

УДК 658.1:005.332.4.001

JEL Classification: E23

Валентина КРУГЛІКОВА

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Національний Університет «Запорізька Політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7680-592X>

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* Враховуючи складні умови, в яких опинилася наша країна, саме зараз треба дбати про відновлення її економіки. Пам'ятати, що в умовах нестабільного розвитку світової економіки виникає необхідність формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Для того, щоб ефективно працювати на ринку, підприємству потрібно застосовувати відомі інструменти управління: мати чіткі цілі, стратегічне бачення майбутнього, формулювання місії, цінностей, щоб відповідали інтересам споживачів, і розроблені на їх основі тактичні та стратегічні принципи.

Виклики, з якими стикаються вітчизняні підприємства, можуть бути різноплановими. До війни головними проблемами в конкурентній боротьбі великих підприємств були: завоювання нових ринків, експортні перешкоди, намагання залучити іноземні ринки капіталу, недосконала судова система та неналежний правовий захист власності.

Відомо, що для малого та середнього бізнесу важливими проблемами були судова система та недосконалий захист прав власності, зростаюча корупція в контролюючих державних органах (як правило, це місцеві органи влади, хоча були випадки у централізованій), складна податкова система адміністрування, значне податкове навантаження та брак потрібного фінансування. Всі ці зазначені складові є передумовами гальмування конкурентоспроможності українських підприємств та економіки цілому.

Держава традиційно фокусується на проблемах великих компаній, тоді як малим і середнім підприємствам часто не вистачає ресурсів для самостійного вирішення проблем на конкурентному ринку. Однак існує сильне відчуття того, що розвиток економіки значною мірою залежить від розвитку малого та середнього бізнесу, від підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств.

Зовнішнє середовище зазнає закономірної еволюції, що посилює нестабільність економічного розвитку: оновлення продукції, зміна споживчого попиту і запитів, ділової

активності, зміцнення або послаблення позицій конкурентів і т. д. Тому на кожному етапі життєвого циклу підприємства відбувається природна еволюція конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність товару, якість продукції, ефективність.

Valentyna KRUGLIKOVA

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange,  
National University "Zaporizhzhya Polytechnic"

## THEORETICAL ASPECTS OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS FORMATION

**Abstract.** *Given the difficult conditions in which our country found itself, it is now necessary to take care of the restoration of its economy. Remember that in conditions of unstable development of the world economy, there is a need to form the competitiveness of domestic enterprises. In order to adapt well to modern market conditions, the enterprise must have clear goals, a vision of the future, its mission, values that correspond to the interests of consumers, and strategic principles developed on their basis.*

*The challenges faced by domestic enterprises are quite different. Before the war, the main problems in the competitive struggle of large enterprises were integration into new markets, export barriers, gaining access to foreign capital markets, the judicial system and inadequate protection of property rights. For small and medium-sized enterprises, the main challenges were the judicial system and weak protection of property rights, petty corruption in various controlling state bodies (often local authorities, although it can also be central), complex tax administration, high tax burden and lack of available financing. All these mentioned components are prerequisites for inhibiting the competitiveness of Ukrainian enterprises and the economy as a whole.*

*The state traditionally focuses on the problems of large companies, while small and medium-sized enterprises often lack the resources to independently solve problems in a competitive market. However, there is a strong feeling that the development of the economy largely depends on the development of small and medium-sized businesses, on increasing the level of competitiveness of enterprises.*

*The external environment undergoes a natural evolution, which increases the instability of economic development: renewal of products, changes in consumer demand and requests, business*

*activity, strengthening or weakening of the positions of competitors, etc. Therefore, at each stage of the enterprise's life cycle, there is a natural evolution of the enterprise's competitiveness.*

**Keywords:** *industry competitiveness, enterprise competitiveness, product competitiveness, product quality, efficiency.*

**Формулювання проблеми.** Будь яке підприємство є суб'єктом в системі мікро-, мезо- та макросередовищ, які формуються відповідно до конкретною галузі та національного господарства. Крім того, конкурентоспроможність галузі залежить від конкурентоспроможності підприємств, що входять в дану галузь, і стратегічного планування розвитку цих підприємств. Все, вище зазначене, має безпосередній вплив на якість та загальну конкурентоспроможність кінцевого продукту.

Крім того, дослідження показують, що результати функціонування підприємств значною мірою залежать від комплексного розвитку системи управління конкурентоспроможністю, досягнення та реалізації її конкурентних переваг. Таким чином, оволодіння механізмом управління конкурентоспроможністю підприємства стає життєво актуальною проблемою та необхідною складовою загальної системи управління розвитком підприємств.

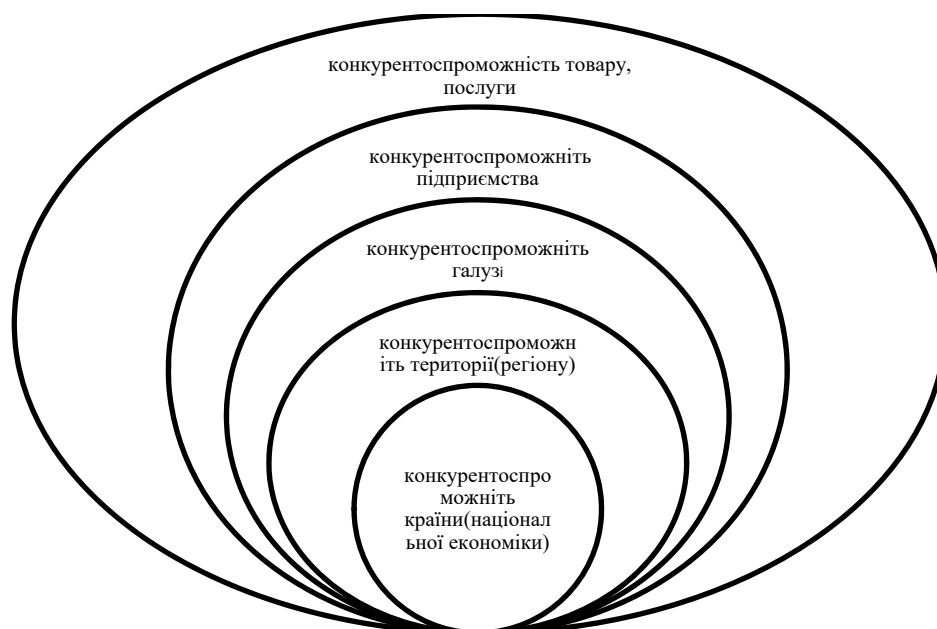
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових праць таких видатних зарубіжних спеціалістів у галузі управління конкурентоспроможністю підприємств, як М. Портер, Ф. Котлер, А. Томпсон, Дж. Стрікланд, Е. Гринчуцький, Н. Гуржій, Н. Лейш та ін. показали, що актуальність її не втрачено.

Існують різні підходи до класифікації КСП (рис. 1.1). Залежно від об'єкта застосування даного терміну розрізняють «КСП народного господарства», «КСП продукції», «КСП підприємства», «КСП галузі» тощо. Кожна з цих категорій має істотні відмінності та характерні ознаки, що підтверджують правомірність і доцільність такого розмежування. Узагальнюючим для всіх розглянутих категорій є те, що вони відображають здатність об'єкта дослідження ефективно виконувати свої функції в умовах формування конкурентного середовища.

**Невирішені аспекти проблеми** У вітчизняних дослідженнях проблема КСП частіше розглядалася виключно з позицій продукції КСП. Як відомо, ці категорії є взаємопов'язаними що і зумовило обґрунтування мети написання даної статті. Відомо, що, що за часів панування адміністративно-командної системи управління відкритої конкуренції між підприємствами не існувало і говорити про їх конкурентоспроможність не доводилося. Ситуація змінилася з переходом на нові принципи господарювання. Крім того, зміни в економічній системі за часів переходу до ринкової економіки відокремили категорії конкурентоспроможності [ 3 ].

КСП товару — властивість товару, що характеризується ступенем задоволення конкретної потреби порівняно з аналогічними товарами на ринку. Тобто це можливість задовольнити сукупні потреби ринку в продукті, що забезпечує підприємцю отримання певної норми прибутку.

КСП товару визначається його технічними, якісними, ергономічними та іншими характеристиками, які повинні відповідати, як мінімум, рівню аналогічних характеристик конкурентів або мати нижчу ціну при гірших характеристиках, а як максимум - перевищувати характеристики продукції, що випускається конкурентами, і мають економічну привабливість для покупця. Вважається за можливе представити співвідношення основних категорій КСП на різних рівнях управління в такий спосіб (рис. 1) [1].



**Рис. 1. Співвідношення категорій конкурентоспроможності**

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства за своєю економічною сутністю є більш широкою системною категорією, яка об'єднує послуги як підсистему КСП, що розглядається як передумова та необхідність, але не достатня умова надійних конкурентних позицій підприємства.

З точки зору впливу зовнішнього середовища. ця категорія конкурентоспроможності підприємства може бути визначена, як відносна категорія, тобто будь яке підприємство порівнюється з конкурентним (і, як тими чи іншими правило, в межах однієї галузі) на однотипному ринку за спорідненими характеристиками. Тому можна стверджувати, що конкурентоспроможність підприємства є поняттям відносним, оскільки воно можна

визначається на основі порівняння окремих економічних та технічних характеристик підприємства з характеристиками інших підприємств. конкурентоспроможність підприємства залежить від об'єкта порівняння, а також від факторів, які обираються для його оцінки. Стверджувати про абсолютну конкурентоспроможність підприємства не можливо: воно може бути «номером один» у своїй галузі в національній економіці, але не бути конкурентоспроможним на міжнародних ринках [3].

Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції:

1) якість продукції – це технічний рівень продукції; технічний рівень виробництва; рівень якості організації та управління; благодійний ефект; інноваційний ефект; відповідність стандартам якості;

2) ціна продукту – витрати виробництва; витрати на маркетингові дослідження та рекламу; витрати на організацію та управління; формування прибутку; витрати на проведення НДР та відновлення зношеного обладнання; умови ринкової кон'юнктури ; відпускна ціна підприємства;

3) витрати в процесі споживання – це експлуатаційні витрати, особливістю яких є економія споживання енергоресурсів;

4) якість обслуговування - система обслуговування, що пов'язана з терміном експлуатації[2].

Як відомо, параметри конкурентоспроможності виробів поділяються на технічні, нормативні та економічні:

1) до технічних параметрів відносять характеристики властивостей товару, що залежать від сфери його застосування, від функцій, які він виконує в процесі споживання або експлуатації. Вченими визначено, щосьюди відносять , як приватні параметри, що відображають специфіку конкретного виробу (наприклад, для двигунів це можуть бути потужність і число обертів), так і більш загальні (наприклад, надійність, довговічність і т. д.);

2) нормативні параметри відображають відповідність продукції стандартам, технічним умовам, нормативним актам і законодавству. До них відносять можливі забруднення навколишнього середовища в результаті споживання або експлуатаціївиробу, відповідність технічним вимогам та параметрам, що діють на конкретному ринку, стандартам, технічним умовам тощо;

3) економічні параметри визначають, з одного боку, економічний ефект від споживання або експлуатації товару, а з іншого (рівень витрат, економічність , що виникають у зв'язку з його придбанням і споживанням, тобто відображають вплив товару на економіка споживача).

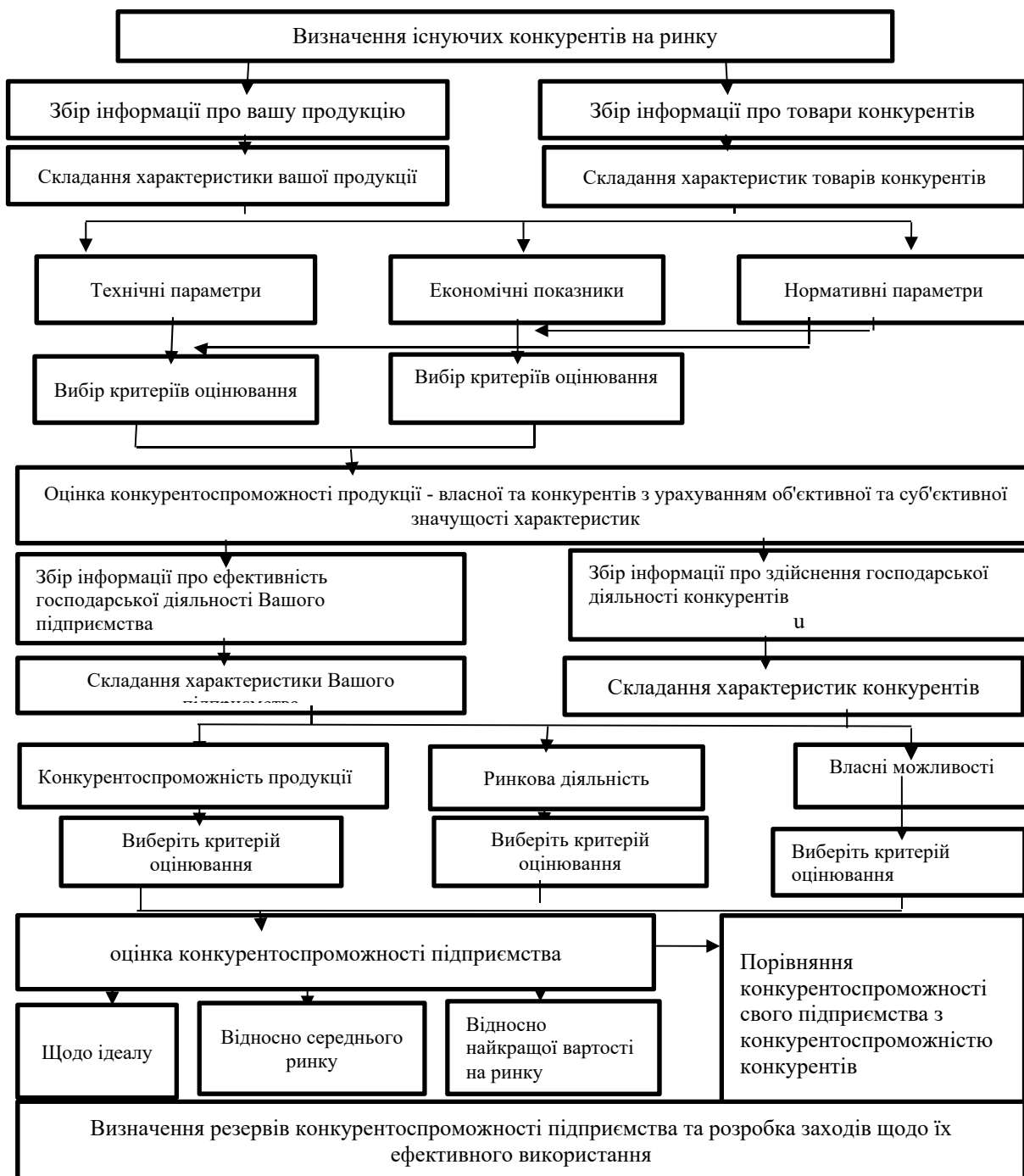
У процесі конкурентної боротьби відбувається взаємозв'язок «Продукції конкурентоспроможності» з іншими об'єктами конкурентоспроможності. У такому

взаємозв'язку необхідно виділяти макроекономічний рівень, де є зв'язок з такими об'єктами конкурентоспроможності, як промисловість і народне господарство, а також мікроекономічний рівень, який містить такі об'єкти конкурентоспроможності, як підприємство і галузь. На мікроекономічному рівні основний зв'язок відбувається між конкурентоспроможністю продукції, та таким об'єктом конкурентоспроможності, як підприємство. Це пояснюється тим, що підприємство саме здійснює виробництво, а вартість підприємства власного підприємства значною мірою залежить від рівня його конкурентоспроможності.

Отже, категорія « продукції» є складовою такого багатоаспектного поняття, як «конкурентоспроможність підприємства». Конкурентоспроможна продукція, яка найбільшою мірою задовольняє потреби споживачів, створює передумови для конкурентоспроможності виробника (підприємства). Високий рівень якості, оптимальна ціна, або ексклюзивність товару, що задовольняє потреби споживачів, роблять його конкурентоспроможним, а підприємство, яке виробляє конкурентоспроможну продукцію, завдяки більшим обсягам продажів і прибутку набуває популярності своєї торгової марки і стає конкурентоспроможним на ринку. Конкурентоспроможність продукції є важливою умовою конкурентоспроможності підприємства поряд з ефективністю його виробничо-господарської діяльності. З урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, підприємство досягає конкурентоспроможності виробничо-господарської діяльності [4].

Необхідність своєчасної адаптації підприємств до конкурентних умов нестабільного та мінливого зовнішнього середовища має враховуватись у процесі комплексного та постійного аналізу діяльності конкурентів, власного потенціалу підприємства та оцінки ефективності його діяльності. використання, а також при визначенні позиції підприємства на ринку товарів і послуг по відношенню до конкурентів, тобто оцінці КСП підприємств.

Перебуваючи у взаємозв'язку і взаємозалежності, категорії товарів і підприємств КСП відрізняються за своєю сутністю. Схема оцінки конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.2) передбачає алгоритм визначення існуючих на ринку конкурентів [3].



**Рис. 2. Схема оцінки конкурентоспроможності підприємства**

КСП підприємства залежить від його внутрішнього стану, а також зовнішнього положення підприємства. КСП підприємства не є його постійною характеристикою, вона визначає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти основним конкурентам у певний період.

Теорія і практика менеджменту спричинили майже одночасну появу ряду методологічних підходів до оцінки КСП у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Тому набір методів можна представити так [5].

1. Методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг.

2. Методи, засновані на теорії фірмово-галузевої рівноваги.
3. Методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції.
4. Методи, засновані на теорії якості продукції.
5. Матричні методи оцінки КСП.
6. Комплексні методи (в тому числі інтегральні).
7. Метод, заснований на теорії мультиплікатора.
8. Методика визначення позиції в конкурентній боротьбі з точки зору стратегічного потенціалу підприємства.

9. Одним із найпоширеніших методологічних підходів до аналізу та оцінки КСП підприємств є дослідження цієї категорії на основі теорії міжнародного поділу праці. Відповідно до цього підходу необхідною умовою для того, щоб галузь або підприємство завоювали сильні конкурентні позиції, є наявність порівняльних переваг, які дозволяють відносно нижчі виробничі витрати порівняно з конкурентною галуззю чи фірмою.

10. Використання їх як критерію оцінки собівартості продукції не дозволяє адекватно оцінити конкурентну позицію підприємства, оскільки вони характеризують масштаби та ефективність виробничої діяльності за певних умов зовнішнього середовища, але практично не відображають специфіки підприємства. процес взаємодії виробника продукції з ринком. Тому в рамках теорії порівняльних переваг використовуються й інші критерії - обсяг і норма прибутку; об'єм продаж; частка ринку тощо.

Нині відсутня загальноприйнята методика визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства. Світова практика виробила декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, основними з яких є:

- метод оцінки конкурентоспроможності підприємства, заснований на теорії ефективної конкуренції;
- метод визначення конкурентоспроможності підприємства на основі оцінки конкурентоспроможності продукції;
- метод, заснований на теорії конкурентної переваги;
- метод бенчмаркінгу.

Вище зазначені методи суттєво відрізняються за своїм змістом та показникам конкурентоспроможності. Вибір певного методу та аналізу конкурентоспроможності підприємства залежить від специфіки галузі, інтенсивності конкуренції в неї, а також виробничих особливостей даного підприємства.

Висновком що до вище зазначеного може бути те, що найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх

підрозділів та служб. На ефективність діяльності кожної служби впливає багато факторів і ресурсів підприємства. Тому, оцінка ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінку ефективності використання цих ресурсів [6].

Ефективним для використання є метод, в основі якого лежить оцінка чотирьох групових показників, щовикористовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства.

*До першої групи входять показники, що характеризують ефективність діяльності підприємства: рівень зниження витрат підприємства, ефективність використання основних фондів, використання сучасних технологій виготовлення товару, ефективність організація праці на підприємстві.*

*До другої групи об'єднані показники, що відображають ефективність використання обігових засобів: зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність підприємства розраховуватися за своїми обов'язками, перспектива стабільного розвитку підприємства в майбутньому.*

*До третьої групи входять показники ефективності маркетингової діяльності, що дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом та просуванням товару.*

*До четвертої групи входять показники рівня конкурентоспроможності товару та його ціна.*

Вище зазначені показники, що необхідні для розрахунку, наведені в таблиці 1. У зв'язку з тим, що кожний з цих показників має різну ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП), експертним шляхом, на основі методу Делфи, розраховуються коефіцієнти вагомості кожного критерію та показника [1].

**Таблиця 1. Показники оцінки конкурентоспроможності підприємства**

Показники	Зміст показника	Алгоритм розрахунку
<b>1. Оцінка використання науково-дослідного потенціалу підприємства:</b>		
1.1. Частка нової продукції в обсягу випуску продукції підприємства (Н)	Відображає ступінь новизни продукції підприємства	$H = \frac{\text{Обсяг нової прод.}}{\text{Загальний обсяг прод.}}$
1.2. Частка витрат на науководослідні роботи (НДР) у валових витратах підприємства (ВН)	Характеризує спрямування ко- штів на НДР	$VH = \frac{\text{Витрати на НДР}}{\text{Валові витрати}}$
1.3. Показник рентабельності нової продукції (РНП)	Характеризує ступінь прибутковості нового продукту	$RNP = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Від реалізації}} \times 100\% \text{ продукту}$
1.4. Продуктивність праці (ПП)	Демонструє ефективність використання робочої сили	$PP = \frac{\text{Обсяг виробництва}}{\text{чисельність робітників}}$
<b>2. Фінансове положення підприємства (ФП)</b>		
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$KA = \frac{\text{Власний капітал підприємства}}{\text{Загальна сума залученого капіталу}}$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності підприємства (КП)	Характеризує здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та уникати кризових ситуацій	$KP = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні зобов'язання}}$
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства (КЛ)	Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних фінансових зобов'язань	$KL = \frac{\text{Грошові засоби та швидко реалізовані цінні папери}}{\text{Короткострокові фінансові зобов'язання}}$
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КОП)	Демонструє ефективність використання обігових засобів.	$KOP = \frac{\text{Реалізована продукція}}{\text{Середньорічний залишок обігових коштів}}$
<b>3. Ефективність збуту та просування товару (ЕЗ)</b>		
3.1.3.1. Рентабельність реалізації продукції (РП)	Демонструє рівень ефективності маркетингової політики підприємства	$RP = \frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{Обсяг реалізованої продукції}} \times 100\%$
3.2.3.2. Коефіцієнт товарних залишків (КТЗ)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією складів.	$KTZ = \frac{\text{Обсяг нереалізованої продукції}}{\text{Обсяг реалізованої продукції}}$
3.3.3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КЗП)	Характеризує ефективність виробничої діяльності і політики розподілу	$KZP = \frac{\text{Обсяг випуску продукції}}{\text{Виробнича потужність}}$
3.4.3.4. Коефіцієнт ефективності комунікаційної політики (КР)	Показує економічну ефективність використання реклами та PR	$KR = \frac{\text{Витрати на рекламу та PR}}{\text{Приріст прибутку від реалізації}}$
<b>4. Конкурентоспроможність підприємства (КП)</b>		
4.1.4.1. Комплексний показник конкурентоспроможності	Дає можливість виявити переваги чи відставання підприємства по відношенню до конкурентів	Сума одиничних показників конкурентоспроможності продукції асортиментного портфелю підприємства

Найчастіше використовуються нормовані показники значущості (ваги) одиничних показників конкурентоспроможності підприємства, тобто їх сума повинна дорівнювати одиниці. Тоді комплексний показник конкурентоспроможності буде вимірюватися в тій же шкалі виміру, що й одиничні показники конкурентоспроможності продукції.

На підставі коефіцієнтів вагомості за кожним критерієм визначається коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства методом арифметичної середньозваженої.

**Висновки.** у світовій та вітчизняній практиці з метою оцінки досягнутого рівня конкурентоспроможності використовуються кількісні та якісні методи. Крім цього, заслуговують на увагу методики оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі теорії конкурентних переваг М. Портера, метод різниць, який ґрунтується на основі теорії ефективної конкуренції, маркетингового стратегічного аналізу, а також безпосередньо на основі визначення рівня конкурентоспроможності продукції, окремого підприємства та ін. Тому, на наш погляд доцільне використання зазначених вище методик з розрахунку комплексу показників: ефективності діяльності підприємства, фінансового стану підприємства, ефективності збутової діяльності щодо просування товару, та безпосередньо визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.

### Список літератури

1. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.
2. Круглікова В.В. Дослідження конкурентоспроможності суб'єкта господарювання(магістерська робота).
3. Кемпбелл Э. Стратегический синергізм ; пер. с англ. / Э. Кемпбелл, Л. Саммерс. – СПб. : Питер, 2004.– 416 с.
4. Круглікова В.В. Оцінка конкурентоспроможності провідних компаній послуг Li-Fi на світовому ринку. Науковий журнал Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2017. – № 2 (95). – С. 34-38.  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2017\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2017_2_8)
5. Лифшиц І. М. Теорія і практика оцінювання конкурентоспроможності товарів і послуг / І. М. Лифшиц. М.: Юрайт, 2001. 224
6. Кугушева Ю.С. Дослідження основних показників ефективності роботи підприємства на прикладі ПАТ Мотор січ.  
[http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4240/1/MR\\_Kugusheva.pdf](http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4240/1/MR_Kugusheva.pdf)

### References

1. Competitiveness of the enterprise: Navch. posib. / R. L. Lupak, T. G. Vasiltsiv. - Lviv : LCA Publishing House, 2016. - 484 p.
2. Kruglikova V.V. Continued competitiveness of the subject of the state (master's work).
3. Campbell E. Strategic synergy; per. from English. / E. Campbell, L. Summers. - St. Petersburg. : Peter, 2004.– 416 p.
4. Kruglikova V.V. Assessment of competitiveness of Li-Fi service providers in the world market. Scientific journal Power and Regions. Series: Economy and business. - 2017. - No. 2 (95). - S. 34-38.  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2017\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2017_2_8)
5. Lifshits I. M. Theory and practice of assessing the competitiveness of goods and services / I. M. Lifits. Moscow: Yurayt, 2001. 224
6. Kugusheva Yu.S. Research on the main indications of the efficiency of robotic operations on the butt of PAT Motor Sich.  
[http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4240/1/MR\\_Kugusheva.pdf](http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4240/1/MR_Kugusheva.pdf)