

# НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МОЛОКОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**У статті сформовано узагальнення щодо складу і структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням вимог системи управління, що спрямована на підвищення рівня конкурентоспроможності. Запропоновано структурну схему концепції управління конкурентоспроможністю молокопереробного підприємства на засадах системного підходу.**

**In the article generalization is formed in relation to composition and structure of control system by a competitiveness enterprise taking into account the requirements of control system, which is directed on the increase of level of competitiveness. The flow diagram of conception of management of enterprise competitiveness is offered on principles of approach of the systems.**

## ВСТУП

Використання комплексного підходу до формування та реалізації механізму підвищення конкурентоспроможності, систематизація методів та показників визначення конкурентоспроможності підприємства дає можливість забезпечити на практиці виявлення та використання існуючого резерву його конкурентного потенціалу і опанувати ринкову ситуацію. В основу побудови системи управління конкурентоспроможністю має бути покладена науково обгрунтована концепція, що враховує, з одного боку, ефективність використання конкурентного потенціалу молокопереробного підприємства та виявлення резервів, а з іншого, — положення підприємства на ринку та вплив зовнішнього середовища.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

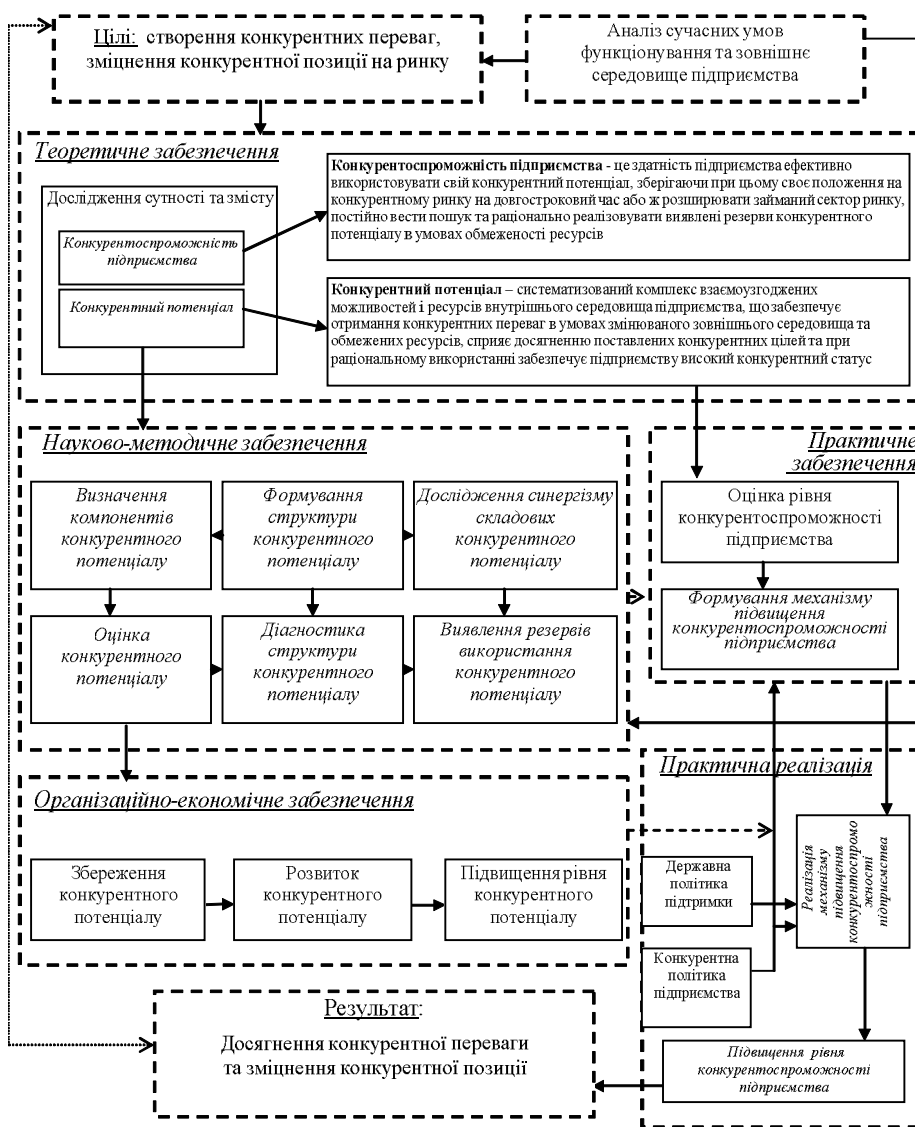
На основі аналізу літературних джерел сформовано узагальнення щодо складу і структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням недоліків, виявлених в існуючих підходах, та вимог до вдосконаленої системи управління, що спрямована на підвищення рівня конкурентоспроможності, та запропоновано логіко-структурну схему концепції управління конкурентоспроможністю молокопереробного підприємства на засадах системно-комплексного підходу (рис. 1).

Об'єктом запропонованої схеми є конкурентний потенціал підприємства, який необхідно розглядати, на нашу думку, як основу забезпечення конкурентоспроможності підприємства і як базу для обгрунтування механізму її підвищення в майбутньому, за умов виявлення та ефективного використання резервів конкурентного потенціалу [5].

Досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності молокопереробного підприємства з урахуванням ефективно функціонуючого конкурентного потенціалу є визначальним і стабілізуючим фактором економічного зростання і стійкого розвитку підприємства в умовах конкуренції. Основними складовими цієї схеми є такі підсистеми: теоретичне забезпечення, науково-методичне забезпечення, організаційно-методичне забезпечення, практичне забезпечення, практична реалізація. Згідно зі схемою, основні напрямки організаційно-економічного забезпечення щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства полягають у збереженні, розвитку та підвищенні рівня конкурентного потенціалу, що має підтримуватися постійним пошуком його невикористаних резервів.

Реалізація зазначених напрямків — складне завдання, яке вимагає використання різноманітних аналітичних методів дослідження конкурентоспроможності та системного підходу при здійсненні великої кількості заходів щодо підтримки управління конкурентоспроможністю — технічних, технологічних, управлінських, організаційних, економічних тощо. Крім того, процедура управління конкурентоспроможністю підприємства має включати проведення наступних послідовних дій: формування структури конкурентного потенціалу; оцінка локальних потенціалів; виявлення резервів на основі діагностики конкурентного потенціалу; виявлення синергетичного взаємовпливу елементів; інтегральна оцінка конкурентного потенціалу; розробка стратегії щодо зміцнення та розвитку конкурентоспроможності (рис. 2) [1].

Оскільки ефективність управління визначається як характеристика, яка відображає відношення між досяг-



**Рис. 1. Логіко-структурна схема концепції управління конкурентоспроможністю молокопереробного підприємства**

нутим та можливим результатом, можна зробити висновки про те, що повний комплекс умов ефективного формування, розвитку та використання конкурентного потенціалу можна забезпечити тільки за умови використання не окремих підходів до управління, а їх комплексу, які поєднує в собі запропонована схема.

Оптимальне функціонування і розвиток конкурентного потенціалу підприємства залежать від оптимізації управлінських рішень і організаційної структури управління, в межах якої ці рішення розроблюються і реалізуються. А тому створення на кожному підприємстві ефективної системи управління конкурентним потенціалом, яка дозволить забезпечити конкурентоспроможність підприємства, є нагальною необхідністю. В процесі управління ставиться та досягається безліч цілей, кожна з яких характеризується змістом, параметром значущості, просторовістю та часовими обмеженнями. Кожна підсистема управління (локальний потенціал) характеризується своїми факторами, параметрами та показниками, впливаючи на які за допомогою відповідних методів та інструментів управління можливо досягти головної мети управління — зростання рівня

конкурентоспроможності підприємства [2].

Однією з найбільш трудомістких та малодосліджених у теорії та практиці управління підприємствами на сьогодні залишається задача побудови організаційно-управлінських та економічних механізмів ефективного використання наявного конкурентного потенціалу. Головним завданням удосконалення системи управління конкурентоспроможністю є пошук напрямів та формування ефективно-функціонуючого економічного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства, який має базуватися на комплексному підході, в основу якого буде покладено інтегральну оцінку конкурентного потенціалу підприємства, виявлення та раціональне використання його резервів.

Найчастіше саме невикористані конкурентні переваги є резервами конкурентного потенціалу і саме вони зумовлюють здатність підприємства вчасно реагувати на змінюваність зовнішнього середовища та утримувати стійкі позиції на ринку. Саме це й зумовлює необхідність розробки заходів забезпечення конкурентоспроможності, постійного їх аналізу та контролю, в основу яких має бути покладено комплексний підхід до формування механізму

підвищення конкурентоспроможності підприємства, що забезпечить ефективність його фінансово-господарської діяльності, виявлення та використання існуючого резерву конкурентного потенціалу (рис. 3).

Під організаційно-економічним механізмом слід розуміти певну послідовність теоретично обґрунтованих етапів управління конкурентним потенціалом, яка передбачає створення необхідної для їх ефективного формування та використання структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Використання комплексного підходу до системи управління конкурентоспроможністю, яка є багатофункціональною та багатокomпонентною, забезпечить ефективність прийняття та результативне здійснення управлінських рішень. До основних складових пропонованого механізму слід віднести: аналіз сучасних умов функціонування підприємства; державну політику підтримки підприємства, спрямовану на залучення іноземного капіталу; регулювання екологічних та техніко-економічних стандартів; сприяння розвитку підтримуючих галузей; регулювання міждержавних угод; конкурентну політику, спрямовану на виявлення резервів та ефективне використання

конкурентного потенціалу підприємства.

Крім того, відповідність напрямів конкурентної політики підприємства державній політиці підтримки та їх взаємозумовленість мають стати для підприємства одним з головних чинників, що сприяють досягненню бажаного рівня конкурентоспроможності [4]. Під інструментарієм в межах реалізації механізму підвищення конкурентоспроможності слід розуміти сукупність засобів, методів, важелів, способів здійснення регуляторного впливу, зокрема: ефективний комплекс маркетингу, активна наукова та інноваційна діяльність, постійний аналіз витрат на вдосконалення технологічної бази, організаційної структури та системи прийняття управлінських рішень та ін.

Для досягнення та подальшого збереження своїх конкурентних переваг підприємство, незважаючи на галузеву спрямованість, повинно: спиратися у своїй діяльності на нововведення, які є не тільки на вітчизняному, але й на світових ринках; вчасно реагувати та пристосовуватися до ринкових змін; володіти інформацією та здійснювати обмін з покупцями, посередниками, постачальниками, підприємствами родинних та суміжних галузей. Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності залежить також від організаційних напрямів: виготовлення конкурентоспроможної продукції, впровадження прогресивних технологій та вдосконалення виробничих процесів, зменшення витрат виробничих ресурсів, вдосконалення системи управління підприємством, підвищення рівня професіоналізму персоналу.

Керівництво підприємства повинно глибоко аналізувати своє становище на ринку і визначати, як досягти переваг у порівнянні з конкурентами. Крім того, необхідною умовою є моніторинг як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, що має супроводжуватися відповідними перетвореннями в конкурентній політиці підприємства. Здатність ефективного використання підприємством конкурентного потенціалу є найважливішою передумовою досягнення його високої конкурентоспроможності. Конкурентний потенціал підприємства повинен відповідати стратегічним завданням для того, щоб на основі обраних цілей і своєчасного їх коригування забезпечити конкурентну позицію на ринку [3].

Проведений аналіз чинників формування механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства дозволив визначити конкретні умови, в яких вони фун-

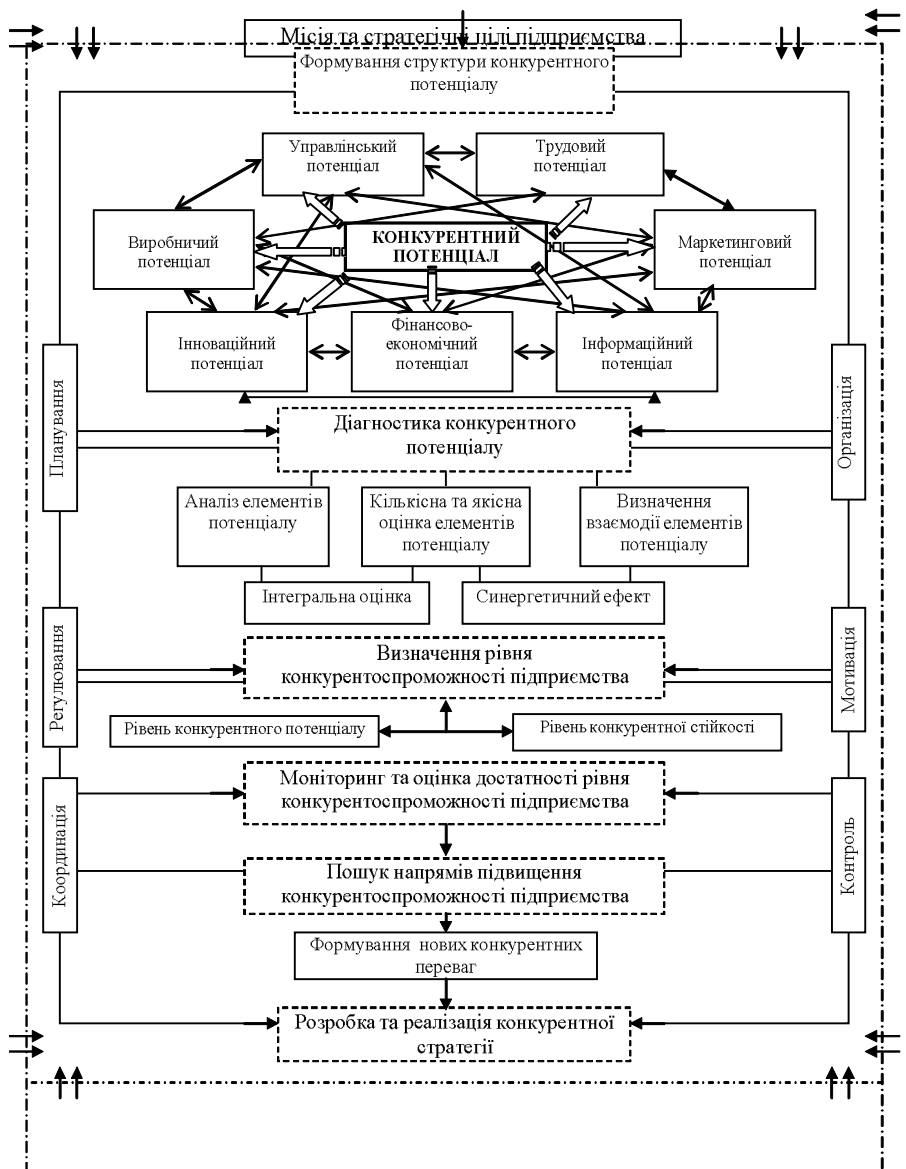


Рис. 2. Процес управління конкурентоспроможністю молокопереробного підприємства

кціонують: глобалізація бізнесу; підвищення конкуренції на міжнародному ринку; підвищення конкуренції між вітчизняними виробниками; швидкий темп зростання інформаційних технологій; постійна потреба в технологіях нового покоління; скорочення життєвого циклу товару; інтернаціоналізація світової економіки; зростання інтеграції; розвиток людського капіталу; трансформація традиційних галузей.

Саме ці умови функціонування і мають зумовлювати відповідну політику підприємства, спрямовану на підвищення рівня конкурентоспроможності. Основними напрямками цієї політики має бути формування дієвих систем та забезпечення, а саме: адаптивності підприємства до умов зовнішнього середовища; гнучкості структури управління конкурентним потенціалом; ефективного використання конкурентного потенціалу.

Одночасно особливу увагу необхідно приділяти аналізу конкурентів, який має включати наступні напрями:

1) факторний аналіз конкурентоспроможності, який передбачає дослідження інтенсивності конкуренції на

ринку; загрози з боку нових конкурентів; конкурентної сили поставальників; конкурентної сили споживачів; загрози з боку товарів-замінників;

2) дослідження маркетингової активності підприємств-конкурентів (за допомогою сучасної концепції "5p"). При цьому п'ятий елемент даної концепції має передбачати оцінку конкурентоспроможності управлінського персоналу, ефективності його роботи;

3) оцінка сильних і слабких сторін конкурента за допомогою SWOT-аналізу.

Саме поєднання визначених підходів дозволить більш глибоко проаналізувати існуючі та перспективні напрями, за якими можуть бути посилені або створені конкурентні переваги підприємства. У свою чергу, держава, відповідно до умов функціонування, повинна проводити наступну політику підтримки: забезпечувати систему регулювання та підтримки угод на державному та міждержавному рівнях; розробляти сучасні екологічні стандарти виробництва; регулювати технологічні стандарти виробництва; створювати сприятливі умови для експортування продукції; сприяти розвитку родинних та підтримуючих галузей; забезпечувати правове регулювання функціонування економіки; створювати умови для залучення іноземного капіталу.

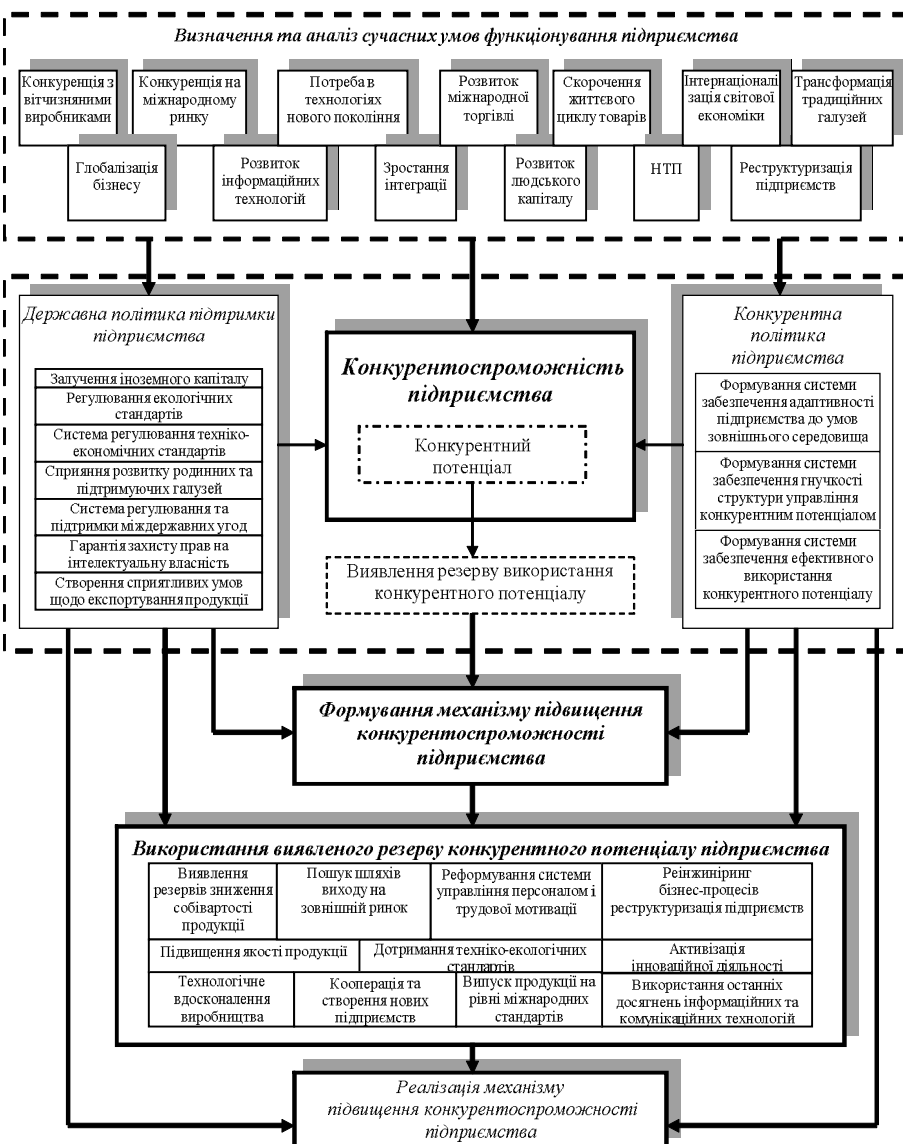
Особливе місце у формуванні конкурентних переваг підприємства належить інноваційному потенціалу, а тому саме інновації повинні стати основою системи підвищення конкурентоспроможності в умовах швидкого темпу науково-технічного прогресу. Державна політика у сфері інновацій повинна передбачати такі заходи: сприяння діяльності науково-дослідних організацій в галузях; гарантування захисту інтелектуальної власності; вдосконалення системи доступу управлінських структур до бізнес-інформації.

## ВИСНОВОК

Проведений аналіз напрямів та умов формування економічного механізму конкурентоспроможності молокопереробного підприємства свідчить про те, що необхідне об'єднання зусиль держави, підприємств та бізнесу, оскільки саме концентрація цих складових забезпечить фінансовий та економічний ефект.

### Література:

1. Злидень І.М. Концептуальні засади системного управління конкурентним потенціалом // Вісник Харків-



**Рис. 3. Формування механізму підвищення конкурентоспроможності молокопереробного підприємства**

ського національного університету ім. В.Н. Каразіна: 36. наук. праць. — Економічна серія. — Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2005. — С. 63—67.

2. Злидень І.М. Принципи системного управління конкурентним потенціалом підприємства // Бизнес Информ. — 2005. — №7—8. — С. 66—70.

3. Іванов Ю. Б. Організаційно-економічні проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах формування ринкових відносин: автореф. дис ... д-ра екон. наук: 08.06.01 / Харківський держ. екон. ун-т. — Х., 1997. — 32 с.

4. Кирчата І.М. Напрями формування економічного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства // Управління розвитком: 36. наук. статей. — Харків, 2006. — № 7. — С. 19—21.

5. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики / Харківський державний економічний університет; П.Ю. Беленький, В.С. Пономаренко, О.Є. Кузьмін та ін. — Х.: Вид-во ХДЕУ, 2006. — 247 с.

Стаття надійшла до редакції 12.03.2012 р.