

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Гандзюк П.Л., магістр, Гончаренко І.М., к.е.н., доцент*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Анотація.** Стаття присвячена розгляду теоретичних аспектів визначення та підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах національної економіки. В статті розглянуто класифікацію факторів формування конкурентоспроможності підприємства та виділено основні, які, на думку автора, є найважливішими у сучасному мінливому економічному середовищі.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, продукція, підприємство, фактори впливу.

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Гандзюк П.Л., магистр, Гончаренко И.Н., к.э.н., доцент*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению теоретических аспектов определения и повышения конкурентоспособности предприятия в современных условиях национальной экономики. В статье рассмотрена классификация факторов формирования конкурентоспособности предприятия и выделены основные, которые, по мнению автора, являются важнейшими в современной изменяющейся экономической среде.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, продукция, предприятие, факторы влияния.

## MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

*Gandzjuk P., Goncharenko I.*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Abstract.** The article is devoted to the consideration of theoretical aspects of determination and increase of competitiveness of the enterprise in the modern conditions of the national economy. In the article the classification of factors of formation of competitiveness of the enterprise is considered and the main ones, which in the opinion of the author, are the most important in the modern changing economic environment.

**Keywords:** competitiveness, products, enterprise, factors of influence.

**Постановка проблеми.** Становлення ринкових відносин, перетворення, що відбуваються в економіці країни, потребують вирішення важливих питань у сфері управління діяльністю підприємств. Це, насамперед, означає посилення ролі економічних методів господарського управління, застосування нових методичних підходів у плануванні та управлінні виробництвом і збутом продукції. За таких умов на підприємствах необхідно проводити роботу направлену на забезпечення міцних конкурентних позицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання конкурентоспроможності підприємства розглянуто в працях вітчизняних науковців: Г.Л. Азоева, Л.В. Балабанової, І.О. Бланка, Н.О. Власової, А.П. Градова, Ю.Б. Іванова, Л.О. Лігоненка, А.А. Мазаракі, Г.Т. П'ятницької, А.А. Садекова, І.В. Смоліна, О.М. Тищенко, О.М. Тридіда, Р.С. Фатхутдінова, А.Ю. Юданова та ін. Управління конкурентоспроможністю господарюючих суб'єктів були предметом дослідження таких зарубіжних науковців як: І. Ансофа, А.А. Томпсона, Д.Р. Леманна, Р.С. Вінера, М.Е. Портера, А.Дж. Стрікланда та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Зважаючи на значну кількість публікацій щодо вивчення підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств, в умовах трансформаційної економіки адаптація існуючих та розробка нових підходів до сучасних умов господарювання є важливим науковим завданням.

**Мета статті.** Основною метою дослідження є аналіз теоретичних положень щодо визначення та підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах

національної економіки, а також аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на сьогоднішній день є особливо актуальним. Від конкурентоспроможності підприємств залежить конкурентоспроможність видів економічної діяльності та нашої держави на міжнародному ринку.

В Законі України «Про захист економічної конкуренції» конкуренція визначається як «змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [1].

Конкурентоспроможність підприємства – здатність забезпечити високі споживчі, експлуатаційні, технічні якості своєї продукції в відповідності з ринковою ціною, ефективну маркетингову політику, розширення або збереження своєї ринкової частки, а також високий рівень основних показників господарської діяльності (продуктивність праці, рентабельність) [2, с. 99].

Конкурентні відносини, що виникають у сфері економіки, можна розділити на три рівні:

- мікрорівень (конкретні види продукції, виробництва, підприємства) – характеристики, що відображають власне якість і ціни продукції;
- мезорівень (галузі, об'єднання підприємств і фірм)– характеристики, що забезпечують стійке поліпшення показників ефективності використання наявних виробничих ресурсів галузей;
- макрорівень (народногосподарські комплекси, країни, об'єднання країн) – характеристики, що відображають загальний стан господарських систем, їх збалансованість, інвестиційний клімат.

На макроекономічному рівні визначаються основні умови конкурентоспроможності функціонування всієї господарської системи. Мезорівень конкурентоспроможності формує перспективи розвитку галузі або виду економічної діяльності, що охоплює групу підприємств. На мікрорівні конкурентоспроможність знаходить свою остаточну, завершену форму у вигляді конкурентоспроможності підприємства, товару, що виявляється, наприклад, в співвідношенні ціни і якості. Це співвідношення залежить від умов, що сформувалися на попередніх двох рівнях, і від персоналу підприємства, його здатності використовувати як свої ресурси, так і порівняльні національні загальногосподарські та галузеві переваги.

Конкуренція і конкурентна боротьба є головним змістом функціонування економічної системи, що базується на ринкових механізмах, ключовими категоріями в загальній схемі категорій ринкового господарства. Тільки вихід на ринок з конкурентоспроможним товаром дає можливість підприємству вижити в умовах ринку.

Конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить від ряду факторів, які можна вважати складовими конкурентоспроможності. Їх можна розділити на три групи: техніко-економічні, комерційні та нормативно-правові (рис. 1).

До техніко-економічних факторів зазвичай відносять: якість продукції та послуг, рівень цін і витрати на споживання продукції або послуги [3, с. 13]. Вважаємо за доцільне додати в цей перелік споживчі властивості продукції та витрати на маркетинг та промоушен, оскільки ці компоненти є достатньо важливими факторами формування конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах господарювання.

Комерційні фактори найчастіше визначають умови реалізації товарів на конкретному ринку. Вони включають: кон'юнктуру ринку (гострота конкуренції, національні та регіональні особливості ринку, що впливають на формування платоспроможного попиту на дану послугу); наданий сервіс (наявність додаткових послуг і умови їх надання, якість

обслуговування); рекламу (наявність і дієвість реклами і інших засобів впливу на споживача з метою формування попиту); імідж фірми (популярність бренду, репутація закладу).



Джерело: побудовано автором.

Рис. 1. Фактори конкурентоспроможності підприємства

Нормативно-правові фактори відображають вимоги технічної, екологічної та іншої (можливо, морально-етичної) безпеки товару на даному ринку, а також патентно-правові норми. У разі невідповідності товару і послуги чинним в даний період на даному ринку нормам і вимогам стандартів і законодавства вони не можуть бути продані на даному ринку. Досить висока конкурентоспроможність підприємства є гарантом отримання високого прибутку в ринкових умовах [4, с. 23].

М. Портер визначає фактор конкурентоспроможності як умову для створення конкурентної переваги: «конкурентна перевага системи – наділена системою будь-яка ексклюзивна цінність, що дає їй перевагу перед конкурентами» [5, с. 125]. Фактор конкурентоспроможності – це «... перевага фірми в якійсь галузі діяльності або у випуску товару, порівняно з конкуруючими фірмами» [5, с. 125]. Тобто, фактори конкурентоспроможності – це набір умов та характеристик товару, з яким він (товар) може конкурувати з іншими товарами.

За рахунок раціонального використання факторів можна створювати конкурентні переваги, при цьому, не тільки на рівні товару, але і на рівні підприємства в цілому.

Конкурентна перевага – це перевага, висока компетентність підприємства у порівнянні зі своїми конкурентами, засноване на досягнутому рівні конкурентного статусу, достатності та ефективності використання конкурентного потенціалу» [6, с. 70]. Чинник конкурентної переваги – це конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища фірми, за яким вона перевершує конкуруючі фірми.

Фактори можна поділити на тактичні і стратегічні. «Тактичний фактор конкурентної переваги фірми – конкретний компонент (фактор) зовнішнього або внутрішнього середовища фірми, за яким вона перевершує чи буде перевершувати в найближчий період (не більше року) конкуруючі фірми. Стратегічний фактор конкурентної переваги фірми – конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища фірми, за яким вона може перевершити конкуруючі фірми після виконання в перспективі конкретних умов, що визначають перевагу аналізованого компонента фірми порівняно з конкуруючими фірмами» [5, с. 147].

До тактичних чинників слід відносити ті, які приносять відчутний результат в короткі терміни. Такими факторами прийнято вважати певні характеристики товару, рекламну політику, сервіс і т. д. До стратегічних відносяться фактори, що визначають ринкову позицію фірми в довгостроковій перспективі: стратегію маркетингу, інновації, застосовувані технології.

Подальше дослідження факторів конкурентоспроможності підприємства передбачає облік двох основних аспектів соціального та економічного.

Соціальний аспект стосується одночасно двох сфер: трудового колективу (соціуму підприємства), від якого залежить більшість характеристик товару і який визначає конкурентоспроможність підприємства в цілому, а також суспільства в цілому, як параметра зовнішнього середовища підприємства, що включає групу споживачів товару, що випускається.

Таким чином, підприємство сприяє задоволенню потреб суспільства за рахунок створення такого продукту, який відповідає характеру споживчих переваг. Отже, дія соціальних факторів конкурентоспроможності поширюється за межі підприємства, хоча вони формуються, в основному, всередині підприємства та багато в чому визначаються якістю праці працівників всіх рівнів організаційної ієрархії.

Економічна складова факторів конкурентоспроможності представлена результативністю підприємства і виражається в конкретних економічних показниках: прибуток підприємства, рентабельність, частка ринку, приріст обсягу продажів, продуктивність праці і т. д. При цьому безпосередньо факторами є ті умови та причини, завдяки яким досягаються ці показники та їх динаміка.

Необхідно зауважити, що поділ факторів конкурентоспроможності на соціальні та економічні є умовним, так як вони взаємопов'язані і взаємозалежні один від одного. Саме тому і прийняте формулювання – соціально-економічні фактори конкурентоспроможності.

Основними етапами процесу управління факторами конкурентоспроможності є:

- а) всебічне дослідження зовнішнього середовища;
- б) ситуаційно-прогностична оцінка поточного стану підприємства;
- в) розробка багаторівневої стратегічно спрямованої структури цілей конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки.** Щорічно конкуренція на вітчизняному ринку посилюється. Незважаючи на те, що вітчизняний ринок дуже мінливий та ризикований, кількість нових гравців регулярно збільшується. Відповідно, знайти нових покупців для своєї продукції стає все складніше. Конкурентоспроможність підприємства визначається багатьма факторами і умовами, серед яких головними є особливості концепції самого підприємства і продукції, яку воно виготовляє та підходи, які воно використовує до споживачів.

Для досягнення стану економічно розвиненого суспільства в Україні необхідно підвищувати частку підприємств, що виробляють високотехнологічну конкурентоспроможну продукцію. Це було б вигідно для виробників, для споживачів з точки зору формування ціни, і для держави в цілому, так як привело б до збільшення надходжень у Державний бюджет. Саме на ці цілі має бути спрямована державна політика, основне завдання якої – створити найбільш сприятливі умови для розвитку вітчизняного виробництва.

#### Література

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2016. – № 13. – ст. 143.
2. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
3. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник (рек. МОН України) / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна. – Харків: ІНЖЕК, 2012. – 264 с.

4. Котельніков Д.І. Управління конкурентоспроможністю: навч. посібник для ВНЗ (рек. МОН України) / Д.І. Котельніков, С.М. Задорожна. – К.: Слово, 2011. – 168 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
6. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер; пер. з англ. А. Олійник, Р. Пильський. – К.: Основа, 1997. – 390 с.