

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна  
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

**УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ВНУТРІШНЬОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

А. А. Турило

ПІДПРИЄМСТВА

№ 11, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 658.011.4.003.12 : 339.137.2

А. А. Турило,  
к. е. н., доцент, ДВНЗ «Криворізький національний університет»

## УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ВНУТРІШНЬОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

А. А. Turylo,  
Ph. D. in economics, associate professor, Kryvyi Rih National University

### IMPROVEMENT OF THEORETICAL AND METHODIC APPROACHES TO DEFINING THE ESSENCE OF ENTERPRISE INTERNAL COMPETITION

*Досліджено різні підходи до визначення сутності рівнів конкуренції. Визначено, що конкурентоспроможність підприємства і конкурентоспроможність продукції дуже сильно пов'язані з якістю продукції, а серед науковців і практиків до теперішнього часу відсутня єдина точка зору на зміст категорій «конкурентоспроможність продукції». Зроблено наголос, що основою формування найвищої якості продукції і конкурентопереможного рівня підприємства, в цілому, виступають нововведення і інновації в самих різних сферах діяльності підприємства. Внутрішня конкурентоспроможність підприємства на відміну від зовнішньої не пов'язана на пряму з конкурентною боротьбою між структурними підрозділами в середині підприємства. Запропоновано визначення «внутрішня конкурентоспроможність підприємства». Наведено стадії загальної методики формування внутрішньої конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтовано інтегрованість систем оцінок внутрішньої і загальної конкурентоспроможності підприємства.*

*Different approaches to defining the essence of competition. Determined that the competitiveness and competitiveness is very much related to the quality of products, and among researchers and practitioners to date no single point of view on the content categories of "competitiveness". Emphasizes that the basis for creating the highest quality products and konkurentoperemozhnoho enterprise level, in general, are the innovations and innovations in various fields of business. Internal competitiveness unlike external is not connected directly with a competitive struggle between structural units in the middle of the company. A definition of "internal competitiveness." An under general method of inner competitiveness. Grounded integration of internal ratings and overall competitiveness.*

**Ключові слова:** підприємство, інновація, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність продукції, внутрішня конкуренція підприємства.

**Keywords:** enterprise, innovation, competitiveness, product competitiveness, enterprise internal competition.

**Постановка проблеми.** Забезпечення певного виду (рівня) конкуренції підприємства залежить від поставлених перед ним стратегічних цілей. В цілому в економічній літературі класифікують три основні рівні конкуренції: макрорівень, мезорівень і мікрорівень.

Макрорівень і міжнародна конкуренція виступають по відношенню до мезорівня і мікрорівня тим чинником, що стимулює забезпечення різного роду заходів по підвищенню їх техніко-економічної ефективності. В свою чергу конкуренція на мезорівні (представляє собою певні галузі народного господарства, і зокрема гірничорудну галузь, де безумовно переважну роль відіграють гірничо-збагачувальні комбінати) є серйозним поштовхом для її зростання на мікрорівні.

В системі визначених трьох рівнів конкуренції (макрорівень, мезорівень, мікрорівень) логічно за своєю значимістю виділяється мікрорівнева конкуренція. Пояснюється це тим, що конкурентна боротьба між спорідненими галузями та між країнами відбувається переважно за рахунок фірм і підприємств різних організаційно-правових форм, тобто мікрорівень формує засади конкурентних переваг для окремих галузей народного господарства та економіки країни в цілому.

Споживачам різного напрямлення (попит населення, різних суб'єктів господарювання) постійно потрібні певні види продукції, послуг та робіт. Поставляють на ринок продукцію, послуги та роботи саме підприємства (великі, середні та малі). І саме від конкурентності продукції, послуг та виконаних робіт залежить в цілому конкурентність будь якого підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання конкурентоспроможності підприємства розглядалися багатьма вченими. До найбільш відомих дослідників вказаної проблематики можна віднести: М. Портера [1], Р.А. Фатхутдінова [2], О. Амошу, Л. Збарську [3], Г.Л. Азова [4], Н. Астахову [5], А. А. Воронова [6] та ін. Роботи цих авторів висвітлюють різні аспекти формування та реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємства, проте питання щодо визначення сутності внутрішньої конкуренції підприємства досліджено недостатньо, що зумовило актуальність дослідження.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних підходів щодо визначення сутності внутрішньої конкуренції підприємства.

**Основні результати дослідження.** Серед науковців і практиків до теперішнього часу відсутня єдина точка зору на зміст категорій «конкурентоспроможність продукції». Значимість цих категорій така велика, що процес їх дослідження та удосконалення має постійний характер. Разом з тим, вважається, що є ряд праць в яких достатньо ґрунтовно і змістовно розкривається сутність категорій «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність продукції», якими можна користуватись в аналітичній, плановій і навчальній роботах. Серед них виділимо працю [1] за загальною редакцією С.Ф. Покропівного. В ній відмічається, що поняття конкурентоспроможності характеризує властивість об'єкта задовольняти певну конкретну потребу у порівнянні з аналогічними об'єктами даного ринку.

Конкурентоспроможність підприємства, за даною працею, означає його спроможність ефективно здійснювати діяльність та забезпечувати свою прибутковість на конкурентному ринку.

Конкурентоспроможність продукції – це сукупність її властивостей, що відбивають міру задоволення певної потреби на ринку аналогічної репрезентивної продукції [7] за загальною редакцією С.Ф. Покропівного.

Як видно із цих визначень категорій, конкурентоспроможність підприємства і конкурентоспроможність продукції дуже сильно пов'язані з якістю продукції. Основою формування найвищої якості продукції і конкурентопереможного рівня підприємства в цілому виступають, як відмічалось раніше в роботі, нововведення і інновації в самих різних сферах діяльності підприємства.

Разом з тим вважаємо, що поряд з якістю продукції під постійним контролем і увагою повинні бути поточні витрати на виробництво продукції (різні види собівартості продукції (робіт, послуг)). Пояснюється це тим (і це доведено і досліджено в багатьох економічних працях), що останнім часом можливості багатьох підприємств забезпечувати свою діяльність за рахунок зростання цін значно вичерпалась, тобто цінова конкуренція втратила свою вагу. Така ситуація призводить до того, що в конкурентній боротьбі між підприємствами на перший план виходять якість продукції і поточні витрати на її виготовлення і реалізацію. Якість продукції в першу чергу підлягає оцінці з боку споживача, бо вона в інтегрованому виді відображає для покупця всю його сутність при її подальшому користуванні. Поточні ж витрати це основна складова ціни товару і від них залежить величина прибутку, заради якого взагалі здійснюється діяльність підприємства. При умові, що вже була заповнена вище (обмеженість у збільшенні ціни) тільки поточні витрати стають головним аргументом у стриманні підприємством, так необхідних йому, доходів (прибутків).

Всі витрати (і застосовані і споживані) в такому випадку стають головним об'єктом для підприємства. Забезпечення ефективного управління витратами на підприємстві є запорукою поширення його можливостей на конкурентному ринку. Управління витратами, їх зниження для конкурентопереможних і конкурентоспроможних підприємств абсолютно в значній мірі можливо тільки на засадах їх активної інноваційної діяльності. Саме цей аспект взаємозв'язку витрат і інновацій та управління ними буде розглянуто далі в роботі.

Повертаючись до конкуренції потрібно відмітити, що конкуренція на рівні підприємства (мікрорівень конкурентної боротьби) повинна досліджуватися у всіх структурних його елементах і на всіх рівнях господарювання. Тільки при такому підході загальний стан конкурентоспроможності підприємства буде формуватися і плануватися найбільш комплексно і ефективно. В економічній літературі вже є спроби розглядати конкурентоспроможність підприємства в такому ракурсі. Так, в роботі [2] наводиться структура конкурентоспроможності підприємства, яка більш детально розглядається на прикладі гірничо-збагачувальних комбінатів країни.

Серед інших ознак конкурентоспроможності підприємства, в даній роботі, розглядається поняття «внутрішня конкурентоспроможність підприємства» в аспекті функціонування одного із основних структурних підрозділів гірничо-збагачувального комбінату, а саме кар'єру по видобутку залізорудної руди.

В роботі [8] внутрішня конкурентоспроможність підприємства визначається як здатність окремого структурного підрозділу ефективно виконувати свої функції. Вважаємо, що в такій трактовці поняття «внутрішня конкурентоспроможність підприємства» є дещо загальною і без необхідного акценту на особливості такої конкуренції по відношенню в цілому до підприємства. Вважаємо, що визначення внутрішньої конкурентоспроможності підприємства потрібно удосконалити і нами пропонується наступне бачення даного питання.

Внутрішня конкурентоспроможність підприємства на відміну від зовнішньої не пов'язана на пряму з конкурентною боротьбою між структурними підрозділами в середині підприємства. Структурні підрозділи підприємства є різними між собою за змістом діяльності, не мають повної господарчої автономії і власного виходу на ринок товарів. Ці характерні риси є основою для глумачення внутрішньої конкурентоспроможності.

Наше трактування внутрішньої конкурентоспроможності підприємства наступне.

Внутрішня конкурентоспроможність підприємства – це конкурентоспроможність структурного підрозділу підприємства, функціонування якого у всіх його багатогранних аспектах контролюється, планується і направляється через специфічну систему основних показників і критеріїв під одну головну ціль – забезпечення на певний момент часу необхідного загального рівня конкурентоспроможності підприємства (рис.1).

Внутрішня конкурентоспроможність підприємства – це категорія, що пов'язана з внутрішнім середовищем підприємства, характеризує розвиток всіх його структурних підрозділів і визначає такий рівень їх специфічних показників і критеріїв, які дозволяють підприємству забезпечити необхідний рівень його загальної конкурентоспроможності.

Загальна методика формування і визначення внутрішньої конкурентоспроможності підприємства включає наступні стадії.

Досліджується зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства.

Визначається загальний (майбутній, плановий) рівень конкурентоспроможності підприємства.

Визначаються стратегічні і тактичні цілі розвитку підприємства і його структурних підрозділів.

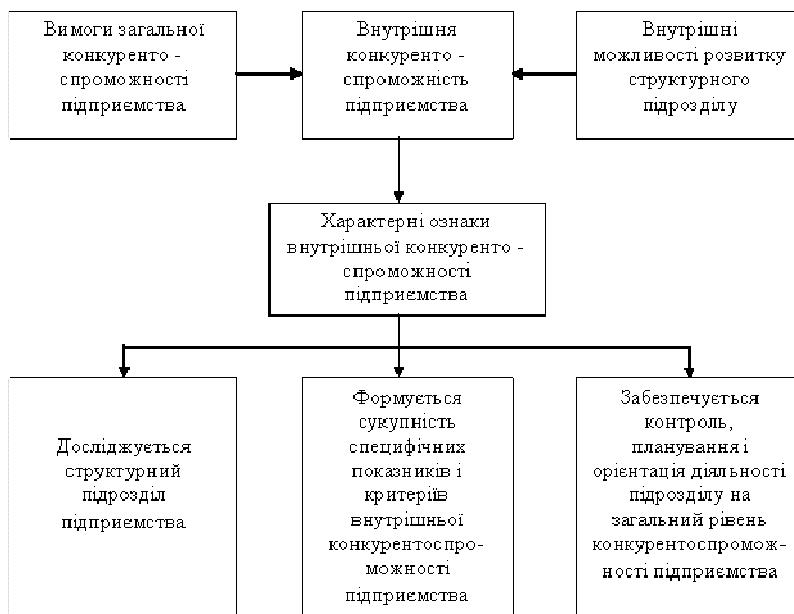


Рис. 1. Характерні ознаки внутрішньої конкурентоспроможності підприємства

Визначаються фінансові і інвестиційні можливості розвитку структурних підрозділів підприємства.

Розробляється система показників і критеріїв оцінки внутрішньої конкурентоспроможності підприємства.

Здійснюється планування внутрішньої конкурентоспроможності по всім структурним підрозділам підприємства у їх взаємодії і єдності.

Розробляється механізм системної реалізації запланованих заходів по забезпеченню необхідного рівня внутрішньої конкурентоспроможності по структурним підрозділам підприємства.

Здійснюється моніторинг внутрішньої конкурентоспроможності підприємства в аспекті забезпечення загального рівня його конкурентоспроможності (рис.2).

Як видно з рисунку 2 показники і критерії є важливою складовою системного управління конкурентоспроможністю підприємства і його продукції.

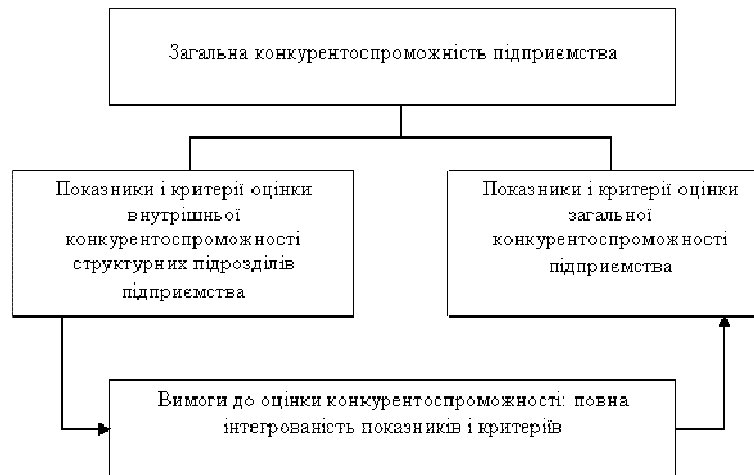


Рис. 2. Інтегрованість систем оцінок внутрішньої і загальної конкурентоспроможності підприємства

Існує достатньо багато методик по вимірюванню рівня конкурентоспроможності продукції чи підприємства в цілому. Тут доволі важливо щоб такі розрахунки були обґрунтованими, простими і з певним рівнем точності стриманих результатів. Таким методом розрахунку можна відмітити, наприклад, показник конкурентоспроможності продукції запропонований в роботі [7]:

$$K_n = \frac{E_{cm}}{E_n} \cdot K_1^1 \cdot K_2^1 \cdot K_3^1, \quad (1)$$

де  $K_n$  - конкурентоспроможність продукції на конкретному ринку, частка одиниці;

$E_{cm}, E_n$  - ефективність відповідно оцінюваної продукції і продукції-конкурента, одиниця корисного ефекту / одиниця валюти;

$K_1^1, K_2^1, K_3^1$  - коригуючі коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги.

По структурним підрозділам підприємства, і що важливо по специфічним об'єктам господарювання в залізорудній промисловості, а саме по гірничо-збагачувальним комбінатам розрахунок показника внутрішньої конкурентоспроможності по кар'єру, як методичний приклад, наведено в роботі [8]:

$$K_{вн.зрк} = Ппр.п.в. \cdot Пяк \cdot Пв.п. \cdot Пк.роз. \cdot Пт.р.уст, \quad (2)$$

де  $K_{вн.зрк}$  - показник внутрішньої конкурентоспроможності структурного підрозділу (залізорудного кар'єру) гірничо-збагачувального комбінату, частка одиниці;

Ппр.п.в. - показник, що характеризує співвідношення відповідно фактичної і нормативної (конкурентної, планової) продуктивності поточних витрат для періоду, що розглядається, частка одиниці;

Пяк - показник, що характеризує співвідношення відповідно фактичного і нормативного (конкурентного, планового) значення якості залізної руди для періоду, що розглядається, частка одиниці;

Пв.п. - показник, що характеризує співвідношення відповідно фактичної і нормативної (конкурентної, планової) виробничої потужності залізорудного кар'єру для періоду, що розглядається, частка одиниці;

Пк.роз. - показник, що характеризує співвідношення відповідно фактичного і нормативного (конкурентного, планового) коефіцієнтів розкриття по залізорудному кар'єру для періоду, що розглядається, частка одиниці;

Пт.р.уст - показник, що характеризує співвідношення відповідно фактичного і нормативного (конкурентного, планового) коефіцієнтів розкриття по залізорудному кар'єру для періоду, що розглядається, частка одиниці.

При забезпеченні внутрішньої конкурентоспроможності підприємства дуже важливо спиратись в діяльності всіх структурних підрозділів на процеси стандартизації. Особливо потрібно орієнтуватися на визнані міжнародні стандарти, щоб через їх формування і дотримання підприємство в цілому почувалося впевнено на міжнародних ринках.

Значимість стандартизації полягає в її широкому профілю і охопленню всіх напрямків і елементів виробничої діяльності, що суттєво сприяє процесам інновацій і конкурентизації на підприємстві. Міжнародні стандарти ІСО (розробляються Міжнародною організацією стандартизації) є орієнтиром для підприємств різних галузей народного господарства, бо включають найбільш високі вимоги до менеджменту якості, а це значить, що в них закладено скриту валюту до підприємств щодо використання ними передових досягнень науки і техніки, тобто сукупність цільових інновацій.

**Висновки.** Внутрішня конкурентоспроможність підприємства - це категорія, що пов'язана з внутрішнім середовищем підприємства, характеризує розвиток всіх його структурних підрозділів і визначає такий рівень їх специфічних показників і критеріїв, які дозволяють підприємству забезпечити необхідний рівень його загальної конкурентоспроможності. Стандарти підприємств, а це фактично і стандарти його структурних підрозділів є тією конструкцією, яка допомагає системно і акцентовано досліджувати та формувати відповідний рівень внутрішньої конкурентоспроможності підприємства.

#### Література.

1. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. - К.: Основи, 1997. - 451с.
2. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. - М.: ИНФРА - М, 2000.-351с
3. Амоша О., Збарська Л. Конкурентоспроможність вітчизняного промислового виробництва та проблеми вступу України до світової організації торгівлі // Вісник ТАНД. - Випуск № 8-2. - 2002. - с. 70-73.
4. Азове Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.-280с.
5. Астахова Н. Повышение конкурентоспособности изделий // Бизнес-информ. - 1997. - №21. - с. 71-74.
6. Воронов А. А. К оценке уровня конкурентоспособности машиностроительных предприятий // Машиностроитель. - 2000. - №12. - с. 27-29.
7. Економіка підприємства: Підруч. / За заг. ред. С.Ф. Покропівного. - К.: КНЕУ, 2000.-528с
8. Турило А.М. Економічна оцінка інновацій залізорудного виробництва: Монографія. - Кривий Ріг: Видавничий дім, 2006.-200с.

#### References.

1. Porter, M. (1997), *Strategiya konkurentsii i metodyka analizu haluzej i diyal'nosti konkurentiv* [Competition strategy and method for analyzing industries and competitors' activities], Osnovy, Kyiv, Ukraine.

2. Fatkhutdinov, R.A. (2000), *Konkurentosposobnost': ekonomika, stratehiia, upravlenye* [Competitiveness: the economy, strategiya management], YNFRA, Moscow, Russia.
3. Amosha, O. and Zbars'ka, L. (2002), "The competitiveness of domestic industrial production and the problems of Ukraine's accession to the World Trade Organization", *Visnyk TAND*, vol. 8-2, pp. 70-73.
4. Azoiev, G.L. (1996), *Konkurencija: analiz, strategija i praktika* [Competition: analysis, strategy i practice], Centr jekonomiki i marketinga, Moscow, Russia.
5. Astahova, N. (1997), "Improving the competitiveness of products", *Biznes-inform*, vol. 21, pp. 71-74.
6. Voronov, A. A. (2000), "To assess the level of competitiveness of machine-building enterprises", *Mashinostroitel'*, vol 12, pp. 27-29.
7. Pokropyvnyy, S.F. (2000), *Ekonomika pidpriemstva: Pidruchnyk* [Business enterprises: Textbook], KNEU, Kyiv, Ukraine.
8. Turylo, A.M. (2006), *Ekonomichna otsinka innovatyzatsii zalizorudnoho vyrobnytstva: Monohrafiia* [Economic evaluation innovatyzatsiyi iron ore production Monograph], Vydavnychyj dim, Kryvyj Rih, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.11.2015 р.

