

розвитку: [монографія] / О.В. Березін. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 184 с.

3. Дудар Т.Г. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи: [монографія] / Т.Г. Дудар, В.Т. Дудар. – Тернопіль: Економічна думка, 2009. – 246 с.

4. Підсумки збору врожаю основних сільськогосподарських культур, плодів, ягід та винограду у 2010 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

www.ukrstat.gov.ua

5. Соловійов І.О. Агроримаркетинг: системна методологія, реалізація концепції: [монографія] / І.О. Соловійов. – Херсон: Олді-плюс, 2008. – 384 с.

6. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції: [практичний посібник] / За ред. П.Т. Саблука. – К.: ІАЕ, 2000. – 556 с.

7. Оптові та оптово-роздрібні ринки сільськогосподарської продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.minagro.gov.ua

УДК 658.11:39.54

**Г.І. СКИБА**, к.е.н., доцент,

ДВНЗ "Київський університет управління та підприємництва"

## Конкурентоспроможність як категорія і як властивість підприємства, що функціонує в умовах ринкової економіки

### **& Питання, які розглядаються:**

• Розглянуті проблеми і специфіка управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах ринкової економіки.

• Виділені основні шляхи вдосконалення управління конкурентоспроможністю на основі маркетингу.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна боротьба, суперництво.

### **& Вопросы, которые рассматриваются:**

• Рассмотрены проблемы и специфика управления конкурентоспособностью предприятий в условиях рыночной экономики.

• Выделены основные пути совершенствования управления конкурентоспособностью на основе маркетинга.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, конкурентная борьба, соперничество.

### **& Issues that are examined:**

• The problems and specificity of management of enterprise competitiveness in a market economy were considered.

• Pointed out the main ways of improving management of competitiveness, which are based on marketing.

**Keywords:** competition, competitiveness, competition, rivalry.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан ринку характеризується постійною зміною зовнішнього середовища, мінливістю купівельного попиту, наявністю великої кількості підприємств різних форм власності, підвищенням невизначеності та ризику. А отже, для того, щоб вижити, підприємствам необхідно відстежувати і реагувати на всі зміни, що відбуваються в їх конкурентному середовищі з метою збереження своїх позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг. Кожному підприємству важливо правильно оцінити ринкову ситуацію, з тим, щоб вибрати ефективні засоби конкуренції, які, з одного боку, були б адекватними ринковій ситуації в Україні, тенденціям її розвитку, з іншого – специфіці діяльності підприємства.

Досвід останніх років показує, що далеко не всі вітчизняні підприємства готові до ведення

конкурентної боротьби. Навіть володіння конкурентоспроможною продукцією не дозволяє багатьом з них ефективно реалізовувати цю перевагу через відсутність практики використання всього комплексу маркетингу: гнучкої асортиментної і цінової політики, адекватної організації каналів розподілу, ефективних методів стимулювання продажів тощо. У зв'язку з цим проблема управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки актуалізується і потребує поглиблення наукових пошуків в цьому напрямі.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженням теоретико-методологічних аспектів конкурентоспроможності займалися українські науковці, серед них Я.Б. Базилук, Я.В. Белінська, І. Бідзюра, О.Г. Білорус, А.С. Гальчинський, В.М. Геєць,

Б.В. Губський, Я.А. Жаліло, Б.Є. Кваснюк, А.К. Кінах, І.В. Крючкова, В.Є. Новицький, Ю.М. Пахомов, В.П. Семиноженко, О.А. Швиданенко, О.С. Шнипко. Вагомий вклад у формування понятійного апарату конкурентоспроможності внесли зарубіжні вчені: росіяни В.І. Відяпін, А. Воротніков, А.В. Єрмішина, Н.Я. Калюжнова, В.В. Меркушов, К.А. Парахін, В.Н. Парахіна, Ю.К. Перський, А.З. Селезньов, І.А. Спірідонов, М.В. Степанов, Р.А. Фатхудінов, Б.А. Чуб, Л.С. Шеховцева; європейці Т. Джейдер та М. Ханоуз; японець Кенічі Омае; американський вчений М. Портер.

**Мета статті** - розглянути основні теоретичні засади організації ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства на основі маркетингу.

**Вклад основного матеріалу.** Центральним поняттям, що виражає сутність ринкових відносин, є поняття конкуренції. *Конкуренція* – це найважливіша ланка всієї системи ринкового господарства. Термін "конкуренція" з лат. *concurrentia* означає – змагання, суперництво.

Перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби сформувались лише в середині XVIII ст. І головна заслуга в цьому належить класичній політичній економії, представниками якої на основі багаторічних досліджень обґрунтовано принципи досконалої конкуренції. Вихідним положенням класичної теорії був принцип абсолютних переваг, сформульований *А. Смітом*. Видатний економіст уперше довів, що конкуренція, урівнюючи норми прибутку, приводить до оптимального розподілу праці і капіталу [1, 2].

*Модель досконалої конкуренції*, теоретичні засади якої заклали А. Сміт, повністю виключала будь-який свідомий контроль над ринковими процесами. Координуючим елементом в цих теоретичних положеннях постає цінова система в абсолютно децентралізованій економіці. Подальший розвиток теорії абсолютної переваги здійснив *Давид Рікардо*, розробивши *теорію відносної переваги* [3].

Ідея досконалої конкуренції допомогла зрозуміти, яким чином ціни в довгостроковій рівновазі поєднуються з принципами децентралізованого управління і як останні сприяють розвитку капіталістичної економіки.

*Представники неокласичної політекономії*, намагаючись повніше розкрити економічні механізми функціонування ринку, розробили більш адекватні реальній дійсності *моделі монополістичної, олігополістичної конкуренції та чистої монополії*.

Неокласична школа політекономії точніше та повніше представила вплив досконалої конкуренції на цінову систему. Особливо значними в цьому сенсі можна вважати неокласичні концепції *А. Маршалла*, який, розвиваючи основні положення класиків, повніше обґрунтував механізм автоматичного встановлення рівноваги на ринку за допомогою досконалої (чистої) конкуренції і дії законів граничної корисності та граничної продуктивності. Розробка теорії аналізу часткової і довгострокової стійкої рівноваги на ринку, а також урахування розвитку технології і споживчих переваг для визначення відносних цін дали змогу закласти теоретичні основи  *нової моделі конкуренції – монополістичної* [4].

Теорія монополії не входила до економічної теорії до 1838 р., доки А.О. Курно встановив рівність між маржинальним річним доходом і рівноважною монополією ціною та запропонував на цій основі *теорію чистої монополії і дуополії (пізніше – олігополії)*. Значний внесок у теоретичні основи моделі олігополії і монополії пізніше внесли Ф.І. Еджуорт (математичний опис), А.П. Лернер (монополісна влада і її оцінка), К. Вікселль (конкуренція і цінова дискримінація), І. Шумпетер, Ф.А. Хайек та інші [4].

У теоретичному аналізі економічної конкуренції важливого значення набуває виокремлення та розуміння ключових термінів та понять, серед яких – об'єкт, суб'єкт та предмет конкуренції (рис. 1).



Рис. 1. Конкуренція як економічна категорія

Слід чітко розмежовувати поняття "конкуренція" як стан ринку і як взаємовідносини учасників процесу суспільного виробництва, тобто розрізняти поняття "конкурентний стан ринку" і "конкурентна поведінка", хоч вони тісно пов'язані між собою.

Жодне з цих визначень не розглядає конкуренцію в умовах маркетингової орієнтації підприємств. З погляду концепції маркетингу ринкова конкуренція – це боротьба між фізичними і юридичними особами за споживача з метою кращого задоволення його запитів і одержання на цій основі прибутку.

*З погляду маркетингу, важливими в цьому визначенні є наступні аспекти:*

Ø мова йде про ринкову конкуренцію, тобто про безпосередню взаємодію фізичних і юридичних осіб на ринку. Вона стосується тільки тієї боротьби, яку вони ведуть, пропонуючи ринку свої товари і/чи послуги.

Ø конкуренція – це боротьба за споживача. Саме споживач змушує підприємства конкурувати один з одним. Адже якщо споживач задоволений товаром і/чи послугою одного підприємства чи підприємця, то всі інші практично позбавляються можливості продавати свою продукцію.

Ø те, що тільки при досягненні мети – краще задоволення запитів споживачів – можна одержати прибуток, дозволяє вийти переможцем у конкурентній боротьбі.

Значення конкуренції виявляється в наступних особливостях її впливу на економіку:

1. Конкуренція змушує підприємців постійно шукати і знаходити нові види продукції і послуг.
2. Конкуренція сприяє виробництву продукції високої якості за розумними цінами.
3. Конкуренція спонукає оперативно реагувати на зміну потреб покупців.
4. Конкуренція є могутньою альтернативою монополізму.
5. Конкуренція сприяє розвитку техніки, науки, технології, інформаційних систем.

В умовах ринкової економіки на перше місце висувається здібність кожного підприємства до ефективного здійснення конкурентної політики, яка в рамках теорії конкурентної раціональності передбачає визначення оптимального поєднання основних елементів маркетингу-міх. Це, у свою чергу, дозволить оперативно реагувати на вимоги споживачів для того, щоб перетворити їх на своїх покупців і таким чином забезпечити підприємству довгострокове процвітання.

Дослідження конкурентної політики повинно проводитися за трьома взаємозв'язаними напрямками: конкурентна сегментація, конкурентне позиціонування, маркетингова підтримка.

Конкурентна сегментація – це виділення тих або інших переваг діяльності підприємства в порівнянні з основними конкурентами, що дозволяє підприємству зайняти певне положення в тому або іншому ринковому сегменті.

В процесі конкурентної сегментації можуть бути використані різні критерії: ринкові, торговельні, фінансові, управлінські, збутові, товарні, цінові та ін.

Конкурентне позиціонування можна розглядати як дії, спрямовані на формування сприйняття споживачами товарного асортименту даного підприємства щодо асортименту підприємств-конкурентів за тими перевагами і вигодами, які вони можуть отримати.

Дослідження маркетингової підтримки підприємств припускає вивчення наступних напрямків: оцінку конкурентоспроможності товарного портфеля підприємств; оцінку цінової привабливості; дослідження конкурентоспроможності збутової політики; дослідження конкурентоспроможності "просування мікс"; оцінку конкурентоспроможності персоналу.

Оцінка конкурентоспроможності товарного портфеля підприємства повинна включати такі основні напрямки: якість позиціонування товарного асортименту і управління життєвим циклом товарів.

Позиціонування товарного асортименту має на меті забезпечити йому певне місце, що відрізняється від конкурентів і бажане для підприємства, в певних сегментах ринку і в свідомості цільових груп споживачів.

При оцінці конкурентоспроможності управлінського персоналу розраховуються такі показники: рівень компетенції, рівень професіоналізму, рівень маркетингової підготовки.

Позиціонування передбачає диференціацію маркетингової пропозиції підприємства таким чином, щоб воно несло більшу цінність для споживачів, ніж пропозиції конкурентів.

Стратегія диференціації полягає в переконанні цільового ринку в тому, що товар або послуга підприємства є найкращим способом задоволення конкретних потреб цільових покупців.

Існує нерозривний зв'язок між використанням маркетингу і конкурентоспроможністю підприємства: чим більш повно і ефективно використовує підприємство в своїй діяльності принципи і методи маркетингу, тим більш реальними стають його шанси на виживання в сучасних умовах і утримання довгострокових конкурентних переваг. Тому, можна зробити висновок, що розвиток маркетингу обумовлює підвищення конкурентоспроможності. У зв'язку з цим необхідно виділити рівні конкурентоспроможності підприємства на ринку і розглянути їх у взаємозв'язку з еволюцією маркетингу.

*Конкурентна поведінка між продавцями* ґрунтується на бажанні випередити суперника в боротьбі за споживача, завоювати якомога ширше коло споживачів і продати свою продукцію за якнайвищою ціною. В питаннях ціноутворення ініціатива належить продавцю, а в питаннях розширення чи звуження кола споживачів вирішальну роль відіграє сам покупець.

Виокремлюють *три види конкурентної поведінки:*

1. *Конкурентна поведінка між покупцями* ґрунтується на бажанні випередити суперника в боротьбі за найкращий товар серед тих, що в даний момент пропонуються на ринку, і придбати його за якнайнижчою ціною.

2. *Конкурентна поведінка всередині обох вищезазначених груп* може мати характер взаємної

боротьби, а може іноді набувати форми співдружності (коли суперники домовляються між собою). Продавці не знижують ціну, щоб завоювати споживача, а тримають її, як домовилися між собою, тому покупець змушений купувати за встановленою на ринку ціною.

3. *Конкурентна взаємодія продавців і покупців* ґрунтується на їхніх протилежних намірах продати якомога дорожче, а купити по можливості дешевше. Коли певний суб'єкт виступає в ролі продавця, він прагне до завищення ціни, а в ролі покупця – виторгувати найнижчу ціну.

Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах маркетингової орієнтації – це сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування і підтримку довгострокових конкурентних переваг.

До основних проблем управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі належать: нестабільність економічної ситуації в країні; відсутність систем інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю; недостатній рівень конкурентоспроможності товарів підприємства; відсутність конкурентної стратегії, орієнтованої на певні цільові групи споживачів, розробленої з урахуванням конкурентних переваг і існуючих можливостей підприємства; слабкий кадровий потенціал.

*Управління конкурентоспроможністю підприємства має бути спрямованим на:*

- нейтралізацію (подолання) або обмеження кількості негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства через формування захисту проти них;
- використання позитивних зовнішніх чинників впливу для нарощування та реалізації конкурентних переваг підприємства;
- забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень – їх синхронізації з динамікою дії негативних і позитивних чинників конкуренції на певному ринку.

**Висновки.** Однією з найважливіших проблем розвитку економіки України є проблема підвищення ефективності суспільного виробництва при зосередженні зусиль на випуску конкурентоспроможної продукції і одночасному забезпеченні повної зайнятості працездатного населення. Найважливішими завданнями державної політики у сфері підвищення конкурентоспроможності можна визначити такі:

Ø усунення бар'єрів підприємницькій діяльності, зменшення податкового тиску;

Ø удосконалення законодавства в галузі підприємницької діяльності, розроблення антимонопольного законодавства;

Ø стабілізація національної валюти, зміцнення валютно-банківської системи та припинення відтоку капіталів за кордон;

Ø забезпечення платоспроможного попиту населення;

Ø державна підтримка новостворених підприємств: створення служб інформації про новітні технології, зміни у законодавстві, перспективні ринки збуту;

Ø фінансове стимулювання інноваційної діяльності підприємств щодо створення нових товарів і послуг;

Ø створення конкурентоспроможних транснаціональних корпорацій, озброєння стратегіями глобального маркетингу, технологіями великих міжнародних коопераційних проектів;

Ø диверсифікація географічної структури зовнішньої торгівлі, мінімізація критичної залежності від окремих держав (ринків), зміцнення економічної безпеки країни.

Перелічені заходи будуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його продукції і всієї економіки загалом.

Конкурентоспроможність є важливою характеристикою діяльності підприємства, але її підвищення не повинно ставати самоціллю. Варто орієнтуватися на те, щоб конкурентоспроможність пропозиції, наявних ресурсів і менеджменту підприємства були достатні для реалізації вибраної конкурентної стратегії та отримання бажаних результатів діяльності.

#### 4 Список використаних джерел

1. Азов Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азов, А.П. Челенков. – М.: ОАО "Типография "НОВОСТИ"", 2000. – 256 с.
2. Азов Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
3. Жук О.І. Оцінка можливостей входження країн СНД у світову економіку: [монографія] / О.І. Жук. – К.: Вентурі, 2003. – 264 с.
4. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / [С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань та ін.]. – вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2009. – 520 с.