

**Мельничук Л. С.,**  
канд. екон. наук, старший викладач,  
кафедра економіки підприємства.  
e-mail: lyuba\_melnichuk@mail.ru

**Хізніченко О. О.,**  
студентка 515 групи,  
Чорноморський державний університет ім. Петра Могили,  
м. Миколаїв, Україна,  
e-mail: khiznichenko\_lina@mail.ru

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто сутність конкурентоспроможності підприємств, чинники, що сприяють та стримують її розвиток. Було розглянуто класифікацію та виділено чотири основні рівні конкурентоспроможності. Проведена систематизація зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства. Розглянуто основні завдання на прями підвищення конкурентоспроможності.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність; конкурентні переваги; стратегія; управління; підприємство; диверсифікація; ефективність.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність підприємства є одним із важливих аспектів ринкового середовища, який характеризує можливість підприємства адаптуватися до умов ринку і посісти провідне місце і втримати його якомога довше. Проблема управління та підвищення конкурентоспроможності підприємства зумовлена складністю самого підприємства як об'єкта управління, наявністю залежності конкурентоспроможності підприємства від умов зовнішнього середовища.

Конкуренція на ринку стає все жорсткіша, йде суперництво між товаровиробниками за вигідніші умови виробництва та реалізації продукції, за одержання найвищого прибутку та інших переваг, ця конкуренція здійснюється різними методами та може виступати в різних формах. Тому виникає необхідність у постійному пошуку нових шляхів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління конкурентоспроможністю підприємства приділяють увагу досить велика кількість дослідників та вчених. Серед основних дослідників, роботи яких можна виділити, слід відмітити М. М. Галелюка [1], Н. П. Тарнавської, О. С. Кузьміна [6], Л. В. Балабанової [3], Г. С. Бондаренко [4], Р. С. Мансурової [5].

У своїх роботах учені намагалися максимально конкретизувати визначення поняття управління конкурентоспроможністю, а також розробити методологію визначення його рівня на конкретних підприємствах. Наукові роботи вітчизняних учених визначаються, що конкурентоспроможність підприємств є складним поняттям, залежним від багатьох чинників. і відіграє роль комплексного показника діяльності підприємства. З іншого боку, конкурентоспроможність є динамі-

чною економічною категорією, яка потребує постійного розвитку й підтримки.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення поняття конкурентоспроможності підприємства, систематизація зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства, визначення нових підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Питання дослідження конкурентоспроможності промислових підприємств є важливими й актуальними як для економіки країни в цілому, так і для окремих виробників. У ринкових умовах висока конкурентоздатність суб'єктів господарювання є запорукою отримання високого і стабільного прибутку. Висока конкурентоспроможність – основна умова розвитку і життєдіяльності підприємства. Розуміючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання.

Проблема управління конкурентоспроможністю підприємства стає нагальною для сучасних підприємців, адже світова криза загострила важку ситуацію в конкурентній боротьбі підприємств. За відсутності проведення адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення й аналізу факторів безпосереднього впливу на конкурентні позиції підприємства, його керівництво унеможливає розробку та впровадження стратегії існування та функціонування організації.

Для того, щоб визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності варто визначитись з тим, що це є. Академік Академії економічних наук України М. М. Голелюк надав наступне визначення поняттю, на його думку, це конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення конкурентоспроможності підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи [1].

Український вчений О. Є. Кузьмін визначив категорію «конкурентоспроможність», як сукупність важелів і способів впливу на сфері створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі та відповідальність суб'єктів господарювання, що реалізуються за допомогою сукупності управлінських засобів [2].

Ще одним діячем, що займалася вивченням конкурентоспроможності підприємства є Л. В. Балабанова. Вона надала наступне визначення конкурентоспроможності – це сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їхніх сильних і слабких сторін, а

також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг [3].

Бондаренко Г. С. трактує це поняття як систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу [4].

Конкурентоспроможність це діяльність, спрямована на формування низки управлінських рішень, які, відповідно, повинні бути спрямовані на протистояння можливим зовнішнім впливам для досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних завдань [5].

Конкурентоспроможність визначають як напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності [6]. В табл. 1 розглянемо класифікацію конкурентоспроможності в залежності від певних ознак

Таблиця 1

### Класифікація конкурентоспроможності

Ознака	Види конкурентоспроможності
1. Територіально-географічна сфера	– міжнародна – внутрішньо-національна – регіональна
2. Рівень конкуруючих об'єктів	– галузі (комплексу галузей) – підприємства – товару
3. Фіксація у часі	– на визначену дату в минулому – поточна – прогнозована

Джерело: [7].

Поняття «конкурентоспроможності підприємства» є дуже складним і не має жодного узагальненого визначення. Складність конкретизації поняття «конкурентоспроможність підприємства» виходить із його особливостей, які були виділені в сучасній економічній літературі різними вченими.

Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі. Конкурентоспроможність підприємства:

- ґрунтується на конкурентних перевагах підприємства;
- визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на певному ринку;
- відображає позицію даного підприємства відносно конкурентів.

Можна виділити чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства це:

- перший рівень – зусилля спрямовані лише на випуск продукції, потреби споживача не враховуються;
- другий рівень – прагнення до відповідності продукції підприємства стандартам, які були встановлені конкурентами;
- третій рівень – ігнорування стандартів конкурентів та поступове отримання переваг у галузі;
- четвертий рівень – успіх у конкурентній боротьбі забезпечує не виробництво, а управління, при цьому

підприємство повністю стає «законодавцем моди» на даному ринку [8].

Відповідно до безлічі визначень поняття, виділяють наступні ознаки конкурентоспроможності підприємства:

- 1) динамічність – це критерій конкурентоспроможності з часовим характером, означає положення об'єкта у конкурентному полі в координатах часу як результат його конкурентної діяльності;
- 2) релевантність – це конкурентні переваги даного підприємства відносно іншого, можуть бути визначені тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;
- 3) актуальність – це дані про розвиток технологій, які відображають теперішній стан передових технологічних досягнень підприємства;
- 4) відносність – це коли конкурентоспроможність проявляється через порівняння характеристик даного підприємства з характеристиками іншого, що діють на тому ж ринку.

До основних груп елементів і чинників зовнішнього середовища, що сприяють розвитку конкурентоспроможності:

- державне регулювання економіки (підтримка інноваційних процесів; наявність стандартів на продукцію; державний контроль за доброякісністю і безпекою продукції; закони про охорону власності);
- ресурсний потенціал (забезпеченість економіки власними природними ресурсами);

- трудові ресурси (освітній рівень населення; чисельність населення; високий рівень заробітної плати);
- ринкова інфраструктура (високий технічний рівень інформаційних комунікацій; розгалуженість і насиченість транспорту; стан банківського і страхового обслуговування та ін.);

- виробнича база (вартість основних виробничих фондів; обсяг капіталовкладень в оновлення основного капіталу) [9].

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємств особлива увага повина бути надана вирішенню наступних завдань:

- поліпшення нормативно-правової бази розвитку та вдосконалення конкурентного середовища;

- системний аналіз повинен стати основою для проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства;

- розвиток споживчого попиту на продукцію і послуги шляхом введення прогресивних стандартів якості, розширення правової бази споживчих суспільств, розповсюдження достовірної інформації про товари і послуги;

- оцінка конкурентоспроможності повинна здійснюватися на основі нормування відповідних показників;

- стимулювання підприємств до проведення глобальної стратегії щодо перспектив розвитку, підвищення ефективності, конкурентоспроможності і розширення експорту;

- рівень конкурентоспроможності повинен бути оцінений у динаміці, що забезпечить можливість прогнозування змін у майбутньому;

- методика оцінки має бути здійснена для підприємства на практиці, за умов наявності серед основних конкурентів підприємств різних за масштабами діяльності, обсягом та структурою товарної маси;

- при здійсненні оцінки необхідно враховувати причини кількісних та якісних змін діяльності підприємства задля забезпечення можливості прийняття управлінських рішень [10].

До основних способів підвищення конкурентоспроможності можна віднести:

- ґрунтовне вивчення запитів споживачів і аналіз конкурентів;

- обґрунтована рекламна політика;

- створення нової продукції;

- покращення якісних характеристик продукції;

- модернізація обладнання;

- всебічне зниження витрат;

- вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та після продажного сервісу тощо [11].

Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є: підвищення якості управління; удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем; упровадження (проведення) стратегічного маркетингу «виходу» і «входу» організації; удосконалення організації інноваційної діяльності; упровадження нових інформаційних технологій; упровадження нових фінансових і облікових технологій; аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій; підвищен-

ня організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток логістики; розвиток тактичного маркетингу [11].

До організаційних заходів, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємства, відносять: забезпечення пріоритетності продукції; зміну якості виробу і його технічних параметрів з метою обліку вимог споживача та його конкретних запитів; виявлення переваг товару порівняно із заміниками; виявлення недоліків товарів-аналогів, які випускають конкуренти; вивчення заходів конкурентів з удосконалення аналогічних товарів; виявлення й використання цінних факторів підвищення конкурентоспроможності продукції; нові пріоритетні сфери використання продукції; диференціація продукції, що забезпечує відносно стійкі переваги споживачів, які віддаються певним видам взаємозамінних товарів; вплив безпосередньо на споживача, шляхом штучного обмеження надходження на ринок нових товарів, проведення реклами, надання грошового або товарного кредиту [12].

Основними сферами підвищення конкурентоспроможності є: управління інноваціями та технологіями; процес виробництва; використання інформації; управління людськими ресурсами; управління змінами тощо.

У сфері технологій вагомими резервами підвищення конкурентоспроможності охоплюють: виключення дублювання в дослідженнях з метою уникнення зайвих витрат, усталене фінансування державного замовлення на дослідження та реалізація національних цільових програм, спільні роботи з зарубіжними інвесторами. Впровадження інновацій сприяє досягненню ринкових конкурентних переваг завдяки випередженню конкурентів у часі.

Перспективними напрямками підвищення конкурентоспроможності у виробництві є: вдосконалення використання обладнання, матеріалів та енергії, а також організації процесу виробництва, покращення якості та своєчасності отримання інформації усіма ланками виробничого процесу.

До основних засобів підвищення конкурентоспроможності можна віднести: ґрунтовне вивчення запитів споживачів і аналіз конкурентів; обґрунтована рекламна політика; створення нової продукції; підвищення техніко-економічних і якісних характеристик продукції; виявлення і забезпечення переваг продукту порівняно з його заміниками; виявлення переваг і недоліків товарів-аналогів, які виробляються конкурентами, і використання одержаних результатів у діяльності фірми; модернізація обладнання; визначення можливих модифікацій продукту; всебічне зниження витрат; виявлення і використання цінних факторів підвищення конкурентоспроможності продукції; вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та після продажного сервісу; пристосування продукції до роботи в різних умовах; диференціація продукції; посилення впливу на споживачів тощо.

**Висновки та перспективи досліджень.** Високий рівень конкурентоспроможності підприємства засвідчує про ефективне розпорядження власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Проблема підвищення конкурентоспроможності і забезпечення конкурентних переваг підприємств в ринкових умовах є однією з найбільш актуальних на сьогоднішній день. Необхідно врахувати не тільки елементи зовнішнього середовища, що впливають на

підприємство, або такі, що мають з підприємством взаємний вплив, а й ґрунтовані напрями основних сфер діяльності підприємства. Одним із першочергових завдань національних підприємств, особливо в період фінансової нестабільності, є підвищення рівня конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках. Підвищення конкурентоспроможності підприємства і збільшення його частки на ринку, можна досягнути за допомогою таких шляхів: подати на ринок новий вид продукції; знизити ціни на продукцію або послуги; через рекламу представити приваб-

ливіший вид товару; продавати товар через більшу кількість торгових представників і та ін. Керівництво підприємства повинно вміти простежувати зміни, що відбуваються в умовах господарювання, і проводити різноманітні перетворення в політиці ведення виробництва та реалізації товарів. Такими перетвореннями можуть бути: диверсифікація виробництва, вихід на нові ринки, зміна товарної політики, зміна організаційно-правового статусу підприємства, створення спільних виробництв, впровадження нових технологій, модернізація форм збуту продукції.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Галелюк М. М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства / М. М. Галелюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2.
2. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : [навч. посіб. для студ. спец. «Міжнародна економіка»] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
3. Балабанова Л. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі маркетинга : [монографія] / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецьк : ДонГУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. – 147 с.
4. Бондаренко Г. С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства : автореф. дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г. С. Бондаренко. – Харків, 2001. – 19 с.
5. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2(52). – С. 91–94.
6. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 264 с.
7. Журба І. О. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства / І. О. Журба, Ю. М. Коляденко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.
8. Довбенко В. І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації [Текст] // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 6(35). – С. 29–35.
9. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : [учеб. пособие] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Эксмо, 2004. – 544 с.
10. Конкурентоспроможність як складова економічної безпеки підприємства / О. О. Фальченко, Н. Б. Токарь // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 67(1040). – С. 156–158. Бібліогр.: 5 назв.
10. Літвінова Ю. О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / Ю. О. Літвінова // Управління розвитком. – 2012. – № 9. – С. 35–37.
11. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства : [навч. посібник] [Текст]. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

**Л. С. Мельничук, Е. А. Хизниченко,**

*Черноморський державний університет ім. Петра Могили, г. Николаев, Україна*

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УКРАИНСКИХ КОМПАНИЙ

*В статье рассмотрена сущность конкурентоспособности предприятий, факторы, способствующие и сдерживающие ее развитие. Была рассмотрена классификация и выделены четыре основных уровня конкурентоспособности. Проведена систематизация внешних и внутренних факторов влияния на конкурентоспособность предприятия. Рассмотрены основные задачи направления повышения конкурентоспособности.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность; конкурентные преимущества; стратегия; управление; предприятие; диверсификация; эффективность.

**L. S. Melnychuk, O. O. Khiznichenko,**

*Petro Mohyla Black Sea State University, Mykolayiv, Ukraine*

## WAYS TO IMPROVE COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ENTERPRISES

*Essence of the enterprises competitiveness, promoting and constraining factors of its development have been reviewed in the article. The classification has been considered and four basic levels of competitiveness have been identified. Systematization of external and internal factors influencing the competitiveness of enterprises has been held. The main objectives and directions of improving of competitiveness have been examined.*

**Key words:** competitiveness; competitive advantages; strategy; management; enterprise diversification; efficiency.