

14. Гиг Дж. Прикладная общая теория систем / Дж. Гиг; пер. с англ. Б. Г. Сушкова, В. С. Тюхтина. — М. : Мир, 1981. — 733 с.
15. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. — М. : ИНФРА-М, 2007. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://slovari.yandex.ru/dict/economic>.
16. Henry J. P. Making the technology-strategy connection / J. P. Henry // International Review of Strategic Management. — Chichester, Wiley, 1990. — 210 p.

удк 658.114.009.12(477)

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

**КИРИЧЕНКО Л.**, аспірант Полтавського університету  
споживчої кооперації

Підприємство є основною ланкою всієї економіки, а також рушійною силою створення потрібної суспільству продукції та надання необхідних послуг. Саме тому особливу увагу потрібно приділити розробці такого механізму, який би не тільки створив сприятливі умови для ефективного функціонування підприємств, а й забезпечив йому високий рівень конкурентоспроможності. Формування конкурентних відносин сприяє створенню розвинутого, цивілізованого ринку. Стійке положення підприємств на ринку забезпечується в першу чергу його внутрішньою політикою, яка орієнтує всіх співробітників на активний та цілеспрямований розвиток діяльності в умовах безперервних змін зовнішнього середовища.

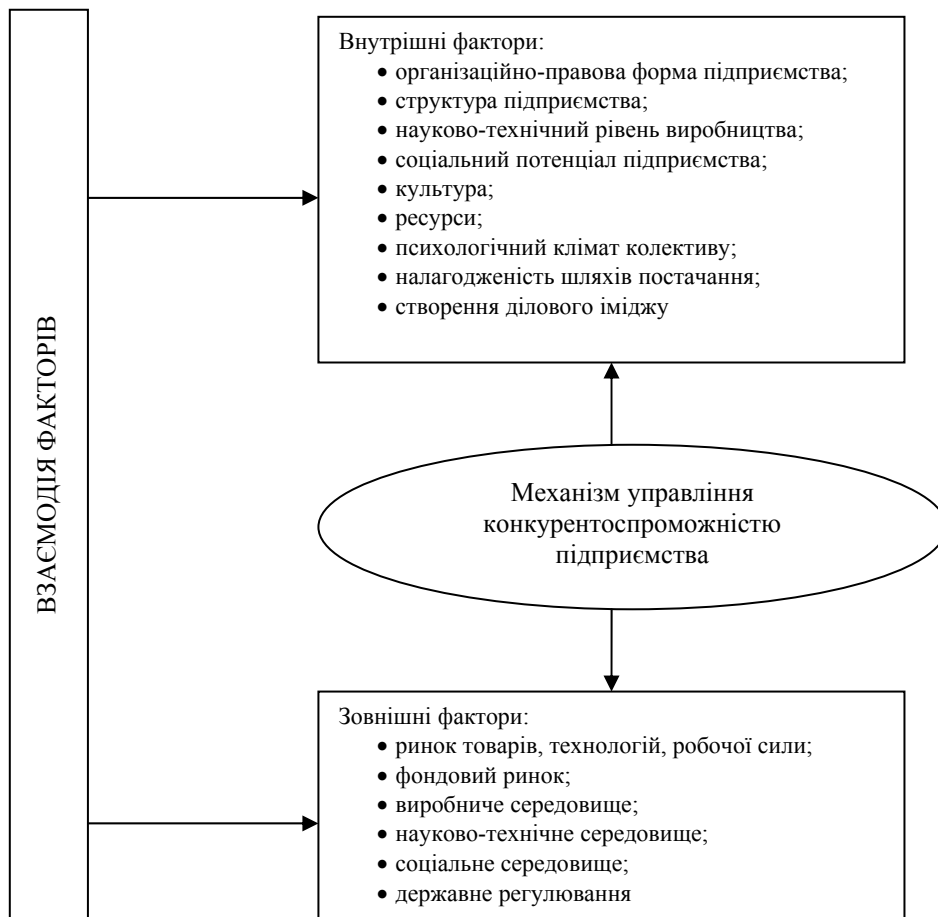
Вагомий внесок у дослідження конкуренції й розробку методологічних підходів щодо управління конкурентними перевагами зробили, як закордонні вчені-економісти: М. Портер, І. Ансофф, Ф. Котлер, А. Томпсон, Г. Азоев, А. Градов, Н. Мойсеєва, Н. Симеонова, Р. Фатхутдінов, А. Юданов, А. Романов, А. Бревнов, так і вітчизняні вчені: Е. Азорян, І. Решетникова, В. Герасимчук, А. Воронкова, Ю. Ярошенко, О. Костусєв, З. Борисенко, О. Шнипко та ін. Незважаючи на значну кількість робіт, присвячених дослідженню конкуренції, багато питань потребують подальшого дослідження, зокрема механізм управління конкурентоспроможністю.

---

© Кириченко Л., 2009

У кожний історичний період існували свої рецепти виживання і поступового розвитку підприємства. Деякі з них втратили свою актуальність, а інші корисні [9]. Усі підприємства в швидкозмінних умовах існування повинні зосереджувати свою увагу не лише на внутрішньому стані справ, а й контролювати зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі. Важливо здійснювати таке управління, яке забезпечуватиме пристосованість підприємства до різних непередбачених ситуацій у майбутньому. Вихід на ринок із конкурентоспроможним товаром – це лише початковий, вихідний момент у роботі підприємства з освоєння ринку і закріплення на ньому, далі проводиться складна, систематична робота з управління конкурентоспроможністю підприємства [2, с. 25].

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення виробу, постійний пошук нових каналів збуту, нових груп покупців, поліпшення сервісу, реклами. Його необхідно розглядати, як складову частину системи управління підприємством. Фактори управління конкурентоспроможністю підприємства можуть бути внутрішніми й зовнішніми:



Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства буде найбільш ефективнішим у тому випадку, коли він посилює мотивацію діяльності людей. При такому механізмі узгодженість інтересів взаємодіючих сторін досягається вибором методів і ресурсів управління відповідно до природи факторів управління, на які здійснюється вплив. При неузгодженості інтересів неможливе здійснення ефективного впливу на внутрішні та зовнішні фактори і досягнення поставленої мети. Механізм управління конкурентоспроможністю є складною категорією управління. Він являє собою сукупність заходів, які спрямовані на досягнення поставлених цілей.

При розробці політики управління конкурентоспроможністю підприємствам необхідно дотримуватися певних умов:

- науково-технічний рівень і ступінь удосконалення технологій виробництва;
- використання новітніх винаходів та відкриттів;
- впровадження сучасних засобів автоматизації виробництва;
- конкурентоспроможні товари, які характеризуються нормативними, технічними, економічними параметрами;
- економічна ефективність використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових);
- фінансова стійкість підприємства, що визначається системою показників та коефіцієнтами активності підприємства, поточної ліквідності, автономії та ін.

Вирішальний фактор, що визначає стабільність конкурентоспроможності підприємства – це не просто його здатність виробляти високоякісні товари, а й можливість забезпечити комерційний успіх на ринку. Конкурентоспроможність товару і конкурентоспроможність підприємства – це як частина і ціле [3, с. 16]. Здатність підприємства конкурувати на визначеному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності товару і вдалого поєднання засобів діяльності підприємства, що надасть йому перевагу в конкурентній боротьбі.

Оскільки споживачі щоденно оцінюють підприємства, що реалізують товар, щоб вибрати саме те, яке, на їхню думку, є найбільш вигідним у задоволенні їх потреб, а підприємство, у свою чергу, повинно зробити все, щоб перевагу надали саме йому. Для цього підприємство має обрати пріоритетними в управлінні такі параметри, які важливі для споживача, а саме:

- широта асортименту товарів (як зазначив Г.Джоунз тут діє правило 80/20, тобто: 80 % прибутку приносить тільки 20 % товарів, саме ці 20 % і потрібно виявити і розмістити для продажу в магазинах);
- прийнятний рівень цін, який відповідає якості товарів;

- підвищення якості товарів (їх сучасний технічний рівень, відсутність дефектів, надійність в експлуатації, новизна);
- професійний рівень персоналу та культура обслуговування споживачів;
- ефективне розміщення товарів (кожна товарна група повинна знаходитися в постійній зоні, що допоможе споживачу при виборі товару);
- реклама;
- інтер'єр магазинів тощо.

Саме такий підхід дозволить спланувати потік покупців, скоротити час на відбір товарів, збільшити пропускну спроможність магазинів і зменшити затрати праці персоналу магазину.

Важливим аналітичним інструментом для визначення власних конкурентних переваг, необхідності подальшого їх розвитку, а також переваг конкурентів, тобто вад і недоліків певного підприємства стосовно його конкурентів, виступає концепція ланцюга формування вартості, запропонована М. Портером. Вартість, створювана на підприємстві, є результатом послідовного здійснення різних видів діяльності, їх розділяють на певну кількість функціональних підсистем (основних і допоміжних видів діяльності), після чого з'являється можливість оцінити внесок кожного виду діяльності в досягнення кінцевого результату та взаємодію між ними.

Формування конкурентної переваги, зважаючи на основні положення концепції ланцюга вартості, повинно передбачати рішення триєдиного завдання, а саме:

- оптимізацію рівня виконання базисних функцій;
- ефективну міжфункціональну координацію;
- погодження з впливом зовнішніх чинників [4].

Важливими умовами досягнення конкурентних переваг в сучасних умовах є розробка і впровадження концепції антикризового управління потенціалом підприємства, а також впровадження ефективної стратегії його діяльності, яка б стала гарантом створення такого механізму, який би забезпечив досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Незважаючи на те, що вибір стратегії конкурентної боротьби залежить від особливостей діяльності підприємства, можна виділити низку загальних завдань, які стоять перед вітчизняними підприємствами на сучасному етапі: зниження собівартості, диференціація товару, сегментування ринку, впровадження інновацій, здатність до миттєвого реагування на потреби ринку.

При виборі стратегії, у першу чергу, потрібно добре вивчити власний ринок, його кон'юнктуру та тенденції розвитку. Загалом перспективні ринки мають високі вхідні бар'єри, підтримку з боку

державних органів влади та номенклатуру товарів, які не мають замінників. Вирішення проблем де конкурувати, з ким, за рахунок чого отримати великі прибутки є ключовими моментами в маркетинговій орієнтації фірми [5, с.52].

Проблема конкурентоспроможності має в сучасному світі універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень економічного та соціального життя в будь-якій країні. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства базується на технічних, економічних, соціальних, психологічних, правових, комерційних, організаційних аспектах. Вони, хоч і є складовими однієї ланки забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому, але функціонують у певній послідовності відповідно до їх важливості. Не можна залишати поза увагою й роль держави, яка має сприяти створенню та підтримці умов досконалої конкуренції. Конкурентні позиції підприємства на ринку залежать від тієї підтримки, яку підприємство отримує з боку національних державних органів, від ефективної та обґрунтованої державної політики.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Должанський І.* Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. Должанський, Т. Загорна. — К. : Центр навч. л-ри, 2006. — 384 с.
2. *Костусев О.* Конкурентне середовище в Україні: стан та тенденції розвитку / О. Костусев, М. Пугачова // Конкуренція. — 2007. — № 4.
3. *Царенко О. В.* Генезис та еволюція теорії конкурентних переваг / О. В. Царенко // Економіка та держава. — 2007. — № 12.
4. *Пасічник В. Г.* Конкурентоспроможність фірми : навч. посіб. / В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. — К. : Центр навч. л-ри, 2005. — 112 с.
5. *Царенко О. В.* Генезис концепції і методів управління конкурентоспроможності підприємств / О. В. Царенко // Економіка та держава. — 2007. — № 8.
6. *Коломієць І.* Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств в системі факторів інтернаціоналізації / І. Коломієць // Конкуренція. — 2007. — № 3. — С. 19.
7. *Фатхудинов Р. А.* Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М. : ИНФРА-М., 2000. — 312 с.
8. *Азаров М.* Ми прагнемо сконцентрувати весь державний ресурс на розвиткові конкурентного середовища / М. Азаров // Конкуренція. — 2007. — № 3.
9. *Дідківська Л.* Методологічні підходи до трактування категорії "економічна конкуренція" та їх практичне значення / Л. Дідківська // Конкуренція. — 2006. — № 3.