

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ – НЕОБХІДНА УМОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом реалізації сукупності управлінських функцій – цілепокладання, планування, організування, мотивування та контролювання діяльності з формування конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності. Досліджено умови й чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, управлінські функції, конкуренти, механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства, чинники забезпечення конкурентоспроможності.

### I. Вступ

Будь-яке підприємство в умовах сьогодення орієнтується на досягнення високого або такого, що постійно зростає, прибутку від реалізації. Одержання бажаного результату значною мірою залежить від конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Тому необхідно здійснювати постійний моніторинг цього чинника та визначати залежність між витратами, обсягом реалізації, ціною і прибутком підприємства, а також здійснювати пошук можливостей максимізації прибутку шляхом вибору шляхів підвищення конкурентоспроможності.

Українські підприємства здатні конкурувати не тільки між собою, а й на світовому ринку. Підвищення конкурентоспроможності підприємства є головним завданням кожного суб'єкта господарювання, що гарантує йому зміцнення власних позицій серед конкурентів. Тому теоретичного і практичного значення набуває обґрунтування підходів до формування конкурентоспроможності підприємства. Це дасть змогу розробити науково обґрунтовану стратегію менеджменту та органічно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств [2, с. 155].

Основним завданням управління конкурентоспроможністю є пошук шляхів найефективнішого використання наявних обмежених ресурсів за допомогою планування, калькулювання, обліку та контролю за діяльністю суб'єкта господарювання.

Вагомий внесок у дослідження питань формування конкурентоспроможності продукції зробили вчені-економісти, зокрема Д. Барабась, А. Вакуленко, О. Вашків, І. Вінніченко, Т. Городня, О. Дудова, Ю. Іванов, О. Іванова, Є. Зотова, Н. Кальєніна, С. Кли-

менко, О. Литовченко, Т. Омеляненко, П. Орлов, І. Цобер та ін.

### II. Постановка завдання

Мета статті – дослідження підходів до формування конкурентоспроможності підприємства в умовах сьогодення.

### III. Результати

Конкурентоспроможність – це складний процес розробки та реалізації управлінських впливів, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів, щодо формування та регулювання витрат підприємства відповідно до його стратегічних та поточних цілей [1, с. 162].

Поняття “конкурентостійкість” було запроваджене українським економістом В. Диканем. Під конкурентостійкістю він розуміє динамічний процес специфічних відносин між виробниками однієї і тієї самої або аналогічної продукції, тобто йдеться про стабільність становища на ринку одного виробника стосовно іншого.

Розгляд процесу функціонування підприємства в динаміці є позитивним моментом цього визначення, тому що врахування фактора часу й мінливості середовища існування підприємства мають важливе значення у визначенні його конкурентної позиції [8, с. 23].

З позиції процесного підходу управління конкурентоспроможністю підприємства є реалізацією певної сукупності управлінських функцій – цілепокладання, планування, організування, мотивування та контролювання діяльності з формування конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності. При цьому:

- функція “цілепокладання” зумовлює орієнтацію управління конкурентоспроможністю підприємства на досягнення певних цілей, під якими розуміють майбутній рівень конкурентоспроможності об'єкта управління, якого передбачають досягти;

- функція “планування” передбачає формування стратегії і тактики реалізації цілей і завдань, розробку програм. Складання планів і графіків реалізації окремих заходів нарощування конкурентоспроможності як загалом по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах;
- функція “організування” забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів і програм; з нею пов’язані питання розподілу матеріальних, фінансових і трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності; також у процесі організаційної діяльності забезпечується необхідна узгодженість дій операційних підрозділів та окремих фахівців у реалізації прийнятих планів;
- функція “мотивування” забезпечує використання мотиваційних (як економічних, так і психологічних) регуляторів активності суб’єктів управління конкурентоспроможністю підприємства;
- функція “контролювання” забезпечує нагляд і перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; передбачає розробку стандартів для контролювання у вигляді системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність процесу реалізації вироблених планів і програм або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства [5, с. 382].

Визначальними напрямками організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства є: забезпечення сталого перебігу виробничого процесу, ефективне використання матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів, удосконалення організації управління підприємством.

Обґрунтування бази ключових напрямів розвитку конкурентоспроможності дає змогу визначити комплекс завдань теоретично-методичного й науково-практичного характеру, вирішення яких сприяє досягненню сформульованих цілей. Окрім того, визначення складу й логічної послідовності виконання робіт для практичної реалізації дає змогу сформулювати концепцію конкурентоспроможності підприємства. Однак слід відзначити, що концепція не деталізує інструментарій практичної реалізації та не відображає вплив зовнішнього середовища. Розроблена Г. Скударем укрупнена схема організаційно-економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю є специфічною багатофункціональною та багатокомпонентною системою, яка складається з комплексу взаємопов’язаних блоків (елементів), що перебувають під впливом зов-

нішніх і внутрішніх чинників та утворюють певну цілісність [6, с. 12].

Якими б не були політичні та економічні зміни в житті країни, необхідно завжди пам’ятати, що проблеми ефективності виробництва, участь у міжнародній торгівлі, зовнішні економічні зв’язки, а отже, і конкурентоспроможність стають більш актуальними, оскільки внутрішні ринки поступово наповнюються іноземними товарами, а експорт наукоємної продукції скорочується [7, с. 36].

Безумовно, забезпечення конкурентоспроможності суб’єкта господарювання ґрунтується на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання й управління виробництвом, мобілізації внутрішніх резервів. Саме ці складові лежать в основі конкурентного потенціалу підприємства, а отже, і його конкурентоспроможності. Тому, процес управління підприємством можна розглядати як процес управління конкурентоспроможністю. Зазвичай він розпочинається із визначення місця підприємства на ринку – встановлення досягнутого рівня конкурентоспроможності. Для цього необхідний об’єктивний інструментарій, який би дав змогу здійснити таке оцінювання [9, с. 88].

Управління конкурентоспроможністю підприємств – це певний аспект менеджменту підприємства, спрямованого на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг, забезпечення життєздатності підприємства як суб’єкта економічної конкуренції.

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Управління конкурентоспроможністю підприємства має бути спрямованим на:

- 1) нейтралізацію (подолання) або обмеження кількості негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства формуванням захисту проти них;
- 2) використання позитивних зовнішніх чинників впливу для нарощування та реалізації конкурентних переваг підприємства;
- 3) забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень – їх синхронізації з динамікою дії негативних і позитивних чинників конкуренції на певному ринку [10, с. 107–108].

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- застосування сучасних методів дослідження й розробок;
- розгляд взаємозв’язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об’єкта;

- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів;
- забезпечення пріоритетності продукції;
- зміна якості виробу і його технічних параметрів з метою врахування вимог споживача та його конкретних запитів;
- виявлення переваг товару порівняно із замінниками;
- виявлення недоліків товарів-аналогів, які випускають конкуренти;
- вивчення заходів конкурентів з удосконалення аналогічних товарів [11, с. 33].

Один із засновників теорії конкурентоспроможності М. Портер пов'язує конкурентоспроможність з ефективністю використання ресурсів, але не конкретизує, через які саме показники можна обчислити таку ефективність діяльності підприємства [12, с. 68].

На нашу думку, перш за все, доцільним є здійснення SWOT-аналізу та методу аналізу GAP. Останній був розроблений у Стенфордському дослідницькому інституті в Каліфорнії і являє собою спробу знайти методи управління, завдяки яким можна привести справи у відповідність з найвищим рівнем вимог [10, с. 85].

Слід зазначити, що у вітчизняній економічній теорії і практиці виділяють такі чинники, які впливають на рівень конкурентоспроможності продукції:

1. Чинники технічного рівня виробництва: упровадження нової прогресивної технології, автоматизації виробничих процесів, використання нового виду сировини і матеріалів, зміна конструкції і технічних характеристик виробів, упровадження обчислювальної техніки, автоматизованих систем управління.

2. Чинники організації виробництва, праці й управління: розвиток спеціалізації, вдосконалення організації обслуговування й управління виробництвом, поліпшення організації праці, використання основних фондів, матеріально-технічне постачання.

3. Чинники, пов'язані зі зміною обсягу, номенклатури й асортименту продукції, підвищення її якості, зміною розміщення виробництва [1, с. 162–163].

Основними джерелами інформаційного забезпечення аналізу конкурентоспроможності продукції є дані бухгалтерського, статистичного й оперативного обліку, а також усі види звітності, первинна облікова документація. Дослідження не обмежується тільки економічними даними, а широко використовує технічну, технологічну й іншу інформацію. Сукупність інформаційних потоків, що виходять із названих вище джерел, визначається як "система економічної інформації, основними принципами якої мають бути корисність, об'єктивність, єдність і оперативність". У цій системі окремо стоїть "мікрорівнева маркетингова система, основним завданням якої є спостереження за

ринком з метою забезпечення відповідності підприємства ринковим умовам". Оцінювання основних показників діяльності вітчизняних підприємств засвідчує, що в умовах зорієнтованої на ринок економіки наявна система обліку витрат не може задовольнити інформаційні потреби управлінців, оскільки має низку вад, а саме: відсутня інтеграція всіх видів обліку для забезпечення менеджерів необхідною інформацією; внутрішньогосподарський облік витрат не ведеться за нормативним методом за місцями їх виникнення і центрами відповідальності; інформація про відхилення фактичних показників від нормативних щоденно не відображається в базах даних ПЕОМ і не використовується в управлінні виробництвом; контроль за витратами обмежується ретроспективним контролем за фактичною собівартістю, коли втратам і перевитратам ресурсів неможливо запобігти [3, с. 327].

В економічному аналізі для обробки інформації широко використовують спеціальні способи і прийоми, які умовно можна поділити на групи: традиційні та нетрадиційні; кількісні й якісні; логічні; економіко-математичні; евристичні. У свою чергу, ці групи також поділяються на складові елементи. Оскільки кількість методів, які можна застосовувати, є величезною, виникає питання про обмеження кількості завдань і застосовуваних інструментів управління витратами для кожного конкретного прикладу [4, с. 92].

Процес управління конкурентоспроможністю продукції підприємства можна розглядати як комплекс цілеспрямованих дій, що мають на меті раціоналізацію розміру та структури цих витрат. Такий підхід до трактування цього процесу дає змогу чітко встановити його складові та взаємозв'язки між ними або, інакше кажучи, описати механізм управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві [1, с. 164].

#### IV. Висновки

У сучасних умовах основне завдання кожного підприємства полягає в знаходженні та утриманні своєї ніші на ринку в жорстких конкурентних умовах. Тому гостра потреба постійного врахування мінливостей сучасного ринку, купівельної спроможності населення, дослідження насиченості ринку конкретними товарами та послугами потребує здійснення аналізу дій потенційних конкурентів. Безумовно, підприємству необхідне удосконалення своєї роботи з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу, що дасть змогу поліпшити якість виробленої продукції, підвищити кваліфікацію трудових ресурсів, яка б відповідала вимогам сучасних ринкових умов, як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Також необхідно враховувати політичні, соціальні, культурні, екологічні та юридичні особливості країни, регіону.

**Список використаної літератури**

- Литовченко О.Ю. Удосконалення процесу управління витратами підприємств за допомогою інструментів структурно-функціонального моделювання / О.Ю. Литовченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 162–165.
- Цобер І.Ю. Аналіз підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств / І.Ю. Цобер // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6 (96). – С. 151–155.
- Городня Т.А. Оптимізація собівартості продукції підприємства / Т.А. Городня // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 21.1. – С. 326–330.
- Кальєніна Н.В. Інструментарій системи управління витратами підприємства / Н.В. Кальєніна // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. – 2011. – № 6. – С. 92–94.
- Управління конкурентоспроможністю підприємства : [навч. посіб.] / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дудова. А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
- Вінніченко І.І. Методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства / І.І. Вінніченко // Інвестиції. – 2011. – № 23. – С. 11–14.
- Зотова Є.В. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства / Є.В. Зотова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 4. – С. 35–36.
- Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : [монографія] / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 352 с.
- Вашків О. методологічні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О. Вашків // Вісник тернопільського економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 88–95.
- Омельяненко Т.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : [навч.-метод. посіб. для сам ост. вивч. дисц.] / Т.В. Омеляненко. Д.О. Барабась, А.В. Вакуленко. – 2 вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2009. – 272 с.
- Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
- Сумець О.М. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства : навч.-практ. посіб. / О.М. Сумець, О.Є. Сомова, Э.Ф. Пеліхов. – 2 вид., перероб. та доп.]. – К. : "Видавничий дім "Професіонал", 2009. – 280 с.

Стаття надійшла до редакції 21.02.2014.

**Гочарук П.А. Конкурентоспособность – необходимое условие функционирования предприятия**

*В статье рассмотрено управление конкурентоспособностью предприятия через реализацию совокупности управленческих функций – целеположения, планирования, организации, мотивации и контроля деятельности по формированию конкурентных преимуществ и обеспечению жизнедеятельности предприятия как субъекта экономической деятельности. Исследованы условия и факторы обеспечения конкурентоспособности предприятия.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, управленческие функции, конкуренты, механизм повышения конкурентоспособности предприятия, факторы обеспечения конкурентоспособности.

**Goncharuk P. Competitiveness – necessary condition for the enterprise functioning**

*The enterprise competitiveness management through the implementation of a management functions set, such as: goal-setting, planning, organizing, motivating and controlling of activity of competitive advantages formation and enterprise life support, – is considered in this article. Improving the enterprise competitiveness is the main task for each company, because it guarantees strengthening of company's own positions among competitors. So the justification of approaches to enterprise competitiveness forming has theoretical and practical importance. It will help to develop scientifically based management strategy and organically-economic mechanism of enterprises competitiveness improving. The enterprises competitiveness management as a certain aspect of the company's management that is aimed at formation, development and implementation of competitive advantages and at ensuring of the enterprise viability is considered.*

*Terms and factors of competitiveness ensuring are also investigated. Today any company focuses on high or constantly growing profit from the sale. Getting the desired result largely depends on the competitiveness of the entity. Thus it is necessary to carry out the continuous monitoring of this factor, to determine the dependence between costs, sales, price and profit of the enterprise, to search for opportunities to maximize profits by developing events for competitiveness improvement.*

**Key words:** competitiveness, management functions, competitors, mechanism of increasing of enterprise competitiveness, the factors of competitiveness ensuring.