

*T.V. Khvorost,*

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕД та євроінтеграції, Сумський  
національний аграрний університет, м. Суми*

**Методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності молокопереробних  
підприємств та їх продукції**

*T.V. Khvorost,*

*Ph.D., assistant professor of the Foreign Economic Activities Management and  
Eurointegration Chair, Sumy National Agrarian University, Sumy*

**Methodological aspects of assessing the competitiveness of of dairy enterprises  
and their products**

*В статті проведений аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств та їх продукції, проаналізовано різні підходи та виявлені ті які мають найбільший інтерес для оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, зроблена спроба визначення показника оцінки фактичної інтегральної конкурентоспроможності підприємства.*

*The paper analyzed the methods for assessing the competitiveness of enterprises and their products. We have analyzed the different approaches and found that those with the greatest interest for assessing the competitiveness of dairy enterprises. We have attempted to assess the actual determination of the integral competitiveness.*

**Ключові слова:** *конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність продукції, молокопереробні підприємства, конкурентні переваги.*

**Keywords:** *competitiveness, competitiveness of enterprises, competitiveness of products, dairy enterprises, competitive advantages.*

**Постановка проблеми.** Основними умовами успішного функціонування вітчизняних підприємств на шляху інтеграції у світову економіку є досягнення ними високого рівня конкурентоспроможності та забезпечення своїх конкурентних переваг. Тому на сучасному етапі

становлення та розвитку ринкової економіки України оцінка конкурентоспроможності підприємства та продукції, яку воно випускає, є необхідним елементом процесу управління підприємством.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, у яких започатковано розв'язання проблеми. Вивченням питання методології та методів оцінки конкурентоспроможності займаються багато вітчизняних та зарубіжних вчених економістів, це: І.М. Лифиц [5], Р.А. Фатхутдинов [1], Б.В. Буркінський [6], В. А. Павлова [4], М.Г. Долинская, И. Соловьев [7], А.В. Коротков [8], О.С. Шевельова [9] та багато інших.

**Метою даної статті** є аналіз методології оцінки конкурентоспроможності учасників господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** При оцінці конкурентоспроможності підприємства використовуються, головним чином, методи, основані на номенклатурі показників. В зв'язку з тим, що конкурентоспроможність підприємства залежить від великої кількості показників, вплив деяких з них не дає можливості робити узагальнені висновки, у цьому випадку раціональніше вивчити вплив різноманітних груп показників, а потім визначати інтегральну характеристику об'єкту. Необхідно відмітити, що основними у номенклатурі показників є показники якості. Так, для харчової промисловості істотний вплив здійснюють такі показники як споживацькі та біологічні властивості, фізико-хімічний склад, екологічність, ергономічність, строк придатності.

З метою визначення положення підприємства на ринку відносно своїх конкурентів та визначення його конкурентних переваг В.А. Павлова [4] об'єднує показники конкурентоспроможності в однорідні групи (блоки) за різними напрямками діяльності, а саме: маркетингові, ресурсні та цінові, а також групу показників, які характеризують ефективність діяльності підприємства.

На наш погляд, для молокопереробних підприємств серед існуючих методів оцінки конкурентоспроможності найбільший інтерес можуть являти

методи, які засновані на номенклатурі показників, що дозволяють давати кількісну оцінку конкурентоспроможності. Розглянемо деякі з цих методів, які, на нашу думку, можуть ефективно застосовуватись та давати достатньо точну оцінку конкурентоспроможності об'єктів.

Для оцінки конкурентоспроможності продукту у якості одного з таких методів може бути запропоновано модифікований метод середньозважених арифметичних показників, який враховує одиничні показники якості. Цей метод широко використовується серед науковців, зокрема І. Кононенко [2], В.А. Павловою [4] та Р.А. Фатхутдіновим [1]. Метод засновано на співставленні ціни продукту та корисного ефекту - інтегрального показника якості, котрий включає в себе систему окремих показників якості, що задовольняють конкретну потребу. Алгоритм аналізу конкурентоспроможності продукту передбачає наступні етапи розрахунків:

- вибираються найбільш значимі для оцінки рівня конкурентоспроможності продукту показники її якості  $\{q_{ij}\}$ , де  $i=1,..m$  - індекс показника якості,  $m$  - кількість показників,  $j=1,..n$  - індекс продуктів, що порівнюються,  $n$  - кількість продуктів, що порівнюються;

- встановлюються нормативні значення показників конкурентоспроможності  $\{q^H_{ij}\}$ ;

- розраховується відносні показники  $\{f_{ij}\}$ ;

- встановлюється вагомість показників  $\{\alpha_i\}$ ,  $i=1,..m$ , виходячи з їх важливості у забезпеченні конкурентоспроможності.

Наступним етапом є розрахунок суми множень коефіцієнтів вагомості на відповідні відносні показники якості для кожного продукту, що порівнюється. Ця величина (1.1) називається середньозваженим показником одиничних показників якості.

$$p_j = \sum_{i=1}^m \alpha_i * f_{ij}, \quad j=1,..n \quad (1.1)$$

Заключним шагом є розрахунок такої величини як ціна одиниці середньозваженого показника якості (1.2) [34].

$$\eta_j = c_j / p_j, \quad j=1, \dots, n, \quad (1.2)$$

де  $c_j$  – співставна ціна  $j$  продукту.

За результатами розрахунків робиться висновок щодо конкурентоспроможності продукту, при цьому вважається, що більш конкурентна та продукція, у якої ціна одиниці середньозваженого показника якості менша.

У роботі В.Д. Немцова та Л.С. Довганя перевага надається таким підходам до оцінки конкурентоспроможності підприємства: метод, заснований на теорії ефективної конкуренції; метод бенчмаркінгу; підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості (конкурентоспроможності) продукції, що випускається [3].

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності від, методів розглянутих нами вище. Згідно з теорією ефективної конкуренції, найбільш конкурентоспроможними є підприємства, де найкраще організована робота всіх підрозділів. Оцінка ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінку ефективності використання ресурсів підприємства. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

У випадку неможливості застосування більш точних кількісних методів оцінки, інтегральний показник конкурентоспроможності продуктів можна отримати, використовуючи експертний метод з урахуванням вагомості показників, який застосовується І.М. Ліфіцем [5], В.А. Павловою [4], але найбільш детально в своїй роботі його описав Р.А. Фатхутдінов [1]. Після формування експертної групи, як правило 5 чоловік, будується система балів для оцінки конкурентоспроможності. Кожному показнику конкурентоспроможності, якими, як правило, є система окремих показників якості  $\{q_{ij}\}$ , формуючих корисний ефект, та ціна продукту, експерт може надати від 1 до 5 балів. Вагомість  $n$  показників встановлюється від  $n$  до 1,

так, у випадку чотирьох показників від 4 до 1, а у випадку 5 – від 5 до 1. Конкурентоспроможність продукту визначається експертними оцінками по кожному показнику та може бути розраховано в загальному вигляді в наступній формулі:

$$K_T = \frac{1}{5 * m} \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m \alpha_j * q_{ij}, \quad (1.3)$$

де  $i=1,..m$  – кількість експертів;  $j=1,..n$  – кількість показників;

$\alpha_j$  – вагомість  $j$ -го показника; 5 – максимально можлива оцінка.

Верхня та нижня границі значень конкурентоспроможності продукту, які встановлюються п'ятьма експертами по 5 бальній системі для  $n$  показників, визначаються за формулами:

$$K_{\max} = n + (n - 1) + \dots + 1 \quad (1.4)$$

$$K_{\min} = \frac{1}{5} [n + (n - 1) + \dots + 1] \quad (1.5)$$

У випадку 4-х показників, значення верхньої та нижньої границь конкурентоспроможності будуть  $K_{\max}=10$ ,  $K_{\min}=2$ , для 5 показників –  $K_{\max}=15$ ,  $K_{\min}=3$ , відповідно. Оцінки експертів будуть знаходитись у вказаних інтервалах. Резерв підвищення конкурентоспроможності продуктів можна оцінити за формулою:

$$R = \frac{K_{\max} - K}{K_{\max}} * 100, \quad (1.6)$$

де  $K$  – експертне значення конкурентоспроможності.

Серед методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, на наш погляд, заслуговує уваги метод „відносних частот”, який дає підприємству можливість визначити своє положення на ринку відносно своїх конкурентів по асортименту продукції, що випускається його успішно застосували у своєму дослідженні А.В. Коротков та Н.В. Третьяков [8]. Метод побудовано на твердженні, що якщо підприємства мають співпадаючі товарні позиції, то більш конкурентним вважається те, у якого більш широкий асортимент. Для аналізу вводиться число співпадаючих асортиментних позицій двох  $i$ -го та  $j$ -

го підприємств –  $\{m_{ij}\}$ , ( $i, j=1,..n$ ), які характеризують їх схожість за асортиментним рядом. Для порівняння підприємств за асортиментним рядом, з метою виявлення більш конкурентоспроможного та можливості їх ранжування, вводиться показник відносних співпадань асортиментних позицій у вигляді:

$$f_{ij} = m_{ij} / s_i, \quad (1.7)$$

де  $s_i$  – число асортиментних позицій  $i$ -го підприємства.

Цей показник враховує вплив асортиментних позицій підприємства на число співпадань. Результати розрахунку показників відносних співпадань зводяться в матрицю  $\{f_{ij}\}$ ,  $i=1,.. n$ ,  $j=1,..n$ , де на головній діагоналі будуть значення показників, які дорівнюватимуть 1, так як ці значення відповідають  $i=j$ , тобто співпадання за асортиментом. Строки матриці будуть характеризувати „наше” підприємство по відношенню до конкурентів, її стовпці характеризують підприємства як „нашого” конкурента. По строкам матриці виявляються найсильніші конкуренти „нашого” підприємства по найбільшим значенням „відносних частот”. Ранжируючи значення „відносних частот” в порядку їх зменшення, можна оцінити підприємство за їх конкурентною силою. Аналіз матриці по стовпцях характеризує кожне підприємство як конкурента по відношенню до інших. Для комплексної оцінки конкурентоспроможності використовується інтегральний показник, який дорівнює сумі значень  $f_{ij}$  по стовпцях матриці:

$$p_j = \sum_{i=1}^n f_{ij}, \quad (1.8)$$

Необхідно відмітити, що найбільшу загрозу для конкурентів являє те підприємство, у якого інтегральний показник  $p_j$ , більше. На наш погляд, при достатній простоті методу його істотним недоліком є те, що аналіз конкурентоспроможності підприємств виконується тільки за одним параметром – асортиментом продукції.

Не зважаючи на те, що на сьогодні відсутній загально прийнятий метод оцінки конкурентоспроможності, ми погоджуємося з І. Максимовою [10], що

найбільш прийнятним методом є метод, оснований на номенклатурі показників, які об'єднані в однорідні групи (блоки) за різними напрямленнями діяльності підприємства, кінцевим етапом якого є розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності (Б.В. Буркінський [6], А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд [11]) При цьому вплив кожної групи на загальний рівень конкурентоспроможності оцінюється коефіцієнтами вагомості. Величина інтегрального значення конкурентоспроможності підприємства буде визначатись у вигляді суми конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукту, який воно виробляє, з урахуванням впливу відповідних коефіцієнтів вагомості [11].

Алгоритм розрахунку інтегрального значення конкурентоспроможності підприємства може бути реалізовано за наступними етапами. Спочатку необхідно визначити коефіцієнти конкурентоспроможності за видами діяльності підприємств  $\{K_j\}$ , де  $j=1,..n$  – кількість блоків видів діяльності. Кожен блок являє собою сукупність відносних показників  $\{f_{ij}\}$ , де  $i=1,..m$  – кількість показників у блоці, а  $j=1,..n$  – кількість блоків видів діяльності. Після цього встановлюється вагомість функційних блоків  $\alpha, \beta, \gamma$ , виходячи з їх важливості у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Порядок їх розташування за значимістю визначається за типовою ієрархією внутрішніх змінюючихся ключових факторів успіху [11] або за результатами опитування 5 провідних спеціалістів кожного підприємства. Коефіцієнти конкурентоспроможності за видами діяльності можуть бути визначені за формулою:

$$K_j = \sum_{i=1}^m f_{ij}, \quad j=1,..3 \quad (1.9)$$

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за трьома видами діяльності (наприклад, маркетингової, ресурсної та цінової та за ефективністю діяльності), визначається за формулою:

$$K_{II} = \alpha * K_1 + \beta * K_2 + \gamma * K_3 \quad (1.10)$$

Виходячи з вище викладеної методики розрахунків, пропонуємо

визначати інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства з урахуванням вагомості конкурентоспроможності продукту, що виробляється, за наступною формулою:

$$K_I = K_{II} + \eta * K_T, \quad (1.11)$$

де  $\eta$  – коефіцієнт, який враховує вплив конкурентоспроможності товару;

$K_T$  – конкурентоспроможність товару.

Чим вище значення інтегрального показника  $K_I$  тим вище конкурентоспроможність підприємства. Перевагою даного методу є його відносна простота. Цей метод дає можливість враховувати вплив конкурентоспроможності продукції, що випускається на інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства. Значення конкурентоспроможності продукту можна розраховувати за модифікованим методом середньозважених арифметичних показників або експертним методом, основні положення яких було розглянуто вище. Аналіз напрямлень діяльності конкуруючих підприємств дає можливість визначати резерви та направлення підвищення їх конкурентного потенціалу, котрий на пряму залежить від величини інтегрального показника конкурентоспроможності.

В доповнення до методу оцінки конкурентоспроможності, основанийому на номенклатурі показників, для нас представляє великий інтерес розгляд методу, котрий враховує вагомість ринків, на яких він реалізується, представлений Р.А. Фатхутдіновим [1]. Значення конкурентоспроможності підприємства за кожним видом продукції  $i=1,..n$  з питомою вагою в загальному обсязі  $\{\alpha_i\}$ , де  $\alpha_i = V_i/V_0$ , а  $V_i$  – обсяг продажу  $i$ -го продукту на конкретному ринку в загальному обсязі  $V_0$  та показниками значущості ринків  $\beta_j$ , ( $j=1,..N$ ) – індекс ринку, на якому представлено продукцію,  $N$  – кількість ринків, можна визначити за формулою:

$$K_i = \alpha_i \sum_{j=1}^N \beta_j * K_j^i, \quad i=1,..n \quad (1.12)$$

де  $K_j^i$  – конкурентоспроможність  $i$ -го товару на  $j$ -м ринку;



$K_i$  - конкурентоспроможність  $i$ -го товару з урахуванням усіх ринків та їх значущості, на яких його представлено.

Інтегральне значення конкурентоспроможності підприємства за усім асортиментом продукції, яка випускається з урахуванням усіх ринків, на яких вона реалізується визначається:

$$K_{II} = \sum_{i=1}^n K_i, \quad i=1, \dots, n \quad (1.13)$$

де  $n$  – кількість видів продукції, яка випускається;

Необхідно відмітити, що показники значущості ринків  $\beta_j$ , на яких реалізується продукт [1]:

- для економічно розвинених країн  $\beta_1=1$ ;
- для інших країн –  $\beta_2=0,7$ ;
- для внутрішнього ринку країни  $\beta_3=0,5$ .

Аналізуючи фактори, які безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, в обох вище приведених методах її оцінки ми пропонуємо оцінювати фактичну інтегральну конкурентоспроможність підприємства, використовуючи наступну формулу:

$$K_{\phi} = K_{II} + \eta * K_T + K_i, \quad i=1, \dots, n \quad (1.14)$$

Отже, в цій формулі з'являється реальна можливість розраховувати конкурентоспроможність в залежності від видів діяльності підприємства, конкурентоспроможності продукції з урахуванням його показників якості та з урахуванням ринків та їх значущості, на яких вона реалізується.

**Висновки.** Проведене дослідження оцінки конкурентоспроможності показує, що ця робота являє собою складноформалізований процес. Об'єктивність оцінки буде визначатись повнотою, достовірністю інформації та кваліфікацією спеціалістів, які виконують дану роботу, а також ступенем доступності інформації. Проведений аналіз методів оцінки конкурентоспроможності показав відсутність єдиного підходу в системі оцінок, що істотно ускладнює її проведення. У зв'язку з тим, що конкурентоспроможність підприємства залежить від великої кількості

показників, вплив деяких з них не дає можливості робити узагальнені висновки. Тим не менш, в даному дослідженні була зроблена спроба визначення показника оцінки фактичної інтегральної конкурентоспроможності підприємства, яка дозволяє врахувати вплив на конкурентоспроможність видів діяльності підприємства, показників якості продукції, ринків та їх значущості, на яких вона реалізується.

### **Література.**

1. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
2. Кононенко И. Метод экспресс-анализа конкурентоспособности продукции / И. Кононенко // Экономика Украины. – 1998. – №2. – С. 80-83.
3. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. пос. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань – Київ, 2002. – 560 с.
4. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: [монографія] / В.А. Павлова – Дніпропетровськ: Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
5. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц – М.: Юрайт-М, 2001. – 224 с.
6. Буркинский Б.В. Экономическая оценка конкурентоспособности / Б.В. Буркинский, А.А. Стрелец – Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 1998. – 54 с.
7. Долинская М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М.Г. Долинская, И.А. Соловьев — М.: Издательство стандартов, 1991. – 128 с.
8. Коротков А.В., Третьяков Н.В. Некоторые методические аспекты конкурентного анализа / А.В. Коротков, Н.В. Третьяков // Маркетинг. – 2007. - №1 – С. 48-54.
9. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу: [монографія] / С.О. Шевельова – Тернопіль: ТВПК «Збруч», 2001. – 404 с.

10. Максимова И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И. Максимова // Маркетинг. – 1996. - №3. – С. 33-39.

11. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент, искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд – М.: Банки и биржи, 1998. – 253 с.

### **References**

1. Fathutdinov, R.A. (2000), *Konkurentosposobnost': jekonomika, strategija, upravlenie* [Competitiveness: economics, strategy, management], INFRA-M, Moscow, Russia.

2. Kononenko, I. (1998), “The method of rapid analysis of the competitiveness of products” *Jekonomika Ukrainy*, vol. 2, pp. 80-83.

3. Niemtsov, V.D. and Dovhan', L.Ye. (2002), *Stratehichnyj menedzhment* [Strategichny management], Kyiv, Ukraine.

4. Pavlova, V.A. (2006), *Konkurentospromozhnist' pidpriemstva: otsinka ta stratehiia zabezpechennia* [Competitiveness of enterprises: an assessment and strategy to ensure], DUEP, Dnipropetrovs'k, Ukraine.

5. Lific I.M. (2001) *Teorija i praktika ocenki konkurentgosposobnosti tovarov i uslug* [Theory and Practice evaluation competitiveness goods and services], Jurajt, Moscow, Russia.

6. Burkinskij, B.V and Strelec, A.A. (1998), *Jekonomicheskaja ocenka konkurentosposobnosti* [Economic evaluation of the competitiveness], Institut problem rynku i jekonomiko-jekologicheskikh issledovanij NAN Ukrainy, Odessa, Ukraine.

7. Dolinskaja, M.G. and Solov'ev, I.A. (1991), *Marketing i konkurentosposobnost' promyshlennoj produkcii* [Marketing and competitiveness of industrial products], Izdatel'stvo standartov, Moscow, Russia.

8. Korotkov, A.V. and Tretjakov, N.V. (2007), “Some methodological aspects of competitive analysis”, *Marketing*, vol.1, pp. 48-54.

9. Shevel'ova, S.O. (2001), *Konkurentospromozhnist' molochnoho pid kompleksu* [Competitiveness of dairy subcomplex], TVPK “Zbruch”, Ternopil', Ukraine.

10. Maximova, I. (1996), "Evaluation of the competitiveness of industrial enterprises", *Marketing*, vol. 3, pp. 33-39.

11. Tompson, A.A. and Striklend, A.Dzh. (1998), *Strategicheskij menedzhment, iskusstvo razrabotki i realizacii strategii* [Strategic management, art design and implementation strategies], Banki i birzhi, Moscow, Russia.