

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІНЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА

**Я. О. БАРИБІНА**, кандидат економічних наук, доцент  
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** У статті запропоновано авторське визначення конкурентоспроможності, яке покладено в основу методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого середовища. Визначено основні індикатори турбулентного середовища підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентний потенціал, турбулентне середовище, оцінка.

Будь-яке підприємство як відкрита соціально-економічна система чутливе до факторів зовнішнього середовища, які впливають на рівень його конкурентоспроможності. В умовах перманентної мінливості середовища намагання отримати конкурентні переваги змушують підприємство постійно перебудовувати свою діяльність.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від ефективності реагування менеджменту на зміни у оточенні, яке залежить від ступеня відкритості системи, адекватності механізму управління, алгоритму розвитку підприємства й оточення, рівноваги у співвідношенні розвитку внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Провідні фахівці з питань стратегічного управління підприємством вказують на те, що сучасне зовнішнє середовище функціонування підприємства є складним, мінливим, взаємозалежним і, як правило, суперечливим, що загалом зумовлює його турбулентність. Слово «турбулентність» походить від латинського «turbulentus» і означає бурхливий, безладний, хаотичний. В. А. Гросул та Є. В. Жилиякова турбулентність зовнішнього середовища розуміють як інваріантний комплекс факторів бізнес-оточення підпри-

ємства, агресивність, непередбачуваність і хаотичність яких характеризує фактичний його ранг і формує орієнтири подальшого антикризового розвитку підприємства. Успіх підприємства – результат взаємодії та безлічі ключових факторів (у різних умовах деякі компоненти можуть домінувати над іншими) [1].

З огляду на вищезазначене, гостро постає необхідність наукового обґрунтування методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища.

Теоретичним основам і принципам розробки методології управління конкурентоспроможністю присвячені праці таких відомих зарубіжних учених-економістів, як: Г. Ассель, І. Ансоф, Ф. Котлер, М. Портер, А. Томпсон, Й. Шумпетер і вітчизняних – Г. Азоєв, Р. Фатхутдінов, А. Юданов та ін. Питанням методології оцінювання конкурентоспроможності підприємства присвячені дослідження зарубіжних і вітчизняних учених, особливо слід відмітити праці Г. Багієва, В. Білоусова, М. Бранхама, Є. Голубкова, В. Захарченка, І. Зулькарнаєвої, Л. Ільєсової, О. Кроткова, В. Павлової, А. Томпсона, Х. Фасхієва, Р. Фатхутдінова, К. Щиборща та ін.

Теоретичним і практичним питанням оцінки конкурентоспроможності підприємства присвячені дослідження таких учених, як: Р. Жовновач, В. Мартиненко, І. Міняйленко, К. Нурмаганбетов, Ф. Поклонський, Р. Фатхутдінов та ін.

Також варто відмітити, що недостатньо глибоко досліджено комплекс питань, пов'язаних із обґрунтуванням теоретичних і практичних аспектів оцінки конкурентоспроможності підприємств із урахуванням мінливості зовнішнього середовища та в умовах турбулентності національної економіки.

Отже, слід зауважити, що проблему оцінки конкурентоспроможності підприємства досліджено недостатньо глибоко: зокрема потрібно дещо уточнити та обґрунтувати використання показників, які розкривають галузеві особливості конкурентоспроможності підприємства та відповідають конкурентам підприємства, присутнім на досліджуваному ринку, з метою вирівнювання умов їх суперництва.

У зв'язку з цим важливим завданням є аналіз сучасних методик із метою їх систематизації і виявлення таких, що допоможуть у короткі терміни визначити рівень конку-

рентоспроможності підприємства з найменшою погрішністю результатів оцінки та витрат на їх отримання.

Щоб оцінити конкурентоспроможність підприємства, необхідно розрахувати комплекс показників, які характеризують різні аспекти діяльності підприємства, показують результати та реальні можливості всіх структурних підрозділів підприємства, здатність швидко реагувати на зовнішні зміни, проаналізувати сильні та слабкі сторони, які формують його конкурентоспроможність у ринковому середовищі.

Оскільки в літературі не існує загальноприйнятого визначення конкурентоспроможності, не сформовано загальний підхід до дослідження конкурентоспроможності різних об'єктів, то є нагальна необхідність проаналізувати поняття «конкурентоспроможність» із єдиних системних і методичних позицій і уявлень про її сутність, конкретизуючи і доповнюючи зміст цього поняття для кожного з можливих об'єктів дослідження.

В останніх дослідженнях і публікаціях чимало відомих авторів наводять власне трактування категорії «конкурентоспроможність» (табл. 1) [2].

Таблиця 1.

### Визначення поняття «конкурентоспроможність»

Джерело	Визначення
Б. Карлофф	Конкурентоспроможність – здатність забезпечити кращу позицію в порівнянні з конкуруючим підприємством
Е. А. Горбашко	Конкурентоспроможність – це здатність конкретного предмета витримати конкуренцію (потенційну і/або реальну)
Р. А. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризує ступінь реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на конкретному ринку
А. Г. Дементьєва	Конкурентоспроможність – це сукупність переваг і здатності суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища (системи)
Т. В. Гринько	Конкурентоспроможність – синтез якості й можливості успішної реалізації продукції на конкурентному вітчизняному або міжнародному ринку у певний момент часу за рахунок досягнення конкурентних переваг
Б. Шлюсарчик	Конкурентність (конкурентоспроможність) – відносна здатність не тільки підприємства, але й сектора, народного господарства, у порівнянні з іншими суб'єктами економічних відносин, до виробництва сучасних, технологічно інтенсивних товарів, розв'язання нових технічних проблем, досягнення доходів (постійно зростаючих) при високому рівні зайнятості та відносно високому рівні заробітної плати
Н. А. Дробітько	Конкурентоспроможність є результатом створення підтримки протягом тривалого періоду часу та сукупної оцінки конкурентних переваг

Загальний підхід до трактування поняття «конкурентоспроможність» дає можливість визначити його таким чином [2]:

по-перше, здатність досягти найкращих результатів у конкретній сфері діяльності у процесі суперництва. Найважливіше значення у цьому визначенні має аспект ринкового суперництва, бо саме він утворює засади поняття «конкурентоспроможність».

Стрімкий розвиток ринкових відносин, участь України в міжнародних співтовариствах і посилені конкуренція викликає все більший інтерес науковців до дослідження проблем конкурентоспроможності національних підприємств, здатних забезпечити економічну безпеку держави. У наукових працях, залежно від напрямку дослідження, категорія «конкурентоспроможність» підприємства розглядається з різних позицій, зокрема, як:

- здатність конкурувати;
- порівняльна ефективність виробничої діяльності;
- система заходів із формування конкурентних переваг;
- мінімізація витрат конкурування за рахунок нижчої ціни на продукцію;
- підвищення науково-технічного рівня розвитку підприємства;
- система реалізації потенційних можливостей підприємства.

На нашу думку, в існуючих підходах до оцінки конкурентоспроможності підприємства недостатньо уваги приділено питанням управління конкурентним потенціалом підприємства.

Загальновідомо, що конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою, у дослідженні якої необхідно враховувати взаємозв'язок конкурентоспроможності товару, галузі, держави та світового ринку.

Так, Р. Фатхудінов [3] визначає конкурентоспроможність, як властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення їх конкурентної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, що діють на тому ж ринку.

Отже, конкурентоспроможність визначає можливість виживання підприємства в умовах постійної конкуренції на ринку та відображає продуктивність використання ресурсів. Тому для забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно спрямовувати зусилля на найбільш повне й ефективне використання ресурсів.

Аналізуючи наведені трактування конкурентоспроможності, можна визначити такі підходи до формування її як категорії: існування власного мотиву до діяльності, очікування позитивних результатів; наявність конкурентних переваг; можливість і здатність протистояти суперникам.

На основі аналізу підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» пропонуємо власне бачення сутності цієї категорії: конкурентоспроможність підприємства – це комплексно утворена характеристика, яка складається із постійно взаємодіючих факторів і потреб досягнення конкурентних переваг (їх задоволення, реалізації тощо), яка досягається через функції управління та є у цьому разі факторним ресурсом, який об'єднує і спрямовує дії всіх чинників, що забезпечують формування конкурентоспроможності підприємства.

Однак слід відзначити, що в жодному із трактувань не акцентується увага на раціональності використання ресурсів і не наголошується на можливості пошуку додаткових резервів задля підвищення рівня конкурентоспроможності в майбутньому.

Проведене дослідження вказує на неоднозначність тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємства», а тому для розкриття економічної сутності проведемо аналіз літературних джерел (табл. 2).

Конкурентоспроможність підприємства визначено через комплексну порівняльну характеристику всього потенціалу, що відображає ступінь переваг за допомогою індикаторів якості використання ресурсів організації взаємозв'язків між ними у порівнянні з індикаторами, що визначають відповідні ознаки підприємств-аналогів; при цьому враховано існуючі ринкові умови та фактори часу.

Таблиця 2

## Визначення конкурентоспроможності підприємства

Джерело	Визначення
М. Портер	Конкурентоспроможність – положення товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринку, що визначається сукупністю факторів і відображається сукупністю показників
М. Х. Мескон	Конкурентоспроможність підприємства – відносна характеристика, яка відображає відмінності в розвитку фірми від конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреби людей і за ефективністю виробничої діяльності
Б. Шлюсарчик	Конкурентність (конкурентоспроможність) – відносна здатність не тільки підприємства, але й сектора, народного господарства, у порівнянні з іншими суб'єктами економічних відносин, до виробництва сучасних, технологічно інтенсивних товарів, розв'язання нових технічних проблем, досягнення доходів (постійно зростаючих) при високому рівні зайнятості та відносно високому рівні заробітної плати
Р. А. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність підприємства визначається як середньозважена величина за показниками конкурентоспроможності конкретних товарів на конкретних ринках
О. Г. Савчук	Конкурентоспроможність підприємства – характеристика, що визначає стійкість підприємства, здатність його зберігати своє становище на ринку чи розширювати охоплений сектор ринку
А. П. Градов	Конкурентоспроможність підприємства – порівняльна перевага підприємства відносно інших підприємств галузі країни та за її межами
В. Ф. Оберемчук	Конкурентоспроможність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає ступінь переваги оціночних показників діяльності підприємства, що визначає його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів
З. Е. Шершньова, С. В. Оборська	Конкурентоспроможність підприємства – рівень його компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу визначеної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що виражаються в таких результуючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність
Ю. Б. Іванов	Конкурентоспроможність підприємства – це система, яка складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства до отримання та утримання конкурентної переваги
А. Ю. Юданов	Конкурентоспроможність підприємства – спроможність підприємства виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію
О. М. Тридід	Конкурентоспроможність підприємства – оцінка його внутрішнього потенціалу (стану) стосовно конкурентів

За результатами аналізу наукової літератури ми узагальнили та доповнили класифікацію потенціалу за такими ознаками: за ступенем доцільності й економічної віддачі – корисний і некорисний (пропорція поділу потенціалу за даною ознакою залежить від ступеня використання ресурсного потенціалу підприємства); за характером прийнятого управлінського рішення – релевантний і нерелевантний потенціал; за мож-

ливістю управління – суб'єктивний, керований, регульований, контрольований.

З огляду на необхідність проведення оцінки конкурентоспроможності під час управління нею доведено доцільність врахування конкурентного потенціалу підприємства, що її забезпечує.

Базуючись на сутності досліджуваних категорій, встановлено взаємозв'язок основних категорій конкуренції у процесі форму-

вання конкурентного потенціалу, отримання конкурентного статусу підприємства (рис. 1). конкурентних переваг і відповідного конку-



Рис. 1. Взаємозв'язок основних категорій теорії конкуренції у процесі формування конкурентного потенціалу підприємства

Визначено, що ефективність управління конкурентним потенціалом підприємства залежить від підходів, які використовуються на практиці, та є найбільш гнучкими й адаптивними. Після узагальнення різних підходів до управління конкурентним потенціалом підприємства було доповнено функціональний підхід шляхом об'єднання в єдиний процес основних функцій управління (цілевизначення, планування, організація, мотивація та контроль) і двох сполучних елементів (комунікація та управлінські рішення); виокремлено специфічні функції управління конкурентним потенціалом (виявлення, формування загального потенціалу підприємства, накопичення ресурсів, перетворення потенціалу підприємства на конку-

рентний потенціал, конкурентного потенціалу на конкурентну перевагу, утримання конкурентних переваг), що забезпечує поглиблення теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства.

Управління конкурентоспроможністю безумовно передбачає її оцінку. Поділяємо думку Д. В. Яцкового [4] про те, що існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства характеризують лише окремі сторони його діяльності та мають низку недоліків. Науковець указує на те, що найбільш об'єктивну оцінку можна отримати за допомогою комплексної оцінки, до якої входить визначення групових і одиничних показників конкурентоспроможності підприємства. Зважаючи на це, на основі існуючих підхо-

дів і показників було запропоновано систему показників конкурентоспроможності підприємства, яку наведено в табл. 3.

Питання оцінки конкурентоспроможності необхідно більш детального вивчити,

оскільки нерозв'язаними залишаються проблеми вибору універсального показника та набору чинників конкурентоспроможності підприємства, а також подолання суб'єктивізму під час її оцінки.

Таблиця 3

## Показники конкурентоспроможності підприємства [4]

Груповий показник	Одиничний показник
1. Ефективність виробництва	1.1. Коефіцієнт виробничого потенціалу. 1.2. Матеріаломісткість. 1.3. Коефіцієнт продуктивності праці
2. Ділова активність	2.1. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів. 2.2. Коефіцієнт оборотності запасів. 2.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. 2.4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості. 2.5. Коефіцієнт рентабельності продукції. 2.6. Коефіцієнт рентабельності товару. 2.7. Рентабельність оборотного капіталу. 2.8. Рентабельність власного капіталу
3. Показники фінансового стану	3.1. Коефіцієнт автономії. 3.2. Коефіцієнт фінансового ризику. 3.3. Коефіцієнт поточної ліквідності. 3.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу
4. Показники ефективності організації збуту та просування продукції	4.1. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей. 4.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією. 4.3. Якість товару. 4.4. Ціна товару
5. Ефективність інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства	5.1. Коефіцієнт ефективності інвестиційного капіталу. 5.2. Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах. 5.3. Капітальні інвестиції
6. Стан підприємства на ринку цінних паперів	6.1. Середньорічна ринкова вартість простих акцій. 6.2. Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію. 6.3. Дивіденди на одну просту акцію

Запропонована методика оцінки дозволить підприємствам отримати вичерпну оперативну інформацію про конкурентні позиції на ринку з визначенням сильних і слабких місць, а також надасть можливість швидко реагувати на прояви зовнішнього середовища.

Огляд сучасних методик оцінки конкурентоспроможності підприємства показав, що всі вони володіють істотним недоліком: оцінка конкурентоспроможності підприємства лише констатує його поточний стан і внутрішнє середовище, але в сучасних умовах турбулентності вона повинна відображати і прогнозувати, якою буде поведінка під-

приємства за умов мінливості зовнішнього середовища. Цей прогноз повинен бути орієнтований як на отримання високих показників, так і передбачати загрози.

У цій статті здійснимо спробу запропонувати ключові індикатори турбулентності зовнішнього середовища, які буде покладено в основу нового методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Таким чином буде досягнуто комплексності у методичному підході, оскільки конкурентне положення суб'єкта господарювання залежить від його здатності створювати та просувати на ринку товари та послуги, які будуть затребувані. Тобто враху-

вання та адаптація до факторів зовнішнього середовища є такою ж важливою як нарощу-

вання внутрішнього потенціалу та перетворення його на стійку конкурентну перевагу.

Таблиця 4

**Ключові показники оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства**

Внутрішнє середовище		Зовнішнє середовище
Підсистема управління	Параметри управління	Індикатори турбулентності
Управлінський потенціал	- Рентабельність власного та позикового капіталу; - рентабельність інвестицій; - обіговість дебіторської та кредиторської заборгованості	- Глобальні кон'юнктурні зміни у потребах, обсягах, інноваційно-інвестиційній привабливості товарів, робіт, послуг; - політичні зміни на світовій арені; - зростання взаємозалежності національних і глобальних економік, що призводить до «передачі» кризи;
Виробничий потенціал	- Виручка; - показники ефективності використання основних фондів; - показники ефективності використання матеріального та техніко-технологічного забезпечення	- зміни в економіко-правовому просторі як наслідок державного або муніципального регулювання; - зміна пріоритетів розвитку країни; - переоцінка індикаторів безпеки країни, регіону; - відсутність єдності у стратегіях розвитку на різних рівнях державного управління;
Фінансовий потенціал	- Прибуток; - маржинальний прибуток; - показники ділової активності; - реінвестований прибуток; - ціна власного капіталу; - ринкова дохідність	- рівень інфляції та її тенденції; - нестабільність податкової системи; - зниження рівня реальних доходів і платоспроможності населення; - зниження ємності внутрішнього ринку;
Трудовий потенціал	- Середньорічна чисельність персоналу; - поточність кадрів; - відсоток працівників, що підвищили кваліфікацію; - професійно-кваліфікаційний склад працівників	- посилення конкуренції на ринку; - нестабільність валютного ринку; - несприятлива кон'юнктура цін на зовнішньому та внутрішньому ринках;
Інноваційний потенціал	- Патентна захищеність і ліцензування; - дотримання екологічних стандартів; - відповідність НТП; - результативність НДР	- ZR6 – зростання пропозиції товарів-субститутів; - політична нестабільність у країні; - стихійні лиха;
Інформаційний потенціал	- Якість (своєчасність, повнота, достовірність); - витрати на забезпечення інформаційної прозорості; - якість управління; - достатність і повнота забезпеченості сучасними інформаційними програмами та системами	- погіршення криміногенної ситуації
Маркетинговий потенціал	- Частка ринку; - відомість бранда (торговельної марки); - дотримання нормативних, технічних, організаційно-економічних показників виготовлення продукції; - сервісна підтримка	

Отже, ми запропонували власне бачення поняття «конкурентоспроможність», яке покладено в основу методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства, результати якого ми надали в майбут-

ніх наукових дослідженнях. Разом із тим у цій публікації ми запропонували ключові індикатори турбулентності середовища, які відображають стан підприємства у конкурентному середовищі.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Гросул В. А. Оцінка турбулентності зовнішнього середовища в системі антикризового управління підприємством / В. А. Гросул, О. В. Жилякова // *Economic Annals-XXI*. – 2015. – № 3–4 (2). – С. 51–54.
2. Злидень І. М. Конкурентоспроможність підприємства – основа забезпечення його конкурентного потенціалу // *Вісн. Харк. нац. техн. ун-ту сільського господарства: Економічні науки* : зб. наук. пр. – Х. : ХНТУСГ – 2006. – Вип. 35. – С. 133–137.
3. Фатхудинов Р. Стратегическая конкурентоспособность и экономика России / Р. Фатхудинов // *Общество и экономика*. – 2003. – № 1. – С. 31–44.
4. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Яцковий Д. В. // *Вісник соціально-економічних досліджень*. – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 183–188.
5. Барібіна Я. О. Аналіз понятійного апарату конкурентоспроможності підприємства

ва / Я. О. Барібіна // *Наук. вісн. Полтав. ун-ту споживчої кооперації України*. Серія: «Економічні науки». – 2008. – № 1. – С. 138–141.

## REFERENCES

1. Hrosul V. A. *Economic Annals-XXI*, 2015, no. 3–4 (2), pp. 51–54.
2. Zlyden I. M. *Zb. nauk. Prats: Visnyk Khark. nats. tekhn. un-tu silskoho hospodarstva: Ekonomichni nauky* [Coll. papers: Journal of Kharkov National Technical University of Agriculture: Economics]. Kharkiv: KhNTUSH, 2006, Vyp. 35, pp. 133–137.
3. Fatkhudynov R. *Obshhestvo i jekonomika*, 2003, no. 1, pp. 31–44.
4. Yatskovyi D. V. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, 2013, vypusk 4 (51), pp. 183–188.
5. Barybina Ia. O. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. A series of "Economic Sciences"*, 2008, no 1, pp. 138–141.

**Я. А. Барыбина**, кандидат экономических наук, доцент (Высшее учебное заведение Укопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Методический подход к оценке конкурентоспособности предприятий в условиях изменчивой среды.**

**Аннотация.** В статье предложено авторское определение конкурентоспособности, которое положено в основу методического подхода к оценке конкурентоспособности предприятия в условиях меняющейся среды. Определены основные индикаторы турбулентной среды предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентный потенциал, турбулентная среда, оценка.

**Y. Barybina**, Cand. Econ. Sci., Docent (Poltava University of Economics and Trade). **Methodical approach to enterprises competitiveness assessment in changing environment.**

**Summary.** The author's definition of competitiveness is proposed in this article. This definition is used as fundamental for methodical approach to enterprises competitiveness assessment in changing environment. The main indicators of the turbulent environment of the company are identified.

**Keywords:** competitive potential, turbulent environment, assessment.