

## ОЦІНКА ВЗАЄМОЗАЛЕЖНОСТІ ОСНОВНИХ ВИДІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

©2020 КРИВЕШКО О. В.

УДК 65.012.12:339.137  
JEL: D92; D99

### Кривешко О. В. Оцінка взаємозалежності основних видів конкурентоспроможності

Метою статті є визначення взаємозалежних об'єктів конкурентоспроможності та особливостей їх взаємного впливу. У результаті аналізу публікацій різних учених виявлено широкий спектр класифікаційних ознак поділу конкурентоспроможності. Серед них визначено основні види та форми конкурентоспроможності. На мікрорівні виокремлено конкурентоспроможність продукції та підприємства. Наголошено на наявності, залежно від джерел конкурентних переваг, зовнішньої та внутрішньої конкурентоспроможності. Визначено сутність цих видів конкурентоспроможності. Виділено світовий, державний (національний), регіональний і локальний рівні конкурентної боротьби. Оскільки більшість підприємств конкурує не лише на макрорівні, але й у межах галузі всередині країни (мезорівень), і на макрорівні (міжнародні ринки), основний акцент здійснено на конкурентоспроможності підприємства, його продукції, конкурентоспроможностях галузі та країни, оскільки саме вони мають взаємний вплив і є взаємозалежними. Проаналізовано прояви зазначених видів конкурентоспроможності для України та вітчизняних підприємств. Наведено приклади неконкурентоспроможності підприємств із конкурентоздатною продукцією через недосконалі системи управління. Зазначено, що конкурентоспроможність галузі та країни є похідними поняттями та залежать, перш за все, від рівня конкурентоспроможності продукції, а лише потім – від конкурентоздатності підприємства, яке її виготовляє. Охарактеризовано взаємозалежність цих видів конкурентоспроможності. Оцінено основні аспекти такої залежності. Наголошено на існуванні проблем конкурентоспроможності України та сприйнятті її як постачальника сировини у зв'язку зі значною часткою природних ресурсів та необроблених матеріалів у структурі експорту. За такої ситуації ускладнюється можливість посилення конкурентоспроможності України та вітчизняних підприємств на світових ринках.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність економіки, конкурентна перевага.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-445-451>

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 12.

**Кривешко Ольга Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Львівський національний університет імені Івана Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79001, Україна)

E-mail: [olgakryveshko@gmail.com](mailto:olgakryveshko@gmail.com)

УДК 65.012.12:339.137  
JEL: D92; D99

### Кривешко О. В. Оценка взаимозависимости основных видов конкурентоспособности

Целью статьи является определение взаимосвязанных объектов конкурентоспособности и особенностей их взаимного влияния. В результате анализа публикаций разных ученых обнаружен широкий спектр классификационных признаков разделения конкурентоспособности. Среди них определены основные виды и формы конкурентоспособности. На микроуровне выделены конкурентоспособность продукции и предприятия. Сделан упор на наличии, в зависимости от источников конкурентных преимуществ, внешней и внутренней конкурентоспособности. Определена сущность этих видов конкурентоспособности. Выделены мировой, государственный (национальный), региональный и локальный уровни конкурентной борьбы. Поскольку большинство предприятий конкурируют не только на микроуровне, но и в пределах отрасли внутри страны (мезоуровень), и на макроуровне (международные рынки), основной акцент сделан на конкурентоспособности предприятия, его продукции, конкурентоспособности отрасли и страны, поскольку именно они имеют взаимное влияние и являются взаимозависимыми. Проанализировано проявление этих видов конкурентоспособности для Украины и отечественных предприятий. Приведены примеры неконкурентоспособности предприятий с конкурентоспособной продукцией из-за несовершенных системы управления. Отмечено, что конкурентоспособность отрасли и страны являются производными понятиями и зависят, в первую очередь, от уровня конкурентоспособности продукции, и только потом – от конкурентоспособности предприятия, которое её производит. Охарактеризована взаимозависимость этих видов конкурентоспособности. Оценены основные аспекты такой зависимости. Акцентировано внимание на существовании проблем конкурентоспособности Украины и восприятию её как поставщика сырья в связи со значительной долей природных ресурсов и необработанных материалов в структуре экспорта. В такой ситуации осложняется возможность усиления конкурентоспособности Украины и отечественных предприятий на мировых рынках.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность продукции, конкурентоспособность предприятия, конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность экономики, конкурентное преимущество.

Рис.: 2. Табл.: 1. Библ.: 12.

**Кривешко Ольга Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Львовский национальный университет имени Ивана Франко (ул. Университетская, 1, Львов, 79001, Украина)

E-mail: [olgakryveshko@gmail.com](mailto:olgakryveshko@gmail.com)

UDC 65.012.12:339.137  
JEL: D92; D99

### Kryveshko O. V. Evaluating the Interdependence of the Main Types of Competitiveness

The article is aimed at defining the interconnected objects of competitiveness and features of their mutual influence. As a result of analysis of publications of various scholars, a wide range of classification signs of competitiveness division is detected. Among them the author defines the main types and forms of competitiveness. The competitiveness of products and enterprises is allocated at the micro level. The emphasis is placed on availability, depending on the sources of competitive advantages, of external and internal competitiveness. The essence of these types of competitiveness is defined. The world-wide, the State (national), regional and local levels of competition are allocated. Since most enterprises compete not only at the micro level, but also within the industry (meso level) and at the macro level (international markets), the main emphasis is placed on the competitiveness of an enterprise, its products, the competitiveness of

an industry and the country, as they are mutually influenced and interdependent. The manifestation of these types of competitiveness for Ukraine and national enterprises is analyzed. Examples of uncompetitive companies with competitive products due to imperfect management systems are provided. It is noted that the competitiveness of the industry and the country are derivative concepts and depend firstly on the level of competitiveness of products, and but secondly – on the competitiveness of the producing enterprise. The interdependence of these types of competitiveness is characterized. The main aspects of this dependence are evaluated. The attention is focused on the existence of problems of Ukraine's competitiveness and perception of it as a supplier of raw materials due to the significant share of natural resources and raw materials in the export structure. In this situation, the possibility of strengthening the competitiveness of Ukraine and national enterprises in the world markets is complicated.

**Keywords:** competitiveness of products, competitiveness of enterprise, competitiveness of industry, competitiveness of the economy, competitive advantage.  
**Fig.:** 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 12.

**Kryveshko Olga V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv (1 Universytetska Str., Lviv, 79001, Ukraine)

**E-mail:** olgakryveshko@gmail.com

Ринкові умови господарювання визначили актуальність управління конкурентоспроможністю на рівні країни, галузі, підприємства та продукції. Важливим є забезпечення конкурентних переваг не лише для окремого підприємства, але й для галузі та країни з метою вигідного позиціонування бізнесу на зовнішніх ринках. Оскільки зазначені види конкурентоспроможності є взаємопов'язаними між собою, важливим є визначення впливу та взаємозв'язку конкурентоспроможності різних рівнів.

Дослідженню конкурентоспроможності присвячено багато публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, лідерами в дослідженні конкурентоспроможності за кордоном є М. Портер, І. Адзіс. Вони вивчають усі рівні конкурентоспроможності – національний, галузевий, підприємства та продукції. Досить часто українські та російські науковці розглядають питання конкурентоспроможності в поєднанні із проблемами управління якістю. Зокрема, це представники російської економічної школи Е. Минько, М. Кричевський, Р. Фатхудинов і такі українські науковці, як О. Сумець, О. Сомова, Є. Пеліхов. Дослідження конкурентоспроможності на національному рівні здійснюють Н. Авдеев, І. Прийма, Д. Черваньов, І. Шегинський, Н. Шегинська. Значний внесок у розвиток вітчизняної теорії управління конкурентоспроможністю підприємства та продукції зробили Н. Тарнавська, Г. Осовська, І. Балабанова, Н. Бутенко, Н. Грицишин, М. Кривенко, Я. Машталір.

Хоча питанням конкурентоспроможності присвячена значна кількість як вітчизняних, так і зарубіжних публікацій, однак немає чітко визначеної взаємозалежності між основними рівнями конкурентоспроможності.

Виходячи із зазначеного основною метою статті є визначення впливу та взаємозв'язку між конкурентоспроможністю економіки, галузі, підприємства та продукції та, відповідно, способів управління конкурентоспроможністю продукції та підприємства із урахуванням рівня конкурентоздатності економіки та галузі.

Аналізуючи сутність конкурентоспроможності, варто наголосити на існуванні її різних видів. Перш за все, розглянемо поділ конкурентоспроможності, який існує в науковій літературі.

Базовим є поділ конкурентоспроможності на такі види (рівні):

- ✦ конкурентоспроможність продукції;
- ✦ конкурентоспроможність підприємства;
- ✦ конкурентоспроможність галузі;
- ✦ конкурентоспроможність країни;
- ✦ конкурентоспроможність регіону.

Запорізька вчена А. Б. Брутман у своїх дослідженнях згадує ще одну категорію – міжнародну конкурентоспроможність нації [1].

Однак існують й інші варіанти виділення форм і видів конкурентоспроможності. Так, Н. Грицишин виділяє три складові конкурентоспроможності, які можна назвати формами конкурентоздатності: конкурентоспроможність продукції; конкурентоспроможність техніки; конкурентоспроможність персоналу [2]. О. Ю. Ємельянов і О. Б. Мусійовська виділяють поточну, перспективу та потенційну конкурентоспроможність [3], а група одеських науковців – на визначену дату в минулому, поточну та прогнозну [4, с. 7].

При цьому конкурентоспроможність продукції досить часто розглядають як складову конкурентоспроможності підприємства, але не виключно її умову.

Конкурентоспроможність може бути стратегічною або фактичною, на зовнішньому або внутрішньому ринку [5, с. 167]. Залежно від джерел формування слід виділити конкурентоспроможність, сформовану внутрішніми та зовнішніми конкурентними перевагами.

Виходячи із цілей даної статті конкурентоспроможність як підприємства, так і його продукції можна розглядати на різних рівнях:

- ✦ на світовому;
- ✦ на рівні держави;
- ✦ на рівні регіону;
- ✦ на локальному рівні.

В основному, при розгляді конкурентоспроможності підприємства та його продукції залежно від масштабів діяльності підприємства розглядається державний або локальний рівні.

При цьому чернівецький науковець О. Г. Гуменюк розглядає конкуренцію на регіональному рівні та визначає чотири основні складові конкурентних

взаємин на цьому рівні: конкуренція між різними суб'єктами ринку, що належать до одного регіону; конкуренція в міжрегіональному просторі; конкуренція на національному рівні; глобальна конкуренція [6]. Конкурентоспроможність у регіональній проєкції, на думку автора, є складним, багатовимірним і суперечливим економічним явищем. Вона поєднує як об'єктивні, так і суб'єктивні ознаки соціально-економічних відносин і служить імпульсом економічного розвитку регіону.

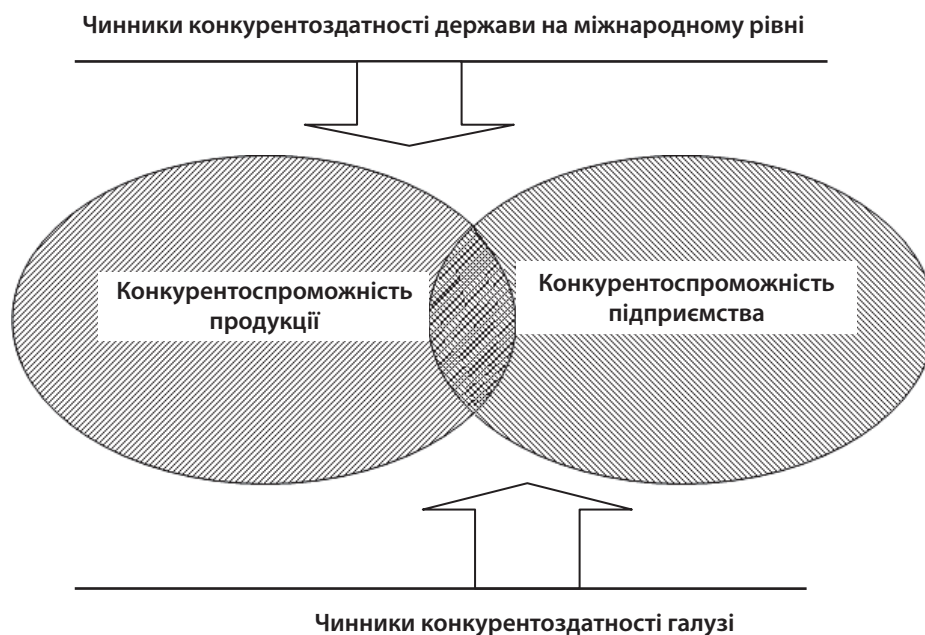
Загалом, усі форми конкурентоспроможності є взаємопов'язаними та впливають одна на одну.

Основними, на нашу думку, повинні стати конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність підприємства. Поняття конкурентоздатності галузі, країни чи регіону є похідними. У багатьох випадках їх можна розглядати як чинники підсилення конкурентоспроможності підприємства або його продукції.

Як уже зазначалося в попередніх публікаціях [7], взаємозв'язок цих форм конкурентоспроможності можна відобразити за допомогою схеми (рис. 1).

вважати політику держави стосовно АвтоЗАЗ-ДЕО двох попередніх десятиліть. Для збереження вітчизняного виробника легкових автомобілів держава понад 10 років надавала пільги підприємству щодо оподаткування, зокрема ПДВ, а також встановлювала високі ввізні мита мита на легкові автомобілі. Окрім того, державні закупівлі автомобілів для соціальних верств населення (наприклад, безкоштовне надання автомобілів інвалідам і ветеранам) відбувається лише виробництва АвтоЗАЗ.

Неконкурентоспроможна продукція також може випускатися конкурентоспроможним підприємством у тому випадку, якщо таке підприємство має широкий товарний портфель, у який також входять і товари зі значними конкурентними перевагами. У цьому випадку окремі стратегічні зони господарювання мають значні конкурентні переваги та нівелюють негативний вплив на підприємство неконкурентоспроможної продукції. Зазначені ситуації характерні для підприємств торговельного профілю та виробників товарів масового попиту. Неконкурентна продукція утримується в товарному портфелі



**Рис. 1. Взаємозв'язок форм конкурентоспроможності**

При цьому найбільш тісно пов'язані між собою конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність підприємства. У більшості випадків основною умовою конкурентоздатності підприємства є конкурентоспроможність його продукції. Ситуації, коли існує конкурентоспроможне підприємство, що виготовляє неконкурентоздатну продукцію, можуть бути характерними для монопольних ринків та ринків із високим рівнем протекціонізму вітчизняного виробника або конкретних підприємств. Яскравим прикладом такого явища, на наш погляд, можна

з метою привабливання споживача (за умови збитковості виробництва/продажу такої продукції) або, виходячи із принципу Парето, – 20% товарного асортименту формує 80% виторгу, однак якщо вилучити із асортименту непопулярні товари, частина асортименту із високим попитом мігрує у другу групу.

Однак при цьому підприємство може бути неконкурентоспроможним, виготовляючи конкурентоспроможну продукцію. Наприклад, один із виробників якісних молочних продуктів, Тульчинський маслозавод, не зміг впоратися з високою конкуренцією.

Так, весною 2008 р. Вінницький господарський суд визнав його банкрутом, оскільки заборгованість заводу перевищувала 3 млн грн [8]. Завод виготовляв масло і сир під торговими марками «Тульчинка», Butterfly і Koket. Продукція сегментувалася в різних цінових сегментах, характеризувалася високою якістю та наявністю сучасних технологій, однак відсутність чіткого позиціонування й активної кампанії маркетингових комунікацій, а також серйозні помилки в управлінні не дали можливості заводу втриматися на ринку.

Іншим прикладом є заклади громадського харчування міста Львова. Розвиток туризму в регіоні спричиняє високий попит на послуги громадського харчування.

**В**иходячи із таких прикладів діяльності компанії ми вважаємо, що конкурентоспроможність продукції та підприємства є взаємозалежними, однак не взаємодоповнюючими явищами.

При низькому рівні конкурентоспроможності продукції підприємство може підсилити свої ринкові позиції за рахунок ефективної системи управління, наявності доступу до унікальних матеріальних ресурсів, наявності фінансових ресурсів, формування дієвих зовнішніх комунікацій, зокрема маркетингових і системи збуту. Наприклад, система збуту, що забезпечує максимальну присутність у торгових точках, дає можливість підприємству збільшити обсяги збуту продукції з низьким рівнем конкурентоспроможності за рахунок відсутності марок-конкурентів і товарів-замінників у частини торговців.

Т. М. Борисова конкурентоспроможність галузі визначає як властивість суб'єктів мезорівневої конкуренції (галузей, видів економічної діяльності, кластерів), що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ними конкретної потреби порівняно із аналогічними суб'єктами конкуренції [9]. За таким визначенням конкурентоспроможність галузі впливає на здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, однак стосовно вітчизняних підприємств не надає йому додаткових конкурентних переваг у межах країни. Фактично, конкурентоспроможність галузі впливає на конкурентоздатність підприємства на світових ринках. При цьому основний вплив галузь здійснює на конкурентоздатність підприємства, а не на його продукцію. Тому на рис. 1 стрілка, що відображає вплив конкурентоспроможності галузі, зсунута вправо від центру – у бік підприємства.

Як зазначає у своїй дисертації О. А. Зубчик, конкурентоспроможність держави – це переваги системи державного та суспільного устрою країни, політико-правової організації та регулювання всіх сторін громадського життя суспільства, здатність держави забезпечити стійкий, динамічний розвиток національної економіки та пов'язаний із цим матеріальний добробут членів суспільства, що не поступається світовим стандартам. Інакше кажучи, щоб мати

конкурентоспроможну економіку, необхідно створити конкурентоспроможне суспільство, що володіє незаперечними перевагами в різних сферах людської діяльності [10, с. 73]. Досить часто розглядається не конкурентоспроможність держави, а конкурентоспроможність економіки.

Вплив конкурентоздатності економіки на конкурентоздатність підприємства та продукції чітко окреслюють у своїх публікаціях Д. Черваньов і Н. Авдеева [11], ілюструючи, як впливає кожен компонент індексу конкурентоспроможності економіки на підприємства та їх продукцію.

На міжнародних ринках конкурують, в основному, не підприємства, а їх продукція. Тому конкурентоздатність держави впливає, перш за все, на рівень конкурентних переваг продукції. Тому на рис. 1 стрілка, що відображає вплив конкурентоздатності держави, зміщена вліво від центру – у бік продукції.

Базовими аспектами конкурентоспроможності, які забезпечує держава для підприємства, проводячи свою політику, є система оподаткування, сприятливі умови для експорту продукції, кредитно-фінансова політика тощо.

**Р**озглядаючи вплив конкурентоспроможності країни на підприємство, варто наголосити, що важливим аспектом конкурентоспроможності держави, який впливає на конкурентоздатність підприємства, на нашу думку, є імідж країни у світі. На зовнішніх ринках конкурентоздатність продукції підприємства частково визначається ярликом «виготовлено у...». Наприклад, якщо на техніці зазначено «виготовлено у Швейцарії», у більшості споживачів такий товар асоціюється зі швейцарською надійністю. Особливо це стосується такої продукції, як годинники чи автомобілі. Ярлик «зроблено в Японії» підтверджує технологічну якість продукції. Компанії країн, у яких відсутній позитивний імідж, зіштовхуються із психологічними бар'єрами та застереженнями з боку потенційних споживачів. У цьому випадку їм найпростіше, на жаль, здійснювати експорт сировини, а не готової продукції.

Як свідчать дані Держкомстату України за 2019 р. [12], негативний імідж України також, як наслідок, спричинив у багатьох галузях експорт сировини, а не готової продукції (табл. 1).

Із табл. 1 ми можемо бачити, що 55,34% вітчизняного експорту становить сировина та матеріали, у той час як у структурі імпорту вона займає 10,23. Такі дані говорять про те, що на світових ринках Україна і надалі виступає як експортер сировини, а не готової та високотехнологічної продукції. Отже, існує необхідність підняти рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Загалом, розглядаючи взаємозв'язок видів конкурентоспроможності, можна стверджувати, що основним поняттям є конкурентоспроможність про-

## Зведена товарна структура зовнішньої торгівлі в Україні у 2019 р.

Тип товарів	Експорт	Імпорт					Сальдо, млн дол. США
	Млн дол. США	У % до січня – листопа- да 2018 р.	У % до загаль- ного обсягу	Млн дол. США	У % до січня – листопа- да 2018 р.	У % до загаль- ного обсягу	
<b>Усього</b>	<b>45963,32</b>	<b>106,3</b>	<b>100</b>	<b>55337,05</b>	<b>106,2</b>	<b>100</b>	<b>-9373,73</b>
<i>У тому числі</i>							
<i>Сировина і матеріали</i>	25437,59		55,34	5662,95		10,23	19774,64
– недорогоцінні метали	8317,02	202,30	18,09	1230,42	180,50	2,22	7086,60
– мінеральні продукти	3742,24	14,90	8,14	760,32	0,70	1,37	2981,92
– маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	407,33	79,60	0,89	918,17	91,90	1,66	-510,84
– продукція тваринництва та рослинництва	12971,00	326,00	28,22	2754,04	327,70	4,98	10216,96
<i>Готова продукція</i>	19328,11		42,05	47724,82		86,24	-28396,72
– жири та олії	4272,43	104,90	9,30	232,15	93,70	0,42	4040,28
– продукція харчової промисловості	2950,63	109,10	6,42	2310,13	109,30	4,17	640,50
– продукція легкої промисловості	958,17	191,70	2,08	2598,84	245,90	4,70	-1640,67
– продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	1750,25	104,50	3,81	6813,00	105,60	12,31	-5062,75
– паливно-мастильні матеріали	786,71	99,20	1,71	11250,04	91,10	20,33	-10463,33
– полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	670,25	102,50	1,46	3293,72	100,40	5,95	-2623,47
– деревина і вироби з деревини	1312,26	93,60	2,86	280,17	99,70	0,51	1032,09
– дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння, дорогоцінні метали та вироби з них	87,83	200,00	0,19	87,55	130,30	0,16	0,28
– вироби з недорогоцінних металів	1094,03	285,90	2,38	1495,61	335,80	2,70	-401,59
– вироби з каменю, гіпсу, цементу	386,87	102,80	0,84	716,13	100,80	1,29	-329,26
– обладнання, прилади, транспортні засоби	4893,01	224,60	10,65	17727,53	248,20	32,04	-12834,52
– прилади та апарати оптичні, фотографічні	165,67	126,50	0,36	919,95	115,30	1,66	-754,28
<i>Різні товари та вироби</i>	805,27	105,40	1,75	894,16	113,70	1,62	-88,89
<i>Вироби мистецтва</i>	0,54	62,80	0,00	1,27	72,40	0,00	-0,73
<i>Товари, придбані в портах</i>	4,53	89,60	0,01	301,93	96,10	0,55	-297,40

Джерело: розраховано на основі даних Держкомстату України, за 11 місяців 2019 р. [12].

дукції. Це – базовий рівень. Відповідно, наступним рівнем є конкурентоспроможність підприємства, а далі – галузі та держави. Формування конкурентоспроможності за її рівнями зображено на рис. 2.

## ВИСНОВКИ

Аналізуючи основні рівні конкурентоспроможності, можна побачити їх чіткий взаємозв'язок і взаємозалежність. Таким чином, можемо стверджувати,



Рис. 2. Рівні конкурентоспроможності

що якщо підприємство прагне бути конкурентоспроможним, воно має випускати конкурентоспроможну продукцію та функціонувати в конкурентоспроможній галузі; якщо держава прагне розвивати економіку, вона має формувати сприятливі умови для функціонування підприємств. Як наслідок, досить часто проблемою низького рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та їх продукції є низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

У подальшому необхідно визначити способи якісної та кількісної оцінки впливу на конкурентоспроможність продукції конкурентоспроможності підприємства, галузі та економіки. Також необхідно розробити методики вимірювання впливу конкурентоспроможності продукції на конкурентоспроможність різних рівнів. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Брутман А. Б. Категория конкурентоспособности как обобщение понятия экономического потенциала предприятия. *Бизнес Информ*. 2018. № 2. С. 127–134. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-2\\_0-pages-127\\_134.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-2_0-pages-127_134.pdf)
2. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2004. Вип. С. 431–436.
3. Ємельянов О. Ю., Мусійовська О. Б. Типологія видів конкурентоспроможності продукції підприємства // Проблеми формування та реалізації конкурентної політики : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 19–20 вересня 2013 р.). Львів : АртДрук, 2013. С. 83–84.
4. Конкуреноспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
5. Фатхутдінов Р. А., Осовська Г. В. Управління конкурентоздатністю організації : підручник. Київ : Кондор, 2009. 470 с.

6. Гуменюк О. Г. Особливості регіонального розвитку конкурентного середовища. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Серія «Економічні науки»*. 2009. Вип. II. С. 34–45.
7. Петрович Й. М., Кривешко О. В., Ступак І. О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія. Львів : Видво НУ «Львівська політехніка», 2012. 228 с.
8. Компанії // Галицькі контракти. 2008. № 15. С. 52.
9. Борисова Т. М. Конкуреноспроможність галузі: детермінанти формування та сучасні методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 6. Т. 1. С. 54–60. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_6\\_1/054-060.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_1/054-060.pdf)
10. Зубчик О. А. Формування конкурентоспроможності держави в перспективі політичного часу (державно-управлінські аспекти): дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ, 2019. 480 с.
11. Черваньов Д., Авдєєва Н. Інноваційні фактори зміцнення конкурентоспроможності України в умовах світової економічної кризи. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2009. Вип. 107–108. С. 63–66.
12. Товарна структура зовнішньої торгівлі у січні – листопаді 2019 року // Державний комітет статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1119\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1119_u.htm)

#### REFERENCES

- Borysova, T. M. "Konkurentospromozhnist haluzi: determinanty formuvannia ta suchasni metody otsiniuvannia" [Industry Competitiveness: Determinants of Formation and Current Assessment Methods]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*. 2011. [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_6\\_1/054-060.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_1/054-060.pdf)
- Brutman, A. B. "Kategoriya konkurentospobnosti kak obobshcheniye ponyatiya ekonomicheskogo potentsiala predpriyatiya" [The Category of Competitiveness as a Generalization of the Concept of Economic

- Potential of Enterprise]. *Biznes Inform.* 2018. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-2\\_0-pages-127\\_134.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-2_0-pages-127_134.pdf)
- Chervanyov, D., and Advieieva, N. "Innovatsiini faktory zmitsnennia konkurentospromozhnosti Ukrainy v umovakh svitovoi ekonomichnoi kryzy" [Innovative Factors of Strengthening of Competitiveness of Ukraine in the Conditions of the World Economic Crisis]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Serii «Ekonomika»*, no. 107-108 (2009): 63-66.
- Fatkhutdinov, R. A., and Osovska, H. V. *Upravlinnia konkurentozdatnistiu orhanizatsii* [Organization Competitiveness Management]. Kyiv: Kondor, 2009.
- Hrytsyshyn, N. "Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Assessment of Enterprise Competitiveness]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii ekonomichna*, no. 33 (2004): 431-436.
- Humeniuk, O. H. "Osoblyvosti rehionalnoho rozvytku konkurentnoho seredovyshcha" [Features of Regional Development of Competitive Environment]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU. Serii «Ekonomichni nauky»*, no. 11 (2009): 34-45.
- "Kompanii" [Companies]. *Halytski kontrakty*, no. 15 (2008): 52.
- Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia* [Competitiveness of the Enterprise: Assessment of the Level and Directions of Improvement]. Odesa: Atlant, 2013.
- Petrovych, I. M., Kryveshko, O. V., and Stupak, I. O. *Stratichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu promysloвого pidpriemstva* [Strategic Management of Industrial Enterprise Competitiveness]. Lviv: Vyd-vo NU «Lvivska politehnika», 2012.
- "Tovarna struktura zovnishnyoi torhivli u sichni – lystopadi 2019 roku" [Commodity Structure of Foreign Trade in January – November 2019]. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1119\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1119_u.htm)
- Yemelianov, O. Yu., and Musiiovska, O. B. "Typolohiia vydiv konkurentospromozhnosti produktsii pidpriemstva" [Typology of Types of Competitiveness of Enterprise Products]. *Problemy formuvannia ta realizatsii konkurentnoi polityky*. Lviv: ArtDruk, 2013. 83-84.
- Zubchuk, O. A. "Formuvannia konkurentospromozhnosti derzhavy v perspektyvi politychnoho chasu (derzhavno-upravlinnski aspekty)" [Formation of State Competitiveness in the Perspective of Political Time (Public Administration Aspects)]: *dys. ... d-ra nauk z derzh. upr.* : 25.00.01, 2019.

UDC 658.6:004.738.5 (339.13)

JEL: L81;M1; M31

## A SIMULATION MODEL OF THE RETAILER'S RESPONSE TO NEGATIVE ONLINE BUYER'S REVIEWS AND COMMENTS

©2020 NATORINA A. O.

UDC 658.6:004.738.5 (339.13)

JEL: L81;M1; M31

### Natorina A. O. A Simulation Model of the Retailer's Response to Negative Online Buyer's Reviews and Comments

The article substantiates that in the conditions of digitalization of the Ukrainian economy, the decision of the online buyer to choose and purchase goods is influenced by reviews/comments on the Internet. It is determined that the successful online activity of the retailer, including a positive image and the desired level of sales, is provided by her/his ability and skills to correctly respond to the reviews/comments of the online buyer. On the basis of the systematized literature sources and a comparative analysis of the results of empirical researches of well-known leading scholars and economists at the national and international levels, the author presents the typology of reviews/comments of the online buyer, which defines the specifics of the retailer's response. The need and importance of developing alternative patterns of timely response of retailers to reviews/comments of the online buyer in ever-changing realities is proved with arguments. Appropriate recommendations to the retailer regarding an adequate response to the reviews/comments of the online buyer are suggested according to the typology, their differences are interpreted. A simulation model of the retailer's response to negative reviews/comments of the online buyer with desensitization of the target audience according to the context of the current situation has been developed. In the development of this simulation model, using the «BP Simulator» software to simulate business processes, a relevant low-abstraction approach was applied, taking into account management features at all strategic levels, and providing for the possibility of modifying the model based on the scale and metrics of the retailer's practical activities. The results of the practical approval of the developed simulation model show the feasibility of its implementation by retailers of different market segments to improve the efficiency of online activities.

**Keywords:** digitalization, review and comment of online buyer, retailer, simulation model.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-451-457>

**Fig.:** 3. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 14.

**Natorina Alona O.** – PhD (Economics), Head of the Department of International Economics, Accounting and Finance, Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University (3 Mahnitohorskyi Ln, Kyiv, 02660, Ukraine)

**E-mail:** [alyonanatorina@gmail.com](mailto:alyonanatorina@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6367-879X>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/G-9089-2017/>

УДК 658.6:004.738.5 (339.13)

JEL: L81;M1; M31

### Наторіна А. О. Імітаційна модель реагування ритейлера на негативні відгуки / коментарі онлайн-покупця

У статті обґрунтовано, що в умовах діджиталізації української економіки на прийняття рішення онлайн-покупця щодо вибору та покупки товару впливають відгуки/коментарі в Інтернеті. Детерміновано, що успішна онлайн-діяльність ритейлера, у тому числі позитивний імідж і бажаний рівень продажів, забезпечується його здатністю й уміннями коректно реагувати на відгуки/коментарі онлайн-покупця. На базі систе-