

Дудко П.М., к.е.н., доц., Вареник Д.С.

Київський національний університет технологій та дизайну

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У даній статті розглядаються способи підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах. Розглянуто основні елементи конкурентоспроможності підприємства та запропоновано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності фірми на сучасному етапі розвитку економіки.

Ключові слова: ринок; підприємство; конкурентоспроможність.

Дудко П.Н., к.э.н., доц., Вареник Д.С.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В данной статье рассматриваются способы повышения конкурентоспособности предприятия в современных экономических условиях. Рассмотрены основные элементы конкурентоспособности предприятия и предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности фирмы на современном этапе развития экономики.

Ключевые слова: рынок; предприятие; конкурентоспособность.

Dudko P., Varenyk D.

Kyiv National University of Technologies and Design

INCREASING COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Abstract. The ways to increase the competitiveness of enterprises in modern economic conditions are discussed in this article. The basic elements of the enterprise's competitiveness are considered, and measures to increase the competitiveness of the company at the present stage of economic development are proposed.

Keywords: market; enterprise; competitiveness.

Постановка проблеми. Абсолютна більшість суб'єктів господарювання функціонують на конкурентних ринках і їх поведінка визначається конкурентним впливом. Підприємство займає певну ринкову нішу, яку йому вдається завоювати у боротьбі з конкурентами завдяки посиленню своїх конкурентних позицій. Одним із критеріїв оцінки конкурентної позиції підприємства на ринку є його конкурентоспроможність. Від її рівня залежить наскільки успішною може бути діяльність підприємства. Численні дослідження цієї тематики показали, що однією з ключових проблем втрати переважною більшістю українських підприємств своєї конкурентоспроможності є відсутність у них досвіду формування конкурентних стратегій. Саме тому особливої актуальності набувають практичні аспекти визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства та узгодженої з ними тактики на основі розробки і реалізації його конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність підприємства виражається через його конкурентні переваги по відношенню до інших підприємств, що належать до певного ринкового сегменту. Оцінка конкурентоспроможності здебільшого заснована на інтуїтивних відчуттях, однак, її цілком можна формалізувати та визначити показники, які дозволяють здійснити аналіз і виділити напрями підвищення конкурентоспроможності через виявлення факторів впливу.

Аналіз останніх досліджень. Зазначені проблеми уже тривалий час привертати до себе увагу вчених-економістів. Наукові погляди щодо сутності конкурентоспроможності, процесів управління конкурентоспроможністю підприємств,

удосконалення методичних підходів до оцінювання її рівня знайшли відображення в численних наукових публікаціях. Базові положення теорії конкурентоспроможності представлені в наукових працях І. Ансоффа, Г. Багієва, Г. Гольдштейна, Є. Голубкова, Ф. Котлера, М. Портера, А. Романова, Р. Фатхутдінова, В. Хруцького та інших. Теоретичний і практичний інтерес у вивченні конкурентоспроможності підприємств представляють результати, викладені в роботах вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: О. Батурова, Б. Буркинського, А. Воронкової, В. Диканя, І. Должанського, І. Зулькарнаєва, Ю. Іванова, О. Млотов, В. Павлової, І. Смоліна, О. Тридіда, Х. Фасхієва та інших. Однак прикладні аспекти забезпечення посилення конкурентних позицій підприємства на ринку не знайшли достатнього висвітлення в науковій літературі.

Метою статті є узагальнення методичних підходів та розробка практичного інструментарію щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкуренція являє собою боротьбу, яка існує між виробниками з метою відстоювання своїх інтересів: кращих умов для виробництва та більш вигідних умов для продажу товарів чи послуг, збільшення прибутків, досягнення лідерства на ринку. Конкурентоспроможність розуміють як здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам.

Концептуально управління конкурентними перевагами підприємства відображається як більш ефективний, в порівнянні з конкурентами, рівень управління, який забезпечує формування та посилення конкурентних переваг, які виражаються в наступному:

- досягнення стійкого зростання прибутку достатнього для забезпечення соціально-економічного розвитку підприємства та для нарощування його економічного потенціалу;
- в ефективній організації структури управління підприємством;
- створення позитивного іміджу підприємства та пізнаваності його корпоративного бренду через високу якість продукції, своєчасне виконання ділових зобов'язань, надання певних гарантій;
- випуск якісної та конкурентоспроможної продукції.

Загалом у світовій практиці виділяють чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства, що в свою чергу, дозволяє розподілити суб'єкти господарювання за цими рівнями і оцінити конкурентоспроможність кожного окремого підприємства по відношенню до підприємств – конкурентів відповідного рівня (табл. 1).

Таблиця 1

Рівні конкурентоспроможності підприємства

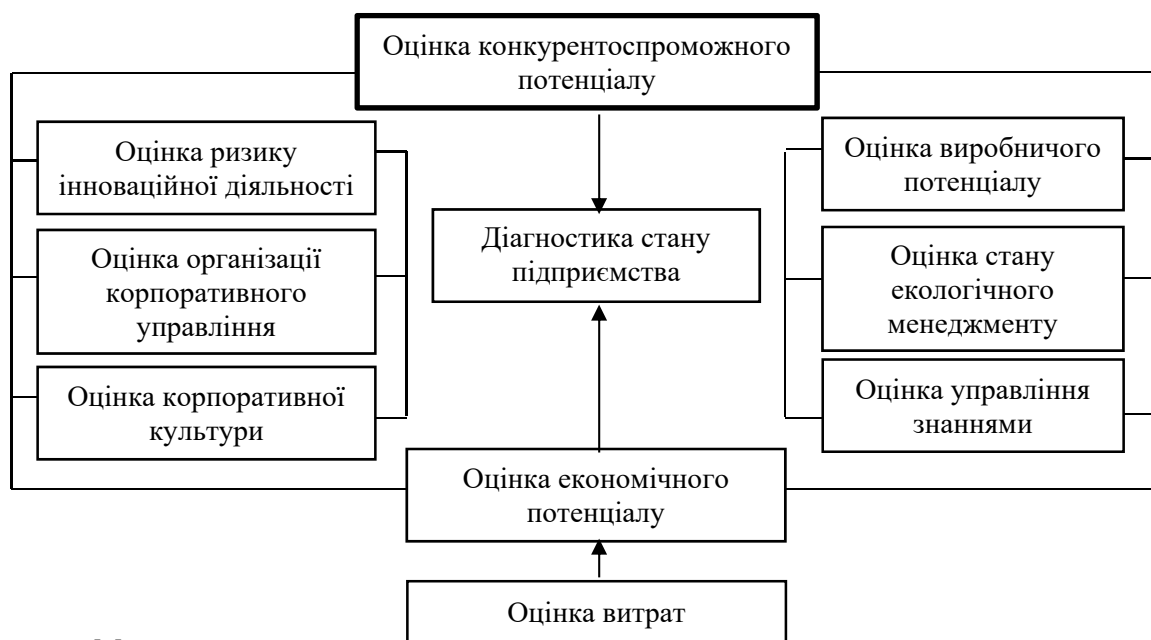
Рівень	Поведінка підприємств
I	Керівництво свою роль бачить лише в тому, щоб випускати продукцію, не піклуючись ні про які сюрпризи для конкурентів і споживачів;
II	Компанії прагнуть до того, щоб їх підприємства повністю відповідали стандартам, які встановлені їх основними конкурентами;
III	Компанії досягають успіху в конкурентній боротьбі, завдяки функції управління, якості, ефективності управління і організації виробництва в найширшому сенсі;
IV	Компанії кидають виклик будь-якому конкуренту по всьому світу в будь-якому аспекті виробництва або управління; це підприємства світового класу

Джерело: [1].

У наш час утримання ринкових позицій в умовах постійної конкурентної боротьби надзвичайно складно. Якщо підприємство буде нехтувати постійним моніторингом основних показників, які характеризують всебічні сторони його діяльності, то найближчим часом з'ясується, що результати діяльності суттєво погіршилися, порівняно з минулим періодом. Тому, необхідність і роль діагностики як інструменту, що в свою чергу забезпечує зворотній зв'язок в управлінні підприємством, важко переоцінити.

Діагностика діяльності суб'єктів господарювання – це доволі різноманітний за змістом процес, який здійснюється за допомогою різних аналітичних прийомів з урахуванням специфіки виробництва, його організації на конкретному підприємстві. Діагностику слід розглядати як різновид управлінської діяльності, яка спрямована на аналіз та в свою чергу розуміння внутрішнього стану підприємства, виявлення слабких сторін його функціонування й розвитку, а також формування шляхів їх вирішення. На рис. 1 зображені сфери діагностики стану підприємства [5].

Підвищення конкурентоспроможності підприємства доцільно буде розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний планомірно, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін у зовнішньому оточенні та стану засобів самого підприємства, і внесенням відповідних коректив.



Джерело: [5].

Рис. 1. Сфери діагностики стану підприємства

Узагальнений алгоритм оцінки конкурентоспроможності будь-якого підприємства представлено на рис. 2. Відповідно до даного рисунку, дослідження та оцінку конкурентоспроможності підприємства варто розпочати з аналізу стану його місця і ролі в конкурентному середовищі. При цьому важливо знати імідж підприємства, частку ринку, займаних ним сегментів, а також динаміку змін, що відбуваються.

За результатами моніторингу необхідно провести співставлення отриманих показників з аналогічними характеристиками конкуруючих суб'єктів і виконати прогнози розрахунки на майбутнє.



Рис. 2. Алгоритм поетапної оцінки і розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства

Отримані відомості створюють інформаційне поле аналізу і дозволяють:

- надати за певний період оцінку конкурентного середовища досліджуваних суб'єктів ринку;
- виявити динаміку змін ринку в цілому і його сегментів та встановити причини таких змін;
- провести порівняння конкретних показників з аналогічними характеристиками конкурентів і перейти до необхідних розрахунків та прийняття управлінських рішень.

Вивчення і впровадження програми конкурентоспроможності підприємства передбачає підготовку і проходження трьох основних стадій даного процесу, а саме:

1) дослідження: вибір найбільш вдалого підходу щодо визначення цілей програми; формулювання основних завдань у рамках даної програми, вибір вектору дій, що передбачається програмою; розробка графіку програми;

2) аналіз забезпечення достатньою інформацією усіх учасників програми, збір даних, опис ситуації, узгодження базового періоду, дослідження можливих завдань, узагальнена розробка концепції, розробка більш детальних програм, організація та створення груп по окремих завданнях; ознайомлення з графіком, щодо очікуваних результатів впродовж певного періоду;

3) впровадження: доведення до відома усіх учасників; організація механізмів контролю щодо реалізації програми; здійснення усіх необхідних заходів; отримання результатів; в разі необхідності внесення корективів; подальше сприяння підтримки показників діяльності на досягнутому рівні [1].

Проте, на практиці можна побачити, що кількість стадій щодо розробки програми підвищення конкурентоспроможності підприємства значно зростає (рис. 3).

Суб'єкту господарювання, що має на меті впровадити програму з підвищення конкурентоспроможності, доречним буде створити команду з працівників, робота яких буде полягати у розробці і впровадженні цієї програми. Члени команди мають мати

нестандартне, творче мислення, та задля кращого результату їх має бути звільнено частково або повністю від звичайних обов'язків. Менеджери вищої ланки, які мають суттєвий вплив маючи більше повноважень і влада яких може бути суттєвим важелем у підтримці команди, теж долучаються до процесу впровадження змін.



Джерело: [2].

Рис. 3. Етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності підприємства

Одним з важливих місць при впровадженні програми займає контроль, який полягає не лише в перевірці досягнення цілей та виявленні причин, які перешкоджали ходу роботи, а також в обґрунтуванні управлінських рішень, щодо корекції виконання завдань, що допоможуть уникнути подальших ризиків, які стосуються зриву термінів, перевищення норм використання ресурсів, вартості; низької якості тощо.

Контроль програми підвищення конкурентоспроможності включає:

- моніторинг (систематичне та планомірне спостереження за всіма процесами реалізації програми або проекту);
- виявлення відхилень від цілей за допомогою низки критеріїв і обмежень, які фіксуються в календарних планах, бюджетах, розрахункових потребах у трудових і матеріальних затратах тощо;
- прогнозування наслідків ситуації, що склалася;
- обґрунтування необхідності вжиття коригуючих заходів [3].

Висновки. Підсумовуючи усе вищезазначене, можна стверджувати, що для забезпечення економічного розвитку, підприємству необхідно забезпечити не тільки стабільність показників конкурентоспроможності, але й запроваджувати заходи щодо їх підвищення. Також, хочеться акцентувати вашу увагу на таких моментах:

- 1) розробка та впровадження програми підвищення конкурентоспроможності є одним з найважливіших інструментів, що дозволяє вдосконалити діяльність підприємства;
- 2) послідовна реалізація даної програми підвищить шанси підприємства у досягненні успіху та високих результатів у коротко та довгостроковому періодах;
- 3) досконало продумана та обрана програма дозволяє побачити найдоцільніший шлях, найраціональніші способи досягнення бажаних результатів, забезпечує

підприємству вибір перспективних видів діяльності та конкурентоспроможну, нерідко передову позицію на ринку.

Враховуючи індивідуальну мету кожного окремого підприємства, особливості ринку, можливості суб'єкта господарювання, ресурси і час, кожне підприємство має розробляти власну програму підвищення конкурентоспроможності та дбати про свою унікальність, успіх в конкурентній боротьбі з іншими підприємствами, які обрали даний ринок у своїй діяльності.

Список використаної літератури

1. Беляєва С. В. Методика визначення конкурентоспроможності підприємства (теоретичний аспект) / С. В. Беляєва, Т. Л. Зубко // Інноваційна економіка. – 2018. – Т. 6. – С. 77–81.
2. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. / Л. С. Кобиляцький. – К.: Зовнішня торгівля, 2018. – 304 с.
3. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства / І. Ф. Кошулепов. – Одеса: ОДЕУ, 2017. – 152 с.
4. Нефедова О. Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства / О. Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 117–120.
5. Стратегічний маркетинг як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zn.kiev.ua>.
6. Ганущак-Єфіменко Л. М. Розвиток інноваційного підприємництва на засадах кластерної організації / Л. М. Ганущак-Єфіменко, В. Г. Щербак // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 11 (185). – С. 88–97.
7. Ганущак-Єфіменко Л. М. Методичні засади стратегічного управління портфелем бізнесу інтегрованих бізнес структур / Л. М. Ганущак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 6. – С. 197–205.
8. Ganushchak-Efimenko L. Methodological framework for integrated business structures branding development in Ukraine / L. Ganushchak-Efimenko, V. Shcherbak, O. Nifatova, O. Kolodizic, R. Rebilas // Innovative Marketing. – 2019. – Volume 15. – Issue 2. – P. 14–29.
9. Ganushchak-Efimenko L. Managing a project of competitive-integrative benchmarking of higher educational institutions / L. Ganushchak-Efimenko, V. Shcherbak, O. Nifatova // Eastern-European journal of enterprise technologies. – 2017. – # 3/3 (87). – P. 38–47.