

DOI 10.32782/city-development.2024.1-15

УДК 33.012.23:000.891+339.13.021:339.137.2

## СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

### Соболева Ганна Григорівна

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2375-3665>

### Ноженко Богдан Олегович

здобувач третього освітньо-наукового рівня  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Анотація.** Конкуренція є невід'ємною складовою ринкової економіки та потужним двигуном економічного розвитку, важливим критерієм доцільності функціонування підприємства, його адаптації до змінних умов середовища економічної діяльності, забезпечення його стійких конкурентних переваг на ринках збуту. Конкурентоспроможність, її чинники та переваги в сукупності характеризуються конкурентним середовищем. В умовах посилення конкуренції постійний моніторинг конкурентного середовища виступає важливою умовою забезпечення високого рівня конкурентоздатності підприємства. Сучасний ринок будь-якої продукції є мінливим динамічним утворенням, активність дій його суб'єктів на якому визначає постійні зміни середовища діяльності підприємства. Конкурентне середовище формується під впливом значної кількості чинників, які зумовлюють як зовнішні умови, так і особливості взаємодії суб'єктів.

**Ключові слова:** середовище, конкуренція, методи, ринок, ефективність.

**Актуальність проблеми.** Діяльність будь-якого підприємства безпосередньо пов'язана із постійною взаємодією з зовнішнім середовищем, частиною якого виступають конкуренти. Конкуренція є тією рушійною силою, яка зумовлює постійну потребу підприємства у розвитку. Оточення будь-якого підприємства створює певні обмеження, без врахування яких неможливо прийняття управлінських рішень, зокрема конкуренція на ринку (виходячи з того, що вона є наближеною до досконалої) обмежує рівень цін. Ринкові ціни, ціни конкурентів є тим орієнтиром, на який орієнтуються підприємства, оскільки цінова конкуренція є основою створення конкурентних переваг. Програючи за цінами, підприємство фактично втрачає свої конкурентні позиції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній літературі зазначена велика кількість досліджень, які існують в сучасній економічній науці, великий вклад в основні визначення, що окреслюють «сутність конкурентного середовища внесли Захаров В.А., Нагірна Л.В., Ніколенко С.С., Мелушова І.Ю., Прокопова О.В., Кириченко Л.М. та інші. В своїх

наукових працях розглядають сутність конкурентного середовища та його види, на їх думку можливо окреслити основні елементи конкурентного середовища, а саме: ринок конкретного товару, його товар та його географічні межі, сам товар, конкуренцію, а також конкурентоспроможність як об'єкт і результат ділової співпраці. На сучасному етапі розвитку спостерігається мобільність і динаміка. Це зумовлює необхідність виділяти типи конкурентного середовища ще за однією ознакою: динамікою змін на ринку. У динаміці ринкових змін І.Ю. Мелушова та О.В. Прокопова пропонують визначати «зміни параметрів конкурентного середовища, які визначаються впливом факторів зовнішнього середовища». Останні дослідження направлені на розвиток конкурентного середовища та сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, що визначають і впливають на розвиток конкуренції.

**Мета статті.** Обґрунтування підходів до оцінювання конкурентного середовища та розробка пропозицій з підвищення конкурентних позицій на ньому. Визначення сутності конкурентного середовища підприємства, оцінка умов конку-



ренції та конкурентних позицій підприємства на ринку, на якому функціонує підприємство.

**Результати дослідження.** Конкурентне середовище активно формується у всіх сферах діяльності і галузях національної економіки, але процеси розвитку конкуренції на вітчизняних товарних ринках складний і суперечний [1].

Конкурентне середовище диктує підприємства значну кількість інших умов і обмежень:

- доступ до інвестиційних ресурсів, оскільки підприємства, які функціонують на одному ринку конкурують не тільки за споживача, але і за переваги перед інвесторами;
- вимоги до якості продукції;
- напрями інноваційної діяльності, бо неможливо ефективно утримувати конкурентні позиції постійно не оновлюючи продукцію, технології у відповідності до сучасних трендів та необхідності орієнтуватися на ринкових інноваційних лідерів;
- форми і методи нецінової конкуренції, оскільки при умовно рівних умовах цінової конкуренції на сучасному етапі посилюється вплив нецінових факторів, які можуть істотно вплинути на переваги споживачів.

Розглядаючи сутність конкурентного середовища визначають достатню кількість наукових підходів:

- як історично сформована соціально-економічна структура суспільного господарства;
- як сукупність умов та факторів;
- як система відносин [2].

Основні підходи до визначення поняття конкурентного середовища, та його основні сутнісні характеристики:

- взаємодія взаємопов'язаних спільними інтересами виробництва та споживання суб'єктів;
- територіальна особливість виробництва та ринків збуту;
- сукупність умов і зовнішніх чинників, що впливають на стан конкуренції на ринку;
- сфера формування конкурентних переваг;
- об'єкт стратегічного управління.

На конкурентне середовище впливає значна кількість чинників, які зумовлюють як зовнішні умови, так і особливості взаємодії суб'єктів. Однак, при визначенні конкурентних умов на певних ринках необхідно враховувати ще один важливий аспект – інституційний, зокрема складові державної конкурентної політики [1].

В умовах розвитку цифровізації все більше на стан конкурентних середовищ в різних галузях та різних ринків починають впливати чинники, що визначають становлення цифрової економіки та формування новітніх діджиталізованих структур. Під впливом цифрових технологій, становлення цифрової економіки конкурентні

середовища також підпадають під процеси глобалізації, зумовлюючи розвиток міжнародної конкуренції. Будь-яке підприємство, яке заявляє про себе в цифровому просторі, об'єктивно відчуває такий вплив. Врахування чинників, що зумовлює глобальний вплив а конкурентне середовище, відповідно стає необхідною умовою підвищення ефективності функціонування в сучасних умовах.

Отже, в сучасному цифровізованому, динамічному світі на конкурентне середовище підприємства будь-якої галузі впливає велика кількість факторів.

Урахування всіх чинників в оцінці стану конкурентного середовища ускладнює саму процедуру оцінки і потребує відбору найбільш важливих складових конкурентного середовища. Конкурентне середовище, насамперед, залежить від галузі, в якій працює підприємство. Класичний підхід М. Портера, який визначено як «п'ять сил конкуренції Портера», окреслюючи галузеві аспекти, не дає відповідь про місце безпосередньо підприємства в даному середовищі. Саме тому, необхідно розглядати підходи, які існують до оцінювання конкурентного середовища [2].

Важливою особливістю конкурентного середовища на сучасному етапі розвитку є рухливість та динамічність. При проведенні оцінки конкурентного середовища аналіз проводять за певними етапами, зокрема: виявляють діючих та потенційних конкурентів; проводять моніторинг та конкурентну розвідку; аналіз конкурентів за ступенем їх впливу на ринку; оцінювання позицій конкурентів на ринку; пошук стратегічних переваг конкурентів; розробка стратегій і прийомів конкурентної боротьби [3].

Відповідно, кожен етап потребує застосування комплексу методів, послідовне застосування яких дає можливість створити передумови для аналізу наступного етапу та висновку щодо комплексної оцінки конкурентного середовища.

Оцінюючи конкурентів їх доцільно розподіляти за категоріями. Найчастіше виділяють пріоритетних конкурентів, серед яких акцент роблять на таких конкурентах як «лідер», «претендент», «послідовник».

Поряд з класичними методами, які застосовуються для оцінки зовнішнього середовища, все активніше впроваджуються методи, які поєднують оцінку конкурентного середовища з можливістю прийняття рішень, операційного менеджменту або стратегічного управління [4].

Отже, розглядаючи можливості застосування методів дослідження конкретних позицій підприємства та конкурентного середовища в кваліфікаційній роботі найбільш доцільним, на нашу думку, буде застосування таких мето-

дів як: моніторинг конкурентних позицій, який дозволить виділити основних конкурентів на ринку, SWOT-аналіз, який дозволить оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, рейтингові оцінки та методика визначення позицій та можливостей конкурентів, що дозволить оцінити у порівнянні конкурентні позиції підприємства та визначити шляхи їх зміцнення. Поряд х даними методами, які спрямовані на визначення і оцінку позицій підприємства, важливо проаналізувати динаміку змін та стан ринку продукції на якому працює підприємство.

Актуальним методом оцінювання конкурентних позицій виступає бенчмаркінг. На сьогодні бенчмаркінг – це безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що призведуть організацію до більш досконалої форми [5].

Особливості бенчмаркінгу полягає в впровадженні найкращих практик. Бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоспроможності, що обмежується вивченням конкурентів, їхньої продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами і постачальниками.

Зміцнення конкурентних позицій підприємства залежить від значної кількості факторів, серед яких необхідно виділити стан ринку продукції безпосередньо, види конкуренції, який визначає ситуацію на ринку, галузь виробництва та в цілому рівень конкурентоспроможності національної економіки.

Основними причинами зниження конкурентоспроможності підприємств вважаються погіршення якості ресурсів (зниження кваліфікації

кадрів, зростання витрат тощо); зменшення тиску з боку споживачів; старіння технологій; хибні цілі та завдання; втрата підприємством швидкої адаптації; ослаблення внутрішньої конкуренції; коливання кон'юнктури ринку; зниження конкурентного потенціалу; відсутність чіткої стратегії.

Основні положення підвищення конкурентних позицій підприємств включають:

- визначення системи цілей, установ, мотивів діяльності і методів управління;
- побудову оптимальної організаційної структури управління;
- формування оцінки показників конкурентоспроможності та конкурентних переваг;
- аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на конкурентоспроможність;
- моніторинг конкурентоспроможності та конкурентних позицій підприємства;
- розробка конкурентних стратегій діяльності підприємства з урахуванням півня розвитку конкурентного потенціалу.

**Висновки.** Отже, основними шляхами вирішення питань, які пов'язані з підвищенням конкурентних позицій підприємства виступають підвищення якості управління, удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем, розвиток та вдосконалення інноваційної діяльності; впровадження новітніх цифрових технологій; впровадження ресурсозберігаючих технологій, підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток тактичного маркетингу та впровадження довгострокових маркетингових конкурентних стратегій.

#### Бібліографічний список:

1. Стасенко Д.В. Теорія конкуренції і особливості формування конкурентного середовища в Україні. *Наука й економіка*. 2014. № 3 (35). С. 145–150.
2. Мелушова І.Ю., Прокопова О.В., Твердохліб К.О. Конкурентне середовище підприємств: сутність та види. *БізнесІнформ*. 2016. № 11. С. 376–384.
3. Красиля Д. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища. *Траєкторія науки*. 2015. № 4. С. 213–223.
4. Бойко К.О. Етапи і методи дослідження конкурентного середовища. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. С. 64–66.
5. Христеко О.В., Манжос С.А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 153–158.

#### References:

1. Stasenko D. V. (2014) Teoriya konkurentstsiyi i osoblyvosti formuvannya konkurentnoho seredovishcha v Ukraini [Theory of competition and features of the formation of a competitive environment in Ukraine]. *Nauka y ekonomika*, no. 3 (35), pp. 145–150.
2. Melushova I. Yu. Prokopova O. V., Tverdokhlib K. O. (2016) Konkurentne seredovishche pidpryyemst [Competitive environment of enterprises: essence and types], *BusinessInform*, no. 11, pp. 376–384.
3. Krasylia D. (2015) Model marketynhovoho doslidzhennya konkurentnoho seredovishcha [Model of marketing research of the competitive environment]. *Trayektoriya nauky*, no. 4, pp. 213–223.
4. Boyko K. O. (2016) Etapy i metody doslidzhennya konkurentnoho seredovishcha [Stages and methods of research of the competitive environment]. *Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, no. 17, pp. 64–66.
5. Khrysteko O. V., Manzhos S. A. (2018) Zastosuvannya benchmarkinhu v systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Application of benchmarking in the enterprise management system]. *Finansovyy prostir*, no. 1 (29), pp. 153–158

## THE ESSENCE AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE COMPETITIVE ENVIRONMENT

**Hanna Sobolieva**

Candidate of Economic Sciences, Docent,  
Associate Professor at the Department of Economics and Marketing  
*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Bogdan Nozhenko**

Applicant at the Third Educational and Scientific Level  
*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Summary.** An increasingly important role in the efficiency of the enterprise is played by factors that affect the changes that occur directly in the environment of enterprises, since they have the greatest impact on the internal environment of the enterprise and determine both the general development strategy and marketing competitive strategies that allow to maintain and achieve certain competitive advantages. In the conditions of increased competition, constant monitoring of the competitive environment is an important condition for ensuring a high level of competitiveness of the enterprise. A feature of the competitive environment at the current stage of development is mobility and dynamism. This makes it necessary to distinguish the types of competitive environment according to another feature – the dynamics of market changes. On the basis of this characteristic, an active competitive environment is distinguished, which is characterized by a high level of mobility and dynamism, economic entities actively apply various measures of competitive struggle, their interaction has a clearly expressed character. A passive competitive environment implies insignificant dynamics in the parameters of the external environment. Competition is an integral component of the market economy and a powerful engine of economic development, an important criterion for the expediency of the enterprise's functioning, its adaptation to the changing conditions of the economic activity environment, and ensuring its sustainable competitive advantages in the sales markets. Competitiveness, its factors and advantages are collectively characterized by a competitive environment. In the conditions of increased competition, constant monitoring of the competitive environment is an important condition for ensuring a high level of competitiveness of the enterprise. The modern market of any product is a changing dynamic entity, the activity of the actions of its subjects on which determines the constant changes in the environment of the enterprise. The competitive environment is formed under the influence of a significant number of factors that determine both the external conditions and the peculiarities of the interaction of subjects.

**Key words:** environment, competition, methods, market, efficiency.

*Стаття надійшла до редакції 23.04.2024*