

**Бібліографічний список використаної літератури**

1. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. — М.: «Бизнес-книга», «ИМА-Кросс. Плюс», 1995. — 702 с.
2. Маркетинг : учебник / А. Н. Романов, Ю. Ю. Корлюгов, С. А. Красильников и др. ; под ред. А. Н. Романова. — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. — 560 с.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. — К. : Лібра, 2010. — 720 с.
4. Балабанова Л. Б. Маркетинг : підручник / Л. Б. Балабанова. — 2-ге вид., переробл. і доп. — К. : Знання-Прес, 2004. — 645 с.
5. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий догляд, українська практика: Підручник / За ред. А.О. Старостіної. — К.: Знання, 2005. — 764 с.
6. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Винорадов та ін. — К., 2005. — 422с.
7. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник. — М., 2000. — 640 с.
8. Завъялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учеб. пос.- М.: ИНФРА – М, 2002. — 496 с.
9. Зозульов О.В. Методичні основи сегментації ринку: автореф.дис.на здобуття наук.ступеня канд.екон.наук./О.В. Зозульов-К., 2007.
10. Дибб С. Практическое руководство по сегментированию рынка/ С. Дибб, Л. Симин.- СПб.:Питер, 2001.-240с.

УДК 656.2

Жуйков Г.Є., Імшеницька І.Г.

**МЕТОДИЧНІ ТА КРИТЕРІАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

**Постановка проблеми.** Проблема підвищення конкурентоспроможності є однією з найактуальніших для будь-якого підприємства, особливо на сучасному етапі, коли в підвищенні ефективності виробництва все більшого значення грають такі поняття, як конкуренція і прибуток.

Проблемою конкурентоспроможності підприємства займаються у всіх країнах світу, про що свідчать численні публікації з питань теорії і практики конкурентоспроможності продукції і підприємства. Дослідження проблемних питань забезпечення конкурентоспроможності підприємства країнах стало національним рухом. Наприклад, в США, Великобританії, Франції, Італії, Японії управління конкурентоспроможністю виведено на державний рівень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багатоаспектний аналіз сутності категорій конкуренції і конкурентоспроможності проведено в працях зарубіжних вчених-економістів різних напрямків і шкіл. Серед них насамперед слід відмітити: А.Курно, А.Маршалла, Дж. Кейнса, Дж. Мілля, М. Портера, Ф. Хайека та ін. Вагомий внесок у розробку теорії конкуренції і методології дослідження конкурентоспроможності аграрних підприємств зробили вітчизняні вчені-економісти: А.С.Музиченко, В.К.Збарський, В.П.Горьовий, М.Й.Малік, П.Т.Саблук, С.М. Клименко.

**Формування завдання дослідження.** Завдання статті є дослідження деяких питань методики оцінки конкурентоспроможності підприємства в бізнес-середовищі ринку.

**Виклад основного матеріалу.** У підвищенні конкурентоспроможності підприємства зацікавлені як саме підприємство так і споживачі, а також і сама держава. [1]

Ефекти від підвищення конкурентоспроможності підприємства для самого підприємства наступні: краще використовуються ресурси; скорочуються втрати від браку

і рекламаций; збільшуються доходи від реалізації продукції підвищеної якості; збільшуються фонди від економічного стимулювання за рахунок зростання прибутку; забезпечується моральне задоволення колективу підприємства.

А ефекти від підвищення конкурентоспроможності підприємства для споживача: попит задовольняється меншим кількістю виробів підвищеної якості; розширюється і оновлюється асортимент виробів; скорочуються витрати в процесі експлуатації продукції.

Ефект від підвищення конкурентоспроможності підприємства для держави наступний: розширюються експортні можливості і валютні надходження; збільшується народно господарський ефект на одиницю витрат; прискорюється НТП в промисловості; більш повно задовольняються потреби населення.

Аналіз конкурентних позицій підприємства займає одне з провідних місць у стратегічному менеджменті, так як саме на основі цього аналізу приймаються рішення про стратегію підприємства. Розглянемо різні підходи до аналізу конкурентоспроможності підприємства. Досить широко визнаним підходом, що дозволяє провести спільне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища є SWOT-аналіз. Даний аналіз дозволяє розробити перелік стратегічних дій, спрямованих на посилення конкурентних позицій підприємства і його розвиток.

При його проведенні спочатку виявляються слабкі і сильні сторони (strengths і weakness) — це фактори внутрішнього середовища, які будуть сприяти чи перешкоджати ефектній роботі підприємства. На основі даних складається таблиця SWOT.

Після чого слід відповісти на питання [2]:

- чи має підприємства якісь сильні сторони чи головні достоїнства, на яких повинна ґрунтуватися стратегія;
- чи роблять слабкі сторони фірми її уразливою в конкурентній боротьбі і які слабкості повинна згладити стратегія;
- які можливості фірма може використовувати зі своїми ресурсами і досвідом, щоб реально розраховувати на успіх; які можливості є найкращими з точки зору фірми;
- яких загроз найбільше має побоюватися керівництво, щоб забезпечити надійний захист.

Також необхідно встановити зв'язку між внутрішніми і зовнішніми сторонами. Для цього складається матриця SWOT з 4 полів.

На кожному з даних полів дослідник повинен розглянути всі можливі парні комбінації і виділити ті, які повинні бути враховані при розробці стратегії поведінки організації.

Підприємство, що виступає на ринку, має вивчити своє конкурентне оточення, тобто конкурентні сили, що впливають на нього, які характеризуються певною моделлю рушійних сил конкуренції Майкла Портера. Дана модель базується на розробленій ним концепції конкурентної стратегії. Модель представлена на рис. 1 [3]

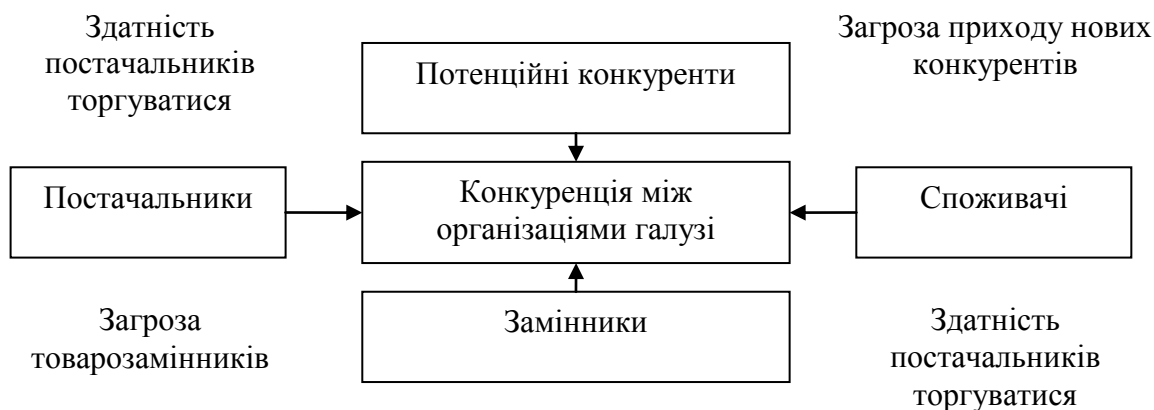


Рис. 1 – Концепція конкуренції

Мета моделі Портера — забезпечення оптимального управління портфелем підприємства і її фінансами, причому в якості головного чинника розглядаються конкурентні сили ринку. Модель рентабельності враховує наявність конкурентної загрози з боку потенційних (нових) конкурентів, зокрема імпорту більш конкурентоспроможних товарів. Конкуренти є і всередині власної галузі, в залежності від ситуації на ринку конкуруючою силою можуть стати постачальники і покупці. Конкурентну загрозу можуть представляти товари-субститути, тобто замітники.

Існує поняття «бар'єр входу в галузь», висоту якого слід враховувати як організаціям, що перебувають усередині галузі (для них чим вище бар'єр, тим краще), так і організаціям, які припускають здійснити вихід у нову галузь (для них чим він нижче, тим краще).

Висота бар'єра визначається наступними факторами:

1) економікою масштабів. Звичайно організації, що вперше з'явилися на ринку, починають діяльність по збуту нового продукту в масштабах істотно менших, ніж його традиційні виробники. Тому їх виробничо-збутові витрати вище, що обумовлює при зразковій рівності ринкових цін одержання цими організаціями меншою прибутку, а може бути, і збитки;

2) звичністю марки товару. Споживачі конкретних товарів орієнтовані на придбання товарів певних марок. Новим виробникам необхідно зробити свою марку популярною серед нових споживачів;

3) фіксованими витратами, пов'язаними з входом у нову галузь (проходження новим стандартам, вимогам дизайну та ін.);

4) витратами на нові основні фонди, які в багатьох випадках потрібно створювати для випуску нового продукту;

5) доступом до системі товароруку. Традиційні виробники даної галузі можуть створити бар'єри для нових виробників на шляху їхнього проникнення у функціонуючі збутові мережі. У цьому випадку новим товаровиробникам доведеться створювати свої канали збуту, що вимагає високих витрат;

6) доступом до галузевої системи постачання. У даній області існують ті ж бар'єри, що і у випадку з системою товароруку;

7) відсутністю досвіду виробництва даного виду продукту, внаслідок чого його собівартість у загальному випадку вище, ніж у традиційних виробників даної галузі;

8) можливими відповідними діями підприємств галузі, спрямованими на захист своїх інтересів. Наприклад, відмова в продажу необхідних патентів, лобіювання в уряді і місцевих структурах влади своїх інтересів, у результаті чого традиційні виробники можуть мати податкові й інші пільги, а доступ на ринок нових товаровиробників буде утруднений.

В якості джерел інформації про конкуруючих підприємствах використовуються офіційні дані про них, дані публікацій у періодиці, статистичні звіти, а також інформація безпосереднє ринків збуту: від їх збутових підрозділів, постачальників та інших агентів на ринку; крім того, використовуються матеріали нарад, конференцій, інформація виставок, ярмарків і презентацій.

Порівняльний аналіз конкурентів проводиться з метою:

- виявлення сильних і слабких сторін в діяльності конкурентів;
- визначення за сукупною оцінкою найбільш сильних і найбільш слабких конкурентів;
- вибору атаківих або оборонних стратегій по відношенню до конкретних конкурентів.

Найбільш часто зустрічається в літературі методикою є оцінка основних конкурентів по деякому числу факторів за допомогою бальної системи. Зробити це можна експертним шляхом, наприклад, проранжувати всі параметри для кожного підприємства за шкалою від 1 до 5 балів, у якій п'ять балів означає «відмінно», а один бал —

«незадовільно». Якщо за яким-небудь параметром проставлена оцінка 1, то це означає, що саме цей параметр є слабкою стороною підприємства, і, навпаки, у разі проставлення оцінки 5 — підприємство є лідером по даному параметру. Оцінка проводиться за допомогою таблиці, яка наочно відображає рейтинг підприємств (табл. 1).

Таблиця 1 — Дані для порівняльного аналізу результативності діяльності фірм-конкурентів

Критерій	Наше підприємство	Конкурент 1	Конкурент2	Конкурент N
Імідж підприємства				
Концепція продукту				
Якість продукту				
Рыночная доля				
Ринкова частка				
Передпродажна підготовка				
Рівень післяпродажного обслуговування				
1 — позиція дуже погана; 2 — погана; 3 — середня; 4 — добра; 5 — відмінна.				

З погляду результативності діяльності підприємств-конкурентів на ринку і завоювання ними там сильних позицій можна виділити наступні основні фактори, що вимагають вивчення (зазначені тільки найважливіші напрямки дослідження діяльності фірм-конкурентів):

- 1) імідж фірми;
- 2) концепція продукту, на якій базується діяльність фірми;
- 3) якість продуктів, рівень їх відповідності світовому рівню (звичайно визначається шляхом опитувань або порівняльних тестів);
- 4) рівень диверсифікації виробничо-господарської діяльності (видів бізнесу), розмаїтість номенклатури продуктів;
- 5) сумарна ринкова частка головних видів бізнесу;
- 6) потужність науково-дослідної та конструкторської бази, що характеризує можливості по розробці нових продуктів (розмір бюджету НДДКР, число співробітників, оснащеність предметами і засобами праці, ефективність НДДКР);
- 7) потужність виробничої бази, що характеризує можливості перебудуватися на випуск нових продуктів і нарощувати обсяги випуску освоєних продуктів (число зайнятих, оснащеність основними фондами, їх рівень і ефективність використання, структура витрат, у тому числі використання чинника економії залежно від обсягу і освоєння випуску);
- 8) фінанси, як власні, так і залучені зі сторони;
- 9) ринкова ціна з урахуванням можливих знижок або націнок;
- 10) частота і глибина проведених маркетингових досліджень, їх бюджет;
- 11) передпродажна підготовка, яка свідчить про здатність фірми залучати й утримувати споживачів за рахунок більш глибокого задоволення їх потреб;
- 12) ефективність збуту з погляду використовуваних каналів руху товарів;
- 13) рівень стимулювання збуту (працівників збутових служб підприємства, торговельних організацій і споживачів);
- 14) рівень рекламної діяльності;
- 15) рівень післяпродажного обслуговування;
- 16) політика підприємства у зовнішньому підприємницькому середовищі, що

характеризує здатність фірми управляти в позитивному плані своїми відносинами з державними та місцевими органами влади, громадськими організаціями, пресою, населенням і т. п.

До критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства відносяться:

1) на оперативному рівні — показник конкурентоспроможності продукції. Методами оцінки є: евристичний (експертний), кваліметрический, комплексний (інтегральний);

2) на тактичному рівні — комплексний показник стану підприємства. До методів оцінки відносяться: методики комплексних оцінок фінансово-господарської діяльності підприємства;

3) на стратегічному рівні — зростання вартості підприємства. Підходами до оцінки є: порівняльний, витратний, дохідний, опціонний.

Факторний аналіз конкурентоспроможності харчового підприємства, можна представити у вигляді моделі, що включає наступні групи факторів: фінансовий фактор; виробничий фактор; маркетинговий фактор; конкурентоспроможність товару (рис. 2).

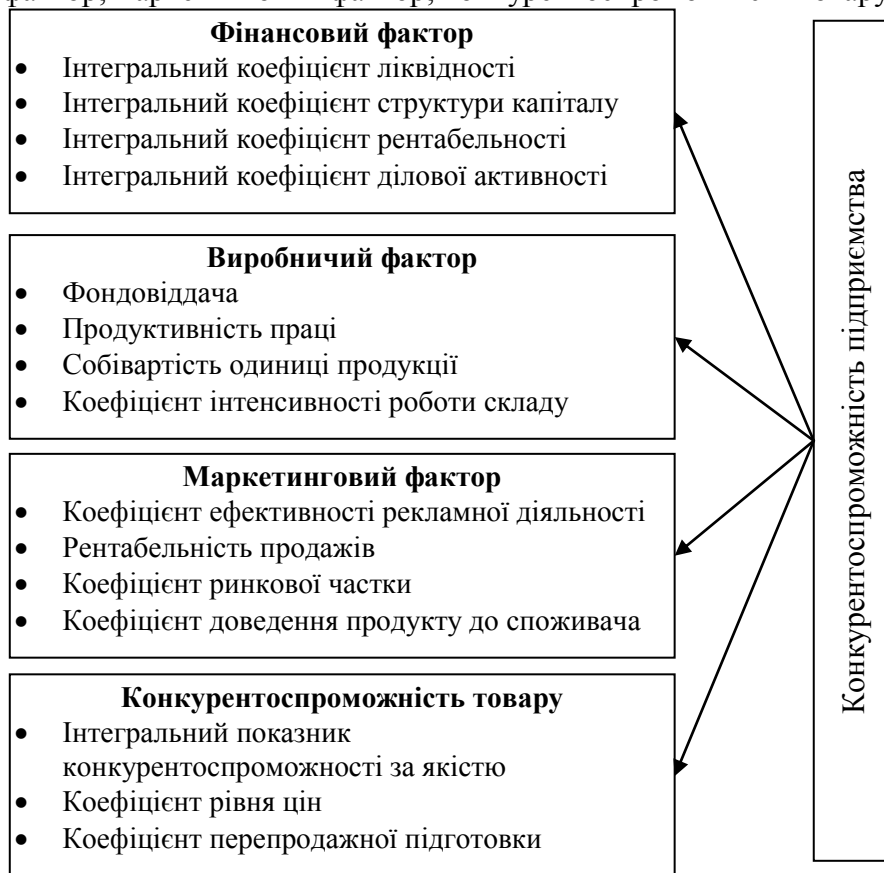


Рис. 2. Модель факторного аналізу конкурентоспроможності харчового підприємства

Вивчення конкурентоспроможності вітчизняних харчових підприємств на ринку показало, що вона, насамперед, залежить від якості й відповідності їх продукції стандартам, екологічним і санітарним вимогам. Важливу роль також тут відіграють споживчі переваги. Цінова конкурентоспроможність продовольчих товарів на зовнішніх ринках відіграє вторинну роль. Вітчизняні продовольчі товари європейського рівня якості, але з низькою ціною не можуть конкурувати на ринках розвинених країн через дію антидемпінгових обмежень. У цей час необхідно, насамперед, підвищити їх конкурентоспроможність на внутрішньому ринку. [5] Встановлено, що продукція, по якій спостерігається поліпшення якості, як правило, дорожче імпортової. Основна проблема для досягнення конкурентоспроможності по таких товарах - зниження цін, що вкрай важливо в умовах змінного платоспроможного попиту населення. [6,7]

Доведено, що в сучасних умовах необхідна адаптація вітчизняного харчового

виробництва до умов конкуренції. Насамперед, це стосується мікрорівня економічного розвитку, де повинна проводитися робота з аналізу діяльності конкурентів, розробки стратегії конкурентної поведінки на ринку й реалізації розроблювальних заходів у бізнес-плані підприємства. При цьому в створенні конкурентного середовища значну роль може зіграти розвиток структури ринку, заснований на конкуренції великих підприємств, але не перешкоджаючої діяльності малих. Для підвищення конкурентоспроможності підприємствам необхідно переглянути свій виробничий потенціал. За допомогою реструктуризації підприємства, спрямованої на ліквідацію збиткових виробництв, заміну непрогресивних технологічних процесів на інноваційні й ресурсозберігаючі. Результатом повинне стати скорочення витрат виробництва й ріст реалізації продукції. [4]

**Висновки.** Отже, одним із найважливіших напрямків розвитку підприємств харчової галузі є розробка стратегії їх конкурентоспроможності з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на ефективність його функціонування та застосування існуючих методичних підходів і вивчення критеріїв до оцінки їх конкурентоспроможності.

**Анотація.** У статті розглянуто основні методичні підходи та критерії оцінки конкурентоспроможності підприємств в ринковому середовищі, зокрема в харчовій галузі.

**Ключові слова.** Конкурентоспроможність, порівняльний аналіз конкурентів, стратегії конкурентоздатності, фактори привабливості галузі, рейтингова оцінка діяльності підприємств-конкурентів.

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные методические подходы и критерии оценки конкурентоспособности предприятий в условиях рыночной среды, в первую очередь касательно пищевой промышленности.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, сравнительный анализ конкурентов, стратегии конкурентоспособности, факторы привлекательности отрасли, рейтинговая оценка деятельности предприятий-конкурентов.

**Summary.** The article describes the main methodological approaches and criteria of estimation of competitiveness of enterprises in the market environment, primarily in relation to the food industry.

**Keywords:** competitiveness, comparative analysis of competitors, strategy of competitiveness factors attractiveness of the industry, the rating of activity of the enterprises-competitors.

#### **Бібліографічний список використаної літератури**

1. Булко О.С. Конкуренция, конкурентные преимущества, конкурентные стратегии / О. С. Булко. — Минск: ИООО «Право и экономика», 2003. — 75 с
2. Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия / В. А. Горемыкин. — М. : Альфа-Пресс, 2007. — 544 с.
3. Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг : учебник / Р. А. Фатхудинов. — М. : Бизнес-Школа «Интер-Синтез», 2000. — 640 с.
4. Федорова Т.В. Конкурентоспроможність регіональних виробників хлібопекарської галузі / Т.В.Федорова, І.О.Соловійов // Вісн. ХНТУСГ.-2010.-Вип. 97.- С. 317-321.
5. Губіна В.В. Сутність конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання / В.В.Губіна // Таврійський науковий вісник: Науковий журнал. Вип.85.-Херсон: Гринь Д.С., 2013.-С. 254-261.
6. Губіна В.В. Якість товару як фактор конкурентоспроможності / В.В.Губіна // Научн.журнал ТНУ ім. В.І.Вернадського.-Симферополь, 2014.-№ 274.- С. 267-271.
7. Малюга Л.М. Конкурентоспроможність підприємств сільськогосподарського сектору /Л.М.Малюга // Зб.наук.праць Уманського держ.акрар. ун-ту.-2006. Вип. 62.-С. 132-140.