – швидкості збільшення (зменшення) продажу, а також оцінки вертикальної відносної частки ринку підприємств.
Заснований на теорії ефективної конкуренції	Переваги: багатогранні аспекти бухгалтерського обліку діяльності підприємства. Недоліки: конкурентоспроможність підприємств можна визначити елементарним підсумовуванням наявних можливостей підприємства, що як правило не дає необхідного результату визначення конкурентоспроможності підприємства як системи в цілому.	Допомагає визначити найбільш конкурентоспроможні підприємства з найкраще організованою роботою всіх відділів та служб. Визначає, що впливає на ефективність кожної послуги за багатьма факторами (ресурсами) підприємства.
Оцінки конкурентоспроможності підприємства	Переваги: враховує одну з найважливіших складових конкурентоспроможності підприємства, його продукції (послуг). Недоліки: забезпечує дуже обмежене розуміння переваг та недоліків підприємства, оскільки конкурентоспроможність приймає форму конкурентоспроможності товару і не впливає на інші його аспекти діяльності.	заснована на ідеї, що визначає вагомість конкурентоспроможності продукції (послуг), за допомогою розрахунку індексу конкурентоспроможності: здійснюється за кожним видом продукції з використанням параметричних та економічних показників.
Інтегрований	Переваги: враховує не тільки досягнутий рівень конкурентоспроможності підприємства, але також можливу динаміку на майбутнє Недоліки: застосовані інтегральні методи та прийоми визначаючи поточну та потенційну конкурентоспроможність у підсумковому рахунку, що відтворюють методи, застосовані у попередніх підходах, та тягнуть за собою і недоліки відповідних підходів.	заснований на твердженні, згідно з яким значення конкурентоспроможності підприємства інтегрується в її поточний та наявний конкурентний потенціал. Поточна та потенційна конкурентоспроможність, а також їх співвідношення визначається у межах інтегрального індексу та необхідного способу визначення конкурентних переваг підприємства.

**Методи, засновані на теорії ефективності конкуренції.** Можна сказати, що він є найбільш поширеним, так як заснований на прикладах ефективної конкуренції на ринку. У даних методах використовують оцінку його виробничої, організаційної та управлінської діяльності: теорія ефективної конкуренції Й. Шумпетера (оцінка мінімізації витрат та максимізації прибутку підприємства, а також оцінка введення новаторських рішень у діяльність підприємства); теорія ефективної конкуренції Т.Ф. Хайека (оцінка наявного та необхідного інформаційного забезпечення); методики направлені на оцінку економічних, обігових, збутових та ресурсних критеріїв конкурентоспроможності; методики засновані на оцінці певних груп показників (оцінка ефективної виробничої діяльності, оцінка фінансового стану підприємства); метод бенчмаркінгу (оцінка ефективного маркетингу та просування товарів (послуг)). Дані методи необхідно використовувати лише комплексно, так як кожен окремо розкриває лише певний напрямок діяльності підприємства [7].

**Методи, засновані на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства.** До даної групи методів відносять: якісні, кількісні, графічні, індексні експертні, критеріальні, стратегічні, методи позиціонування тощо [6]. Кожен методичний підхід має свої переваги та недоліки, оцінюючи водночас лише один конкурентний аспект, який зі свого боку не зможе показати усіх конкурентних переваг (недоліків) підприємства, а також вони є різними за пошуком, визначенням та представленням, що між собою не можливо порівняти, але можливо доповнити.

Представлені методи повинні обов'язково використовуватися комплексно і тому з'являється ще один метод – **інтегральний (комплексний)**, який об'єднує у собі кілька ефективних методів оцінки конкурентних переваг підприємства.

Кожен метод має певний набір показників, які зі свого боку досить суттєво залежать від багатьох факторів оцінки конкурентних позицій підприємства [4, 8] (рис. 1).

Використання правильно обраних факторів (рис.1) призведе до більш точно обраної методики з найбільш повним аналізом його конкурентних позицій.

На сьогодні в Україні не існує загально визнаної методології ефективної оцінки конкурентоспроможності підприємств. Керівництву підприємства необхідно самостійно визначити свою конкурентну позицію на ринку та виявити місце функціонування у життєвому циклі галузі на певній фазі свого економічного розвитку. Дане завдання є досить складним, так як необхідно обрати набір показників, що характеризують усі грані функціонування підприємства та формують рівень його конкурентоспроможності. До основних складових оцінки конкурентоспроможності підприємства відносять: оцінку якості продукції оцінку вартості продукції оцінку одиничних економічних показників, оцінку одиничних технічних показників, визначення інтегральних показників конкурентоспроможності, визначення одиничних показників конкурентоспроможності підприємства, комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства.

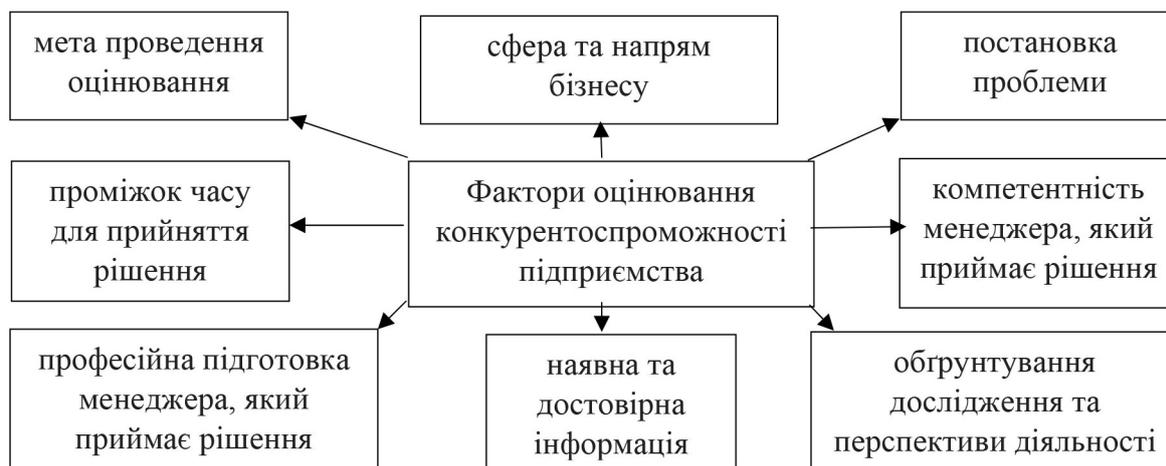


Рис. 1. Фактори оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Заключним етапом оцінки є аналіз отриманих результатів, за допомогою яких можна сформулювати або відкоригувати стратегії розвитку підприємства.

Проводячи аналіз ключових характеристик стану підприємства, необхідно обрати основні показники забезпечення конкурентоспроможності підприємства, до складу яких входять такі важливі коефіцієнти [9, 10]:

- коефіцієнт частки ринку, що показує яку частку ринку яку займає підприємство;
- коефіцієнт зміни обсягів продажів, що показує динаміку конкурентоспроможності підприємства за рахунок зростання обсягу продажів;
- коефіцієнт динаміки рівня цін, що характеризує динаміку конкурентоспроможності за рахунок динаміки цін на продукцію;
- коефіцієнт маркетингових комунікацій, що характеризує прагнення підприємства до підвищення конкурентоспроможності за рахунок підвищення ефективності маркетингових комунікацій (включаючи рекламну діяльність);
- коефіцієнт використання PR («паблік рілейшнз») – організація громадської думки, здійснення зв'язків з громадськістю, що включають спектр програм, метою яких є просування та / або захист образу (іміджу, престижу) підприємства або окремих товарів) або бенчмаркінгу;
- коефіцієнт використання особистих (персональних) продажів, що характеризує прагнення підприємства до підвищення конкурентоспроможності за рахунок застосування продажів із залученням торгових агентів.

Запропоновані коефіцієнти, дають уявлення про конкурентоспроможність підприємства, охоплюючи найбільш важливі аспекти його господарської діяльності:

Своєчасний та правильний аналіз конкурентоспроможності підприємства має наступні специфічні особливості та завдання:

По-перше, необхідно визначити конкурентоспроможність підприємства, що є відправною точкою організації всієї виробничо-господарської діяльності в умовах ринкової економіки.

По-друге, вивчення конкурентоспроможності повинно здійснюватися постійно та систематично на всіх етапах життєвого циклу продукції (послуг). Та-

кий підхід дозволяє своєчасно приймати рішення стосовно оптимальних змін у асортименті продукції, необхідності пошуку нових ринків збуту чи нових ринкових ніш, розширення та створення нових виробничих потужностей, розробки нових або модернізації продукції (послуг).

По-третє, оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства обумовлює необхідність використання низки показників, без аналізу яких неможливо зробити загальну оцінку виробничо-господарської діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ

На сьогодні кожному підприємству особливо у нестабільних ринкових умовах та доступності як правдивої, так і фейкової інформації, у практичній діяльності необхідно використовувати різні методи та методичні підходи, за допомогою яких можна зважити всі проаналізовані показники та результати конкурентної діяльності підприємства та обрати необхідний напрямок для подальшої ефективної діяльності та стабільних конкурентних позицій. Представлені у статті методи та методичні підходи усі різні зі своїми перевагами та недоліками, а також певним набором показників конкурентного аналізу як зовнішньої так і внутрішньої діяльності підприємства. Саме тому для керівництва підприємства необхідно підібрати лише ту базу показників, які необхідні саме їм, а вже за їх допомогою обрати найбільш прийнятний та ефективний метод оцінювання конкурентних позицій підприємства.

### Список використаних джерел

1. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. Москва: Финпресс, 1998. 192 с.
2. Вагнер І.М. Модель ADL/LC як методологічний інструментарій стратегічного аналізу. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб.наук. праць. Суми: Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України», 2009. № 26. С. 169–178.
3. Швед Т.В., Біла І.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 405-410.
4. Брижань І.А., Чевганова В.Я. Порівняння методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Технологический аудит и резервы производства. 2015. № 4(5). С. 10-15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv\\_2015\\_4%285%29\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_4%285%29_3)

5. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка, 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428#>

6. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Mechanism of Economic Regulation, 2013. № 4. С. 155-163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre\\_2013\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_4_19)

7. Пилипук А.В. Развитие научной теории эффективной конкуренции. Современная конкуренция, 2016. №2 (56). URL: [https://www.researchgate.net/publication/320843191\\_Pilipuk\\_AV\\_Razvitie\\_naucnoj\\_teorii\\_effektivnoj\\_konkurencii\\_Sovremennaa\\_konkurencia\\_2016\\_No2\\_56](https://www.researchgate.net/publication/320843191_Pilipuk_AV_Razvitie_naucnoj_teorii_effektivnoj_konkurencii_Sovremennaa_konkurencia_2016_No2_56)

8. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка, 2014. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_104](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_104)

9. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. ред. проф. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. 514 с.

10. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

11. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № 2. С. 6-13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2014\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2014_2_3)

### References

1. Efremov V.S. Business strategy. Planning concepts and methods. Moscow: Finpress, 1998. 192 p. (in Russian)

2. Vagner I.M. Model ADL / LC as a methodological toolkit of strategic analysis. Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine: coll. of scien. works. Sumy: State Higher Education Institution "Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine", 2009. № 26. pp.

169–178. (in Ukrainian)

3. Shved T.V., Bila I.S. The estimation of enterprise competitiveness. Economy and society. 2017. № 8. pp. 405-410. (in Ukrainian)

4. Bryzhan I.A., Chevhanova V.Ya. Comparison of methods of enterprise competitiveness assessment. Technological audit and production reserves. 2015. No. 4(5). Pp. 10-15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv\\_2015\\_4%285%29\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_4%285%29_3) (in Ukrainian)

5. Kirichenko O.M., Mikhalskyi A.V. Methods of assessing the competitiveness of the enterprise. Effective Economy, 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428#> (in Ukrainian)

6. Levytska A.O. Methods of assessing the competitiveness of an enterprise: domestic and foreign approaches to classification. Mechanism of Economic Regulation, 2013. № 4. pp. 155-163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre\\_2013\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_4_19) (in Ukrainian)

7. Pilipuk A.V. Development of scientific theory of effective competition. Contemporary competition, 2016. № 2(56). URL: [https://www.researchgate.net/publication/320843191\\_Pilipuk\\_AV\\_Razvitie\\_naucnoj\\_teorii\\_effektivnoj\\_konkurencii\\_Sovremennaa\\_konkurencia\\_2016\\_No2\\_56](https://www.researchgate.net/publication/320843191_Pilipuk_AV_Razvitie_naucnoj_teorii_effektivnoj_konkurencii_Sovremennaa_konkurencia_2016_No2_56) (in Russian)

8. Kadyrus I.H. Competitiveness of the enterprise and the factors that influence it. Effective Economy, 2014. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_104](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_104) (in Ukrainian)

9. Theoretical, methodological and practical aspects of the competitiveness of enterprises: monograph / ed. Prof. O.H. Yankovyi. Odessa, Atlanta, 2017. 514 p. (in Ukrainian)

10. Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of improvement: monograph / ed. Prof. O.H. Yankovyi. Odessa: Atlanta, 2013. 470 p. (in Ukrainian)

11. Beltiukov E.A., Nekrasova L.A. Competitive strategy of the enterprise: essence and formation on the basis of estimation of level of competitiveness. Economics: The Realities of Time. 2014. № 2. pp. 6-13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2014\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2014_2_3) (in Ukrainian)