

Аверіхіна Т. В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної
та інноваційної діяльності
Одеського національного політехнічного університету*

Пейчева Л. В.

*магістрант
Одеського національного політехнічного університету*

Averikhina T. V.

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Foreign Trade and
Innovations Activity Management Chair Department
Odessa National Polytechnic University*

Peicheva L. V.

*Master's Degree in Foreign Trade and
Innovations Activity Management Chair
Odessa National Polytechnic University*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN MODERN TERMS

Анотація. У статті окреслено необхідність підвищення конкурентоспроможності підприємств України в сучасних умовах. Визначено цілі вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. Виділено пріоритетні напрями вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств та заходи, що повинні здійснюватися державою та підприємствами для підвищення конкурентного потенціалу останніх. Наведено модель удосконаленого механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, організаційний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства, цілі вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, напрями вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, модель удосконаленого механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

Постановка проблеми. Умовам функціонування більшості вітчизняних підприємств нині притаманні негативні риси, зумовлені слабкою матеріально-технічною базою, високим енергоспоживанням вітчизняної техніки, відсутністю сучасних ресурсозберігаючих технологій, слабким фінансовим становищем галузі, високою вартістю технологічного обладнання, низьким рівнем упровадження високопродуктивних інноваційних технологій. Усі вищевказані і багато інших проблем стримують розвиток конкурентоспроможного потенціалу підприємств, тому постає питання розроблення напрямів удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема механізму управління конкурентоспроможністю підприємства є об'єктом глибокого і всебічного вивчення широкого кола як зарубіжних, так і вітчизняних учених-економістів. Основою досліджень теоретичних аспектів конкурентоспроможності виступають праці видатних представників світової економічної думки: А. Сміта, Н.М. Андрєєвої, І.В. Сіменко, М. Портера, Д.А. Панасенко, Ю.Б. Іванова, М.М. Радевої, Ю.Л. Якубенко, О.О. Гетьмана, З.С. Шершньової, А.Е. Воронкової, Р.А. Фатхутдінова, І.Г. Кадируса, Л.В. Балабанової, О.Г. Янкового, Н.П. Тарнавської та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проведені дослідження свідчать про необ-

хідність створення теоретико-методичних основ удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, який би ефективно діяв в умовах глобалізації та наростаючої тенденції до імпорту продукції в Україну та виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки, що передбачає розвиток теоретичних, методологічних та організаційних аспектів управління. Підвищення наукового рівня процесу прийняття рішень з конкурентоспроможності підприємства в промисловості дасть змогу отримати економічний ефект, який повинен значно перевищувати витрати на розроблення, обґрунтування та впровадження технологічних, економічних і організаційних рішень.

Мета статті полягає у наданні рекомендацій та визначенні напрямів удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства раціонально спланувати, організувати свою діяльність і функціонувати протягом тривалого часу, враховуючи при цьому всі можливості і майбутні загрози з боку зовнішнього середовища. Це дає змогу організації отримати успіх на ринку товарів і послуг, зайняти свою певну нішу на ньому, найкращим чином задовольняючи потреби і бажання покупців на відміну від інших фірм. Конкурентоспроможність підприємства є економічною категорією, що характеризується можливістю компанії

виробляти і реалізовувати конкурентоспроможну продукцію за ефективного використання свого потенціалу на відміну від підприємств-конкурентів [1, с. 37].

Організаційний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства являє собою сукупність певних методів і способів управління, які дають можливість підприємству мати стійке положення на ринку, залучати і зберігати споживачів під час реалізації основної мети своєї діяльності [2, с. 7].

Головними цілями вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств на сучасному етапі повинні стати:

- створення необхідних умов для зростання виробництва продукції на основі самоокупності;
- задоволення потреб населення вітчизняними продуктами;
- скорочення обсягів поставок імпортової продукції;
- підвищення експортного потенціалу підприємств.

Як пріоритетні напрями вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств можна виділити такі:

- поєднання державної і приватної акціонерної власності на засоби виробництва;
- розвиток інтеграційних форм підприємств в організації процесів виробництва, переробки і збуту продукції [3, с. 62];
- свобода виробника у виборі способів реалізації виробленої продукції, що може бути забезпечена як завдяки адекватній законодавчій базі, так і завдяки наявності умов для формування ринкової ціни, щоб окупала витрати виробника.

Необхідно мати ефективний механізм страхування (хеджування) економічних ризиків за допомогою активних операцій із ф'ючерсними контрактами та опціонами, проведеними на біржах, спеціально створених для цього суб'єктами ринку. Також необхідна активізація діяльності державних і комерційних інформаційно-аналітичних центрів та служб, які збирають, обробляють і доводять до відома всіх зацікавлених осіб достовірну інформацію про стан ринку в цілому, його окремих секторів і суміжних ринків [4, с. 115].

Велике значення мають соціально обґрунтована і розумна державна підтримка вітчизняних товаровиробників і наявність постійно діючих державних програм із підтримки вітчизняного ринку. На перший план виходять державна підтримка конкурентного середовища, а також державний контроль над екологічно чистим виробництвом і безпекою пропонованої споживачеві продукції.

Суть пропонованих напрямів удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств полягає у спільній реалізації всіма рівнями економіки системи заходів, що передбачають подолання явищ, що стримують посилення конкурентних позицій вітчизняних підприємств. До них належать:

- створення адекватної сучасним умовам законодавчої бази, що складається із системи взаємопов'язаних законів, указів, постанов і розпоряджень, супроводжуваних ефективним механізмом реалізації на всіх ієрархічних рівнях управління;
- комплексна система пільгового оподаткування, що передбачає надання пільг підприємствам, що випускають високоякісну, престижну, інноваційну продукцію;
- розроблення програми гнучких протекціоністських заходів для захисту вітчизняних товаровиробників;
- вдосконалення діючої практики надання прямих державних дотацій і пільгового кредитування виробників;

– створення сприятливого інвестиційного клімату для виробників;

– створення регіональної інноваційної системи, яка передбачає посилення інноваційного конкурентної переваги підприємств;

- комплекс заходів, що стимулюють створення великих акціонерних і приватних компаній та охоплюють весь ланцюжок руху товару від виробника до споживача;
- послідовні антимонопольні заходи;
- контроль над використанням усіх видів ресурсів;
- заходи з підтримки попиту на вітчизняну продукцію;
- активна інтеграція в світовий ринок;
- створення інформаційної бази вітчизняного ринку;
- використання імітаційного комп'ютерного моделювання, що дає змогу зробити діяльність підприємства більш прозорою і тим самим привабливою для інвесторів;
- формування кластерів конкурентоспроможності [5, с. 132; 6, с. 85].

Це призводить до необхідності розглянути деякі шляхи вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств більш докладно.

Для ефективного і стабільного функціонування ринку потрібна комплексна система пільгового оподаткування. Дана система повинна передбачати гнучкий перехід від практики державних дотацій і пільгового кредитування підприємств до практики пільгового оподаткування з урахуванням рівня їх розвитку та соціально-економічного становища. При цьому пільгові кредити повинні бути розділені на тимчасові і постійні. Тимчасові пільгові кредити можуть вводитися на період не більше двох років і тільки для тих видів продукції, спад виробництва яких зумовлений несприятливою кон'юктурою ринку. Тимчасові пільгові кредити можуть стати стимулом для створення мережі дрібних високопродуктивних підприємств, які застосовують нові технології.

Постійні пільгові кредити слід застосовувати для підприємств, що працюють над створенням високотехнологічних виробництв, для суб'єктів суміжних ринків, що розробляють і виробляють нову високопродуктивну техніку для вітчизняних виробників [7].

Беручи до уваги низький науково-технічний рівень виробництва, необхідно пов'язати розмір митних зборів із рівнем рентабельності вітчизняних товаровиробників. Позитивним моментом стане скасування мит на ввезене в країну нове обладнання, яке не має вітчизняних аналогів.

Створення сприятливого інвестиційного клімату передбачає:

- звільнення від податків коштів, що спрямовуються інвесторами на реконструкцію матеріально-технічної бази підприємств, створення нових потужностей і технологій, на організацію нових робочих місць;
- пріоритетне право інвестора на покупку майна позичальника в разі невиконання останнім узятих зобов'язань;
- державні гарантії для великих інвесторів;
- розроблення і випуск єдиних офіційно затверджених науково обґрунтованих і відповідних міжнародній практиці і стандартам оцінки нових методичних рекомендацій щодо оцінки інвестиційних проектів;
- створення консультаційних інформаційно-аналітичних установ із питань, що стосуються узагальнення й аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо залучення інвестицій;
- створення органу, який контролює реалізацію пріоритетних інвестиційних проектів;
- розроблення проектів нормативно-правових актів із питань захисту прав інвесторів;

– усунення адміністративних бар'єрів для ведення інвестиційної діяльності в регіоні;

– організація системи державного замовлення інвестування регіону, що сприяє підтримці конкуренції [8, с. 23].

Найбільш успішними в конкурентній боротьбі стануть підприємства, які зможуть бути лідерами в інноваційній сфері. Інноваційна активність підприємств визначається ефективністю функціонування регіональної інноваційної системи.

Регіональна інноваційна система повинна включати в себе:

- промислові інноваційно активні підприємства;
- малі інноваційні організації;
- науково-дослідні інститути;
- вищі навчальні заклади;
- технопарки;
- інноваційно-технологічні центри;
- центри трансферу технологій;
- органи підтримки інноваційної діяльності.

Інноваційна система регіону також передбачає наявність підсистем, компонентів, інноваційної інфраструктури, технологій, процесів і процедур. Взаємодія всіх складників буде давати можливість розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств.

Важливою передумовою функціонування інноваційної системи регіону є посилення ролі держави за такими напрямками: гарантії довгострокової політики; сприяння виробництву фундаментальних знань, технологій стратегічного характеру; створення інфраструктури і сприятливих інституційних умов діяльності недержавних підприємств [9, с. 78].

Посилення ролі недержавних підприємств передбачає розроблення технологій на основі власних досліджень і комерціалізації результатів науково-дослідних робіт. Бізнесу слід звернути особливу увагу на підвищення інноваційної сприйнятливості виробництва, формування бізнес-інкубаторів для малих підприємств, на посилення наукоємного підприємництва.

Слід приділити увагу необхідності забезпечення (з юридичних та економічних прав, залученості до держзамовлень, інфраструктури тощо) рівноважності суб'єктів інноваційного процесу: великих підприємств і малого бізнесу. Для цього потрібно прийняття законодавчих та управлінських актів щодо розвитку малого бізнесу. При цьому потрібне визнання з боку великих підприємств, що участь у проектах безлічі малих фірм істотно підвищує ефективність діяльності.

Однією з принципових змін в удосконаленні механізмів дифузії і передачі знань може стати стимулювання комерціалізації інновацій шляхом безкоштовної видачі ліцензій на комерційне використання винаходів.

Комплекс заходів, які стимулюють створення великих акціонерних і приватних компаній, що охоплюють увесь ланцюжок руху товару від виробника до споживача, повинен включати:

- скасування законодавчих перешкод щодо злиття організацій;
- уведення законодавчо закріплених правил торгівлі;
- спрощений механізм передачі збанкрутілих підприємств у господарське відання або власність фірмам, ефективно працюючим на суміжних секторах ринку;



Рис. 1. Модель удосконаленого механізму управління конкурентоспроможністю підприємства

– скасування податків на кошти нових власників підприємств, що йдуть на погашення боргу, придбаного або отриманого в господарське відання підприємства [10, с. 38].

Послідовні антимонопольні заходи передбачають обмеження цін на продукцію та послуги природних монополій, виділення кредитів на перепрофілювання частини підприємств і пільгове оподаткування інвесторів, що виділяють пільгові кредити на ці цілі, підтримку конкурентного середовища на ринку енергоносіїв і продуктів їх переробки, запровадження гнучких диференційованих мит ПММ, що вивозяться з країни, заохочення інтеграційних процесів товаровиробників [11, с. 93].

Формування на основі регіону кластерів конкурентоспроможності, тобто пов'язаних із технологічною ознакою, і сконцентрованих на одній території організацій і компаній, що взаємодіють один з одним, дасть змогу придбати додаткові конкурентні переваги.

Загалом модель удосконаленого механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, має такий вигляд.

Удосконалений механізм управління конкурентоспроможністю підприємства включає керуючу систему, цілі та завдання управління. При цьому залежно від ситуації

цілями підприємства може бути підтримка конкурентоспроможності на зазначеному рівні, підвищення конкурентоспроможності або її відновлення. Він являє собою специфічну багатофункціональну та багатокомпонентну систему, що складається з комплексу взаємопов'язаних блоків, схильних до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, що утворюють певну цілісність.

Висновки. Теоретичне та практичне значення результатів дослідження полягає у тому, що розроблений механізм управління конкурентоспроможністю підприємства дає змогу підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та досягти успіху в конкурентній боротьбі.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сприятиме формуванню «портфеля ресурсів»:

– мобільна робоча сила, що володіє сучасними компетенціями;

– впровадження в ключові виробничі процеси продуктивних інноваційних технологій;

– контроль конкурентних ринкових позицій (володіння глобальними брендами, наявність контрактної бази, сучасних каналів дистрибуції);

– правова, транспортно-комунікаційна, торгова інтеграція у світовий економічний простір.

Список використаних джерел:

1. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації): навч. посіб. / За ред. І.Ю. Сіваченка. К.: ЦУЛ, 2013. С. 37.
2. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. К.: Професіонал, 2012. С. 7.
3. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х т. Том 1: Регіональні аспекти та напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах інноваційного розвитку: монографія / Н.М. Андреева, О.М. Головченко, І.А. Маркіна та ін.; за заг. ред. М.А. Зайця, О.В. Захарченка, О.М. Коваленка. Одеса: ВМВ, 2014. С. 62.
4. Роговий А.В. Фінансові ризики в системі стратегічного фінансового планування. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 5. С. 115.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление. Москва: ИНФРА, 2012. С. 132.
6. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: монографія / О.С. Кузьмін, М.І. Долішній, І.П. Булеев, В.Г. Шинкаренко та ін. Харків: ІНЖЕК, 2013. С. 85.
7. Зленко І.В. Напрями використання податкових пільг для забезпечення економічного зростання в Україні. URL: http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/6174/1/176_zlenko.Pdf.
8. Малютін О.К. Концепція поліпшення інвестиційного клімату в Україні. Фінанси України. 2015. № 11(156). С. 23.
9. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / За ред. Л.І. Федулової. К.: Основа, 2005. С. 78.
10. Власна справа (Основи малого бізнесу). Ч. І: методичний посібник / Г.О. Горленко, Т.Г. Гільберг, Г.Д. Думанська та ін.; 3-є вид., перероб. та доп. Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2014. С. 38.
11. Кузьміна С.А. Напрями модернізації конкурентного законодавства України. Економіка і право. 2016. № 3. С. 93.

Аннотація. В статтю очерчена необхідність підвищення конкурентоспроможності підприємств України в сучасних умовах. Визначені цілі удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. Виділені пріоритетні напрями удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємств і заходи, які повинні здійснюватися державою та підприємствами для підвищення конкурентного потенціалу вітчизняних підприємств. Представлена модель удосконаленого механізму управління конкурентоспроможністю підприємств.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, организационный механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия, цели совершенствования механизма управления конкурентоспособностью предприятий, направления совершенствования механизма управления конкурентоспособностью предприятий, модель усовершенствованного механизма управления конкурентоспособностью предприятия.

Summary. The work outlines the necessity to increase the competitiveness of Ukrainian enterprises in modern conditions. In the work were determined the goals of improving the mechanism of enterprise competitiveness management. Were identified priority directions for improving the mechanism of enterprise competitiveness management and procedures that should be realized by the state and enterprises to raise the competitive potential of the Ukrainian enterprises. Was presented the model of the advanced mechanism of management of competitiveness of enterprise.

Key words: competitiveness of the enterprise, organizational mechanism of ensuring competitiveness of an enterprise, the goals of improving the mechanism of enterprise competitiveness management, directions of improvement of the mechanism of management of competitiveness of enterprise, model of the improved mechanism for managing the competitiveness of the enterprise.