

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-41>

УДК 658.589

ОЦІНКА СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

ASSESSMENT OF THE STATE AND PROSPECTS OF THE ENTERPRISE DEVELOPMENT

Клочко Тетяна Анатоліївнакандидат економічних наук,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2019-5274>**Klochko Tatiana**

Sumy National Agrarian University

Стаття присвячена оцінюванню конкурентоспроможності суб'єкта господарювання через його ресурсний потенціал. Теоретично обґрунтовано визначення «конкурентоспроможність підприємства», що базується на аналізі показників економічного та виробничо-технічного функціонування підприємства. Доведено, що у сучасних умовах господарювання необхідне регулярне проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства. Наголошується на різноманітності методів і прийомів оцінювання конкурентоспроможності, які залежать від мети та суб'єктів дослідження, а також від можливості отримання необхідної вихідної інформації. Вказано на факт, що рівень конкурентоспроможності продукції та підприємства визначає велику кількість чинників впливу. Незважаючи на це, здатність підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію та успішно просувати її на ринок залишається основною і визначальною умовою його розвитку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, продукція підприємства, стратегія розвитку.

The article is devoted to the method of assessing the competitiveness of an economic entity through its resource potential. The definition of "enterprise competitiveness" based on the analysis of indicators of economic and production-technical functioning of the enterprise is theoretically substantiated. It is proved that in modern business conditions it is necessary to regularly assess the competitiveness of the enterprise. Emphasis is placed on the variety of methods and techniques for assessing competitiveness, which depend on the purpose and subjects of the study, as well as the ability to obtain the necessary source information. Ensuring its competitiveness, any company performs the main strategic task – outlines the prospects for sustainable development. It is pointed out that the level of competitiveness of products and enterprises is determined by a large number of factors. Despite this, the main and determining of them is the ability of the company to produce competitive products and create conditions for its promotion on the market. The efficiency of enterprises in market conditions involves the active search and development of each of them's own strategy to increase competitiveness. The interest of the business entity in obtaining high production results explains the growing need to increase the competitiveness of products. And this will continue to require improving the working methods of all services and departments of the enterprise. We believe that competitiveness should be understood as ensuring the economic security of the enterprise, its ability to survive in the "harsh reality" and its ability to further stability and effective development. The problem of enterprise competitiveness management remains relevant, because due to lack of modern management skills in the field of economics and management, the practical use of methods of assessing competitiveness and mechanisms for developing competitive strategies are not always effective. Monitoring the competitive environment allows you to identify areas to increase the competitiveness of the enterprise.

Keywords: competitiveness, enterprise products, development strategy.

Постановка проблеми. Ефективна діяльність підприємства на новому, більш досконалому рівні неможлива без чіткого і об'єктивного проекту, без правильно обраної стратегії, без обґрунтованих економічних рішень. Підприємствам необхідно передбачати реальні зміни, які можуть статися у

навколишньому середовищі, і відповідно до цього планувати довгострокові дії у своїй поведінці, які визначають та змінюють короткострокові кроки на ринку. В умовах жорсткої конкурентної боротьби і ситуацій, що швидко змінюються, підприємства повинні не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані

справ, але й виробляти довгострокову стратегію, яка дозволяла б їм встигати за змінами, що відбуваються в їхньому оточенні. У минулому підприємства могли успішно функціонувати, звертаючи увагу переважно на щоденну роботу, на внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. Зараз же, хоч і не знімається завдання раціонального використання потенціалу в поточній діяльності, виключно важливим стає здійснення такого управління, яке забезпечує адаптацію до мінливого середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями вирішення проблем конкурентоспроможності, оцінки стану суб'єктів господарювання насичені роботи таких зарубіжних авторів, як: Портер М., Мескон М. Х., Шіхкерімова І.А., Джі Б., Томпсон А.А., Джуран Дж. Ці роботи зачіпають фундаментальні аспекти конкуренції і створюють теоретичну базу забезпечення конкурентоспроможності продукції та діагностики підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте окремі аспекти щодо оцінювання стану суб'єктів господарювання потребують подальшого розвитку. Так, недостатньо вивченими залишаються питання управління економічною стійкістю підприємств, потребують нових методичних підходів і подальшого обґрунтування напрямів розвитку підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання): обґрунтування практичних рекомендацій щодо перспективного розвитку підприємства на основі його існуючого економічного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна стратегія і тактика управління, і навіть комерційна практика вимагають оцінювати як якість і конкурентоспроможність продукції, що виробляється, так і в обов'язковому порядку конкурентоспроможність всього функціонуючого підприємства. Тільки за наявності високої конкурентоспроможності підприємство може стабільно діяти й виживати за нинішніх умов конкуренції та відповідно отримувати необхідний прибуток. Процес перетворення потенційних можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємства на реальну дійсність становить зміст використання його резервів. Склад резервів перестав бути постійним. На сьогоднішній день не розроблена методика, яка дозволила б найбільш повно оцінити конкурентоспроможність конкретного підприємства з урахуванням специфіки локального сегмента товарного ринку, на якому функціонує підприємство, що оцінюється. Основне завдання, яке стоїть перед економістами-практиками – це не тільки правильно створити, організувати підприємство, виробництво продукції, а й стежити за економічним станом підприємства: вміти знайти, оцінити та передбачити причини його погіршення. Конкурентоспроможність має таку важливу властивість, як конкретність прояву, тобто співпричетність її до певних умов (зовнішня, внутрішня середа), до конкретного ринку (сильні та слабкі ознаки підприємства) та чітко визначеного періоду часу (стратегія цілі) (рис. 1).

Найкращі результати при створенні та реалізації конкурентоспроможної продукції досягнуть підприємства, які при веденні своєї діяльності будуть створювати конкурентні



Рис. 1. Аналіз стану підприємства та напрямки підвищення його конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором



Рис. 2. Формування стратегії конкурентоспроможності підприємства

Джерело: сформовано автором

переваги та можуть розраховувати на підтримку через впровадження інновацій та інноваційних методів управління.

Підприємство, що формує ціль: вижити і закріпитися в певному сегменті ринкової економіки, має вибудувати стратегію для досягнення своєї конкурентоспроможності та окреслити напрямки сталого розвитку (рис. 2).

Конкурентоспроможність як узагальнююча категорія оцінює економічну ситуацію на товарному ринку, не виключаючи результати вироб-

ничих й споживчих дій суб'єкта господарювання. Конкурентоспроможність підприємства – можливість раціонально здійснювати розпорядження власними і позиковими коштами при конкурентному ринкові, це відносно конкретна характеристика, яка формує ступінь відмінності розвитку даного підприємства.

Метод затвердження рівня конкурентоспроможності підприємства за допомогою створення багатокутника конкурентоспроможності, є наочним (рис. 3). Компетентність кожного під-



Рис. 3. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: на основі [4; 5]

приємства-конкурента розглядається по 8 векторах. При накладенні багатокутників підприємств-конкурентів одне на одне, знаходяться найсильніші слабкі особливості діяльності певного підприємства по відношенню до інших.

Ситуація може мати ідеальний формат тоді, коли багатокутник нашого підприємства покриває багатокутники підприємств-конкурентів. Але це теоретичний випадок (відсутні такі фірми, які були б сильними по усіх векторах відразу). Кожен з напрямків позначається на шкалі вектору відповідним числом (оцінкою), а потім отримані 8 позначок поєднуються лінією.

Якими ж методами та діями можливо користуватися компанії в своїх намаганнях утримати на своєму боці споживача? Японські консультанти внесли пропозицію проведення акупунктури з використанням концепції «10 P»:

1. Price (ціна) – знижки, дисконтні та клубні карти.

2. Purchases (покупки) – заохочення при покупках: чим більше користуєшся продуктом, послугою, тим вище буде винагорода.

3. Points (бали) – бальна система: бали підлягають обміну на інші продукти.

4. Partners (партнери) – розробка спільних бальних систем разом з компаніями, які є не конкурентними.

5. Prizes (подарунки) – купуючи продукт або послугу, споживач отримує вірогідність отримання подарунку або взяття участі в розіграві.

6. Pro-Vono – суспільно-корисна діяльність: здобувши продукт або послугу, споживач приймає участь в різнопланових соціальних програмах.

7. Privileges (привілеї) – переваги постійним клієнтам.

8. Personalization (персоніфікація) – індивідуалізація обслуговування, тобто звернення до клієнта за іменем або надіслання вітання тощо.

9. Participation (участь) – клієнт може брати участь в процесі поліпшення продукту (послуги) через висловлювання своєї думки, як приклад, в групових інтерв'ю або фокус-групі.

10. Presto (швидкість) – оперативність у вирішенні проблем: в момент виникнення проблеми персонал компанії діє оперативно, злагоджено, беручи до уваги очікування клієнтів [2].

Користуючись цими 10 «P», комбінуючи їх, компанія має можливість розробляти перспективні програми залучення постійних споживачів продукції.

Доведення процесів надання послуги чи виробництво продукції до високої якості не є ще гарантією встановлення довготривалих і міцних

відносин зі споживачем. Стратегія, що побудована на перспективу відносин «фірма-клієнт», тісно взаємопов'язана з виконанням 3 умов:

1. Якість наданої послуги і задоволеність від неї споживача: якість послуги усвідомлюється тільки в процесі порівняння з тією ціною, яку потрібно за неї заплатити.

2. Задоволеність споживача і укріплення відносин: існують бар'єри для переривання, закінчення відносин; інколи відносини стримують зовнішні бар'єри (економічні, географічні, політичні тимчасові тощо).

3. Сила відносин і їх тривалість: у більшості випадків відносини стають тривалими з причини існування перешкод виходу з них [4].

Спираючись на вищевикладений матеріал констатуємо: щодо методик оцінювання конкурентоспроможності підприємств простежується наступна ситуація: їх є невелика кількість і використовуються вони в основному, тільки до конкретної галузі послуг.

Маркетингова стратегія, що приймається для забезпечення конкурентоспроможності, повинна брати до уваги не тільки сподівання керівництва по досягненню успіху, але й траєкторію розвитку, яка впливає з оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Конкурентне середовище враховує не тільки активність і кількість підприємств, що конкурують у даній галузі, але також враховує чисельність населення та демографічну динаміку, рівень життя та диференціацію за віковими групами населення, їх переваги та рівень попиту. Визначення напрямків діяльності підприємства є важливим елементом в забезпеченні його конкурентоспроможності, й саме вони дозволяють уявити, яке підприємство виступає об'єктом управління – спеціалізоване або диверсифіковане.

Розглядати маркетингове забезпечення щодо досягнення конкурентоспроможності продукції підприємства, аналізувати життєвий цикл продукту є необхідністю для раціонального та пропорційного використання ресурсів. Тому, здійснюючи пошук резервів ресурсозбереження, важливо визначити напрямки витрат, що здійснюються на підприємстві. Так, для найбільш повного та правильного визначення напрямків раціонального розподілу ресурсної бази, враховуючи стадії життєвого циклу продукції (послуг), для підприємства важливо визначити та врахувати побажання споживачів. На нашу думку, дослідження споживачів технічно складного наукомісткого продукту доцільно проводити методом анкетування при продажу продукції підприємства (рис. 4).



Рис. 4. Систематизація факторів, які формують конкурентоспроможність підприємства з позиції економічної надійності та потенційної конкурентоспроможності продукції

Джерело: складено автором

Нами представлено доповнене визначення конкурентної стратегії розвитку будь-якого підприємства: під конкурентною стратегією розвитку ми розумітимемо сукупність дій, пов'язаних між собою якоюсь ідеєю, завданням, що мають цілеспрямований характер і призводять до досягнення цілей фірми (підприємства, організації) на цільових ринках збуту за допомогою забезпечення необхід-

ного рівня її конкурентоспроможності та розкриття конкурентного потенціалу.

З позицій практики спостерігаємо неготовність багатьох вітчизняних підприємств активно вести конкурентну боротьбу, виявляти та завойовувати конкурентні рубежі. Ситуація, що склалася, пояснюється такими основними причинами: недостатньою опрацьованістю теоретичних та методологічних

платформ забезпечення конкурентоспроможності, відсутністю у підприємств управлінських та організаційних важелів ефективного реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища [6].

Все це призводить до думки: доцільність розвитку теорії та методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства, розробка теоретико-методологічних фундаментів для систем забезпечення її підвищення на основі відповідних методів та механізмів як з наукової, так і з практичної точки зору є актуальними.

Для розвитку конкурентоспроможності нині у країні створено необхідні інституційні структури. Ухвалені законодавчі та нормативні акти, урядові рішення заклали правові основи розвитку конкурентоспроможності [2].

Висновки. На основі методичних положень при визначенні меж конкурентоспроможності продукції, було встановлено, що при її оцінці, необхідно враховувати не всі властивості

даної продукції, а тільки ті, які викликають зацікавленість споживача, задовольняють його сподівання. Рівень конкурентоспроможності продукції пропонується визначати, враховуючи умови реалізації й споживання продукції для конкретного ринку збуту.

Конкурентоспроможність підприємства має інтегральну характеристику його ресурсних можливостей та здібностей конкурувати з іншими господарськими типами в межах цільового конкурентного простору. Заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства мають розроблятися на різних організаційних рівнях, носити системний і наступальний характер. Регіональний рівень у цьому процесі є сполучною ланкою, конкурентні переваги якої сприятимуть, з одного боку, розвитку умов ефективної діяльності суб'єктів господарювання та, з іншого боку, формуванню експортного потенціалу регіонального розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Country Rankings: World & Global Economy Rankings. URL: <http://www.heritage.org/index/ranking> (дата звернення: 25.03.2022).
2. A. Rozman, S. Bay. Creation of Shared Value in Retailing. *European cooperation*. 2015. Vol. 5(5). P. 75–90.
3. A. Rozman, S. Bay. Human Capital as a Foundation for Enterprise Value Growth. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12 (174). С. 248–257.
4. Бойко А. Планування регіонального розвитку в Україні. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 1. С. 19–35.
5. Дєєва Н. Е., Грабчак В. І. Управління репутацією підприємства: основні фактори впливу на формування та підвищення. *Молодий вчений*. 2016. № 5(32). С. 48–52.
6. Тиханов Е. А., Криворотов В. В., Чепур П. В. Анализ и систематизация методов оценки конкурентоспособности предприятия. *Фундаментальные исследования*. 2016. № 10. С. 647–651.

REFERENCES:

1. Country Rankings: World & Global Economy Rankings. Available at: <http://www.heritage.org/index/ranking>
2. A. Rozman, S. Bay (2015) Creation of Shared Value in Retailing. *European cooperation*, no. 5(5), pp. 75–90.
3. A. Rozman, S. Bay (2015) Human Capital as a Foundation for Enterprise Value Growth. *Aktualjni problemy ekonomiky*, no. 12 (174), pp. 248–257.
4. Boyko, A. (2017) Planuvannya rehionalnoho rozvytku v Ukrayini [Planning of regional development in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu – Herald of Kyiv National University of Trade and Economics*, no. 1, pp. 19–35. (in Ukrainian)
5. Djejeva N. E., Ghrabchak V.I. (2016) Upravlinnja reputacijeju pidprijemstva: osnovni faktory vplyvu na formuvannja ta pidvyshhennja [Enterprise reputation management: the main factors influencing the formation and improvement]. *Molodyj vchenyj*, no. 5(32), pp. 48–52. (in Ukrainian)
6. Tykhanov E. A., Kryvorotov V. V., Chepur P. V. (2016) Analiz y systematyzacija metodov ocenky konkurentosposobnosti predprijatija [Analysis and systematization of methods for assessing the competitiveness of an enterprise]. *Fundamentalnye issledovaniya*, no. 10, pp. 647–651. (in Russian)