

4. Сопко В. В., Верхоглядова Н. І. Організація і методика проведення аудиту : навч.-практ. посіб. Київ. : ВД Професіонал, 2004. 624 с.
5. Озеран В., Куцик П., Волошин А. Бухгалтерський облік у споживчій кооперації : навч. посіб. Львів : Львівської КА, 2008. 660 с.

REFERENCES

1. Bachinskiy, V. I. Oblik i kontrol virobnychih vitrat u sistemi upravlinnya pidpriemstvom. Lviv, 1998. 20 p.
2. Golova, S. F. Buhgalterskiy oblik ta finansova zvitnist v Ukrayini : navch.-prakt. posib. Dnipropetrovsk, 2000. 768 p.
3. Rudnitskiy, V. S. Metodologiya i organizatsiya auditu. Ternopil : Ekonomichna dumka, 1998. 192 p.
4. Sopko, V. V. and Verhoglyadova, N. I. Organizatsiya i metodika provedennya auditu : navch.-prakt. posib. Kiyiv. : VD Profesional, 2004. 624 p.
5. Ozeran, V., Kutsik, P. and Voloshin, A. Buhgalterskiy oblik u spozhivchiy kooperatsiyi : navch. posib. Lviv : Lvivskoyi KA, 2008. 660 p.

УДК 338.45:338.242.2

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Череп А.В., д.е.н., професор, Кузнецова А.В.

*Запорізький національний університет
Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

gelchik1407@yandex.ua

Стаття присвячена дослідженню процесу формування механізму управління конкурентоспроможності промислових підприємств. Розкрита сутність поняття конкурентоспроможності підприємства та його конкурентних переваг, які мають визначатися рівнем конкурентного потенціалу підприємства, характеризуючи потенційну здатність ефективного функціонування на зовнішньому та внутрішньому ринках. Виокремлено переваги і конкурентні відмінності підприємств за критеріями у споживчій цінності та доданій вартості. Визначено, що організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства включає функціональні підсистеми управління якістю, конкурентоспроможністю, виробничими ресурсами тощо. Тобто підприємства можуть досягати конкурентних переваг лише за умов знаходження нових способів конкуренції в галузі, при цьому здійснюючи нововведення в технологіях, зміні вартості чи наявності компонентів виробництва, або проводити зміни зовнішнього регулювання. Окреслено ключові дії підприємства щодо підвищення його конкурентоспроможності на сучасному ринку товарів та послуг. Встановлено, що найпоширеніший метод підвищення конкурентоспроможності підприємства, а саме зменшення витрат, не завжди здатний утримати конкурентну перевагу, особливо за умов глобалізації та збільшення цін на енергоресурси. Тому перспективним напрямом підвищення рівня конкурентоспроможності є підвищення продуктивності праці персоналу, із застосуванням ефективної системи стимулювання та мотивації працівників. Охарактеризовано найголовніші причини неконкурентоспроможності вітчизняних підприємств та запропоновані шляхи її подолання. Внесено пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств з урахуванням асортиментної політики, ціноутворення, ефективності використання всіх наявних на підприємстві ресурсів.

Ключові слова: конкурентоспроможність, організаційно-економічний механізм, функціональні підсистеми управління, конкурентний потенціал, конкурентні переваги, додатковий сервіс, диференціація продукції.

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Череп А.В., д.э.н., профессор, Кузнецова А.В.

*Запорожский национальный университет
Украина, 69600, г. Запорожье, ул. Жуковского, 66*

Статья посвящена исследованию процесса формирования механизма управления конкурентоспособности промышленных предприятий. Раскрыта сущность понятия конкурентоспособности предприятия и его

конкурентных преимуществ, которые должны определяться уровнем конкурентного потенциала предприятия, характеризуя потенциальную способность эффективного функционирования на внешнем и внутреннем рынках. Выделены преимущества и конкурентные отличия предприятий по критериям в потребительской ценности и добавленной стоимости. Определено, что организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия включает функциональные подсистемы управления качеством, конкурентоспособностью, производственными ресурсами и т. д. То есть предприятия могут достигать конкурентных преимуществ лишь при условии нахождения новых способов конкуренции в отрасли, при этом осуществляя нововведения в технологиях, изменении стоимости или наличия компонентов производства, или проводить изменения внешнего регулирования. Очерчены ключевые действия предприятия по повышению его конкурентоспособности на современном рынке товаров и услуг. Установлено, что наиболее распространенный метод повышения конкурентоспособности предприятия, а именно уменьшение расходов, не всегда способен удержать конкурентное преимущество, особенно в условиях глобализации и увеличения цен на энергоресурсы. Поэтому перспективным направлением повышения конкурентоспособности является повышение производительности труда персонала с применением эффективной системы стимулирования и мотивации работников. Охарактеризованы главные причины неконкурентоспособности отечественных предприятий и предложены пути ее преодоления. Внесены предложения по повышению конкурентоспособности предприятий с учетом ассортиментной политики, ценообразования, эффективности использования всех имеющихся на предприятии ресурсов.

Ключевые слова: конкурентоспособность, организационно-экономический механизм, функциональные подсистемы управления, конкурентный потенциал, конкурентные преимущества, дополнительный сервис, дифференциация продукции.

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS INDUSTRIAL ENTERPRISES

Cherep A.V., Doctor of Economic Sciences, Professor, Kuznetsova A.V.

*Zaporizhzhia National University
Ukraine, 69600, Zaporizhzhia, Zhukovsky str., 66*

The article is devoted research of process of forming of mechanism of management of competitiveness of industrial enterprises. The essence of the concept of competitiveness of the enterprise and its competitive advantages, which should be determined by the level of competitive potential of the enterprise, describing the potential for efficient operation in domestic and foreign markets. The advantages and competitive differences of enterprises according to the criteria of consumer value and added value are distinguished. Determined that the organizational-economic mechanism of competitiveness management of the company includes the functional subsystems of quality management, competitiveness, production capacity, and the like. That is, enterprises can achieve competitive advantage only by finding new ways of competition in the industry, while implementing innovations in technology, changes in the cost or availability of components of production or to changes in the external regulation. Outlined key actions of the enterprise to increase its competitiveness in the modern market of goods and services. Found that the most common method of increasing the competitiveness of enterprises, namely cost reduction, is not always able to keep a competitive advantage, especially in the context of globalization and increasing energy prices. Therefore, a promising direction of improving competitiveness is to increase productivity of staff using effective system of stimulation and motivation of employees. Described the main reasons for the lack of competitiveness of domestic enterprises and the ways of its overcoming. Proposals have been made on increasing the competitiveness of enterprises taking into account the assortment policy, pricing, and the efficiency of the use of all available resources at the enterprise.

Key words: competitiveness, organizational and economic mechanism, the functional subsystems of management, competitive potential, competitive advantage, additional services, differentiation of products.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Питання дослідження управління конкурентоспроможності промислових підприємств є важливими й актуальними і для економіки країни загалом, так і для окремих її виробників. В умовах сучасного ринку висока конкурентоздатність суб'єктів господарювання є запорукою отримання високого та стабільного прибутку. Основною умовою розвитку й життєдіяльності підприємства є саме його висока конкурентоспроможність. Пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності через наявність на ринку великої кількості виробників аналогічної продукції та через постійне підвищення попиту покупців на продукцію вищої якості. У зв'язку з цим необхідно удосконалювати сучасні методи управління конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення своєчасності ухвалення управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості підприємства до негативних дій з боку конкурентів і досягнення цільових ринкових позицій при мінімізації рівня підприємницького ризику.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання необхідності управління конкурентоспроможністю промислових підприємств піднімається в науковій літературі через певні наявні тенденції розвитку ринку. Сьогодні проблемі конкурентоспроможності присвятили багато наукових праць вітчизняні й зарубіжні вчені, зокрема, І. В. Булах [1], А. Е. Воронкова [2], В. Ф. Оберемчук [3], М. Портер [4], В. Стівенсон [5], З. Є. Шершньова [6]. У працях цих дослідників закладено наукове підґрунтя забезпечення ефективного управління конкурентоспроможністю промислових підприємств. Проте окремі проблеми потребують переконливого теоретико-методологічного опрацювання та розробки практичних шляхів вирішення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму управління конкурентоспроможністю промислових підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств, конкурентів у накопиченні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу тощо, що виражається в таких результатах показників, як якість продукції, прибутковість, використання інновацій у виробництві. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства включає функціональні підсистеми управління якістю, конкурентоспроможністю, виробничими ресурсами тощо.

За допомогою показника конкурентоспроможності визначаються конкурентні переваги щодо рівня задоволення потреб споживача порівняно з іншими підприємствами, які випускають аналогічну продукцію [7].

Підприємства можуть досягати конкурентних переваг лише за умов знаходження нових способів конкуренції в галузі, здійснюючи нововведення: нові технології, запити споживачів, сегменти галузі, зміни вартості або наявності компонентів виробництва, змін зовнішнього регулювання.

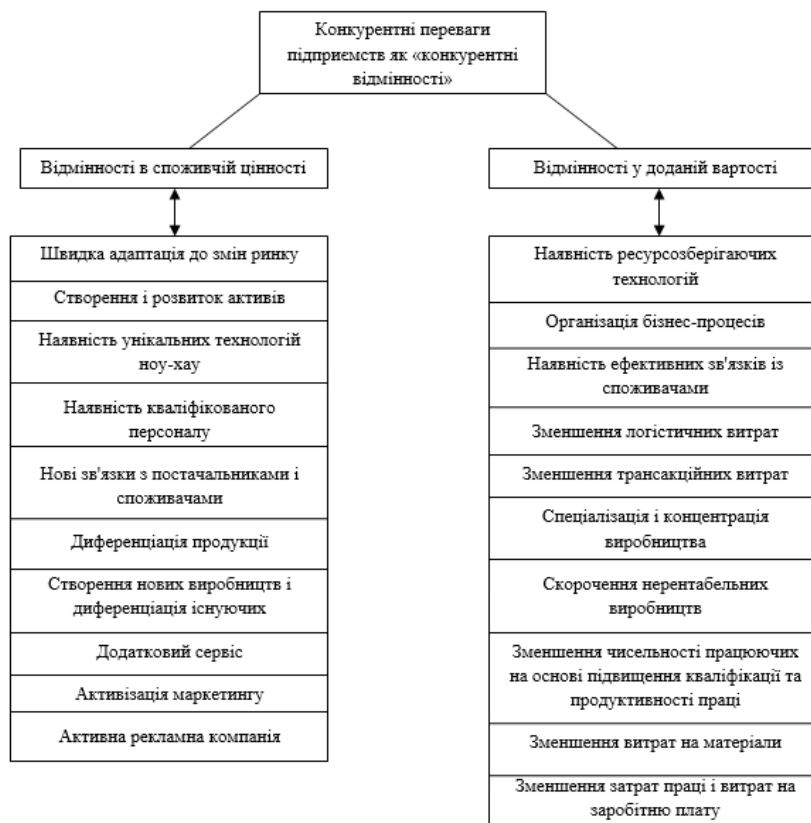


Рис. 1. Переваги й конкурентні відмінності підприємств

Конкурентні переваги мають визначатися рівнем конкурентного потенціалу підприємства, що характеризує потенційну здатність ефективно функціонувати на зовнішньому та внутрішньому ринках, збільшуючи свою частку. Отже, конкурентні переваги – це сукупність вартісно-ресурсних можливостей підприємства у функціональних сферах його діяльності, ефективне управління якими дозволяє підвищити конкурентоспроможність промислових підприємств [8]. Переваги й конкурентні відмінності підприємств наведені на рис. 1.

Підвищення конкурентоспроможності можливе, якщо підприємство:

- постійно дбає про оновлення асортиментної політики, знижуючи при цьому витрати, тобто диференціює продукцію за цінами, можливостями споживачів придбати таку продукцію тощо;
- знижує собівартість нових видів продукції, у тому числі цін з одночасним підвищенням якості;
- постійно зменшує чисельність персоналу і не тільки управлінського, запроваджуючи новітні технології, модернізацію виробничих процесів, що своєю чергою веде до збільшення продуктивності праці і відповідно до економії витрат на заробітну плату;
- запроваджує ефективне стимулювання за економію всіх видів ресурсів;
- постійно здійснює пошук нових ринків збуту.

Звичайно, зменшення витрат є найпоширенішим методом підвищення конкурентоспроможності. Однак утримати таку конкурентну перевагу за умов глобалізації та збільшення цін на енергоресурси для українських підприємств і надалі буде проблематичним. Із цієї причини перспективним напрямом підвищення рівня конкурентоспроможності є підвищення продуктивності праці персоналу, у результаті цього меншою чисельністю виробляти плановий обсяг продукції. Збільшення продуктивності праці приводить до економії чисельності працюючих:

$$\uparrow \text{ПП} = \frac{100T}{100-T}, \uparrow \text{ПП} = \frac{Ч_{сп} - E_{сч}}{E_{ч}} \times 100\%. \quad (1)$$

Однак досягти збільшення продуктивності праці персоналу без ефективної системи стимулювання та мотивації неможливо. Тому головним критерієм у сфері соціально-трудових відносин є підвищення продуктивності праці, яке неодмінно підвищить конкурентоспроможність підприємства.

Продуктивнозабезпеченість або продуктивноспроможність персоналу поряд з інвестиційною, інноваційною, ресурсоспроможністю, інтелектуалоспроможністю, має бути чи не найголовнішою в механізмі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Причому, продуктивність праці персоналу слід підвищувати і на стадії НДПКР, і на стадії виготовлення та реалізації продукції.

Відсутність	– достатнього правового захисту на зовнішніх ринках
	– іміджу товаровиробників інноваційної та якісної продукції
	– коштів для проведення дієвої реклами
	– посередницьких зв'язків із надійними партнерами по бізнесу
	– методичного інструментарію та механізмів стратегічного виходу на зарубіжні ринки

Рис. 2. Причини неконкурентоспроможності вітчизняних підприємств

Серед причин, які негативно впливають на діяльність підприємств і заважають досягти певних конкурентних переваг, слід зазначити: недосконалість податкового регулювання, платіжну нестабільність, корупцію, недостатність фінансування, низький рівень кваліфікації робочої сили, інфляцію, недосконалість валютного регулювання, підвищення ціни на енергоносії, застарілість технологій і основних фондів підприємств. Також серед причин

неконкурентоспроможності вітчизняних підприємств можна виділити фактори, наведені на рис. 2.

За таких умов вітчизняні підприємства здатні проводити цінову конкуренцію, але ж за умов необхідності збільшення ціни робочої сили й цін на енергоресурси та матеріали і така конкуренція стане неефективною. Тому формування конкурентних переваг потребує інноваційних підходів, розробки сучасного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства, який має містити ефективну оцінку його конкурентного потенціалу, включаючи як основну складову інтелектуальний потенціал, і виходячи з об'єктивної оцінки, вихід на конкретну стратегію розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Сучасні методи ефективного менеджменту промислових підприємств мають ґрунтуватися на системі оцінки, управління та постійного моніторингу конкурентоспроможності та конкурентних переваг для здійснення функціонування підприємств на ринку та підвищення їх прибутковості.

Отже, підприємство зможе мати конкурентоспроможний потенціал за умов досягнення високої якості продукції, оптимальних цін, інновацій у виробництві. А досягнути цих переваг неможливо без утворення міцної, жорсткої, всеосяжної системи управління конкурентоспроможністю, яка повинна мати різнобічну орієнтацію і здатна врахувати інтереси підприємства в різних аспектах його діяльності.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства можливе тільки за умов створення ефективної системи управління.

ЛІТЕРАТУРА

1. Булах І. В. Математична модель оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Нац. університету водного господар. та природокористування: збір. наук. праць*. Рівне, Видавничий центр НУВГП, 2007. № 3 (39). С. 31–46.
2. Воронкова А. Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: [Текст] монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 448 с.
3. Оберемчук В. Ф. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства: стратегічні аспекти: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н. Спец. 08.06.01. Київ : Київський національний економічний університет, 1999. 19 с.
4. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер, пер. з англ. Київ : Основи, 1998. 390 с.
5. Стивенсон В. Дж. Управление производством. Москва : ООО «Издательство «Лаборатория Базовых Знаний», ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. 928 с.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
7. Балабанова Л. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. Київ : Професіонал, 2009. 256 с.
8. Базиліук Я. Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення. Київ : НІСД, 2002. 132 с.

REFERENCES

1. Bulakh, I. V. (2007), "Matematychna model' otsinky stratehichnoyi konkurentospromozhnosti pidpryyemstva", *Visnyk Nats. universytetu vodnoho hospodar. ta pryrodokorystuvannya: zbir. nauk. prats'*, vol. 3 (39), pp. 24–31.
2. Voronkova, A. E. (2006), "Diahnostyka stanu pidpryyemstva: teoriya i praktyka", Kharkiv, Ukraine.
3. Oberemchuk, V. F. (1999), "Zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva: stratehichni aspekty", KNTEU, Kyiv, Ukraine.
4. Porter, M. (1998), "Stratehiya konkurenciyi", Kyiv, Ukraine.
5. Stivenson, V. Dj. (1998), "Upravlenie proizvodstvom" ООО «Izdatelstvo «Laboratoriya Bazovih Znanii».
6. Shershnyova, Z. Ye. (2004), "Stratehichne upravlinnya", KNEU, Kyiv, Ukraine.
7. Balabanova, L. V. (2009), "Upravlinnya konkurentospromozhnistyuu pidpryyemstv", Kyiv, Ukraine.
8. Bazylyuk, Ya. B. (2002), "Konkurentospromozhnist' natsional'noyi ekonomiky: sutnist' ta umovy zabezpechennya", NISD, Kyiv, Ukraine.