

УДК 339.137.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-5-28>

Шаповал О.А.

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та військового господарства
Національної академії Національної гвардії України, м. Харків

Хоменко Д.Ю.

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Національної академії Національної гвардії України, м. Харків

Shapoval Olena

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
National Academy of National Guard of Ukraine, Kharkiv

Khomenko Dmitro

Magistrate Listener
National Academy of National Guard of Ukraine, Kharkiv

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL-METHODOLOGICAL BASIS OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

У статті розглянуто теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Проаналізовано природу та роль конкурентоспроможності у підвищенні ефективності суспільного виробництва та діяльності підприємств. Визначено поняття «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Розглянуто механізм як позитивного, так і негативного впливу конкуренції на учасників ринкових відносин. Визначено умови виникнення конкурентних переваг, серед яких – наявність великої кількості незалежно діючих виробників будь-якого конкретного продукту або ресурсу, свобода вибору господарської діяльності виробників, відповідність між попиту та пропозицією, наявність ринку засобів виробництва. Визначено загальні правила управління конкурентоспроможністю продукції. Наведено правила оцінювання стратегії основних конкурентів.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, виробництво, управління.

В статье рассмотрены теоретико-методологические основы управления конкурентоспособностью предприятия. Проанализированы природа и роль конкурентоспособности в повышении эффективности общественного производства и деятельности предприятий. Определены понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность». Рассмотрен механизм как положительного, так и отрицательного влияния конкуренции на участников рыночных отношений. Представлены условия возникновения конкурентных преимуществ, среди которых – наличие большого количества независимо действующих производителей любого конкретного продукта или ресурса, свобода выбора хозяйственной деятельности производителей, соответствие между спросом и предложением, наличие рынка средств производства. Определены общие правила управления конкурентоспособностью продукции. Приведены правила оценки стратегии основных конкурентов.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, производство, управление.

This article discusses the theoretical and methodological foundations of enterprise competitiveness management. The nature and role of competitiveness in improving the efficiency of social production and enterprise activity are analyzed. The concepts of "competition" and "competitiveness" are defined. The object of the article is to investigate the theoretical and methodological foundations of enterprise competitiveness management. The mechanism of both positive and negative influence of competition on the participants of market relations is considered. The conditions of competitive advantage are given, among them the presence of a large number of independent producers of any particular product or resource, the freedom to choose the economic activity of producers, the correspondence between supply and demand, the availability of the market of means of production. Competition is a competition between market participants for the most favorable conditions of production, sale and purchase of goods and services, for the sake of the highest profits. This kind of economic relations exists when the producers of goods act as independent and independent entities, their dependence is connected only with the market situation, the desire to win the position of competitors in the production and sale of their products. The problem of increasing the level of competitiveness of the enterprise is a pressing issue. The current stage of development of the Ukrainian economy puts forward qualitatively new requirements for managing the competitiveness of enterprises. Conditions for forming market relations in Ukraine, characterized by the dynamics of the external environment, reduced solvency of the population, aggravation of competition, increasing the level of commercial risk, the difficult financial condition of most enterprises require finding the means of survival of enterprises and ensuring their effective functioning. In this regard, there is a need to improve the management of the competitiveness of the enterprise through the use of modern principles of management, marketing, ensuring a strategic approach to their activities. Competitiveness is manifested only in conditions of competition and through competition. In market economies, the competitiveness of an enterprise is the result of a combination of factors generated by the objective development of productive forces and reflecting the results of large-scale monopoly policies in the fight for quality, markets, and profit.

Keywords: competition, competitiveness, competitive advantage, production, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Вагомою ознакою ринкової економіки є конкурентоспроможність підприємства.

Конкуренція – один з основних атрибутів ринкового господарства. Обставини для розроблення та створення нових товарів і послуг формуються саме нею. Питання забезпечення конкурентоспроможності під час процесу глобалізації та інтернаціоналізації виходять на перший план, тому що лише конкурентоспроможність дбає про виживання товаровиробника і на внутрішньому, і на зовнішніх ринках. Між собою конкурують товари, товаровиробники, галузі, країни. Між цими рівнями конкуренції існує тісна залежність.

Питання підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є надзвичайно актуальним. Нинішній період розвитку економіки України висуває якісно нові вимоги до управління конкурентоспроможністю підприємств. Вимоги створення та існування ринкових відносин в Україні, які характеризуються рухливістю зовнішнього середовища, нестачею платоспроможності населення, підсиленням конкурентної боротьби, збільшенням рівня комерційного ризику, тяжким фінансовим станом більшості підприємств вимагають пошуку знаряддя для виживання підприємств та гарантування їхнього ефективного функціонування. Саме тому виникає необхідність у поліпшенні управління конкурентоспроможністю під-

приємства з використанням сучасних засад менеджменту, маркетингу, забезпечення стратегічного підходу до їхньої діяльності [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Поняття конкурентоспроможності підприємства трактується фахівцями по-різному. Видатний авторитет у галузі конкуренції М. Портер, думки якого обґрунтовуються на результатах багатьох досліджень досягнення і збереження конкурентної переваги, вважає, що фірми випереджають своїх суперників, якщо мають міцну конкурентну перевагу. У розвинутих країнах конкурентоспроможність підприємства є наслідком переплетіння обставин, які породжені об'єктивним розвитком продуктивних сил і відображенням наслідків політики великих монополій у боротьбі за якість, ринки збуту й отримання прибутку.

Вивченню конкурентоспроможності підприємств присвячено роботи: Е.П. Голубкова, А.Н. Печенкіна, А. Глухова, П.С. Зав'ялова, Г. Л. Багієва, Т.А. Блаженковой, М.О. Єрмоловой, А.П. Градова, В.С. Єфремова, Т.М. Каретникова, М.В. Каретникова, І. Максимової, Н.І. Шайдурова, Н.С. Яшина, А.Ю. Юданова, Дж. Амелі, І. Ансоффа, Р. Ватермана, Дж. Кея, Т. Коно, Г. Мінтсберга, М. Портера, Ф. Котлера, С. Дихтль, С.К. Пралад, Р.Т. Паскаля, Т. Петерса, Н. Петсі та ін. Але, незважаючи на таку досить значну кількість ро-

біт, питання управління конкурентоспроможністю не отримало належного висвітлення.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Вивчення конкурентоспроможності підприємства в сьогоdnішньому економічному стані, що склався в Україні, дає змогу аналізувати її як комплексний показник потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг у майбутньому, яке доступне для огляду (10–15 років). Прогресивна організаційно-технологічна і соціально-економічна база підприємства, вміння діагностувати та вчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг є корінням конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх ступенях поза виробничого процесу.

Гарантією ефективної підприємницької діяльності в сьогоdnішніх ринкових відносинах стає саме успішне управління конкурентоспроможністю підприємства.

Під час нинішньої гострої та динамічної конкуренції перемагає той, хто діагностує стан конкурентів та змагається за свої конкурентні позиції. Щоб залишитися дієвим та ефективним у цій боротьбі, кожне підприємство має на меті підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства у цілому.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою даної роботи є дослідження теоретико-методологічних основ управління конкурентоспроможністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Конкуренція є однією з найголовніших ознак ринкової економіки. За відсутності розвинутих форм конкуренції сам ринок, механізм його дії не можуть нормально функціонувати.

Конкуренція – це суперництво між учасниками ринкового господарства за найвигідніші умови виробництва, продажу і купівлі товарів та послуг, за привласнення найбільших прибутків. Такий вид економічних відносин існує тоді, коли виробники товарів виступають як самостійні суб'єкти, їхня залежність пов'язана тільки з кон'юнктурою ринку, інтересом виграти у конкурентів позиції у виробництві та реалізації своєї продукції [2].

Конкуренція має негативні та позитивні особливості. Досить довгий період часу в нашій країні зверталася увага переважно на негативні наслідки конкуренції: розорення одних і збагачення інших, витіснення дрібних виробників великим капіталом, значне зростання майнової диференціації населення, посилення соціальної несправедливості, загострення безробіття, інфляція тощо. В умовах адміністративно-командної системи у практиці господарювання конкуренція була майже відсутня.

Визначення позитивної ролі конкуренції в ринковій економіці проявляється в низці завдань, які вона виконує:

1) конкуренція охоплює всі зв'язки виробництва і споживання, є єдино можливим методом досягнення балансу між попитом та пропозицією й у кінцевому

підсумку – суспільними потребами та виробництвом; 2) конкуренція виконує функцію погодження інтересів виробників. У результаті поділу праці бажання кожного з них взаємодіє з бажаннями інших товаровиробників. Через ринковий механізм конкуренція підкоряє індивідуальні зацікавлення суб'єктів господарювання суспільним інтересам; 3) конкуренція зобов'язує товаровиробників знижувати індивідуальні виробничі витрати, що вимагає від підприємців постійного вдосконалення технічної бази виробництва, пошуку способів економії паливно-енергетичних ресурсів, сировини, матеріалів, робочого часу; 4) конкуренція активізує підвищення якості продукції та послуг. Конкуренція змушує виробників розробляти та вводити нові види продукції, а також здійснювати різні модифікації одного й того ж продукту; 5) історично важливою функцією конкуренції є формування ринкової ціни. Збалансоване співвідношення між суспільними потребами та суспільним виробництвом установлюється за допомогою конкуренції [3].

Збільшення асортименту продукції та послуг, підвищення їхньої якості та забезпечення ефективності виробництва відбувається завдяки виконанню конкуренцією своїх функцій.

Поява ринкової економіки відбувається за умов виникнення вільної конкуренції. Але існування купівлі-продажу товарів, використання грошей може бути і без неї. Саме тому стає необхідним з'ясування виникнення конкуренції.

Присутність на ринку великої кількості незалежно діючих виробників будь-якого конкретного продукту або ресурсу є першою вимогою виникнення конкуренції. Якщо виробництво зосереджено в руках одного власника, то панує монополія, яка, по суті, заперечує конкуренцію. Монополія і конкуренція – це антиподи.

Вільний вибір господарської діяльності виробників – друга вимога виникнення конкуренції. Кожний із них не тільки визначає, що виробляти, а й має право вносити будь-які зміни у виробництво, визначити його обсяги тощо.

Відповідність між попитом і пропозицією є третьою вимогою виникнення конкуренції. Якщо, припустимо, попит перевищує пропозицію, то у покупця немає свободи вибору, оскільки через дефіцит уся продукція реалізується. Там, де є дефіцит, там немає вільної конкуренції.

Існування ринку засобів виробництва – це четверта вимога виникнення конкуренції. У конкурентній боротьбі велике значення має встановлення високої норми прибутку, яка, по суті, є орієнтиром у виборі господарської діяльності [4].

За допомогою трьох груп показників, які відображають конкурентоспроможність продукції, що випускається, та ефективність використання ресурсів, можна визначити конкурентоспроможність підприємства: 1) собівартість, ціну виробу та споживання, умови платежу та поставок, строки та умови гарантії і т. д. – показники, які характеризують економічні параметри; 2) показники, які характеризують стан та використання живої праці, основних виробничих фондів, матеріальних затрат, обігових коштів, а також фінансовий стан підприємства.

Акцентування уваги на номенклатурі продукції та її конкурентоспроможності є обов'язковим під час управління конкурентоспроможністю підприємства [5].

Загальні умови управління конкурентоспроможністю продукції такі:

- селекція та дослідження ринку для реалізації товарів та послуг;
- аналіз конкурентів із виробництва і реалізації споріднених товарів та послуг;
- вибірка та обґрунтування найбільш конкурентоспроможного товару-аналога як бази для порівняння;
- вибір необхідних груп параметрів для оцінювання;
- визначення набору одиничних показників за відповідними групами параметрів;
- формування методик розрахунків, установлення та аналіз зведених показників по товарних групах;
- обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності товару чи послуги підприємства;
- відпрацювання та впровадження товарної політики підприємства відносно виробництва товару для певного ринку, збільшення його виробництва, експорту, впровадження заходів із підвищення конкурентоспроможності товару, зняття його з виробництва та ін.;

3) нормативні параметри, що демонструють відповідність виробу стандарту, нормам, правилам, за межі яких він не має права виходити. До їх числа відносяться показники надійності, ресурс виробу, безвідмовність, довговічність, ремонтоздатність. До нормативних параметрів відносяться також ергономічні параметри (гігієнічні, фізіологічні, психологічні та ін.), які демонструють відповідність товару якимось людського організму та людської психіки, визначають зручність роботи, швидкість стомлення [6].

Під час характеристики конкурентоспроможності підприємства потрібно брати до уваги стратегію основних конкурентів.

Зазвичай під час оцінювання стратегії враховують такі чинники: головні фактори конкурентоздатності цих товарів; практику конкурентів в рекламі та стимулюванні збуту; практику конкурентів щодо найменувань (торгових марок) товарів; рівень сервісу, що пропонують конкуренти в гарантійний і післягарантійний період; використання конкурентами для продажів місцевої торгової мережі чи власної; практику логістичного менеджменту конкурентів.

Конкурентоспроможність продукції – це опис продукції, що віддзеркалює її унікальність та несхожість на товар-конкурент як за рівнем відповідності конкретної суспільної потреби, так і за витратами на її задоволення.

Показник, що демонструє таку несхожість, демонструє конкурентоспроможність продукції, що аналізується, по відношенню до товару-конкурента.

Конкурентоспроможність будь-якої продукції може бути визначена тільки в процесі порівняння, тому є відносним показником.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, лише через конкуренцію та в умовах конкуренції конкурентоспроможність виявляється повністю. Наслідком

переплетіння чинників, породжених об'єктивним розвитком продуктивних сил, що відбивають результати політики великих монополій у боротьбі за якість, ринки збуту й отримання прибутку, є конкурентоспроможність підприємства. Саме розмір переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, які демонструють його успіх на певному ринку та у певний часовий період по відношенню до показників конкурентів, є визначенням конкурентоспроможності організації. Створення всіх необхідних умов для досягнення конкурентоспроможності об'єктів – первинна турбота керівництва й усього персоналу підприємства.

Бібліографічний список:

1. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія / за ред. Ю.Б. Іванова, П.А. Орлова, О.Ю. Іванової. Харків : ІНЖЕК, 2008. 352 с.
2. Каличева Н.Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 139–142.
3. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 4. С. 51–54.
4. Шаповал О.А. Природа процесу прийняття рішення та їх класифікація. *Молодий вчений*. 2018. № 4(56). С. 165–168.
5. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 427–432.
6. Портер М. Конкурентна перевага: Як досягти високого результату і забезпечити його стійкість : монографія / за ред. М. Портера ; пер. з англ. Москва : Альпіна Паблішер, 2008. 454 с.

References:

1. Ivanov, Yu.B. Orlov, P.A. and Ivanova, O.Yu. (2008), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok* [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and development]. Kharkiv: VD «INZhEK», 352 p.
2. Kalicheva N.E. (2017). *Metodologichni aspekty pidvyshennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu za rakhunok upravlinnja konkurentnyumu pozycijamy* [Methodological aspects of increasing the competitiveness of railway companies through the management of competitive positions]. Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences. Vol. 27. No. 1, pp. 139-142.
3. Levytska, A.O. (2012), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: sutnist ta dzherela formuvannia* [Competitive advantages of the enterprise: the essence and sources of formation], Bulletin of the Khmelnytsky National University, No. 4, pp. 51-54.
4. Shapoval O.A. (2018) *Pryroda procesu pryjnyattia rishennya ta yix klasyfikaciya* [The nature of the decision-making process and their classification] Young scientist, no. 4(56), pp. 165–168.
5. Shapovalova, I.V. (2017), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: retrospektyvnyi analiz traktuvannia terminiv* [Competitive advantages of the enterprise: a retrospective analysis of the interpretation of terms], Economics and Society, No. 10, pp. 427-432
6. Porter, M.E. (2008), *Konkurentna perevaha: Yak dosiahyty vysokoho rezultatu i zabezpechyt yoho stiikest* [Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance], Moscow: Alpina Publisher, pp. 454.