

МЕТОДИКА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Луцишина Єлизавета Вікторівна
аспірант

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського

«Харківський авіаційний інститут»

вул. Чкалова, 17, Харків, 61070, Україна

e-mail: lutsysh@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-9594-0948

Метою статті є розробка методики оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням специфіки управління бізнес-процесами. При розробці методики оцінки конкурентоспроможності підприємства було враховано базові характеристики властивості, об'єктивні та суб'єктивні принципи, низку початкових вимог. Було запропоновано розраховувати два інтегральні показники: перший надає статичну оцінку конкурентоспроможності підприємства відносно обраних конкурентів на конкретний момент часу, другий показник у динаміці демонструє рівень синхронізації функціонування підприємства з відповідним ринком. Для оцінки статичної складової конкурентоспроможності підприємства в якості методу побудови інтегрального показника був обраний метод таксономії. Запропонований інтегральний показник – показник рівня розвитку – оцінюватиме сукупність фінансових, управлінських та маркетингових показників, що характеризують результати перебігу як основних і не менш важливих управлінських бізнес-процесів, деяких суттєвих обслуговуючих бізнес-процесів на підприємстві, так і враховують загальну оцінку якості управління бізнес-процесами. Було запропоновано алгоритм оцінки показника «Якість управління бізнес-процесами» на підставі бального методу. Алгоритм оцінки може застосовуватись як для суб'єктів господарювання, що тільки починають впроваджувати менеджмент бізнес-процесів, так і для тих, що вже мають успішний досвід застосування цього підходу. Динамічна складова оцінки конкурентоспроможності підприємства повинна характеризувати рівень сприйняття підприємством кон'юнктури ринку. Розрахунок інтегрального показника динамічної оцінки базувався на усередненні чотирьох індексів на підставі середньої геометричної. Індeksi були побудовані на підставі порівняння наступних базових показників та їх темпів росту: рентабельність продажів підприємства, середня рентабельність продажів на ринку, обсяг продажів підприємства, реальна місткість ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, ринок, оцінка, бізнес-процес, метод таксономії.

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Луцишина Елизавета Викторовна
аспірант

Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского

«Харьковский авиационный институт»

ул. Чкалова, 17, Харьков, 61070, Украина

e-mail: lutsysh@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-9594-0948

Целью написания статьи является разработка методики оценки конкурентоспособности предприятия с учетом специфики управления бизнес-процессами. При разработке методики оценки конкурентоспособности предприятия были учтены базовые характеристики данного свойства, объективные и субъективные принципы, ряд первоначальных требований. Было предложено рассчитывать два интегральных показателя: первый предоставляет статичную оценку конкурентоспособности предприятия в сравнении с отобранными конкурентами на конкретный момент времени, второй показатель демонстрирует в динамике уровень синхронизации функционирования предприятия с соответствующим рынком. Для оценки статичной компоненты конкурентоспособности предприятия в качестве метода построения интегрального показателя был выбран метод таксономии. Предложенный интегральный показатель – показатель уровня развития – будет оценивать совокупность финансовых, управленческих и маркетинговых показателей, которые характеризуют результаты течения как основных и не менее важных управленческих бизнес-процессов, некоторых существенных обслуживающих бизнес-процессов на предприятии, так и учитывают общую оценку качества управления бизнес-процессами. Был предложен алгоритм оценки показателя «Качество управления бизнес-процессами» на основе бального метода. Алгоритм оценки может использоваться как для субъектов предпринимательской деятельности, только начинающих внедрять менеджмент бизнес-процессов, так и для тех, кто уже имеет успешный опыт использования данного подхода. Динамическая компонента оценки конкурентоспособности предприятия характеризует уровень восприятия предприятием конъюнктуры рынка.

Расчет интегрального показателя динамической оценки базировался на усреднении четырех индексов на основании средней геометрической. Индексы были построены на основании сравнения следующих базовых показателей и их темпов роста: рентабельность продаж предприятия, средняя рентабельность продаж на рынке, объем продаж предприятия, реальная емкость рынка.

Ключевые слова: конкурентоспособность, рынок, оценка, бизнес-процесс, метод таксономии.

ENTERPRISE COMPETITIVENESS ASSESSMENT METHODOLOGY

Yelyzaveta Lutsyshyna

Postgraduate

National Aerospace University. NE Zhukovsky «Kharkov Aviation Institute»

17, Chkalov Str., Kharkiv, 61070, Ukraine

e-mail: lutsysh@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-9594-0948

The purpose of writing this article is to develop an enterprise competitiveness assessment methodology, taking into account the specifics of business process management. The basic characteristics of this property, objective and subjective principles, and a number of initial requirements were taken into account when developing the enterprise competitiveness assessment methodology. It was proposed to calculate two integral indicators: the first provides a static assessment of the competitiveness of an enterprise in comparison with selected competitors at a particular point in time, the second indicator demonstrates in dynamics the level of synchronization of the enterprise with the relevant market. To assess the static component of enterprise competitiveness, the taxonomy method was chosen as the method for constructing an integral indicator. The proposed integral indicator – an indicator of the development level – will evaluate the totality of financial, managerial and marketing indicators that characterize the results of the flow of both basic and equally important management business processes, some significant serving business processes in the enterprise, and take into account the overall assessment of the quality of business processes management. An algorithm was proposed for evaluating the indicator “Quality of Business Process Management” based on the point method. The assessment algorithm can be used both for business entities just starting to implement business process management, and for those who already have successful experience using this approach. The dynamic component of enterprise competitiveness assessment characterizes the level of perception by an enterprise of market conditions. The calculation of the integral indicator of the dynamic estimate was based on the averaging of the four indices based on the geometric average. The indices were built on the basis of a comparison of the following basic indicators and their growth rates: profitability of sales of the enterprise, average profitability of sales in the market, volume of sales of the enterprise, real market capacity.

Key words: Competitiveness, Market, Assessment, Business Process, Taxonomy Method.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання, інформатизація суспільства, пришвидшення економічних процесів вимагають від підприємств вдосконалювати управлінські технології. У міжнародних колах широкого застосування набув менеджмент бізнес-процесів (Business Process Management), адекватна реалізація якого на підприємстві може надати йому суттєву конкурентну перевагу.

У вітчизняному бізнес-середовищі концепція управління бізнес-процесами поки не знайшла широкого розповсюдження. Результати оцінки ефективності бізнес-процесів провідних вітчизняних машинобудівних підприємств, представлені у роботі А. Кунаєва [1], свідчать про недостатній рівень усвідомлення керівництвом підприємств особливостей менеджменту бізнес-процесів, незрілість застосування ЕСМ (Enterprise Content Management, управління корпоративним контентом). Переорієнтація управлінської системи на бізнес-процесний підхід вимагає матеріальних та часових витрат, налагодження інформаційних потоків та системи управлінського обліку підприємства тощо.

Конкурентоспроможність підприємства – це складне, комплексне поняття, яке може оцінюватися на підставі аналізу якісних та кількісних показників. Найчастіше оцінюються загальні показники функціонування підприємства, результати його діяльності, а поза увагою більшості методик залишається внутрішня якість організації бізнес-процесів, яка характеризує здатність підприємства оперативно виявляти проблеми та оптимізувати систему бізнес-процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Більшість вітчизняних досліджень останніх років у напрямку оцінки конкурентоспроможності підприємства можна умовно поділити на дві групи. Перша група дослідників розкриває сутність, класифікує та узагальнює існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства [2-9]. Дослідники з іншої групи розробляють авторські методики оцінки конкурентоспроможності підприємства [10-18], які різняться як за обраним методом розрахунків, системою показників, так і за складністю та витратністю проведення такої оцінки.

Попри численні дослідження з зазначеної вище тематики якість управління бізнес-процесами, як конкурентна перевага, залишається практично поза увагою і не включається до системи показників для оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Наукові доробки з оцінки системи управління бізнес-процесами, в першу чергу, фокусуються на таких питаннях, як визначення пріоритетних бізнес-процесів [19-20], виявлення проблемних бізнес-процесів [21-24], оцінка ефективності реінжинірингу бізнес-процесів [25-27]. Вектор проведення оцінки бізнес-процесів переважно спрямований всередину підприємства, на його внутрішній стан, в той час як оцінка конкурентоспроможності підприємства з урахуванням специфіки організації бізнес-процесів висвітлюватиме результат функціонування підприємства через призму оцінки його ринком.

Метою статті є розробка методики оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням специфіки управління бізнес-процесами.

Основні результати дослідження. Визначаючи можливий алгоритм оцінки конкурентоспроможності підприємства, необхідно спиратися на дві базові характеристики цього показника:

1) порівнянність. Оцінка конкурентоспроможності підприємства неможлива виключно на підставі аналізу його показників. Обов'язковою умовою надання такої оцінки є порівняння показників досліджуваного об'єкта із конкурентами, еталоном, нормативами або середніми значеннями по сукупності об'єктів;

2) фіксація у часі. Результати оцінки конкурентоспроможності підприємства мають короткостроковий період актуальності. Це є похідною особливістю від порівнянності: на зміни досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства впливає не тільки ефективність його функціонування, а також дії конкурентів і в цілому ринкова кон'юнктура.

Розробка методики оцінки конкурентоспроможності підприємства обов'язково повинна базуватися на сукупності принципів, об'єктивних (що не залежать від об'єкту оцінки) та суб'єктивних (що враховують специфіку об'єкта дослідження та потреби кінцевого отримувача результатів оцінки). До об'єктивних принципів можна віднести комплексність та системність, обґрунтованість. В свою чергу, дотримання суб'єктивних принципів залежить від типу кінцевого споживача інформації та складності економічної одиниці, що досліджується. До кінцевих отримувачів результатів оцінки конкурентоспроможності підприємства можна віднести наступні групи: внутрішні (управлінські кадри, аналітики), зовнішні (власники, потенційні інвестори, конкуренти, споживачі та ін.). Кожна з цих груп переслідує певні цілі, оцінюючи конкурентоспроможність підприємства, і їх вимоги щодо методики оцінки можуть різнитися у часових та матеріальних витратах, охопленості оцінкою сукупності об'єктів, простоти розрахунків тощо. Серед суб'єктивних принципів побудови методики оцінки конкурентоспроможності підприємства можна виділити:

а) динамічність. Попри зазначену характеристику конкурентоспроможності підприємства «фіксація у часі» більшість користувачів інформації бажають отримати результати ретроспективного аналізу конкурентної позиції підприємства на ринку, що спонукає до пошуку методики, яка б гармонізувала б вимоги користувачів інформації зі специфікою оцінки такої властивості підприємства. Зазначимо, що для такої категорії отримувачів інформації, як споживачі, найчастіше достатньої одномоментної фіксації конкурентоспроможності підприємства;

б) оптимальність. Оптимальність проявляється як у ретельному відборі показників для аналізу з метою уникнення дублювання, другорядності, надмірного ускладнення та деталізації, так і методів аналізу цих показників;

в) витратність. Понесені витрати при оцінці конкурентоспроможності підприємства повинні адекватно співвідноситись з отриманим ефектом від реалізації результатів такої оцінки.

На етапі планування розробки методики оцінки конкурентоспроможності підприємства було сформульовано наступну низку вимог:

- 1) максимальне уникнення суб'єктивізму при аналізі показників;
- 2) поєднання фіксації оцінки конкурентоспроможності підприємства на конкретний момент часу із динамічною оцінкою показників, що визначають конкурентну позицію підприємства та характеризуються порівнянністю у часі;
- 3) врахування якості управління бізнес-процесами на підприємстві;
- 4) використання кількісних показників;
- 5) наявність бази порівняння.

Запропонована методика оцінки конкурентоспроможності підприємства базується на

дуалістичній системі інтегральних показників. Перший інтегральний показник надає статичну оцінку конкурентоспроможності підприємства відносно обраних конкурентів, еталонного підприємства або усереднених даних для конкретного ринку (місцевого, регіонального, національного). Другий інтегральний показник відповідає за динамічну складову оцінки і розкриває рівень синхронізації функціонування підприємства з відповідним ринком (див. рис. 1).

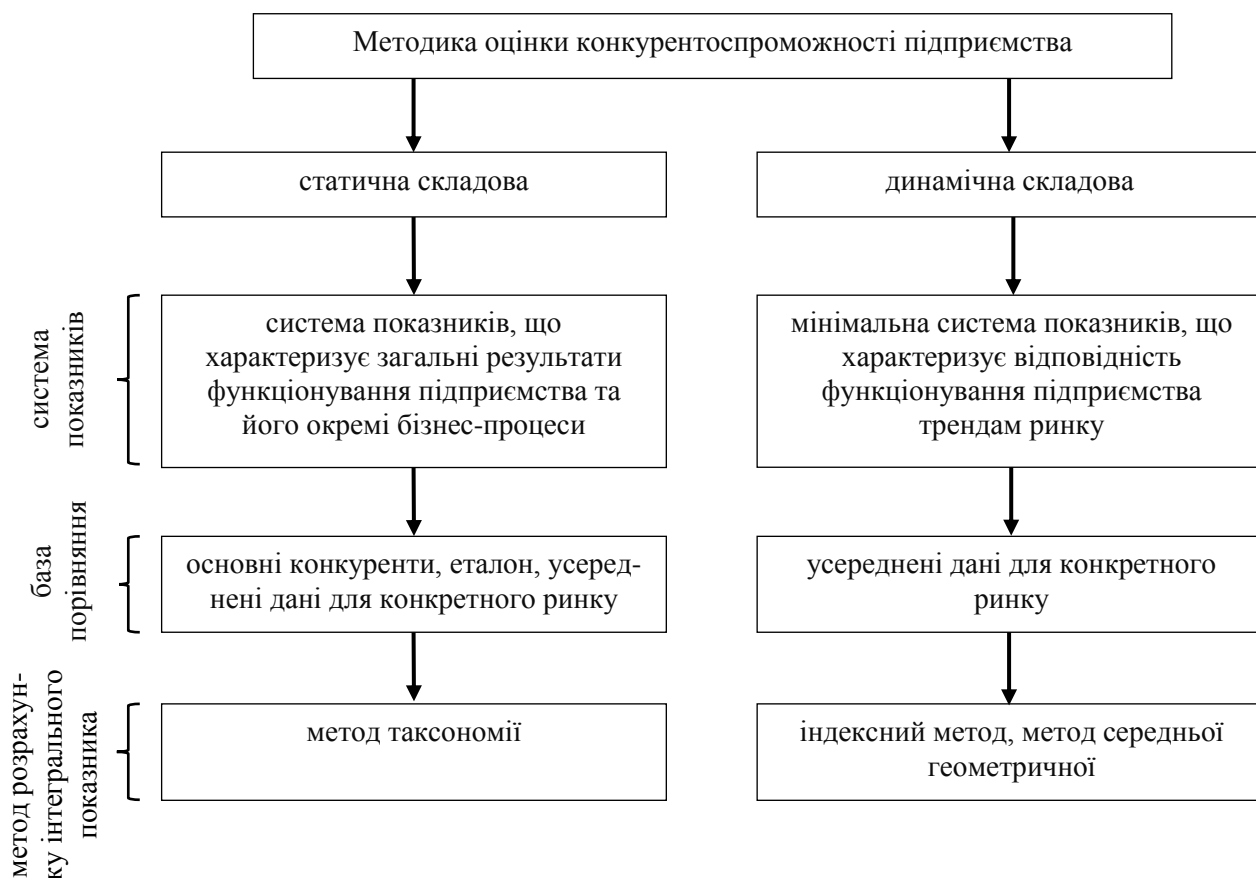


Рисунок 1 – Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства

Для оцінки статичної складової конкурентоспроможності підприємства в якості методу побудови інтегрального показника був обраний метод таксономії. Він найбільше задовольняє умові максимальної об'єктивності при розрахунках. Найчастіше визначення вагів складових у інтегральному показникові відбувається на підставі експертного методу, який характеризується одним з найбільших рівнів суб'єктивізму. При застосуванні методу таксономії також існує можливість врахування неоднакового впливу показників на рівень конкурентоспроможності підприємства при застосуванні коефіцієнтів ієрархії, розрахунок яких також базується на якісних методах оцінки, що може підвищити рівень суб'єктивізму розробленої методики. Для поточного дослідження позитивний ефект застосування методу таксономії переважив необхідність диференціювати вплив складових на інтегральний показник.

Метод таксономії, розроблений В. Плютой [28], та розрахунок показника рівня розвитку передбачає побудову первинної матриці спостережень, яка в даному випадку складається з m рядків, що відповідає кількості досліджуваних підприємств, та n стовпців за кількістю обраних показників. На якість оцінки конкурентоспроможності суттєво впливає вибір об'єктів для порівняння. Інформативнішим буде порівняння показників досліджуваного підприємства з прямими конкурентами або визнаними лідерами на даному ринку товарів чи послуг. Усереднені репрезентативні дані для відповідного ринку також можуть бути адекватною заміною реальним підприємствам-конкурентам.

Вибір системи показників ґрунтувався як на дослідженні методів та методик оцінки конкурентоспроможності підприємств, так і на підходах щодо оцінки якості управління бізнес-процесами підприємства. Запропонований інтегральний показник – показник рівня розвитку – оцінюватиме сукупність фінансових, управлінських та маркетингових показників, що характеризують результати перебігу як основних і не менш важливих управлінських бізнес-процесів,

деяких суттєвих обслуговуючих бізнес-процесів на підприємстві, так і враховують загальну оцінку якості управління бізнес-процесами (див. рис. 2). Всі показники обов'язково характеризуються кількісними параметрами.

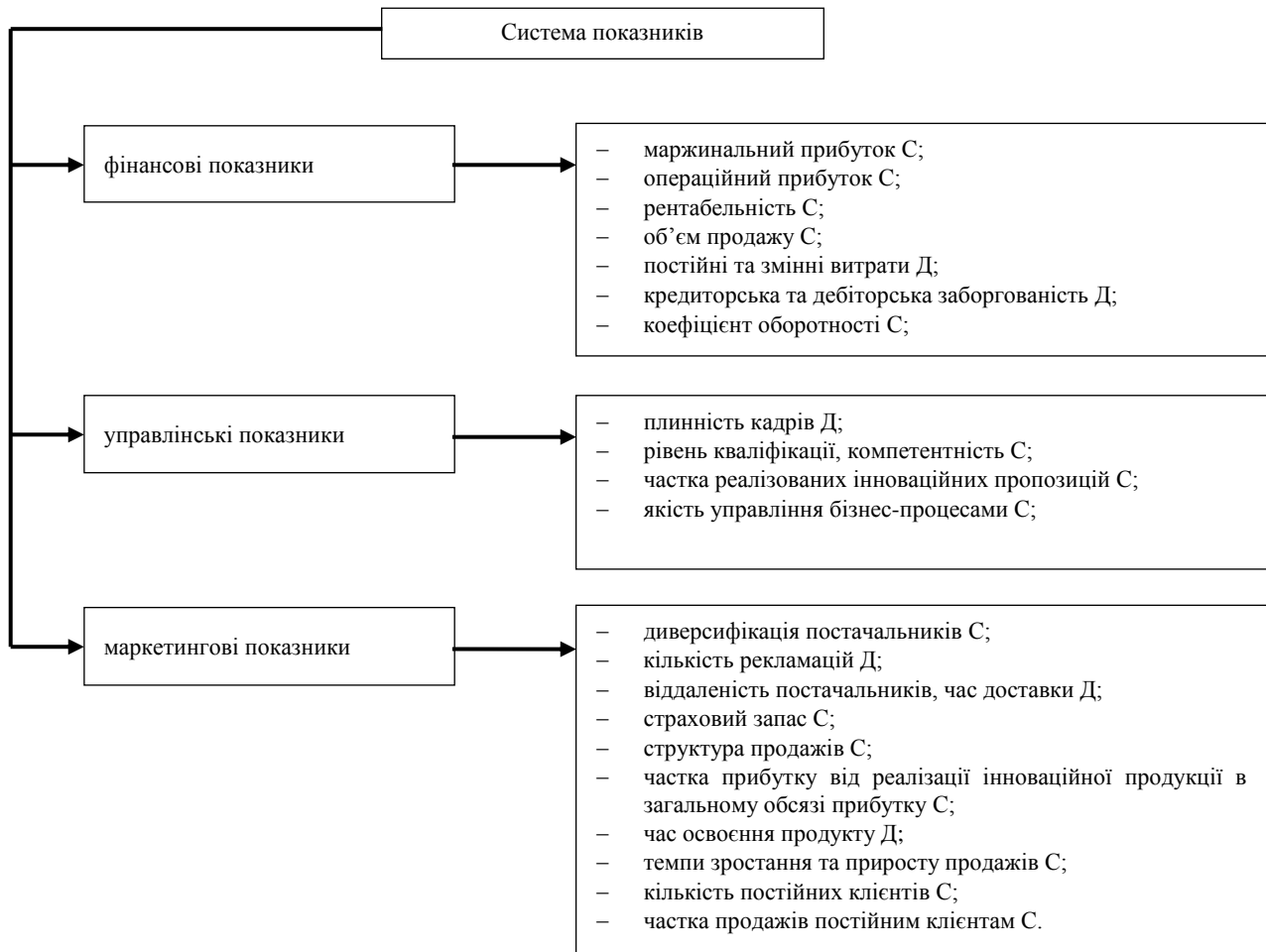


Рисунок 2 – Система показників для статичної оцінки конкурентоспроможності підприємства
Примітка. С – ознака-стимулятор; Д – ознака-дестимулятор.

Приведення різномірних показників до обстежуваного стану здійснюється шляхом їх стандартизації, внаслідок чого первинна матриця спостережень трансформується у матрицю стандартизованих ознак.

На наступному етапі всі ознаки підприємств оцінюються з точки зору їх впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства: стимулятором є ознака, чиє зростання позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства, а дестимулятором – збільшення якої призводить до втрати конкурентних переваг (див. рис. 2).

Далі формуємо еталон розвитку, що представляє собою вектор із координат, що обираються за наступним правилом: у стовпцях ознак-стимуляторів обираємо найбільше значення, а у стовпцях із ознаками-дестимуляторами – найменші значення. Кожне підприємство порівнюється за всіма показниками із сформованим еталоном розвитку із найкращими рівнем конкурентоспроможності по досліджуваній сукупності підприємств шляхом розрахунку відстаней за формулою [28, с. 17]:

$$C_{i0} = \left[\sum_{j=1}^m (z_{ij} - z_{0j})^2 \right]^{1/2}, \quad (1)$$

де z_{ij} – стандартизоване значення j -го показника для підприємства i ;

z_{0j} – стандартизоване значення j -го показника в еталоні.

Завершальним етапом статичної оцінки конкурентоспроможності підприємства є розрахунок модифікованого показника рівня розвитку за наступними формулами [28, с. 17]:

$$d_i = 1 - \frac{c_{i0}}{c_0}, \quad (2)$$

$$c_0 = \bar{c}_0 + 2S_0, \quad (3)$$

$$\bar{c}_0 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n c_{i0}, \quad (4)$$

$$S_0 = \left[\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left(c_{i0} - \bar{c}_0 \right)^2 \right]^{1/2}. \quad (5)$$

Всі підприємства ранжуються за зменшенням значення модифікованого показника рівня розвитку, що означає розташування підприємств за рівнем конкурентоспроможності від найкращих представників до найгірших.

Повертаючись до системи показників статичної оцінки конкурентоспроможності підприємства, особливої уваги заслуговує показник «Якість управління бізнес-процесами». Як зазначають А. Поуршахід та Д. Амиот[25], «понад 1400 керівників служб та відділів підприємств визначили поліпшення бізнес-процесів як один з головних пріоритетів їх компаній. Поліпшення бізнес-процесів знижує витрати, збільшує доходи, мотивує працівників і задовольняє клієнтів». На більшості вітчизняних підприємствах, в організація та установах менеджмент бізнес-процесів тільки проходить стадію становлення, що не дозволяє на теперішній час адекватно використовувати напрацьовані світовою науковою спільнотою методи оцінки ефективності бізнес-процесів. Алгоритм оцінки даного показника повинен підходити як для суб'єктів господарювання, що тільки починають впроваджувати менеджмент бізнес-процесів, так і для тих, що вже мають успішний досвід застосування цього підходу. Кількісна оцінка показника «Якість управління бізнес-процесами» можлива на підставі бального методу (див. рис. 3).

Анкета опитування керівництва підприємства			
1. Факт виокремлення бізнес-процесів			
так (1 бал)		ні (0 балів)	
2. Наявність механізму визначення важливості бізнес-процесів			
так (1 бал)		ні (0 балів)	
3. Наявність безперервного моніторингу ділової активності (Business Activity Monitoring, BAM)			
так (1 бал)		ні (0 балів)	
4. Використання інструментів бізнес-аналітики (Business Intelligence (BI) tools)			
так (1 бал)		ні (0 балів)	
5. Наявність автоматизованої системи управління корпоративним контентом			
так (1 бал)		ні (0 балів)	
6. Рівень досягнення ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI)			
< 50 % (0 балів)	50-70 % (1 бал)	70-80 % (2 бали)	80-100 % (3 бали)
7. Результативність реінжинірингу бізнес-процесів			
не проводився або відсутні результати (0 балів)	часткове покращення (1 бал)	досягнуто більшість цілей (1 бал)	
Максимальна оцінка – 10 балів			

Рисунок 3 – Система показників оцінки якості управління бізнес-процесами на підприємстві

Динамічна складова оцінки конкурентоспроможності підприємства повинна характеризувати рівень сприйняття підприємством кон'юнктури ринку. Показники вибиралися за принципом мінімальної достатності і були скорочені до наступних двох показників: обсяг продажів та рентабельність продажів. На базі їх співставлення було побудовано чотири індекси, які були усереднені на підставі середньої геометричної (див. рис. 4). Інтегральний показник може приймати три значення: > 1 – підприємство активно розвиває та реалізує конкурентні переваги; ≈ 1 – підприємство зберігає і підтримує поточну конкурентну позицію; < 1 – підприємство втрачає ринкову позицію.

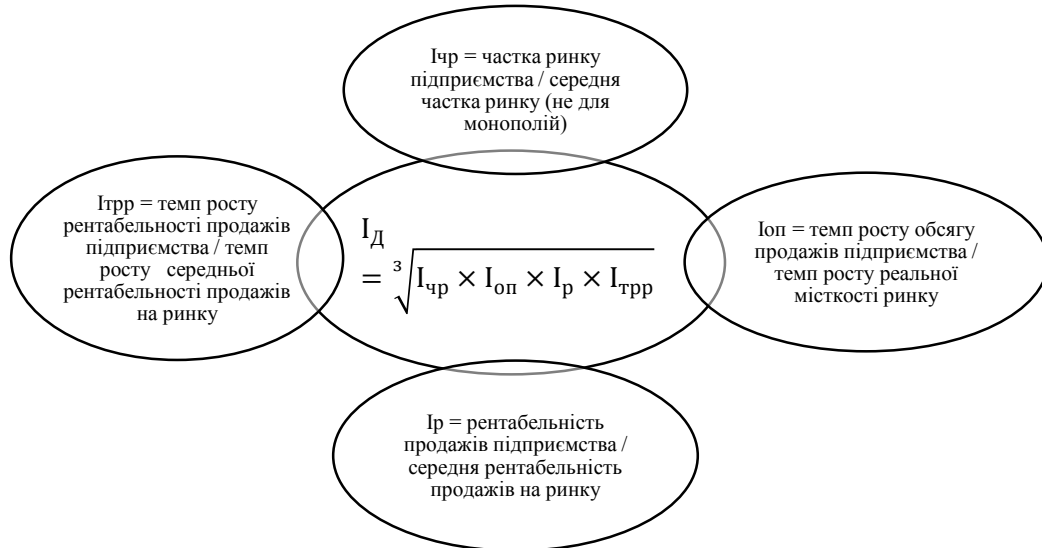


Рисунок 4 – Інтегральний показник динамічної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства

Висновки. Визначення методики оцінки таких складних характеристик об'єкта, як конкурентоспроможність підприємства, повинно базуватися на засадах раціональності та логічності з метою уникнення обтяження розрахунків зайвою первинною інформацією та, навпаки, недопущення надмірного спрощення розрахунків.

Розроблена методика оцінки конкурентоспроможності підприємства відрізняється від аналогів сполученням статичної та динамічної оцінки визначеної характеристики, а обрані методи розрахунку інтегральних показників забезпечують максимальну об'єктивність отриманих результатів.

Подальші дослідження з обраної тематики будуть пов'язані з модифікацією розробленої методики оцінки конкурентоспроможності підприємства відповідно до використання даних щодо конкурентів виключно у відкритому доступі.

Література

1. Кунаєв А. Ю. Оцінка ефективності бізнес-процесів під час діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2(1). С. 117–125.
2. Приймук О., Д'якова Є. Дослідження методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління*. 2015. Вип. 33. С. 332–337.
3. Зайцева Л. О. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14(3). С. 12–17.
4. Ємельянова І. Ф. Методи та принципи оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Серія : Економічні науки*. 2015. № 1. С. 12–22.
5. Транченко О. М. Конкурентоспроможність суб'єктів підприємницької діяльності: сутність, методи та критерії оцінки. *Облік і фінанси*. 2013. № 3. С. 143–148. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2013_3_22 (дата звернення: 20.11.2018).
6. Кваско А. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2017. № 1. С. 111–118.
7. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та

- закордонні підходи до класифікації. *Mechanism of Economic Regulation*. 2013. № 4. С. 155–163. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_4_19 (дата звернення: 20.11.2018).
8. Янковий О. Г. Маркетинговий інструментарій статистичної оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 4. С. 63–72. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrhc_2014_4_12 (дата звернення: 20.11.2018).
 9. Добрянська Н. А., Попович О. М., Варгатюк М. О. Суть та значення методу бенчмаркінгу відносно оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2016. № 11. С. 3–6. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2016_11_2 (дата звернення: 20.11.2018).
 10. Голік В. В. Рейтингова оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2015. № 3. С. 27–37.
 11. Ведьманова К. С., Соколова О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2016. № 4. С. 225–229.
 12. Артеменко Л. П., Толмачова Г. В. Методика оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 4. С. 113–116.
 13. Кабальська Б. В. Методологічні аспекти комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Наука й економіка*. 2013. Вип. 2. С. 129–134. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie_2013_2_26 (дата звернення: 20.11.2018).
 14. Сітковська А. О. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства: методика та критерії розрахунку. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2016. № 3. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_3_19 (дата звернення: 20.11.2018).
 15. Семененко О. Г., Очеретна М. Ю. Адаптивна модель оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі даних фінансової звітності. *Економічний вісник університету*. 2015. Вип. 24(1). С. 60–72.
 16. Скоробогатова Н. Є., Гергель М. Ю. Модель оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний форум*. 2014. № 1. С. 153–161. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2014_1_30 (дата звернення: 20.11.2018).
 17. Гросул В. А., Зубков С. О. Методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності бізнес-моделі торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 252–258.
 18. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 237–243.
 19. Брінь П. В., Прохоренко О. В., Ковшик В. І. Структурні показники оцінки стратегічного внеску бізнес-процесів в систему підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2(2). С. 48–55.
 20. Прохоренко О. В., Брінь П. В. Формування системи структурних показників оцінки бізнес-процесів на підприємстві. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2018. Вип. 29(1). С. 202–207.
 21. Vanhatalo J., Völzer H., Leymann F. Faster and More Focused Control-Flow Analysis for Business Process Models Through SESE Decomposition. *Lecture Notes in Computer Science*. 2007. Vol. 4749. Pp. 43–55. DOI: 10.1007/978-3-540-74974-5_4.
 22. Криворучко О. В., Рассмакін В. Я., Мединська Т. М., Лященко Т. О. Методики якісного аналізу і оцінки бізнес-процесів. *Управління розвитком складних систем*. 2017. Вип. 31. С. 83–91. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2017_31_14 (дата звернення: 21.11.2018).
 23. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами в контексті антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 287–297. URL : http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/51.pdf (дата звернення: 21.11.2018).
 24. Тігарева В. А., Станкевич І. В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2016. Вип. 3(98). Ч. 1 С. 113–122. URL : http://www.kdu.edu.ua/PUBL/statti/2016_3_113-3-2016-2.pdf (дата звернення: 21.11.2018).
 25. Pourshahid, A., Amyot, D., Peyton, L. et al. Electronic Commerce Research. 2009. Vol. 9. Issue 4. Pp. 269–316. DOI: 10.1007/s10660-009-9039-z.
 26. Щербина В. В. Методичні основи оцінки ефективності реінжинірингу бізнес-процесів транспортно-експедиторських компаній. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2017. Вип. 1. С. 53–63. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2017_1_7 (дата звернення: 21.11.2018).
 27. Дідух В. В. Оцінка результативності запланованих заходів з реінжинірингу бізнес-процесів та можливих позитивних наслідків. *Вісник Одеського національного університету. Серія :*

Економіка. 2015. Т. 20. Вип. 1(2). С. 81–85.

28. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: Методы таксономии и факторного анализа : пер. с пол. Москва : Статистика, 1980. 151 с.

References

1. Kunayev, A. Yu. (2017). Evaluation of the efficiency of business processes during the diagnosis of the management's effectiveness of the machine-building enterprise ["Ocinka efekty`vnosti biznes-procesiv pid chas diagnostuvannya efekty`vnosti menedzhmentu mashy`nobudivnogo pidpry`yemstva"]. *Ekonomichny`j visny`k Zaporiz`koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, 2(1), pp. 117–125.
2. Pry`jmuk, O. and D'yakova, Ye. (2015). Research methods for assessing the competitiveness of enterprises ["Doslidzhennya metodiv ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Zbirny`k naukovy`x prac` Derzhavnogo ekonomiko-tekhnologichnogo universy`tetu transportu. Ser.: Ekonomika i upravlinnya*, 33, pp. 332–337.
3. Zajceva, L. O. (2013). Analysis of modern methods for assessing the competitiveness of the enterprise ["Analiz suchasny`x metodiv ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Ekonomichny`j analiz*, 14(3), pp. 12–17.
4. Yemel`yanova, I. F. (2015). Methods and principles for assessing the competitiveness of enterprises ["Metody` ta pry`ncy`py` ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstv"]. *Visny`k Donez`kogo nacional`nogo universy`tetu ekonomiky` i torgivli im. My`xajla Tugan-Baranovs`kogo. Seriya : Ekonomichni nauky`*, 1, pp. 12–22.
5. Tranchenko, O. M. (2013). Competitiveness of business entities: the essence, methods and criteria of evaluation ["Konkurentospromozhnist` sub'yektiv pidpry`yemny`cz`koyi diyal`nosti: sutnist`, metody` ta kry`teriyi ocinky`"]. *Oblik i finansy`*, 3, pp. 143–148. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2013_3_22 [Accessed 20 Nov. 2018].
6. Kvasko, A. V. (2017). Analysis of methods for assessing the competitiveness of enterprises ["Analiz metodiv ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Naukovi zapy`sky` [Ukrayins`koyi akademiyi drukarstva]*, 1, pp. 111–118.
7. Levy`cz`ka, A. O. (2013). Methods of assessing the competitiveness of the enterprise: domestic and foreign approaches to classification ["Metody` ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva: vitchy`znyani ta zakordonni pidhody` do klasy`fikaciyi"]. *Mechanism of Economic Regulation*, 4, pp. 155–163. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_4_19 [Accessed 20 Nov. 2018].
8. Yankovy`j, O. G. (2014). Marketing tools for statistical evaluation of enterprises' competitiveness ["Markety`ngovy`j instrumentarij staty`sty`chnoyi ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstv"]. *Ekonomika: realiyi chasu*, 4, pp. 63–72. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2014_4_12 [Accessed 20 Nov. 2018].
9. Dobryans`ka, N. A., Popovy`ch, O. M. and Vargatyuk, M. O. (2016). Essence and significance of the benchmarking method in relation to the assessment of the competitiveness of the enterprise ["Sut` ta znachennya metodu benchmarkingu vidnosno ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Agrosvit*, 11, pp. 3–6. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2016_11_2 [Accessed 20 Nov. 2018].
10. Golik, V. V. (2015). Rating of competitiveness of agricultural enterprises ["Rejty`ngova ocinka konkurentospromozhnosti sil`s`kogospodars`ky`x pidpry`yemstv"]. *Visny`k Ky`yivs`kogo nacional`nogo universy`tetu tekhnologij ta dy`zajnu. Seriya : Ekonomichni nauky`*, 3, pp. 27–37.
11. Vyed`manova, K. S. and Sokolova, O. V. (2016). Methods of assessing the competitiveness of the enterprise ["Metody` ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Visny`k Xersons`kogo nacional`nogo tekhnichnogo universy`tetu*, 4, pp. 225–229.
12. Artemenko, L. P. and Tolmachova, G. V. (2015). Method of estimation of strategic competitiveness of the enterprise ["Metody`ka ocinky` strategichnoyi konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Problemy` i perspekty`vy` rozvy`tku pidpry`yemny`cz`tva*, 4, pp. 113–116.
13. Kabal`s`ka, B. V. (2013). Methodological aspects of complex estimation of enterprise competitiveness ["Metodologichni aspekty` kompleksnoyi ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva"]. *Nauka j ekonomika*, 2, pp. 129–134. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie_2013_2_26 [Accessed 20 Nov. 2018].
14. Sitkovs`ka, A. O. (2016). Estimation of the level of enterprise competitiveness: methodology and calculation criteria ["Ocinka rivnya konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva: metody`ka ta kry`teriyi rozrakhunku"]. *Ekonomika. Upravlinnya. Innovaciyi. Seriya: Ekonomichni nauky`*, 3,

- [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_3_19 [Accessed 20 Nov. 2018].
15. Semenenko, O. G. and Ocheretna, M. Yu. (2015). Adaptive model of enterprise competitiveness assessment based on financial reporting data ["Adapty`vna model` ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva na osnovi dany`x finansovoyi zvitnosti"]. *Ekonomichny`j visny`k universy`tetu*, 24(1), pp. 60–72.
 16. Skorobogatova, N. Ye. and Gergel`, M. Yu. (2014). Model of estimation of competitiveness of an industrial enterprise ["Model` ocinky` konkurentospromozhnosti promy`slovogo pidpry`yemstva"]. *Ekonomichny`j forum*, 1, pp. 153–161. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2014_1_30 [Accessed 20 Nov. 2018].
 17. Grosul, V. A., Zubkov, S. O. (2017). Methodical tool for assessing the competitiveness of business model of a trading enterprise ["Metody`chny`j instrumentarij ocinky` konkurentospromozhnosti biznes-modeli torgovel`nogo pidpry`yemstva"]. *Biznes Inform*, 10, pp. 252–258.
 18. Sharko, V. V. (2015). Competitiveness of the enterprise: methods of evaluation, strategies for improvement ["Konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva: metody` ocinky`, strategiyi pidvy`shhennya"]. *Biznes Inform*, 10, pp. 237–243.
 19. Brin`, P. V., Proxorenko, O. V. and Kovshy`k, V. I. (2018). Structural indicators of the strategic contribution of business processes to the enterprise system ["Strukturni pokazny`ky` ocinky` strategichnogo vnesku biznes-procesiv v sy`stemu pidpry`yemstva"]. *Naukovy`j visny`k Polissya*, 2(2), pp. 48–55.
 20. Proxorenko, O. V. and Brin`, P. V. (2018). Formation of a system of structural indicators for the assessment of business processes in an enterprise ["Formuvannya sy`stemy` strukturny`x pokazny`kiv ocinky` biznes-procesiv na pidpry`yemstvi"]. *Naukovy`j visny`k Xersons`kogo derzhavnogo universy`tetu. Ser.: Ekonomichni nauky`*, 29(1), pp. 202–207.
 21. Vanhatalo, J., Völzer, H. and Leymann, F. (2007). Faster and More Focused Control-Flow Analysis for Business Process Models Through SESE Decomposition. In: Krämer B. J., Lin K. J., Narasimhan P. (eds). Service-Oriented Computing – ICSOC 2007. ICSOC 2007. *Lecture Notes in Computer Science*, 4749, pp. 43–55. DOI: 10.1007/978-3-540-74974-5_4.
 22. Kry`voruchko, O. V., Rassamakin, V. Ya., Medy`ns`ka, T. M. and Lyashhenko, T. O. (2017). Methods of qualitative analysis and evaluation of business processes ["Metody`ky` yakisnogo analizu i ocinky` biznes-procesiv"]. *Upravlinnya rozvy`tkom skladny`x sy`stem*, 31, pp. 83–91. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2017_31_14 [Accessed 21 Nov. 2018].
 23. Kostina, O. M. (2017). Diagnostics and management of business processes in the context of enterprise crisis management ["Diagnosty`ka ta upravlinnya biznes-procesamy` v konteksti anty`kry`zovogo upravlinnya pidpry`yemstvom"]. *Ekonomika i suspil`stvo*, 10, pp. 287–297. [online] Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/51.pdf [Accessed 21 Nov. 2018].
 24. Tigaryeva, V. A. and Stankevych, I. V. (2016). Analysis of existing approaches and methods for evaluating business processes of enterprises and organizations ["Analiz isnuyuchy`x pidxodiv ta metodiv ocinyuvannya biznes-procesiv pidpry`yemstv ta organizacij"]. *Visny`k KrNU imeni My`xajla Ostrograds`kogo*, 3(98), P. 1, pp. 113–122. [online] Available at: http://www.kdu.edu.ua/PUBL/ /statti/2016_3_113-3-2016-2.pdf [Accessed 21 Nov. 2018].
 25. Pourshahid, A., Amyot, D. and Peyton, L. (2009). Business Process Monitoring and Alignment: An Approach Based on the User Requirements Notation and Business Intelligence Tools. *Electronic Commerce Research*, 9(4), pp. 269–316. <https://doi.org/10.1007/s10660-009-9039-z>.
 26. Shherby`na, V. V. (2017). Methodical bases of estimation of efficiency of reengineering of business processes of transport-forwarding companies ["Metody`chni osnovy` ocinky` efekty`vnosti reinzhy`niry`ngu biznes-procesiv transportno-ekspedy`tors`ky`x kompanij"]. *Rozvy`tok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti*, 1, pp. 53–63. [online] Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2017_1_7 [Accessed 21 Nov. 2018].
 27. Didux, V. V. (2015). Estimation of the effectiveness of the planned measures for reengineering business processes and possible positive effects ["Ocinka rezul`taty`vnosti zaplanovany`x zaxodiv z reinzhy`niry`ngu biznes-procesiv ta mozhly`vy`x pozy`ty`vny`x naslidkiv"]. *Visny`k Odes`kogo nacional`nogo universy`tetu. Seriya: Ekonomika*, 20, 1(2), pp. 81–85.
 28. Pljuta, V. (1980). *Comparative multidimensional analysis in economic research: Methods of taxonomy and factor analysis* ["Sravnitel`nyj mnogomernyj analiz v jekonomicheskij issledovanijah: Metody taksonomii i faktornogo analiza"]. Moscow: Statistika.