

## COHERENT-TARGET APPROACH TO EVALUATION OF ECONOMIC RESULTS OF NATIONAL MACHINE-BUILDING ENTERPRISES ACTIVITIES

*Y.S. Tsemashko*, postgraduate student of  
the Department of Enterprise Economics,  
SHEI «Kyiv National Economic University  
named after Vadim Getman»

**Abstract.** On the basis of the results of the analysis of existing approaches and models of evaluation of economic results, the formation of an analytic-cognitive matrix based on a coherent-target approach was substantiated. The logic of the construction of the axes of the cognitive matrix is proposed. Approbation of the proposed coherent-target approach to the formation of a cognitive-analytical matrix of evaluation of economic results was made in the practice of national machine-building enterprises. The formation of an analytical-cognitive matrix based on a coherent-target approach is carried out within the framework of a combination of methodology of conceptual and financial-economic analysis, which allows forming interrelated aspects of a unified knowledge of the integrated nature of the economic results of the enterprise. Procedurally, the construction of the proposed matrix involves: determining the components of the matrix as a system of cognitive contexts or conceptual areas that are laid down in the new evaluation and formalization of the economic results of the enterprise; representation of the main characteristics of economic results, interpreted within the defined analytical aspects (projections); establishing a logical causal relationship between the characteristics of economic results in various aspects; formalization of actual range ranges for the interpretation of the level of achievement of economic results on functional (or other hierarchical) levels.

**Keywords:** economic results, evaluation of economic results, cognitive matrix, coherent-target approach.

Стаття надійшла до редакції 19.09.2017

УДК 005.93:005.332.4:303.725.6]:664.7

**Шатілова Олена Володимирівна** \*  
**Когут Вікторія Ігорівна** \*\*

## ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДОВОЛЬЧО-ЗЕРНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

**Анотація.** Розглянуто актуальні проблеми забезпечення ефективності управління підприємством. Досліджено та охарактеризовано сутність сис-

\* Шатілова Олена Володимирівна — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», [olena.shatilova@gmail.com](mailto:olena.shatilova@gmail.com)

\*\* Когут Вікторія Ігорівна — магістрантка факультету економіки та управління ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», спеціальність 073 «Менеджмент», магістерська програма «Менеджмент малого бізнесу», [viktoria.kogut@ukr.net](mailto:viktoria.kogut@ukr.net)

темного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства. Запропоновано методичний підхід оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу. Обґрунтовано та ідентифіковано ключові складові системи конкурентоспроможності продовольчо-зернового підприємства та перелік часткових показників, що їх описують.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства, системний підхід, продовольчо-зернове підприємство.

**Вступ.** Інноваційний характер сучасної економіки обумовлений цілеспрямованим пошуком нових сфер формування конкурентних переваг підприємства. Постіндустріальний суспільно-економічний розвиток орієнтує економічних агентів у напрямку пошуку способів застосування новітніх науково-технологічних знань у виробництві продукції з метою зниження витрат і створення нових видів товарів і послуг, що задовольнятимуть нові потреби та утворюватимуть попит на відповідних ринках, що, у свою чергу, є основою забезпечення своєї конкурентоспроможності у довготерміновій перспективі.

**Постановка задачі.** Концепція управління конкурентоспроможністю підприємства не є новою. Ринкова конкуренція ставить перед підприємствами завдання щодо пристосування до вимог мінливого конкурентного середовища функціонування, зокрема завдяки розв'язанню проблеми формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю. У сучасних умовах розвитку вітчизняних підприємств управління їх конкурентоспроможністю розглядається як один з аспектів менеджменту, дія якого спрямована на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції. Суттєвий вклад у розробку теоретичних і прикладних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства внесли такі вчені, як М. Галелюк, О. Кузьмін, Л. Балабанова, А. Бородин, Р. Мансуров, І. Піддубний, О. Савчук, Н. Савел'єва, Р. Джонсон, І. Ансоф, А. Градов, Г. Клейнер та ін. Вони зробили значний внесок у дослідження процесу формування та управління конкурентоспроможності підприємства, а також підходів і методів її оцінювання. Разом з тим, існує проблема вибору методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства, які відповідають реалізації сучасних інтегрованих підходів до управління, а також специфіці діяльності підприємства.

Основними сучасними інтегрованими підходами до управління підприємством у цілому, і управлінням конкурентоспроможністю підприємства, зокрема, є: цільовий, процесний і системний. Зважаючи на те, що системність є однією з найважливіших рис сучасної економіки, яка передбачає вивчення будь-якого суб'єкта господарювання (підприємства), як складової більшої господарської системи (галузі, регіону, народного і світового господарства), на нашу думку, дослідження особливостей управління конкурентоспроможністю підприємства на основі системного підходу набуває важливості і актуальності. При цьому, не зважаючи на достатньо високий науковий ступінь дослідження даної проблематики, на практичному рівні окремі аспекти і особливості оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства відповідно до специфіки його діяльності потребують подальшого вивчення і вдосконалення.

Відповідно до цього, *метою статті* є обґрунтування необхідності застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю продовольчо-зернового підприємства та розробка методичного підходу до її оцінювання.

Для цього поставлено і реалізовано такі *завдання*: розглянуто сутність системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства; охарактеризовано основні складові системи конкурентоспроможності підприємства; запропоновано та апробовано методичний підхід оцінювання рівня конкурентоспроможності продовольчо-зернового підприємства на основі системного підходу; визначено та проаранжовано перелік факторів, які впливають на конкурентоспроможність продовольчо-зернового підприємства, та часткових показників, що їх описують.

**Результати.** Системним називається підхід, за якого всі зв'язки й опосередкування, елементи, функції розглядаються як взаємозалежне ціле [1, с. 90]. Системний підхід до управління дає змогу зрозуміти, що ефективність будь-якого підприємства забезпечується не якимось одним його елементом, а є результатом, що залежить від багатьох факторів. Відповідно до цього, стан системи в цілому, є результатом досягнення динамічної рівноваги і взаємодії складових цієї системи [2, с. 90].

У широкому розумінні «система» представляє собою організовану множину взаємопов'язаних компонентів та елементів, що взаємодіють між собою й своїм зовнішнім середовищем у процесі досягнення поставленої мети [3, с. 100]. У вузькому розумінні, під «системою» розуміється сукупність заходів, методів і засобів організаційно-екологічного, нормативно-правового, техніко-технологічного характеру, спрямованих на забезпечення дотримання встановлених вимог у тій чи іншій сфері діяльності [4, с. 15].

Підґрунтям використання системного підходу до управління підприємством є науково обґрунтований методологічний апарат, ядром якого є стратегія розвитку підприємства, деталізована розробкою різноманітних моделей поведінки як усієї системи в цілому, так і її окремих підсистем [1, с. 59]. Однією з таких підсистем загальної системи управління є управління конкурентоспроможністю підприємства. Виділення даної підсистеми обґрунтовується її певною автономністю, тобто, характеризується розривом мінімальної кількості зв'язків із системою.

Узагальнюючи дослідження з проблематики управління конкурентоспроможності підприємства [3–10], серед основних ознак системи управління конкурентоспроможністю підприємства можна виділити: наявність складових її елементів (підсистем); єдність головної мети для всіх елементів системи; наявність зв'язків між елементами; цілісність і єдність підсистем; наявність структури та ієрархічності підпорядкування елементів; відносну самостійність підсистем; а також наявність управління елементами системи конкурентоспроможності (організації).

На сьогоднішній день, основними елементами системи управління конкурентоспроможністю підприємства є: конкурентоспроможність персоналу, конкурентоспроможність виробництва (операційної діяльності) і конкурентоспроможність продукту [2, с. 93].

Конкурентоспроможність персоналу є багатограним поняттям, сутність якого розкривають наступні концептуальні підходи до його визначення: 1) це здатність керівників, професіоналів і фахівців генерувати ідеї з використанням усіх можливостей, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі; своєчасно виявляти загрози для діяльності підприємства; вирішувати проблеми; винаходити й швидше за конкурентів впроваджувати нововведення на всіх стадіях життєвого циклу товару; забезпечувати досягнення поставлених цілей і виконання підприємством своєї місії [1, с. 60]; 2) це вміння ефективно виконувати управлінські функції та своєчасно приймати кваліфіковані рішення з метою розробки, виробництва та реалізації високоякісної з особливими споживчими властивостями продукції (послуг) за максимально ефективного використання ресурсів [4, с. 17]; 3) це здатність повніше, порівняно з іншими кандидатами на вакантні посади, задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, умінь і навичок [11, с. 183]; 4) це вміння проявити свої особистісні, професійні та ділові якості, швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал за конкретних умов, які склались на підприємстві, що дає можливість отримувати відповідну винагороду, досягти відповідного соціального статусу та забезпечити службово-професійне зростання [5, с. 52]. Тобто, основними складовими конкурентоспроможності персоналу виступають конкурентоспроможність менеджменту підприємства та конкурентоспроможність його працівників.

Конкурентоспроможність виробництва (операційної діяльності) трактується, як здатність виробництва (як складної відкритої організаційно-економічної системи) випускати конкурентоспроможний продукт, мати комерційний успіх в умовах конкуренції, необхідний для подальшого розвитку і функціонування підприємства. Основними вимогами забезпечення конкурентоспроможності виробництва (операційної діяльності) є: використання прогресивних технологій і сучасного управлінського інструментарію; своєчасне оновлення виробничих фондів; забезпечення пропорційності, паралельності, безперервності і ритмічності виробничих процесів; а також гнучкість виробництва [2, с. 50]. Однією з найважливіших складових конкурентоспроможності виробництва (операційної діяльності) є конкурентоспроможність використовуваних технологій, яка трактується, як здатність технології конкурувати з іншими технологіями, не мати аналогів, мати можливість виготовити за даною технологією якісний й економічний продукт. Основними ознаками конкурентоспроможності технології є: мобільність технології, оптимальність рівня автоматизації процесів, а також мінімізація втрат усіх видів використовуваних ресурсів [2, с. 51].

Конкурентоспроможність продукту (товару або послуги) представляє собою ступінь його відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками (технічними, економічними, екологічними тощо). Конкурентоспроможність продукту відображає його здатність повніше відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними продуктами, представленими на ринку [1, с. 59]. При цьому, важливою складовою конкурентоспроможності продукту є конкурентоспроможність торгової марки, яка представляє собою сукупність специфічних функціональних та емоційних властивостей, що за рахунок ефективних інструментів маркетингу

сприяють підсиленню та утриманню конкурентної переваги за рахунок формування стійкої прихильності споживачів до продукту.

Підсумовуючи зазначене, слід наголосити, що конкурентоспроможність персоналу, виробництва, продукту й конкурентоспроможність підприємства співвідносяться між собою як частина й ціле. Зазвичай можливість підприємства конкурувати на певному цільовому ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності його продукту, а також сукупності економічних методів управління господарською діяльністю, що впливають на результати конкурентної боротьби. Конкурентоспроможність об'єкту будь-якого рівня не є сталою характеристикою і вона нерозривно пов'язана з мінливістю конкуренції.

Практична реалізація системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства відбувається за рахунок ефективно побудованої системи, під якою розуміється сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів підтримки та контролю діяльності підприємства щодо його конкурентоспроможності [11, с. 60]. При цьому, особлива увага має приділятися оцінюванню рівня конкурентоспроможності підприємства в цілому, та її окремих складових зокрема.

Ефективне управління підприємством в умовах конкуренції неможливе без здійснення постійного моніторингу ситуації, що складається на цільовому для нього сегменті ринку та оцінки рівня конкурентоспроможності власне підприємства. Визначення свого місця в конкурентному середовищі є першим і одним з найважливіших кроків в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Рішення цього завдання вимагає від підприємства пошуку науково-обґрунтованого та надійного методичного інструментарію проведення оцінки власної конкурентоспроможності відносно конкурентів. Показник рівня конкурентоспроможності має віддзеркалювати найістотніші підсумки діяльності і потенційні можливості всіх служб і підрозділів підприємства, а також його здатність реагувати на зміни чинників зовнішнього середовища [11, с. 121].

Узагальнюючи проведені дослідження наявних на сьогоднішній день в економічній літературі методів визначення конкурентоспроможності підприємства та її окремих складових можна виділити: метод рангів, метод порівнянь, бенчмаркінг, побудова карти стратегічних груп конкурентів, використання інтегральних показників конкурентоспроможності, побудова профілю конкурентоспроможності, SWOT-аналіз, LOST-аналіз, GAP-аналіз, PIMS-аналіз, STEP-аналіз, SPACE-аналіз, побудова матриці BCG [2, 4–9]. Разом з тим, слід зауважити, що розглянуті методичні підходи носять здебільшого фрагментарний характер, а уніфікованого підходу оцінювання рівня конкурентоспроможності, який можна було б застосовувати для підприємств різних видів діяльності, не існує. Це обумовлено, з одного боку, неоднозначністю трактування самого поняття «конкурентоспроможність підприємства», а, з іншого боку, специфікою окремо взятого досліджуваного підприємства та особливостями його цільового ринку функціонування.

На нашу думку, для оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу слід застосовувати комплексний показник, який би враховував різні аспекти діяльності підприємства. Для такого розраху-

нку, можна застосувати підхід з використанням методу розстановки пріоритетів (метод «SMART»). Цей метод є одним із найвідоміших евристичних методів, що використовує прості процедури одержання інформації та її агрегування в загальну оцінку, запропонований Е. Едвардсом.

Відповідно до цього, процедура оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу має складатися з таких етапів:

1) визначення та впорядкування складових системи конкурентоспроможності підприємства. За допомогою експертної оцінки визначається перелік складових конкурентоспроможності підприємства конкретного виду діяльності та їх вага;

2) визначення зважених фактичних значень кожного часткового показника  $i$ -го виду конкурентоспроможності підприємства ( $k_i^n$ ) за формулою:

$$k_i^n = \frac{m}{K_{max}} \times K_i, \quad (1)$$

де  $m$  — рівень значущості показника;

$K_i$  — значення часткового показника;

$K_{max}$  — максимально результативне значення показника;

3) визначення рівня кожної  $i$ -ї складової конкурентоспроможності підприємства, що розраховується за формулою:

$$K_i = \varphi(k_i^n; \alpha_i) = \sum_{i=1}^n k_i^n \times \alpha_i + \Delta_i, \quad (2)$$

де  $k_i^n$  — зважене фактичне значення часткового показника  $i$ -ї складової конкурентоспроможності підприємства;

$\alpha_i$  — вага часткового показника  $i$ -ї складової конкурентоспроможності підприємства;

$\Delta_i$  — похибка.

При дослідженні ступеня впливу часткових показників слід використовувати метод стохастичного факторного аналізу, оскільки він наочно відображає в узагальненому вигляді дійсні очікувані зміни результату при зміні досліджуваного чинника. Такий підхід до побудови моделі взаємозв'язків окремих чинників і їхнього результату засновано на узагальненні закономірностей варіювання кількісних характеристик чинників і результатів діяльності;

4) проведення оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства за допомогою наступної функціональної залежності:

$$K_{\text{підприємства}} = \varphi(K_i; \alpha_i) = \sum_{i=1}^n K_i \times \alpha_i + \Delta_i, \quad (3)$$

де  $K_i$  — фактичне зважене значення показника  $i$ -ї складової конкурентоспроможності підприємства;

$\alpha_i$  — вага інтегрального показника  $i$ -ї складової конкурентоспроможності підприємства;

$\Delta_i$  — похибка.

Враховуючи все зазначене, можна запропонувати алгоритм розрахунку комплексного інтегрального показника оцінювання конкурентоспроможності підприємства, який подано на рис. 1.

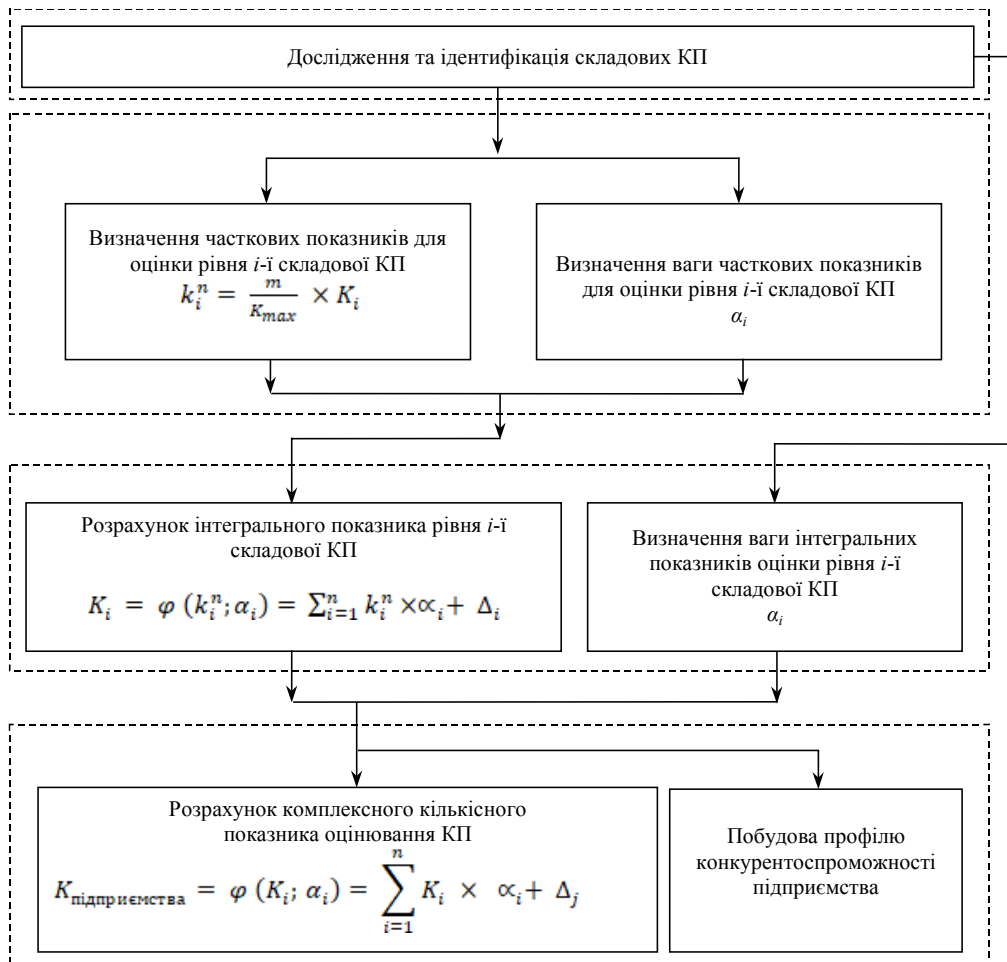


Рис. 1. Алгоритм розрахунку комплексного показника кількісного оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу

Джерело: розроблено автором.

Для проведення практичної апробації запропонованого методичного підходу нами було обрано три продовольчо-зернові підприємства, які надають послуги по прийманню, відвантаженню і зберіганню зерна, що надходить від товаровиробників і комерційних структур і доведенню його до кондиції згідно Державних стандартів, а саме: ПАТ «Хлібна база № 86», ТОВ «Христинівське ХПП» і ТОВ «Монастирищенське ХПП». Дана вибірка пояснюється тим, що означені підприємства функціонують на одному сегменті ринку за географічною ознакою, а також є безпосередніми конкурентами, згідно побудови карти стратегіч-

них груп конкурентів за такими ключовими характеристиками, як елеваторна потужність та обсяги сушіння за добу.

За допомогою використання методу соціологічного дослідження було складено анкету та проведено опитування керівників підприємств і провідних фахівців даної галузі з метою ідентифікації найбільш значущих факторів, що впливають на конкурентоспроможність цільової групи підприємств, а також визначенню часткових показників, що їх описують, із встановленням їх вагомості.

За результатами проведеного дослідження було встановлено, що найбільш значущими факторами конкурентоспроможності продовольчо-зернового підприємства є: конкурентоспроможність продукту — надання послуг із зернозберігання (0,2), конкурентоспроможність операційної діяльності (0,2), конкурентоспроможність керівників (0,25), конкурентоспроможність основного персоналу (0,2), конкурентоспроможність допоміжного персоналу (0,15). Даний вибір пояснюється великою залежністю ефективності діяльності продовольчо-зернового підприємства від якості послуг, які надаються, що, у свою чергу, здебільшого пов'язане з діяльністю персоналу підприємства. Узагальнені результати дослідження подано в табл. 1.

Таблиця 1

**ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДОВОЛЬЧО-ЗЕРНОВИХ ПІДПРИЄМСТВ  
УКРАЇНИ НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ, 2016 р.**

Фактор	Вага	ПАТ «Хлібна база №86»		ТОВ «Христинівське ХПП»		ТОВ «Монастирищенське ХПП»	
		Бал	Загальний бал	Бал	Загальний бал	Бал	Загальний бал
Конкурентоспроможність продукції	0,2	18	3,6	19	3,8	23	4,6
Конкурентоспроможність операційної діяльності	0,2	13	2,6	16	3,2	13	2,6
Конкурентоспроможність керівників	0,25	4,05	1,0125	3,7	0,925	4,25	1,0625
Конкурентоспроможність основного персоналу	0,2	3,65	0,73	3,5	0,7	3,75	0,75
Конкурентоспроможність допоміжного персоналу	0,15	3,6	0,54	3,9	0,585	3,5	0,525
Всього	1	—	8,4825	—	9,21	-	9,5375
Рейтинг конкурентоспроможності	—	III		II		I	

Джерело: складено автором.



Першим фактором, що впливає на загальний рівень конкурентоспроможності продовольчо-зернового підприємства є конкурентоспроможність продукту. Було встановлено, що основними показниками конкурентоспроможності продукту є: закупівельні ціни на сільськогосподарські культури, ціни на послуги сушіння та очищення, елеваторні потужності та обсяги максимального приймання та відвантаження за добу. Слід звернути увагу на те, що такі показники, як рівень закупівельних цін, потужність елеватора, максимальне приймання та максимальне відвантаження впливають прямопропорційно на конкурентоспроможність продукції.

Серед основних показників, які описують конкурентоспроможності операційної діяльності продовольчо-зернових підприємств можна виділити: дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, валовий прибуток, фінансовий результат від операційної діяльності та фінансовий результат від звичайної діяльності. Слід звернути увагу на те, що такі показники як собівартість продукції та адміністративні витрати обернено пропорційно впливають на рівень конкурентоспроможності операційної діяльності продовольчо-зернових підприємств.

Для оцінювання рівня конкурентоспроможності керівників використовувалися такі часткові показники, як: особисті якості, ділові якості, професійні якості та трудова дисципліна. Серед часткових показників оцінювання рівня конкурентоспроможності основного персоналу слід виділити: результативність роботи, продуктивність праці, особисті якості, ділові якості, професійні якості та трудова дисципліна. Для оцінювання конкурентоспроможності допоміжного персоналу вищезазначений перелік часткових показників був доповнений показником професійної мобільності.

Підсумовуючи проведені дослідження слід зазначити, що основними перевагами запропонованого підходу оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу є: можливість використання системи непрямих показників, що забезпечує однорідність використовуваних одиниць вимірювання; відсутність галузевих та/або інших обмежень у використанні методики; можливість адаптації методики до власних поточних потреб різних видів діяльності; а також можливість оцінки потенціалу підприємства за векторами складових його конкурентоспроможності, за допомогою побудови багатокутнику профілю конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки.** У реаліях української економіки коли параметри ринкового середовища постійно змінюються, методи управління підприємством мають характеризувати високим рівнем гнучкості. Особливо важливим питанням при цьому є оцінка ступеня (рівня) конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме він визначає вибір моделі стратегічного управління, яку найдоцільніше застосовувати за даних умов з гарантією успішного подолання труднощів, що з'явилися у підприємства.

Обґрунтовано необхідність управління та оцінювання конкурентоспроможності підприємства з позицій системного підходу, оскільки, управління конкурентоспроможністю є однією з підсистем загального управління підприємством, яка, у свою чергу, складається з єдності взаємопов'язаних елементів

(конкурентоспроможність персоналу, конкурентоспроможність операційної діяльності і конкурентоспроможність продукції), кожен з яких може бути описаний системою взаємопов'язаних часткових показників.

Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі системного підходу базується на чітко окресленій меті управління і передбачає підпорядкування діяльності усіх підсистем, за рахунок злагодженого їх функціонування, досягненню цієї мети. При цьому підприємство, як система розглядається у якості частини системи вищого порядку, під якою розуміють конкурентне середовище. А отже, забезпечення підвищення ефективності функціонування системи управління конкурентоспроможності підприємства та її окремих елементів, зокрема, є запорукою підвищення ефективності функціонування підприємства та вітчизняної економіки в цілому.

Розроблений методичний підхід оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу дозволяє отримати кількісну оцінку поточного рівня конкурентоспроможності підприємства як цілісної системи, що може стати як підґрунтям для розробки стратегії його діяльності, так і пошуку слабких місць та/або резервів у сфері управління ним. Використання запропонованого підходу дозволяє комплексно досліджувати конкурентоспроможність підприємства, як цілісну множину елементів у сукупності відношень і зв'язків між ними. Що, у свою чергу, забезпечуватиме підвищення ефективності управління підприємством.

Практична апробація запропонованого методичного підходу на матеріалах трьох продовольчо-зернових підприємств України, які увійшли до однієї стратегічної групи конкурентів, дозволила ідентифікувати ключові фактори їх конкурентоспроможності та кількісно оцінити їх загальний рівень конкурентоспроможності. Отримані результати є основою для розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління продовольчо-зерновим підприємством у цілому і його конкурентоспроможності зокрема, що є одним з перспективних напрямів подальших наукових пошуків.

### **Література**

1. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: Монографія. — К.: ДАКККіМ, 2006. — 160 с.
2. Гринько Т. Фактори конкурентоспроможності підприємств / Т. Гринько // Держава та регіони. — 2004. — №2. — С. 50–53.
3. Галелюк М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства / М. Галелюк // Вісник економічної науки України. — 2008. — № 2. — С. 15–21.
4. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография]. — Донецк: Дон ГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. — 147 с.
5. Бородин А.В. Современные подходы к оценке конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс] // Казанская наука. — 2012. — № 3. — С. 69–72.

6. Квятковська Л. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства / Л. Квятковська // Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»: збірник наукових праць. — 2011. — Вип. 26. — С. 181–187.
7. Кузьмін О.Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О.Є. Кузьмін // Науковий вісник НЛТУ України. — 2011. — Вип. 21. — С. 159–166.
8. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. — Х. : ВД „ІНЖЕК”, 2004. — 264 с.
9. Савчук О.В. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності промислового виробництва / О.В. Савчук // Економіст. — 2012. — №12. — С. 58–61.
10. Франів І. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / І. Франів // Механізм регулювання економіки. — 2010. — № 3. — С. 149–153. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Mre/2010\\_3/3\\_5.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2010_3/3_5.pdf).
11. Дикань В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. — Серія «Економіка». — 2011. — Вип. 36. — С. 100–105.

### References

1. Drahan O.I. *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv: teoretychni aspekty*: monohrafiya. K, DAKKKiM, 2006, 160 p.
2. Hryn'ko T. *Faktory konkurentospromozhnosti pidpryyemstv. Derzhava ta rehiony*, 2004, No. 2, P. 50–53.
3. Halelyuk M. *Systema upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobuduvannya pidpryyemstva. Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy*, 2008, No. 2, P.15 — 21.
4. Balabanova L.V. *Upravlenye konkurentosposobnost'yu predpryyatyy na osnove marketynha*: monohrafiya. Donetsk, Don NUET ym. M. Tuhan-Baranovskoho, 2004, 147 p.
5. Borodyn, A.V. *Sovremennye podkhody k otsenke konkurentosposobnosti predpryyatyy*. [Elektronnyi resurs], Kazanskaya nauka, 2012. No. 3, P. 69-72.
6. Kvyatkovs'ka L. *Otsinka potochnoyi ta dovhostrokovoyi konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. Visnyk natsional'noho tekhnichnoho universytetu «Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut»: zbirnyk naukovykh prats'*, 2011, Vol. 26. — P. 181–187.
7. Kuz'min, O.Ye. *Metody analizuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv. Scientific Bulletin of UNFU*, 2011, Vol. 21, P. 159–166.
8. Pidubnyy I.O. *Upravlinnya mizhnarodnoyu konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva*, Kh., VD „INZhEK”, 2004. 264 p.
9. Savchuk O.V. *Systemnyy pidkhid do analizu konkurentospromozhnosti promyslovoho vyrobnytstva. Ekonomist*, 2012, No.12, P. 58–61.
10. Franiv I. *Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva. Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky*, 2010, No. 3, P. 149-153.
11. Dykan', V. *Metodychni pidkhody do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. — Seriya «Ekonomika»*, 2011, Vol. 36, P. 100–105.

## ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНИВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННО-ЗЕРНОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

*Шатилова Е.В.*, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

*Когут В.И.*, магистрантка факультета экономики и управления ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», специальности 073 «Менеджмент», магистерской программы «Менеджмент малого бизнеса»

**Аннотация.** Рассмотрены актуальные проблемы обеспечения эффективности управления предприятием. Исследована и охарактеризована сущность системного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия. Предложен методический подход оценивания уровня конкурентоспособности предприятия на основе системного подхода. Обоснованы и идентифицированы ключевые составляющие системы конкурентоспособности продовольственно-зернового предприятия и перечень частичных показателей, которые их описывают.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, методы оценивания конкурентоспособности предприятия, системный подход, продовольственно-зерновое предприятие.

## ESTIMATION FEATURES OF FOOD-GRAIN-GROWING ENTERPRISE COMPETITIVENESS BASED ON SYSTEMS APPROACH

*O. Shatilova*, PhD, Associated Professor, Senior Lecturer of Management Department, SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman".

*V. Kogut*, student of Economic and Management Faculty, SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", specialities 073 «Managements», master's degree program «Management of small business».

**Abstract.** The issues of the day of company management in the conditions of modern unstably external environment are considered. The aim of this article is research the company competitiveness based on system approach and its assessment. It begins with a review of the system approach nature and its using in company competitiveness management. Found on the economic literature the main typical components of company competitiveness are determined. Those are product competitiveness, production (operation activity)

competitiveness and personnel competitiveness. The existing methodical recommendations of the company competitiveness components quantitative assessment are researched and extended. The author's approach for the integrated company competitiveness assessment is developed. It allows taking into consideration all factors, which have an influence on activity and development of the company. The application of the offered company competitiveness profile assessment technique provides the using of indirect indexes system, that lets the homogeneous unitizes and characterized by the sectoral or other availability absence limitation and the adaptation for the own current needs of the different economic activity companies. Found on the own investigation and based on common company competitiveness factors, the technique of company competitiveness estimation have been improved. As result, the current level of main competitiveness factors, which have an influence on food-grain-growing enterprise, was determined.

**Keywords:** enterprise competitiveness, methods of enterprise competitiveness estimation, systems approach, food-grain-growing enterprise.

*Стаття надійшла до редакції 10.09.2017*