

МЕТОДИКА ПОЕТАПНОЇ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2019 АРХІЄРЕЄВ С. І., МЕШКОВА В. В.

УДК 339.137
JEL: D21; L21; L25

Архієреєв С. І., Мешкова В. В. Методика поетапної оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства

Мета статті полягає в досягненні теоретичної визначеності трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства», розробці актуальної методики оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства на основі визначених релевантних методів і ключових показників конкурентоспроможності. Визначено причини значної відмінності наявних трактувань поняття конкурентоспроможності підприємства, а на основі виділення характерних властивостей надане власне бачення визначення досліджуваного поняття та його інтерпретацію щодо торговельного підприємства. Структуровано показники конкурентоспроможності торговельного підприємства та визначено власні критерії їх класифікації. На основі аналізу теоретичної бази та спираючись на практику діяльності торговельного підприємства, наведено авторське бачення методики проведення оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства, визначено відповідні методичну та інформаційну бази. Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є деталізація окремих складових методики поетапної оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства; апробація, актуалізація та розширення методичної бази; розробка процедури впровадження моніторингу конкурентного середовища як постійного елементу діяльності торговельного підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність торговельного підприємства, показники конкурентоспроможності підприємства, етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, аналіз конкурентного середовища, методика оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства.

DOI:

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 16.

Архієреєв Сергій Ігорович – доктор економічних наук, професор, професор Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: 40302g@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5409-9737>

Мешкова Віталіна Валеріївна – магістрант кафедри маркетингу, менеджменту та підприємницької діяльності, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: vitalinameshkova94@gmail.com

УДК 339.137
JEL: D21; L21; L25

UDC 339.137
JEL: D21; L21; L25

Архиереев С. И., Мешкова В. В. Методика поэтапной оценки конкурентоспособности торгового предприятия

Цель статьи заключается в достижении теоретической определенности трактовки понятия «конкурентоспособность предприятия», разработке актуальной методики оценки конкурентоспособности торгового предприятия на основе определенных релевантных методов и ключевых показателей конкурентоспособности. Определены причины значительного различия имеющихся трактовок понятия конкурентоспособности предприятия, а на основе выделения характерных свойств представлено собственное видение определения исследуемого понятия и его интерпретация относительно торгового предприятия. Структурированы показатели конкурентоспособности торгового предприятия и определены собственные критерии их классификации. На основе анализа теоретической базы и опираясь на практику деятельности торгового предприятия, приведено авторское видение методики проведения оценки конкурентоспособности торгового предприятия, определены соответствующие методическая и информационная базы. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении являются детализация отдельных составляющих методики поэтапной оценки конкурентоспособности торгового предприятия; апробация, актуализация и расширение методической базы; разработка процедуры внедрения мониторинга конкурентной среды как постоянного элемента деятельности предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность торгового предприятия, показатели конкурентоспособности предприятия, этапы оценки конкурентоспособности предприятия, методы оценки конкурентоспособности предприятия, анализ конкурентной среды, методика оценки конкурентоспособности торгового предприятия.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Библ.:** 16.

Архиереев Сергей Игоревич – доктор экономических наук, профессор, профессор Харьковского национального университета им. В. Н. Каразина (пл. Свободы, 4, Харьков, 61022, Украина)

Arkhiieriev S. I., Mieshkova V. V. A Methodology of Phased Assessment of Competitiveness of Trading Enterprise

The article is aimed at achieving a theoretical certainty of interpretation of the concept of «competitiveness of enterprise», elaborating an actual methodology for assessing the competitiveness of a trading enterprise on the basis of certain relevant methods and key indicators of competitiveness. The reasons for the significant difference in the existing interpretations of the concept of competitiveness of enterprise are defined, and on the basis of the allocation of characteristic properties, the authors' own vision of definition of the concept under research and its interpretation in terms of trading enterprise is presented. The indicators of competitiveness of trading enterprise are structured and the authors' own criteria for their classification are defined. Based on the analysis of the theoretical base and drawing on the practice of trading enterprise, the authors' vision of the methodology for assessing the competitiveness of trading enterprise is presented, the appropriate methodical and information bases are identified. Prospects for further research in this direction are detailed components of the methodology of phased assessment of competitiveness of trading enterprise; testing, updating and expanding the methodical base; development of a procedure for implementing competitive environment monitoring as a permanent part of the enterprise's operations.

Keywords: competitiveness of trading enterprise, indicators of the enterprise's competitiveness, stages of assessing the competitiveness of enterprise, methods of assessing the competitiveness of enterprise, analysis of the competitive environment, methodology of assessing the competitiveness of trading enterprise.

Fig.: 2. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 16.

Arkhiieriev Serhii I. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

Сучасний етап розвитку ринкової економіки передбачає високий ступінь концентрації конкуренції майже в усіх галузях економіки. За таких умов показник конкурентоспроможності набуває визначального значення в питаннях успішності діяльності підприємства та його можливості функціонування взагалі. Високий рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання є основною умовою його розвитку та подальшої діяльності.

Окрім теоретичних досліджень сутності конкурентоспроможності підприємства, його складових і факторів впливу, важливим питанням залишається її практична оцінка. На сьогодні різними дослідниками та науковцями розроблена велика кількість різноманітних методик оцінки конкурентоспроможності, що потребують узагальнення та систематизації. Як наслідок, універсального та загальноприйнятого підходу до оцінки конкурентоспроможності на сьогодні не існує. Водночас перед торговельними підприємствами стоїть нагальна проблема у виборі системи оцінки власної конкурентоспроможності та її проведення в умовах ринкової економіки та постійно зростаючої насиченості ринку конкурентними організаціями, враховуючи при цьому обмеженість інформації про показники діяльності конкурентів та ретельну охорону комерційної таємниці.

Основи дослідження сутності конкурентоспроможності підприємства були закладені в наукових працях визначних зарубіжних дослідників Портера М., Ансоффа І., Капферера Ж.-Н., Ламбена Ж.-Ж. Теоретичні та методологічні доробки щодо різних аспектів процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства представлені у працях вітчизняних науковців, серед яких Кузьмін О. Є., Мельник О. П., Шарко В. В., Брижань І. А., Чевганова В. Я., Кобелев В. М., Болтенко В. І., Павлова В. А. Значних успіхів у дослідженні особливостей конкурентоспроможності торговельного підприємства досягли Чорна М. В., Гросул В. А., Качмарик Я. Д. зі співавторами, Криворучко О. С., Безпарточний М. Г.

Проте конкурентне середовище торговельного підприємства характеризується все більш зростаючою інтенсивністю конкуренції та зміною у сприйнятті покупців пріоритетів серед показників конкурентних переваг торговельних підприємств. А отже, необхідна систематизація результатів раніше проведених досліджень з урахуванням сучасних тенденцій ринку торгових послуг і представлення актуального бачення щодо методики дослідження конкурентоспроможності підприємства.

Метою статті є досягнення теоретичної визначеності трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства», розробка актуальної методики оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства на основі визначених релевантних методів та ключових показників конкурентоспроможності.

Дослідження, чітке розуміння поняття та значення конкурентоспроможності підприємства є основою для досягнення сильних конкурентних позицій підприємства на ринку.

Зрозумілим та очевидним є те, що основою існування конкурентоспроможності являється конкуренція. Конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції та через конкуренцію. Конкуренція виступає рушійною силою для розвитку підприємств, змушуючи постійно запускати процес підвищення конкурентоспроможності.

Українське законодавство в Законі «Про захист економічної конкуренції» надає визначення економічної конкуренції (конкуренції) як «змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [1].

Поняття конкурентоспроможності підприємства відзначається не лише складністю сучасного трактування, а й значною еволюцією економічних поглядів на дане поняття, що відображають зміни впливу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства на спроможність конкурувати. Спершу конкурентоспроможність підприємств розглядали лише через призму вартісної оцінки товару як результату його функціонування (економічна теорія вартості, теорія рівноваги). Згодом передумовою високого рівня конкурентоспроможності підприємства вважали наявність у виробника ресурсів, продуктивність використання яких є вищою, ніж у конкурентів. Еволюційна економічна теорія ототожнювала конкурентоспроможність зі здатністю підприємства ефективно впроваджувати інноваційні технології. Загалом вищезгадані твердження трактують поняття конкурентоспроможності підприємства досить вузько та обмежено, враховуючи лише один, найзначніший, на їхню думку, фактор.

Сучасний етап розвитку економічної теорії привів до появи теорії конкурентних переваг, котру вперше описав та аргументував професор Гарвардського університету М. Портер. Він заклав основи системного та комплексного вивчення поняття конкурентоспроможності. М. Портер дотримувався погляду, що конкурентоспроможність підприємств заснована на системі конкурентних переваг та ефективності їх використання [2]. Таке розуміння сутності конкурентоспроможності відкриває можливості подальшої деталізації визначення досліджуваного поняття, що набуло розвитку у працях сучасних дослідників.

Аналіз наукових праць [2–8] щодо визначення поняття конкурентоспроможності підприємства дав можливість визначити, що серед науковців не існує узгодженого трактування досліджуваного поняття. Кожен автор, аналізуючи поняття зі своєї позиції та сфери наукової діяльності, опираючись на власний досвід, виділяє ті чи інші аспекти конкурентоспроможності підприємства.

Відмінності наукових підходів до трактування поняття конкурентоспроможності підприємства можна пояснити тим, що:

- ✦ автори намагаються у визначенні поняття відразу навести показники, параметри та фактори конкурентоспроможності підприємства, до переліку яких дослідниками включаються різні структурні елементи та по-різному визначається їх пріоритетність;
- ✦ трактування поняття через змістовну або функціональну характеристику;
- ✦ поняття конкурентоспроможності підприємства пояснюється через призму понять «конкурентний статус», «конкурентна позиція», «конкурентний рівень», що є окремими дефініціями, тому їх прирівнювання краще не допускати;
- ✦ конкурентоспроможність підприємства отождоюється з конкурентоспроможністю товару, що не враховує того, що конкурентоспроможність товару є лише складовою частиною конкурентоспроможності підприємства, і дані поняття співвідносяться як ціле та частина;
- ✦ дослідники розглядають поняття з різних позицій – у масштабах локального, регіонального, національного та міжнародного ринкового середовища.

Водночас, незважаючи на таку відмінність трактувань та наповнення поняття різними структурними елементами, за результатом структуривання досліджених літературних джерел [2–8] можемо виділити такі властивості поняття «конкурентоспроможність підприємства», що визнаються більшістю дослідників:

1) *Відносний характер*, що означає можливість існування конкурентоспроможності підприємства лише за наявності конкурентів та у порівнянні з іншими суб'єктами. Показник конкурентоспроможності не є внутрішньою та індивідуальною характеристикою підприємства, а може бути визначений лише у процесі порівняння окремих показників з аналогічними показниками інших підприємств – учасників даного ринку, або з показниками певного еталонного підприємства, якщо маємо справу з монополізованим ринком.

2) *Тимчасовий (динамічний) характер*, що означає короткостроковість показника рівня конкурентоспроможності підприємства, який має значення лише в конкретний момент чи протягом часу проведення оцінки та не може бути розглянутий як довгострокова характеристика підприємства.

3) *Узагальнюючий характер*, що підкреслює складність даного поняття та різноманітність показників, за сукупністю яких воно може бути оцінене. Своєю чергою, набір таких показників у більшості випадків виявляється індивідуальним для кожного окремого підприємства та галузі в цілому.

4) *Двоїстий характер* ступеня виявлення поняття, що означає одночасне існування поняття «конкурентоспроможність підприємства» як реального та потенційного показника.

5) Як основну характеристику конкурентоспроможного становища підприємства більшість дослідників наводять більш високий ступінь задоволення потреб споживачів, що є основою маркетингової діяльності підприємств за класичними визначеннями, а отже, відображає *маркетинговий характер* даного поняття.

Узагальнюючи наведені вище трактування досліджуваного поняття, а також на основі виділених принципових характеристик, можемо надати таке авторське визначення. *Конкурентоспроможність підприємства* – це комплексна відносна характеристика підприємства, що ґрунтується на здатності підприємства організувати та здійснювати власну діяльність більш ефективно, ніж інші конкурентні суб'єкти на ринку в даний проміжок часу, та спроможності віднайти й акцентувати увагу на елементах діяльності, які виконуються краще або взагалі є унікальними по відношенню до підприємств-конкурентів та визнаються ринком як такі. Тобто, на нашу думку, це, перш за все, здатність підприємства виділитися та утриматися серед інших аналогічних учасників на ринку, що є запорукою успішності підприємства.

Принципово новим у наведеному авторському трактуванні є підкреслення важливості визнання переваг підприємства ринком передусім споживачами. Оскільки, тільки розуміючи та сприймаючи ті чи інші характеристики діяльності підприємства як його переваги, споживач буде віддавати перевагу такому

підприємству, що, безумовно, відобразиться на рівні його конкурентоспроможності.

Своєю чергою, конкурентоспроможність торговельного підприємства – це відносна характеристика торговельного підприємства, що ґрунтується на його здатності більш ефективно організувати посередницьку торговельну діяльність, врахувавши та акцентувавши увагу на показниках конкурентоспроможності товарів та самої торговельної послуги в певний проміжок часу та на певному локально обмеженому ринку.

На основі досягнення визначеності у трактуванні поняття конкурентоспроможності підприємства можемо перейти до дослідження етапів проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства та її методичного забезпечення.

Серед науковців існує велика кількість підходів до класифікації методів оцінки конкурентоспроможності підприємства (табл. 1). Загалом відмінність пропонованих авторами різних груп класифікацій базується на використанні в тому чи іншому методі певного набору показників, послідовності та способі проведення їх оцінки, а також способі представлення отриманих результатів.

Перелічені складники методів дослідження знайшли своє відображення в загальному алгоритмі процесу дослідження конкурентоспроможності підприємства, у баченні якого простежується певна узгодженість між дослідниками. Результат узагальнення підходів науковців до визначення набору та послідовності етапів визначення конкурентоспроможності підприємства наведено на рис. 1.

Таблиця 1

Наукові підходи до класифікації методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Автор/Джерело	Класифікаційна група та методи
Шарко В. В. [6, с. 238]	Залежно від показників і змінних, що використовуються в аналізі: – методи, що характеризують ринкові позиції підприємства (Модель БКГ, модель М. Портера, метод «Мак-Кінзі» модель Shell/DPM, метод PIMS, модель Хофера/Шенделя); – методи, що характеризують рівень менеджменту підприємства (Метод LOTS, метод GAP, ситуаційний аналіз, метод експертного оцінювання, метод картування стратегічних груп); – методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність підприємства (фінансово-економічний метод, метод маргінального аналізу)
Чорна М. В., Овчаренко Ю. А. [8, с. 80–92]	– Методи, що базуються на теорії рівноваги фірм та галузі; – матричні методи; – методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції; – методи оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі функціональних моделей; – методи оцінки конкурентоспроможності на основі аналізу потенціалу підприємства; – інтегральні методи оцінки КСП
Брижань І. А., Чевганова В. Я. [9, с. 10]	За напрямком формування інформаційної бази: – критеріальні (використання абсолютних (натуральних або вартісних) значень показників); – експертні (використання експертних оцінок). За способом відображення кінцевих результатів: – графічні; – логістичні; – математичн. За можливістю розробки управлінських рішень: – одномоментні; – стратегічні
Левицька А. О. [10, с. 156]	– Матричні (матриця БКГ, матриця І. Ансоффа, матриця McKinsey, матриця конкурентних стратегій М. Портера, модель ADL, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, STEP-аналіз, STEPV-аналіз); – графічні (багатокутник КС, радар КС, метод «профілів», карта стратегічних груп, метод семантичного диференціалу, метод конкурентних стратегій Ж-Ж. Ламбена, метод побудови конкурентного простору); – індексні (метод, що базується на аналізі конкурентних переваг підприємств-конкурентів, метод, що базується на теорії ефективної конкуренції, інтегральні методи, методи самооцінки, європейська модель ділової досконалості); – аналітичні (чотирискладовий показник концентрації CR4, індекс Герфіндала – Гіршмана, індекс Розенблюта, метод різниць, метод рангів, метод балів); – комплексні (таксономічний метод, метод радара, метод бенчмаркінгу, метод сукупної дії детермінантів «національного ромба» та стратегічного потенціалу підприємства)



Рис. 1. Загальний алгоритм поетапної оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено за [6; 8; 11; 12].

Наведений на рис. 1 алгоритм дає лише загальне розуміння послідовності дій при оцінці конкурентоспроможності підприємства, проте не дає розуміння про конкретні методи та показники, які варто використовувати. Для розробки актуальної методики поетапного проведення оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства важливо досягти розуміння не лише необхідних етапів, а й відповідної сукупності методів і джерел отримання інформації. А отже, необхідно більш детально дослідити кожен із етапів з урахуванням сфери діяльності підприємства, для якого така оцінка буде проводитися.

Як видно з рис. 1, на одному з початкових етапів проводиться визначення параметрів та показників конкурентоспроможності підприємства. Питанню вибору переліку та класифікації показників конкурентоспроможності підприємства також присвячено багато наукових робіт. При цьому науковці відзначають надзвичайну складність даного етапу, адже показники мають бути репрезентативними та враховувати цілі дослідження. Кузьмін О. Є. на основі узагальнення підходів багатьох дослідників зазначає, що «...в основу добору показників можуть бути покладені фактори конкурентоспроможності, конкурентні переваги підприємства, складові функціонування, окремі унікальні характеристики тощо» [8, с. 122].

Зокрема, М. Портер пропонував досліджувати конкурентоспроможність на основі таких параметрів, як цінності організації, стратегія розвитку компанії, склад керівного апарату та стиль їхнього управління,

система менеджменту, фінансові цілі підприємства та система бухгалтерського обліку, вплив держави на діяльність та існуючі обмеження [2]. Цибульська Е. І. серед параметрів оцінки виділяє ефективність виробничої діяльності підприємства, фінансовий стан підприємства, ефективність організації збуту та просування товарів, конкурентоспроможність товару [4, с. 77].

Проте актуальний перелік параметрів та показників оцінки конкурентоспроможності обов'язково має бути побудований з урахуванням сфери діяльності підприємства та особливостей аспектів діяльності підприємств даної галузі.

Досліджуючи особливості діяльності торговельних підприємств, група науковців Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. А., Качмарик І. Я. вважають за необхідне оцінювати конкурентоспроможність торговельного підприємства за параметрами, що відображають структурні елементи її забезпечення, а саме підсистеми: кадрову (середній рівень кваліфікації, коефіцієнт обороту робочої сили, прибуток на одного працівника і т. ін.), майнову (коефіцієнт реальної власності майна, фондозабезпеченість, коефіцієнт абсолютної ліквідності і т. ін.), товарну (рентабельність реалізованих товарів, широта асортиментних позицій, середній індекс цін і т. ін.) та організаційну (товарооборот на 1 м² площі, середній обсяг витрат часу покупців на очікування обслуговування; загальна кількість додаткових послуг, що надаються покупцям і т. ін.) [12, с. 93–94].

Зазначаючи, що в галузі торгівлі конкурентна боротьба між підприємствами набула найбільшої го-

строти, Чорна М. В. вбачає показник товарообороту в якості основного показника діяльності підприємства торгівлі, а отже, і показника його конкурентоспроможності, аргументуючи свою позицію: «Торговельні підприємства виступають у ролі посередників, внаслідок чого відбувається передача продукції від виробників до споживачів, що знаходить відбиття у показниках товарообороту» [8, с. 92].

Узагальнюючи підходи науковців до вибору параметрів оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства, можемо зробити висновок, що параметри підбираються, виходячи з основних складових частин діяльності підприємства,

що чинять вплив на його конкурентоспроможність. А отже, для узагальнення показників конкурентоспроможності торговельного підприємства як параметри можемо прийняти структурні елементи конкурентоспроможності торговельного підприємства (табл. 2).

У табл. 2 наведено різні види показників, серед яких кількісні та якісні; внутрішні та зовнішні по відношенню до підприємства; прості, як-от, наприклад, розрахунки коефіцієнтів, та комплексні, як, наприклад, розрахунок конкурентоспроможності товару чи лояльності покупців. Авторське бачення класифікації показників, що беруть участь в оцінці рівня конкурентоспроможності підприємства, полягає в розподілі показників на результуючі та факторні.

Таблиця 2

Параметри та показники оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства

Показник	Спосіб розрахунку
1	2
1. Торговельно-виробнича складова	
1.1. Обсяг і склад товарообороту	Розраховується шляхом визначення частки товарообороту кожної з груп товарів у загальному значенні товарообороту
1.2. Динаміка товарообороту	Розрахунок показників зростання та приросту товарообороту за періодами
1.3. Перелік та обсяг торговельних послуг, що надаються	Фактичний опис наявних торговельних послуг, систематизація за напрямками, підрахунок їх кількості
1.4. Рівень обслуговування	Розраховується на основі суб'єктивної думки покупців, оцінюючи очікуваний і наявний рівень обслуговування
1.5. Рентабельність продажу, %	$[\text{Прибуток від реалізації товару}] \times 100 \% / [\text{Обсяг продажу}]$
1.6. Коефіцієнт затовареності	$[\text{Обсяг нереалізованих товарів}] / [\text{Обсяг продажу}]$
1.7. Ефективність використання площі	$[\text{Товарооборот}] / [\text{Площа торгової точки, м}^2]$
2. Комерційна складова	
2.1. Витрати на продаж одиниці товару	$[\text{Валові витрати}] / [\text{Обсяг продажу товару}]$
2.2. Рентабельність товару, %	$[\text{Прибуток від реалізації}] \times 100 \% / [\text{Повна собівартість товару}]$
2.3. Конкурентоспроможність товару	$[\text{Груповий показник за нормативними параметрами}] \times ([\text{Груповий показник за технічними параметрами}] / [\text{Груповий показник за економічними параметрами}])$
2.4. Оборотність товарних запасів	$[\text{Продаж товарів за період}] / [\text{Середній запас (залишок) товарів за період}]$
2.5. Ефективність комерційних угод	$[\text{Прибуток від укладання угод}] / [\text{Витрати на укладання угод}]$
2.6. Широта асортиментних позицій	$[\text{Кількість груп товарів на момент оцінки}] / [\text{Загальна кількість груп товарів}]$
2.7. Коефіцієнт стійкості асортименту товарів	$[\text{Фактична кількість різновидів товарів на момент оцінки}] / [\text{Кількість різновидів товарів, передбачена асортиментним переліком}]$
2.8. Середній індекс цін	Розрахунок співвідношення товарообороту поточного періоду до товарообороту поточного періоду, розрахованого на основі цін базисного періоду
2.9. Співвідношення ціни та якості товару	$[\text{Інтегральний показник якості товару}] / [\text{Інтегральний показник ціни товару}]$
3. Маркетингова складова	
3.1. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	$[\text{Витрати на рекламу і стимулювання збуту}] / [\text{Приріст прибутку від реалізації}]$
3.2. Частка ринку	$[\text{Товарооборот підприємства}] / [\text{Загальний товарооборот на обраному ринку}]$
3.3. Розміщення та доступність торгових точок	Розрахунок на основі суб'єктивної думки покупців

1	2
3.4. Рівень задоволеності покупців якістю товарів	Розрахунок на основі суб'єктивної думки покупців
3.5. Лояльність споживачів	Різні методи розрахунку
3.6. Рівень задоволеності покупців асортиментом товарів	Розрахунок на основі суб'єктивної думки покупців
4. Фінансова складова	
4.1. Коефіцієнт автономії	[Власні засоби підприємства] / [Загальна сума джерел фінансування]
4.2. Коефіцієнт платоспроможності	[Власний капітал] / [Загальні зобов'язання]
4.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	[Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізуються] / [Короткострокові зобов'язання]
4.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	[Виручка від реалізації товарів] / [Середньорічний залишок оборотних коштів]
5. Організаційно-управлінська складова	
5.1. Раціональність організаційної структури	Розрахунок полягає в порівнянні існуючого варіанта розподілу та використання ресурсів до його згоди досягти встановлених цілей підприємства з найменшими витратами, що може бути розраховано різними методами
5.2. Професійний рівень керівників та спеціалістів	Визначення рівня професійної придатності керівників та спеціалістів на основі показників професійної продуктивності, професійної ідентичності, професійної зрілості. Може бути розраховано різними методами
6. Ресурсна складова	
6.1. Забезпеченість робочою силою	Розраховується на основі укомплектованості штатів та їх відповідності потребам
6.2. Плинність кадрів	[Число звільнених за період] / [Середня кількість працівників за період]
6.3. Ефективність трудових ресурсів	[Виручка від реалізації] / [Вартість трудових ресурсів]
6.4. Продуктивність праці торгового персоналу	[Товарооборот] / [Середньоспискова чисельність працівників торгової точки]
6.5. Інформаційна забезпеченість	Розраховується на основі рівня поточного та необхідного рівня інформаційної забезпеченості підприємства
7. Інноваційна складова	
7.1. Коефіцієнт впровадження інноваційних видів торговельних послуг	[Кількість інноваційних послуг] / [Загальна кількість торговельних послуг]
7.2. Коефіцієнт впровадження нових товарів	[Кількість нових товарів за період] / [Середня кількість товарів за період]
7.3. Частка витрат на інноваційну діяльність	[Сума витрат на інноваційну діяльність] / [Загальна сума витрат підприємства]

Джерело: складено за [4; 12-14].

Результуючі показники дають змогу оцінити фактичний стан конкурентоспроможності підприємства, а, порівнюючи їх з показниками конкурентних організацій, можна визначити місце підприємства на ринку серед конкурентів. До таких показників належать показники товарообороту та похідні від нього (структура товарообороту, ефективність використання площі), частка ринку. Отже, результуючі показники відображають результат того чи іншого рівня конкурентоспроможності підприємства, тобто лише відображають поточне становище та не дають змогу зрозуміти, що варто робити надалі, щоб підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства. За допомогою таких показників можна проводити

оцінку поточної конкурентної позиції підприємства на ринку, а в динаміці такі показники відображають зміну рівня конкурентоспроможності підприємства в часі, втім, не даючи розуміння причин таких змін.

Факторні показники відображають вплив того чи іншого явища на рівень конкурентоспроможності підприємства. Їх перелік значно ширший, ніж результуючих показників, через існування великої кількості факторів, що чинять вплив на конкурентоспроможність підприємства. Наприклад, це такі показники, як ефективність реклами та системи стимулювання збуту, рівень задоволеності споживачів обслуговуванням, широта асортиментних позицій, продуктивність праці тощо. Оцінка факторних показників дає

можливість зрозуміти міру впливу того чи іншого показника на рівень конкурентоспроможності підприємства, а їх порівняння з показниками конкурентів дає розуміння того, які з факторних показників необхідно поліпшувати для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, підвищення факторних показників приводить до підвищення результуючих показників.

Поєднання оцінки результуючих і факторних показників дає можливість проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства – зрозуміти його поточне становище та визначити стратегію зростання.

Проте найбільшою проблемою на стадії вибору та проведення оцінки показників конкурентоспроможності підприємства є значна інформаційна обмеженість, що пов'язана з існуванням у відкритому доступі лише загальних статистичних даних і заснуванням більшості важливих показників на інсайдерській інформації організації, що, частіше за все, є частиною комерційної таємниці. Досліджуючи інформаційно-методичні аспекти конкурентоспроможності підприємства, Павлова В. А. підкреслювала: «Багато процесів, які відбуваються на підприємствах, залишаються поза межами їх статистичної оцінки для порівняння результатів діяльності з аналогічними результатами підприємств-конкурентів» [15].

Таким чином, враховуючи наведену систему класифікації показників конкурентоспроможності підприємства та значну інформаційну обмеженість, конкурентоспроможність торговельного підприємства пропонується оцінювати за показниками, що відображені на рис. 2.

Як бачимо з рис. 2, більшість факторних показників засновуються на суб'єктивному сприйнятті того чи іншого елементу функціонування торговельного підприємства споживачами. Такий підхід заснований, перш за все, на сутності авторського визначення поняття конкурентоспроможності підприємства, у якому підкреслюється важливість не лише фактичного переважання над конкурентами, а й визнання такого переважання з боку кінцевого споживача. Адже саме кінцевий споживач чинить прямиий вплив на результуючий показник – товарооборот торговельного підприємства, обираючи ту чи іншу торгову точку на основі його суб'єктивного сприйняття сукупності конкурентних переваг і здійснюючи покупки на певну суму та з певною періодичністю. У рамках дослідження критеріїв конкурентоспроможності торговельного підприємства схожої думки дотримується Гросул В. А: «Результативність послуг торгівлі визначається якістю задоволення споживчого попиту, а саме конкурентоспроможністю товарів, що реалізуються підприємством, та раціональністю асортименту товарів та послуг» [16, с. 241].



Рис. 2. Система ключових показників конкурентоспроможності торгового підприємства

Джерело: авторська розробка.

Наступним важливим етапом у процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства є аналіз конкурентного середовища підприємства. Для ринку роздрібною торгівлі даний етап набув надзвичайно великого значення, оскільки загальновизнаним є той факт, що торгівля – це галузь економіки, в якій рівень конкуренції та конкурентної боротьби за споживача набув найбільшої гостроти.

Щодо визначення етапів проведення оцінки конкурентного середовища, погоджуємося з поглядом на дане питання дослідників Цибульської Е. І., Лупак Р. А. і Васильців Т. Г., які дотримуються єдиного погляду та виділяють такі етапи даного процесу [4, с. 47–48; 5, с. 72–73]:

1. Виявлення переліку підприємств, що перебувають на цільовому або новому ринках.
2. Збір вихідної інформації та зведення економічних показників до зіставного вигляду.
3. Визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил його суб'єктів.
4. Оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку.
5. Аналіз конкурентних позицій підприємства на ринку.
6. Побудова конкурентної карти ринку, виявлення стратегічних положень підприємства.

При цьому дослідники вбачають можливість проведення діагностики конкурентного середовища підприємства за допомогою аналітичних, експертних методів та імітаційних моделей.

На основі проведеної деталізації важливих етапів здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємства, узагальнення підходів науковців до різних складових даного процесу, власного бачення щодо класифікації показників, а також раніше визначеної сутності поняття конкурентоспроможності підприємства, пропонуємо проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства за поетапною методикою з використанням відповідної методичної та інформаційної бази (табл. 3).

До кожного з наведених у табл. 3 етапів методики оцінки конкурентоспроможності підприємства можуть застосовуватися елементи загального алгоритму, що включають вибір параметрів та показників оцінки, систематизацію, формалізацію показників та їх приведення до єдиної системи вимірювання.

Результати проведеної оцінки служать базою для подальшої розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та надання рекомендацій щодо вдосконалення окремих елементів його діяльності, що є окремим складним процесом і включає свій набір етапів.

Таблиця 3

Методика здійснення поетапної оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства

Етап	Назва етапу	Методи	Джерела інформації
1	2	3	4
I	Загальний аналіз становища ринку торгівлі в Україні	Методи аналізу статистичних даних (статистичне спостереження, визначення абсолютної та відносної статистичної величини, групування та структуризація даних, метод динамічних рядів)	Статистичні збірники, дані офіційної статистики, дані спеціальних дослідницьких організацій у сфері торгівлі
II	Аналіз конкурентного середовища торговельного підприємства	Відповідно до змісту підпунктів	Відповідно до змісту підпунктів
2.1	Виявлення переліку підприємств, що перебувають на цільовому або новому ринках	1) спостереження (аудит локацій торгових точок); 2) аналіз документів та публікацій	Будівлі та точки розміщення організацій-конкурентів, Google-карти, пошукові запити в мережі Інтернет, рейтингові списки, регіональні та всеукраїнські бази даних, інформація про номінантів премій у сфері торгівлі (<i>Retail Awards</i>)
2.2	Збір вихідної інформації та зведення економічних показників до зіставного вигляду	1) аналіз документів та публікацій; 2) спостереження (аудит торгових точок конкурентів, <i>mystery shopping</i>); 3) збір та структуризування статистичних даних	Звітність підприємств-конкурентів, статистичні збірники, дані офіційної статистики, дані спеціальних дослідницьких організацій у сфері торгівлі, ЗМІ, сайти конкурентів, рекламні та стимулюючі заходи конкурентів, бесіди зі співробітниками та постачальниками, відвідування спеціальних виставок-ярмарок або премій у сфері торгівлі (<i>Retail Awards</i>)

1	2	3	4
2.3	Визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил його суб'єктів	1) модель п'яти конкурентних сил М. Портера та розрахунок коефіцієнта загального впливу конкурентів на діяльність підприємства; 2) матриця Дж. Х. Вілсона «ймовірність посилення фактора – вплив фактора на підприємство»; 3) побудова профілю конкурентного середовища підприємства на основі оцінки факторів конкурентного середовища за показниками «значення для галузі», «вплив на підприємство», «направленість впливу»	Думки експертів щодо переліку та важливості факторів конкурентного середовища на ринку, систематизовані дані, зібрані на етапі 2.2
2.4	Оцінювання інтенсивності конкуренції (ІК) та ступеня монополізації ринку	1) розрахунок узагальнюючого показника ІК на основі інтенсивності конкуренції по динаміці ринку, рентабельності та за ринковими частками; 2) розрахунок ступеня монополізації ринку на основі показників: – індекс Герфіндала – Гіршмана; – індекс Розенблюта; – коефіцієнт Джині	Звітність підприємств-конкурентів, статистичні збірники, дані офіційної статистики, дані спеціальних дослідницьких організацій у сфері торгівлі
2.5	Аналіз конкурентних позицій (КП) підприємства на ринку	1) метод аналізу КП підприємства за допомогою частки ринку (за кількістю реалізованої продукції чи товарооборотом) і динаміки ринкових часток конкурентів; 2) метод зважених кінцевих різниць для визначення впливу окремих факторів на динаміку ринкової частки	Результати виявленого розподілу часток ринку між основними конкурентами та динаміки часток (етап 2.2) та основних конкурентних факторів на ринку (етап 2.3)
2.6	Побудова конкурентної карти ринку	1) побудова конкурентної карти ринку на основі матриці «ринкова частка – темпи приросту ринкової частки»; 2) матриця БКГ для виявлення конкурентоспроможних видів продукції; 3) матриця Мак-Кінзі «конкурентна позиція товару – привабливість ринку»; 4) матриця «зміна товарообороту – зміна товарної структури товарообороту»	Отримані дані та результати на етапах І; 2.1–2.5
III	Аналіз та оцінка конкурентних переваг торговельного підприємства	1) опитування; 2) метод різниць; 3) метод рангів; 4) метод балів; 5) графічний метод («багатокутник конкурентоспроможності»); 6) бенчмаркінг	Оцінки споживачів щодо рівня задоволеності певними аспектами діяльності підприємства та ступеня їх значущості. Оцінки експертів щодо конкурентних переваг підприємства
IV	Розрахунок комплексного показника КС підприємства за результуючими та факторними показниками	Метод інтегральної оцінки: 1. Розрахунок коефіцієнта КС ($K_{КСр}$) торговельного підприємства за результуючими показниками (на основі ринкової частки): $K_{КСр} = \frac{PЧ_n}{PЧ_к}$ 2. Розрахунок коефіцієнта КС ($K_{КСф}$) торговельного підприємства за сукупністю факторних показників: $K_{КСф} = \sum_{i=1}^n k_i \cdot \frac{\Pi_{in}}{\Pi_{ik}}$	$K_{КСр}$ – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за результуючим показником; $PЧ_n$ – ринкова частка досліджуваного підприємства; $PЧ_к$ – ринкова частка головного конкурента або лідера ринку; $K_{КСф}$ – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за факторними показниками; n – кількість факторних показників, що оцінюються; k_i – коефіцієнт вагомості i -го факторного показника;

1	2	3	4
		3. Розрахунок інтегрального показника КС ($I_{КС}$) торговельного підприємства: $I_{КС} = K_{КСр} \cdot K_{КСф}$	P_{in} – значення i -го факторного показника підприємства; P_{ik} – значення i -го факторного показника головного конкурента або лідера ринку
V	Виявлення стратегічного положення підприємства	1) побудова карти стратегічних груп на основі стратегічних характеристик галузі; 2) побудова профілів досліджуваного підприємства та конкурентів; 3) стратегічні методи (SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, GAP-аналіз, PIMS-аналіз, модель Shell/DPM)	Отримані дані та результати на етапах I–IV

Джерело: авторська розробка.

ВИСНОВКИ

За результатами аналізу наукової літератури, на основі виявлених відмінностей і характерних особливостей поняття конкурентоспроможності підприємства було сформоване авторське визначення досліджуваного поняття, за яким конкурентоспроможність підприємства – це комплексна відносна характеристика підприємства, що ґрунтується на здатності підприємства організувати та здійснювати власну діяльність більш ефективно, ніж інші конкурентні суб'єкти на ринку в даний проміжок часу, та спроможності віднайти й акцентувати увагу на елементах діяльності, які виконуються краще або взагалі є унікальними по відношенню до підприємств-конкурентів та визнаються ринком як такі.

Для торговельних підприємств основою для оцінки конкурентоспроможності є результуючі показники, що відображають результат певного рівня конкурентоспроможності підприємства на період проведення оцінки – товарооборот чи ринкова частка підприємства, у поєднанні з факторними показниками, що засновані здебільшого на суб'єктивному сприйнятті покупцями важливих аспектів діяльності торговельного підприємства, до переліку яких було віднесено формат і асортимент торгової точки, зручність та рівень сервісу, ціни, якість товарів, співвідношення ціни та якості товарів, що продаються, доступність торгової точки.

Результатом проведеного дослідження є розробка методики поетапної оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства, що заснована на комплексному підході та включає оцінку результуючих показників на етапі дослідження конкурентного середовища, факторних показників на етапі дослідження конкурентних переваг підприємства та розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності торговельного підприємства за результуючими та факторними показниками.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є деталізація окремих складових ме-

тодики поетапної оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства, апробація, актуалізація та розширення методичної бази, розробка процедури впровадження моніторингу конкурентного середовища як постійного елемента діяльності торговельного підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. «Про захист економічної конкуренції»: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
2. **Портер М. Е.** Стратегія конкуренції / пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. Київ, 1997. 390 с.
3. **Кузьмін О. Є., Мельник О. П.** Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ, 2011. 180 с.
4. **Цибульська Е. І.** Конкурентоспроможність підприємства. Харків, 2018. 320 с.
5. **Лулак Р. Л., Васильців Т. Г.** Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.
6. **Шарко В. В.** Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 237–243.
7. **Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С.** Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 6. С. 116–121.
8. **Чорна М. В., Овчаренко Ю. А.** Оцінка конкурентостійкості підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харків, 2010. 177 с.
9. **Брижань І. А., Чевганова В. Я.** Порівняння методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. 2015. № 4/5. С. 10–15.
10. **Левицька О. А.** Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
11. **Кобєлев В. М., Болтенко В. І.** Оцінка конкурентоспроможності підприємства та фактори її підвищення. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2015. № 60. С. 60–64.
12. **Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лулак Р. Л., Качмарик І. Я.** Економічний механізм забезпечення конкуренто-

спроможності торговельного підприємства : монографія. Львів : літературна агенція «Піраміда», 2012. 208 с.

13. Князик Ю. М., Лебідь Т. В. Вплив маркетингових чинників на формування конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 704. С. 44–50.

14. Петренко Л. А., Трейтяк М. М. Оцінювання рівня організації управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 107–117.

15. Павлова В. А. Інформаційно-методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 80. С. 122–126.

16. Гросул В. А. Конкурентоспроможність торговельного підприємства: сутність та критерії оцінки. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. 2010. № 3. С. 239–241.

REFERENCES

Bryzhan, I. A., and Chevhanova, V. Ya. "Porivniannia metodiv otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Comparison of Methods of Enterprise Competitiveness Assessment]. *Tekhnolohycheskyi audyt y rezervy proyzvodstva*, no. 4/5 (2015): 10-15.

Chorna, M. V., and Ovcharenko, Yu. A. *Otsinka konkurentostiikosti pidpriemstv rozdribnoi torhivli* [Assessing the Competitiveness of Retailers]. Kharkiv, 2010.

Dzhedzhula, V. V., Yepifanova, I. Yu., and Humeniuk, V. S. "Konkurentospromozhnist pidpriemstva yak ekonomichna katehoriia" [Competitiveness of the Enterprise as an Economic Category]. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, no. 6 (2018): 116-121.

Hrosul, V. A. "Konkurentospromozhnist torhovelnogo pidpriemstva: sutnist ta kryterii otsinky" [Competitiveness of a Trading Company: the Nature and Criteria of Evaluation]. *Visnyk ZhDTU: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no. 3 (2010): 239-241.

Kachmaryk, Ya. D. et al. *Ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia konkurentospromozhnosti torhovelnogo pidpriemstva* [Economic Mechanism for Ensuring the Competitiveness of a Trading Company]. Lviv: Literaturna ahentsiia «Piramida», 2012.

Kniazyk, Yu. M., and Lebid, T. V. "Vplyv marketynhovyykh chynnykiv na formuvannia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv" [Influence of Marketing Factors on the Formation of Competitiveness of Industrial Enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 704 (2011): 44-50.

Kobieliiev, V. M., and Boltenko, V. I. "Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstva ta faktory yii pidvyshchennia" [Competitiveness of Enterprises and Ways of Its Improvement]. *Visnyk NTU «KhPI»*, no. 60 (2015): 60-64.

Kuzmin, O. Ye., and Melnyk, O. P. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: planuvannia ta diahnozyka* [Competitiveness of the Enterprise: Planning and Diagnostics]. Ivano-Frankivsk, 2011.

[Legal Act of Ukraine] (2001). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>

Levytska, O. A. "Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva: vitchyzniani ta zakordonni pidkhody do klasyfikatsii" [Methods for Assessing Competitiveness: National and Foreign Approaches to Classification]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky*, no. 4 (2013): 155-163.

Lupak, R. L., and Vasylytsiv, T. H. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva* [Competitiveness of the Enterprise]. Lviv, 2016.

Pavlova, V. A. "Informatsiino-metodychni aspekty otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Information and Methodological Aspects of Enterprise Competitiveness Assessment]. *Kultura narodov Prichernomor'ya*, no. 80 (2006): 122-126.

Petrenko, L. A., and Treitiak, M. M. "Otsiniuvannia rivnia orhanizatsii upravlinnia pidpriemstvom" [Analysis of the Organizational Structure of Enterprise]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 36 (2015): 107-117.

Porter, M. E. *Stratehiia konkurentsii* [Competition Strategy]. Kyiv, 1997.

Sharko, V. V. "Konkurentospromozhnist pidpriemstva: metody otsinky, stratehii pidvyshchennia" [Competitiveness of Enterprise: Methods for Evaluation, Strategies to Enhance]. *Biznes Inform*, no. 10 (2015): 237-243.

Tsybul'ska, E. I. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva* [Competitiveness of the Enterprise]. Kharkiv, 2018.