

Шульга М. О., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму, Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна

ORCID ID: 0000-0003-0746-2155

e-mail: shulgama@ukr.net

Оцінка перспективи розвитку підприємства на основі рівня конкурентоспроможності

Анотація. У статті встановлено, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємства може бути запропонований ряд таких заходів, а саме: формування системи управлінського обліку; розробка маркетингової моделі для забезпечення конкурентоспроможності підприємства; усунення проблем з дебіторською заборгованістю; оптимізація транспортних витрат підприємства; диверсифікація діяльності. Доведено, що вищезазначені заходи дозволять поступово підвищувати конкурентоспроможність і не втрачати позиції у певному сегменті ринку. Це стане можливим завдяки збільшенню обсягів продажу та зменшенню собівартості продукції. Використовуючи аналіз показників фінансової ефективності та конкурентоспроможності підприємства, з'ясовано, що вибір стратегії концентрації в сегменті є доцільним, оскільки згідно з прогнозом це посилить позиції підприємства на ринку. Також ця стратегія дозволяє підтримувати сприятливий фінансовий стан організації в поєднанні з пріоритетом оптимізації витрат.

Ключові слова: підприємництво; конкурентоспроможність; конкурентні переваги; ринок; галузева привабливість.

Shulga Maryna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Management, Marketing and Tourism, Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine

Assessment of the Prospects of Enterprise Development Based on the Level of Competitiveness

Abstract. Introduction. The modern economy is constantly developing and becoming an increasingly complex system. Therefore, due to the modern realities of the market economy, one of the main and urgent tasks of the company is to ensure the proper quality of products. The purpose of this task is to gain an advantage over competitors and take a leading position in the existing market. Assessment of the level of product quality in comparison with other representatives of the industry forms the concept of "competitiveness". Competitiveness is one of the central categories of modern economics; it has a decisive influence on the successful functioning of the subjects of competitive relations, as well as on the efficiency and stability of the market mechanism as a whole. Thus, the competitiveness of the enterprise can be defined as the ability of the enterprise to better supply of goods or services, compared with competitors, by providing goods or services with differentiated properties in compliance with quality standards.

The purpose of the article is to assess the prospects for the development of the enterprise in the industry on the basis of the level of competitiveness based on the construction of the matrix "industry attractiveness-competitiveness".

Results. Taking into account all the data obtained in the analysis of the cost structure and financial condition of the enterprise, it will be appropriate to introduce management accounting, which is a comprehensive system and also includes accounting. A number of such measures can be proposed to ensure the competitiveness of the enterprise, namely: 1) the formation of a management accounting system; 2) development of a marketing model to ensure the competitiveness of the enterprise; 3) elimination of problems with receivables; 4) optimization of transport costs of the enterprise; 5) diversification of activities. The above measures will allow gradually increasing competitiveness and not losing the acquired position in this market segment. This will be possible by increasing sales and reducing production costs.

Conclusions Based on the results of the study required by the researched company, it will be as consistent as possible with the strategic goals of the company. Using the analysis of financial efficiency and competitiveness of this company, we can conclude that the choice of concentration strategy in the segment is appropriate, because according to the forecast it will strengthen the company's position in the market of flour. Also, this strategy allows maintaining a favorable financial condition of the organization in combination with the priority of cost optimization.

Keywords: entrepreneurship; competitiveness; competitive advantages; market; industry attractiveness.

JEL Classification: O25.

Постановка проблеми. Сучасна економіка перебуває в стані постійного розвитку і стає все складнішою системою. Враховуючи сучасні реалії ринкової економіки, одним із головних та нагальних завдань підприємства є забезпечення належної якості продукції, отримання переваг серед конкурентів. Оцінка рівня якості продукції у порівнянні з іншими

представниками галузі формує поняття «конкурентоспроможність».

Конкурентоспроможність – одна з центральних категорій сучасної економічної науки, вона має вирішальний вплив на успішне функціонування суб'єктів конкурентних відносин, а також на ефективність та стабільність розвитку ринкового механізму в цілому. Конкурентоспроможність

підприємства можна визначити як здатність підприємства краще забезпечувати пропозицію товарів чи послуг у порівнянні з конкурентами шляхом надання товарів чи послуг з диференційованими властивостями при дотриманні стандартів якості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Теоретико-методологічні засади визначення природи, характерних принципів та ознак конкурентоспроможності підприємств стали предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: В. Астахова, А. Маренич, І. Белецька, Н. Богацька, І. Виниченко, Т. Грінко, В. Дикан, П. Диксон, І. Должанський, Т. Загорна, М. Долішний, А. Донських, П. Біленький, Н. Гомольська, Н. Єрмолов, Ю. Іванов, М. Мескон, В. Оберемчук, В. Осипов, І. Піддубний, А. Піддубна, М. Портер, А. Россіхіна, А. Савчук, А. Сміт, В. Уруков, Р. Фатутдінов, А. Юданов та інші. З огляду на фундаментальний внесок перелічених вище вчених, для відокремлення деяких суттєвих аспектів, принципів та ознак конкурентоспроможності підприємств потрібні подальші дослідження для поглибленого вивчення та аналізу їх сутності.

Формування цілей дослідження. Метою статті є комплексна оцінка перспектив розвитку підприємства

в галузі на основі рівня конкурентоспроможності за допомогою побудови матриці «галузева привабливість-конкурентоспроможність».

Спираючись на поставлену мету, виокремлено наступні завдання: дослідити механізм впливу зростання конкурентоспроможності підприємства на ліквідність і фінансову стійкість; проаналізувати етапи утворення системи управлінського обліку; розрахувати показники оцінки перспективи розвитку досліджуваного підприємства в галузі та конкурентоспроможності; побудувати матрицю «галузева привабливість – конкурентоспроможність».

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нестабільність середовища, глобалізація ринків та посилена конкуренція вимагають від керівництва підприємства використовувати новітні інструменти для виявлення резервів ефективності в системах управління. Тому впровадження системи моніторингу витрат і фінансів підприємств набуває все більшого значення.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства може бути реалізовано у зростанні цінової або нецінової конкурентоспроможності продукції (рис. 1).

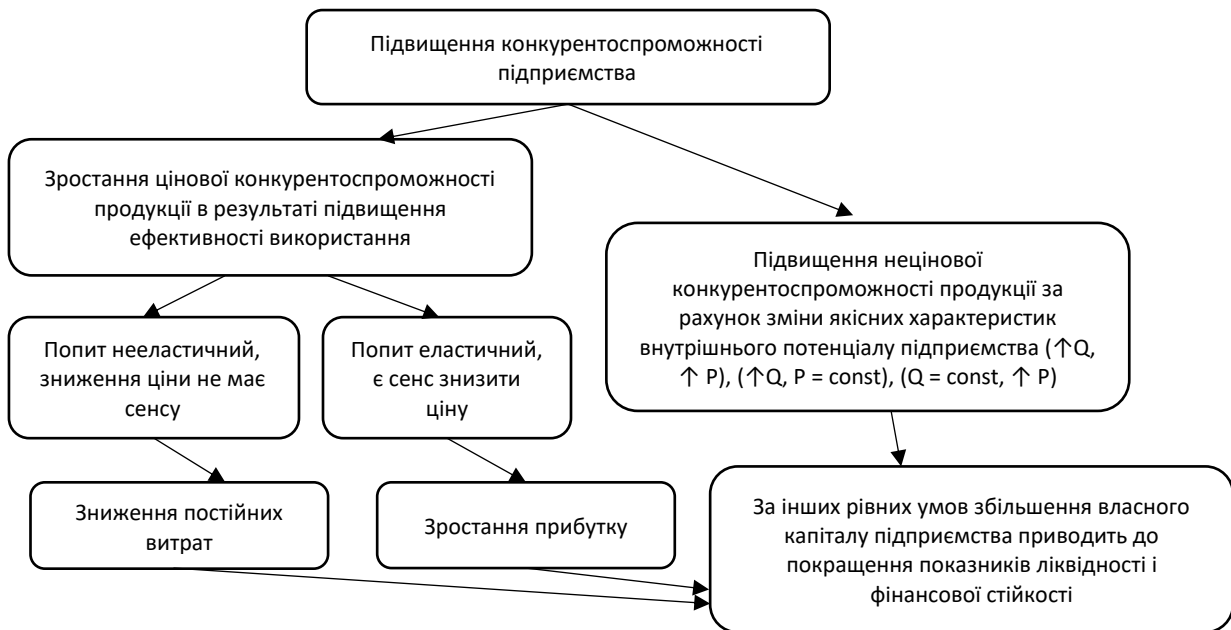


Рисунок 1 – Механізм впливу зростання конкурентоспроможності підприємства на ліквідність і фінансову стійкість

Джерело: побудовано автором за даними [11]

Підвищення цінової конкурентоспроможності забезпечується шляхом зниження собівартості продукції, підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Підвищення нецінової конкурентоспроможності продукції відбувається головним чином шляхом якісного вдосконалення елементів внутрішнього потенціалу підприємства.

Отже, конкурентоспроможність продукції внаслідок реалізації конкурентоспроможності підприємства має прямий вплив на основні економічні

показники підприємства. Випуск неконкурентоспроможної продукції часто є основною причиною виникнення «ланцюжків» неплатежів та закриття підприємств. Розумні зміни цін можуть збільшити фінансові можливості підприємства. Фінансовий потік від продукції, що має попит, може стати одним із джерел коштів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств особливу увагу слід приділити розв'язанню таких проблем:

- удосконалення нормативно-правової бази для розвитку та вдосконалення конкурентного середовища;
- системний аналіз повинен стати основою для оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- розвиток споживчого попиту на продукцію та послуги шляхом впровадження прогресивних стандартів якості, розширення правової бази споживчих товариств, поширення достовірної інформації про товари та послуги;
- оцінка конкурентоспроможності повинна базуватися на нормалізації відповідних показників;
- заохочення підприємств до реалізації глобальної стратегії щодо перспектив розвитку, підвищення ефективності, конкурентоспроможності та розширення експорту;
- рівень конкурентоспроможності слід оцінювати в динаміці, що дасть можливість передбачити зміни в майбутньому.

На корпоративному рівні застосування логістичного підходу має велике значення в аналізі конкурентоспроможності підприємств. Його значення зводиться до наступного: забезпечення наявності необхідного продукту в потрібній кількості та якості в потрібному місці в призначений час для конкретного споживача за найкращих витрат. Такий підхід дозволяє визначити ключові показники конкурентоспроможності підприємства: якість, час та витрати як своєрідний показник конкурентної позиції компанії на ринку.

Визначальна роль показників якості, часу та витрат у формуванні конкурентних переваг у сучасному міжнародному бізнесі визначається дослідниками більшості сучасних теорій конкуренції.

Концентрація зусиль на одному з таких стратегічних напрямів, наприклад, на витратах, здатна забезпечити компанію лідерством у витратах на визначальному сегменті ринку, де цей фактор є вирішальним.

Одноточний акцент на зменшенні витрат, покращенні якості продукції та швидкості її впровадження на ринок може виділити компанію як лідера на конкурентному ринку. Вимогою до працівників в ефективних компаніях повинен стати перехід у їхній роботі від витрат і якості до конкурентних витрат та якості.

Так, конкурентоспроможність можна визначити як специфічне поєднання компонентів якості, швидкості операційних процесів та витрат підприємства. Витрати підприємства визначають його цінову конкурентоспроможність, можливість використовувати цінові методи конкуренції та «запас міцності» у разі погіршення ринкових умов.

З огляду на це, отримані при аналізі структури витрат та фінансового стану підприємства, доцільно розвивати управлінський облік. Так, бухгалтер, здійснюючи записи в бухгалтерському обліку, призначає кожній операції додаткові аналітичні коди, які потім дозволяють поширювати цю інформацію в податковому, управлінському та фінансовому обліку відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (далі – МСФЗ).

Управлінський облік спрямований на створення необхідних умов для оперативного аналізу підприємства. При цьому витрати на розробку такої системи не повинні перевищувати економічну вигоду від її впровадження, тому необхідно визначити, як і яка детальна інформація повинна зазначатися у звітах. Розглянемо алгоритм побудови системи управлінського обліку (табл. 1).

Таблиця 1 Етапи утворення системи управлінського обліку

№	Сутність	Рішення
I етап	Формування управлінського рішення облікового завдання	Визначення управлінських завдань та порядок їх вирішення Визначення переліку необхідних даних, механізму їх збору та норм документообігу. Постановка цілей та визначення відповідальних осіб.
II етап	Інтеграція результату прийнятого рішення з наявною обліковою політикою	Узгодження управлінського обліку з бухгалтерським. Зміни до облікової політики
III етап	Впровадження управлінського обліку	Визначення відповідальних осіб за збір та аналіз даних. Розробка посадових інструкцій для виконавців

Джерело: представлено на основі [7]

Якщо ми ототожнюємо управлінський облік запасів з ефективним управлінням ними, то методологічна спрямованість цього визначення полягає у потребах якісного та професійного управління їх рухом, а система управління зводиться до оптимального рівня витрат. Зазначене ще раз підтверджує, що головна мета підприємства – отримання прибутку, а тому вся діяльність спрямована на підвищення його до

максимального рівня. Поліпшення руху запасів в управлінському обліку на сучасному етапі полягає у поєднанні таких функцій як планування, облік, контроль та аналіз.

Результатом цього поєднання є система інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, що обслуговується за допомогою управлінського обліку. Інформація про

управління дозволяє керівництву приймати більш ефективні рішення.

Однією нагальною проблемою для сучасного підприємства є усунення проблем із заборгованістю покупців. Так, для ефективного грошового обігу доцільно розірвати угоди з покупцями, які не виконують належних умов співпраці. Альтернативне рішення – встановити відсоток, який сплачуватимуть контрагенти у разі несвоєчасних платежів за дебіторською заборгованістю.

Актуальним рішенням для підвищення економічної ефективності підприємства є диверсифікація асортименту продукції. Серед найбільш широко використовуваних методів, що застосовуються для оцінки якості різних видів діяльності диверсифікованої

компанії, є матричний аналіз її портфеля бізнесу. В остаточній формі ця матриця представлена таблицею, яка порівнює стратегічні позиції кожного структурного підрозділу компанії.

Модель Shell – DPM поєднує оцінку грошових потоків та оцінку прибутковості інвестицій. Відповідно до пріоритетів, встановлених організацією, ця модель дає змогу вибрати конкретну стратегію: зосередитись на життєвому циклі певного виду товару чи грошового потоку. До переваг цієї моделі можна віднести її актуальність на будь-якій фазі життєвого циклу виробу.

Для побудови цієї матриці (рис. 1) спочатку потрібно створити таблицю з відповідними показниками (табл. 2). Максимальна кількість балів за кожну групу показників – 10 балів.

Таблиця 2 Показники оцінки перспективи розвитку підприємства в галузі та конкурентоспроможності (приклад)

Показники	Максимальна кількість балів
Показники перспективи розвитку галузі	
1. Зростання ринку	8
2. Якість ринку	7
2.1. Стабільність прибутковості	5
2.2. Прихильність покупців	7
2.3. Відношення покупців до торгової марки	8
2.4. Рівень заміни товарами-субститутами	7
2.5. Технологічні обмеження	7
2.6. Розвиток бізнесу, пов'язаного з післяпродажним обслуговуванням	6
3. Пропозиція на ринку	8
Показники конкурентоспроможності	
1. Ринкова позиція	8
1.1. Частка ринку	8
1.2. Збутова мережа	7
1.3. Мережа післяпродажного обслуговування	8
2. Виробничі можливості	5
2.1. Економічні показники виробництва	4
2.2. Доступність сировинних ресурсів	3
2.3. Можливості вносити зміни у продукти	7
3. Інжиніринг і підтримуючі послуги	6
3.1. Можливості по відношенню до ринкового положення	7
3.2. Здібності до виробничих інновацій	4
3.3. Якість продукції	8

Джерело: складено автором

На основі даних, представлених у табл. 2, з'ясовано, що для даного прикладу раціональним рішенням буде обрати стратегію посилення активності на ринку, оскільки рівень конкурентоспроможності середній і є перспективи розвитку галузі. Інший можливий спосіб оптимізації витрат на підприємстві – це оптимізація

логістичної діяльності на підприємстві. Використання таких методів оптимізації повинно мати позитивний вплив на зниження витрат та підвищення продуктивності праці, що в цілому призведе до підвищення прибутковості підприємства.

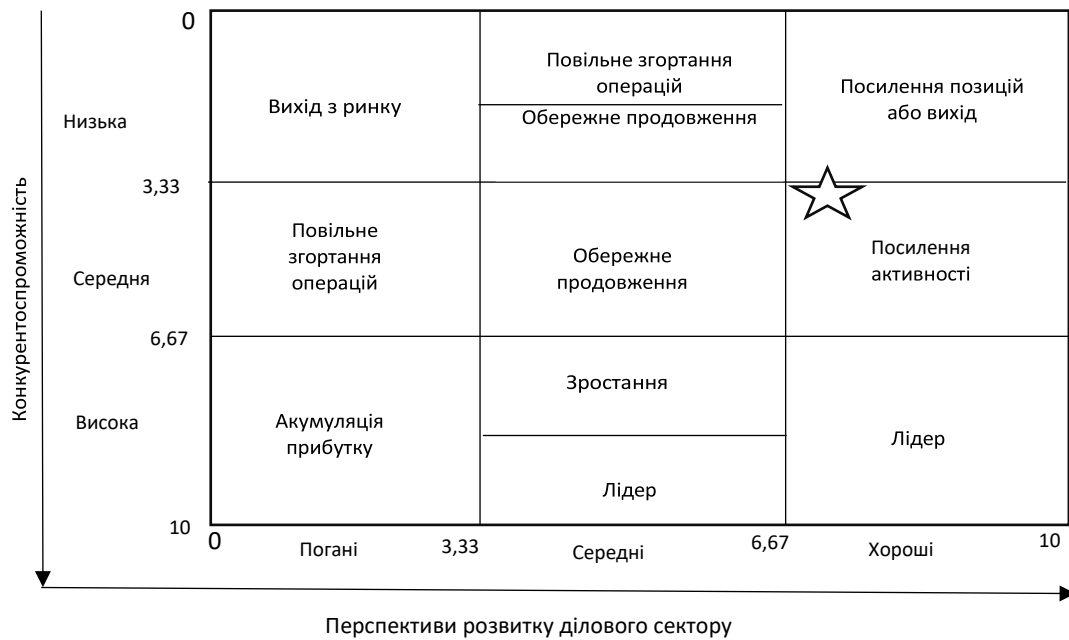


Рисунок 1 – Матриця «галузева привабливість — конкурентоспроможність»

Джерело: складено автором

Споживачі також можуть отримати позитивний економічний ефект від цього (додаткові витрати включаються до собівартості, а їх суть може покращити якість товару або збільшити його асортимент).

Висновки. У результаті дослідження з'ясовано, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємства може бути запропонований ряд таких заходів, а саме: формування системи управлінського обліку; розробка маркетингової моделі для

забезпечення конкурентоспроможності підприємства; усунення проблем з дебіторською заборгованістю; оптимізація транспортних витрат підприємства; диверсифікація діяльності та інші.

Вищезазначені заходи дозволять поступово підвищувати конкурентоспроможність та не втрачати позиції на ринку. Це стане можливим завдяки збільшенню обсягів продажу та зменшенню собівартості продукції.

Література:

1. Бугас Н. В., Босецька О. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в нестабільному ринковому середовищі. *Ефективна економіка*. 2015. No 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31 (дата звернення 01.06.2020).
2. Валінкевич Н. В., Солотвінський О. А. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Молодий вчений*. 2014. No 12 (1). С. 84-89.
3. Геращенко І. О., Шмадченко О. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 297-301.
4. Денисюк Т., Сілічева Н. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2014. No 9. С. 202-205.
5. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2017. No 6. С. 62-65.
6. Касич А. О., Глушенко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. No 11. С. 65-70.
7. Михайленко О. В., Орлова К. Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13 (2). С. 114-117.
8. Савченко Т. В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2015. No 5. С. 142-148.
9. Терехов Д. С., Блідар О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 76-80.
10. Чебанова Н. В., Ревуцька Л. Є. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2015. No 1. С. 73-79.
11. Чорна Л. О., Чорна Н. Ю. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства – система взаємозв'язку якісних та кількісних показників розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. No 3. С. 15-18.
12. Яценко І. В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 270-274.

13. Zhosan G. Distinctions and features of ISO 9001:2015 standard implementation in the context of social and strategic development of enterprises. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 3 (11). Ч. 2. С. 66-71. DOI: 10.25140/2410-9576-2017-2-3(11)-66-71.
14. Zhosan G. The substantiation of the strategy of social responsibility of the enterprise with the aim of providing efficiency of its activities. *Marketing and Management of Innovations*. 2017, № 3, pp. 267-279. doi: 10.21272/mmi.2017.3-25.

References:

1. Bugas, N. V. & Bosetska, O. V. (2015). Managing the competitiveness of an enterprise in an unstable market environment. *Efektivna ekonomika*, 11. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31 [in Ukrainian].
2. Valinkevich, N. V. & Solotvynskiy, O. A. (2014). Theoretical approach to enterprise competitiveness management. *Molodyj vchenyj*, 12 (1), 84-89. [in Ukrainian].
3. Gerashchenko, I. O. & Shmadchenko, O. O. (2015). Management of enterprise competitiveness. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 50, 297-301 [in Ukrainian].
4. Denisyuk, T. & Silicheva, N. (2014). Ways of increasing the competitiveness of the enterprise. *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, 9, 202-205 [in Ukrainian].
5. Zos-Kior, M. V. & Brizhan, K. O. (2017). Managing enterprise competitiveness in conditions of instability. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. Seriya: «*Ekonomichni nauky*», 6, 62-65. [in Ukrainian].
6. Kasich, A. A. & Glushchenko, D. O. (2016). Theoretical and practical aspects of enterprise competitiveness management. *Economy and the state*, 11, 65-70 [in Ukrainian].
7. Mikhailenko, O. V. & Orlova, K. G. (2017). The system of enterprise competitiveness management. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Seriya: *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 13 (2), 114-117 [in Ukrainian].
8. Savchenko, T. V. (2015). Influence of environmental factors on the enterprise competitiveness management system. *Naukovyj visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu*, 5, 142-148 [in Ukrainian].
9. Terekhov, D. S. & Blidar, O. V. (2016). Strategic management of enterprise competitiveness. *Nauka j ekonomika*, 2, 76-80 [in Ukrainian].
10. Chebanova, N. V. & Revutskaya, L. E. (2015). Strategic approach to managing enterprise competitiveness. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu im. V. V. Dokuchaieva*. Seriya: *Ekonomichni nauky*, 1, 73-79. [in Ukrainian].
11. Chorna, L. O. & Chorna, N. Y. (2015). The strategic management of enterprise competitiveness is a system of correlation of qualitative and quantitative indicators of development. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 3, 15-18 [in Ukrainian].
12. Yatsenko, I. V. (2016). Management of competitive strategies and competitiveness of the enterprise. *Ekonomika ta upravlinnia na transporti*, 2, 270-274. [in Ukrainian].
13. Zhosan, G. (2017). Distinctions and features of ISO 9001:2015 standard implementation in the context of social and strategic development of enterprises *Naukovyj visnyk Polissia*, 3 (11), 66-71. DOI: 10.25140/2410-9576-2017-2-3(11)-66-71 [in English].
14. Zhosan, G. (2017). The substantiation of the strategy of social responsibility of the enterprise with the aim of providing efficiency of its activities. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 267-279. doi: 10.21272/mmi.2017.3-25 [in English].

