

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В НЕСТАБІЛЬНОМУ РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Вудвуд Вікторія Василівна

канд. е. наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва
Чернівецький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Стельмах Яна Василівна

здобувач вищої освіти факультету обліку, фінансів та економічної діяльності
Чернівецький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Україна

Анотація. В статті висвітлено сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства». Проаналізовано фактори, що відображають стан конкурентоспроможності підприємства. Досліджено стратегічні методи управління підприємством. Вивчено основні чинники, що зумовлюють появу процесу нестабільності. Запропоновано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності в умовах нестабільності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, нестабільне зовнішнє середовище, економічне зростання, криза.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ.

Присутність конкурентного середовища між суб'єктами господарювання є необхідною умовою для нормального функціонування ринкової економіки. В умовах конкуренції підприємство змушене швидко реагувати на зміни, що відбуваються на ринку та постійно займатися пошуком інноваційних рішень задля того аби залишатися конкурентоспроможним та здобувати переваги перед конкурентами. Вітчизняні підприємства мають можливість конкурувати не тільки між собою, а й на світовому ринку. Саме в конкурентній боротьбі відбувається «природний відбір» підприємств, що є найбільш ефективними. Таким чином, дані особливості економічних відносин ставлять перед підприємствами завдання постійного моніторингу та підвищення власних позицій на внутрішньому чи світовому ринку.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ.

Питанням конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного середовища приділяють увагу такими науковцями та практиками: І. Ансофф, Д. О. Барабась, А. В. Вакулєнко, І. М. Вагнер, І. З. Должанський, Л. Г. Азоев, О. С. Дудова, А. Т. Зуб, В. П. Карпюк, Я. С. Ларіна, О. Ю. Литовченко, Т. Загорна, А. А. Мазаракі, Р. А. Фатхутдинов, А. Г. Холіна, С. Шевельової та інші.

МЕТА СТАТТІ.

Головною метою є з'ясування сучасних підходів щодо ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом пошуку заходів з підвищення його конкурентоздатності в умовах нестабільності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ.

Конкуренція є одним з важливих елементів ринкової економіки. Ринок та механізм його дії не може нормально функціонувати без розвинутих форм конкуренції. На сьогодні налічується велика кількість пояснень терміна «конкуренція».

А. Мазаракі розглядає конкуренцію, як економічну категорію, яка економічним змаганням, суперництвом виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах [1, с. 207].

Й. Шумпетер визначає, що досконала конкуренція для суспільства – це стимул для мінімізації витрат і максимального наближення оплати праці до її граничної продуктивності. Ефективна конкуренція, за Шумпетером, можлива тільки за умов економічної динаміки. Цей стан забезпечується якісно новим

рівнем виробництва, що базується на безперервному запровадженні нововведень, новаторстві на всіх рівнях технології, управління й організації виробництва, якості продукту, освоєння нових ринків збуту, сировини. Тобто ефективна конкуренція – це конкуренція нового типу, побудована на новаторстві [2, с. 77].

Отже, конкуренція – це процес управління суб'єктами конкурентними перевагами для утримання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення своїх потреб у рамках законодавства.

Загально відомо, що можливість функціонувати та розвивати свою діяльність в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від конкурентоспроможності підприємства.

На думку А. Мазаракі, для виживання в умовах ринку суб'єкти господарювання повинні вміти перемагати конкурентів. Здатність досягати економічних, організаційних чи технічних переваг означає досягнення суб'єктами господарювання конкурентоспроможності на ринку [1, с. 207].

Г. Азоев зазначає, що конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, тобто основна увага приділяється фінансовій стороні діяльності підприємства [3, с. 256].

Український вчений І. Должанський пояснює конкурентоспроможність підприємства як здатність реалізовувати й виробляти продукцію швидко, в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування та як можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [4, с. 384].

Також справедливою є думка С. Шевельової, яка вважає, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність підтримувати стійкі позиції на ринку, функціонувати прибутково, бути привабливим для інвесторів, заслужити добрий імідж серед споживачів та різноманітних суб'єктів господарювання [5, с. 408].

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно управляти своєю фінансово-господарською діяльністю, виробляти продукцію, що користується попитом, володіти перевагами в конкурентній боротьбі та формувати імідж надійного партнера. Головними індикаторами, що свідчать про конкурентоспроможність підприємства є

прибутковість його фінансово-господарської діяльності, стратегічний потенціал розвитку, фінансова стійкість, платоспроможність та нарощуваність обсягів продукції, її якості, складу та асортименту. Конкуреноспроможність передбачає ефективне використання усіх наявних ресурсів підприємства, пошук шляхів оптимального залучення та зниження вартості позикових джерел фінансування діяльності підприємства.

Конкуреноспроможність підприємства забезпечується його конкурентними перевагами - перевагою над конкурентами в економічній, виробничій, організаційній, соціальній, та ринковій сферах діяльності. Конкуренними перевагами підприємства може виступати: реалізація нових товарів, введення інноваційних технологій у виробництво, створення більшого спектру послуг, модернізація засобів виробництва, оновлення методів організації і управління виробництвом, працею і продажами.

Як зазначає І. Варга, при формуванні конкурентних переваг підприємства доцільно керуватися наступними принципами:

1) принцип цінності - означає, що найбільший економічний інтерес представляють ті конкурентні переваги, які мають найбільший вплив на рівень конкуреноспроможності підприємства.

2) принцип багатоаспектності. Суть його полягає в тому, що відбір і реалізація економічно найбільш значущих економічних переваг повинні базуватися на використанні багатокритеріального підходу.

3) принцип незворотності - характеризується відсутністю можливості оперативно усунути негативні наслідки від невдало прийнятих і реалізованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення рівня конкуреноспроможності

підприємства.

4) принцип актуалізації. Він виходить з необхідності своєчасного внесення необхідних корективів в систему певних пріоритетних конкурентних переваг що постійно відбуваються в макро- і мікросередовищі.

5) принцип інформаційної забезпеченості. Суть його полягає в тому, що при відсутності необхідних або достовірних даних по відповідним конкурентним перевагам, вони не повинні включатися в сформовану систему пріоритетних переваг. Джерелом придбання конкурентних стратегічних переваг є ті резерви і ресурси, які є на підприємстві і інформація, яка доступна підприємству [6, с. 219].

Сучасний стан ринкового середовища характеризуються нестабільністю та непередбачуваністю, тому гостро постає питання пошуку адекватних підходів до управління діяльністю підприємства, які б дозволяли йому успішно функціонувати в таких умовах.

Основними чинниками, що зумовлюють появу процесу нестабільності та непередбачуваності є: вплив на підприємство політичних та суспільних сил, процеси економічної глобалізації, обмеженість ресурсів, формування нових цільових засад державної економічної політики.

Позиціонування підприємства в жорсткій конкурентній боротьбі залежить від вміння швидко адаптуватися до умов, що диктує постійно змінюване ринкове середовище, але на сьогодні не існує одного універсального методу управління, що може забезпечити підприємству цей успіх. В літературі зустрічається декілька підходів щодо тлумачення методів управління, які нами систематизовано та наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Стратегічні методи управління підприємством в умовах нестабільності

Назва методу	Характеристика
Зовнішня стратегія Автор: Зуб А.Т.	Зміна середовища таким чином, щоб воно краще відповідало можливостям підприємства, в особливості: маркетингових заходів, укладання контрактів, кооперування, лобювання, об'єднання тощо. Цей метод дає можливість підтримувати прибутковість та сили протистояти невизначеності стану.
Стратегічний аналіз Автор: Вагнер І.М.	Системний, безперервний і методичний метод, спрямований на оцінку: ефективності діючої стратегії; ступеня відповідності стратегічного потенціалу фірми його стратегічним цілям; прогнозу; ранжування факторів невизначеності; вибір найбільш оптимальної стратегії; коригування стратегічного бачення з урахуванням набутого досвіду, змін та появи нових можливостей. Прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки таких стратегій, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості.
Метод ключових рішень при формуванні стратегії Автор: Ансофф І.	Ключові рішення: внутрішня оцінка фірми; оцінка зовнішніх можливостей; формулювання цілей і вибір задач; рішення по портфельній стратегії, конкурентна стратегія, створення альтернативних проєктів, їх відбір та реалізація. Результатом є встановлення впливу зовнішнього середовища на стратегічні плани підприємства шляхом визначення його стратегічної гнучкості.
Стратегічне позиціонування Автор: Ларіна Я.С.	Полягає в створенні нових ринкових можливостей, шляхом радикальної реорганізації, реакції на надавані ринком можливості, а також здійсненні інвестицій крок за кроком з метою досягання привілейованого положення. Дає можливість створення стратегії, пристосованої до того або іншого рівня невизначеності, за найкращим для нього сценарієм; адаптування до найбільш імовірного майбутнього, або збереження права на вибір того або іншого способу дія через певний проміжок часу.

Джерело: сформовано авторами за даними [7, с. 250]

Отже, найоптимальнішим варіантом для кожного підприємства є розроблення власної стратегії управління та розвитку підприємства в умовах нестабільності, спираючись на загальні принципи та методи стратегічного управління. Разом з тим, не менш важливим є постійний моніторинг

внутрішнього та зовнішнього середовища. Налагодженість внутрішнього середовища, підприємства має пристосуватися до зовнішнього та бути готовим до незавжди позитивних змін в економіці.

Для усунення недоліків і покращення

конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільності необхідно, перш за все, виявити та усунути усі фактори, які діють на ослаблення конкурентоспроможності, завдяки, яким підвищиться ефективність оцінки конкурентоспроможності виробництва та підвищиться якість продукції, яка випускається.

Для досягнення успіху у довготривалому періоді, робота по забезпеченню конкурентоспроможності підприємства повинна проводитись на всіх підрозділах підприємства та в усіх сферах його діяльності. Підприємство повинно постійно слідкувати за усіма успіхами важливих конкурентів, а також за параметрами вподобань споживачів для того, щоб приводити у відповідність показники своєї діяльності.

Відомо, що рівень конкурентоспроможності підприємства залежить від рівня його інноваційного розвитку, тому впровадження інновацій у виробництво є одним із наймогутніших важелів конкурентної боротьби на ринку. Інновації є ключовим фактором конкурентоспроможності для більшості підприємств, тому варто досліджувати особливості інноваційних процесів, які є запорукою оптимізації всього виробничого господарського потенціалу підприємства та економічного стану країни загалом.

Інноваційна діяльність підприємства, зокрема інноваційний розвиток, на думку А. Бистрова, передбачає:

- проведення науково-дослідницьких і конструкторських робіт з розробки ідеї нововведення, проведення лабораторних досліджень, виготовлення лабораторних зразків нової продукції, видів нової техніки, нових конструкцій і виробів;
- підбір необхідних видів сировини і матеріалів для виготовлення нових видів продукції;
- розробку технологічного процесу виготовлення нової продукції;

– проектування, виготовлення, випробування й освоєння зразків нової техніки, необхідної для виготовлення продукції;

– розробку і впровадження нових організаційно-управлінських рішень, спрямованих на реалізацію нововведень;

– дослідження, розробку необхідних інформаційних ресурсів;

– підготовку, навчання, перекваліфікацію і спеціальні методи підбору персоналу, необхідного для проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;

– проведення робіт з ліцензування та патентування;

– організацію і проведення маркетингових досліджень щодо просування інновацій тощо [7, с. 240-244].

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.

Таким чином, конкурентоспроможність є дуже вагомим чинником функціонування підприємства, який дає змогу володіти перевагами в умовах нестабільного ринкового середовища.

Забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища вимагає проведення безперервного моніторингу факторів, що має на меті зниження ступеня невизначеності відносно ситуації на ринку, внесення коректив у стратегію підприємства таким чином, щоб найбільш ефективно використовувати сприятливі альтернативи.

Основними заходами підвищення конкурентоспроможності підприємства є: покращення якості ресурсів (підвищення кваліфікації кадрів, зменшення витрат тощо); оновлення технологій; визначення цілей та завдань; розвиток системи адаптації підприємства; збільшення конкурентного потенціалу; розроблення чіткої стратегії.

Список використаних джерел:

1. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова М.М. Економіка торговельного підприємства. Київ : Хрещатик, 1999. С. 207.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / предисл. В. С. Автономова. Москва : ЭКСМО, 2007. 864 с.
3. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. Москва : Тип.Новости, 2000. 256 с.
4. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
5. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу : монографія. Тернопіль : Збруч, 2001. 408 с.
6. Варга И.Ф., Литвин О.М. Формирование конкурентных преимуществ на предприятии. *Бизнес-информ.* 2013. № 1. С. 219.
7. Бистров А.Г. Фактор інноваційного розвитку підприємства. *Вісник СНУ ім. В. Даля.* 2010. № 12(154). Ч. 2. С. 244.

MANAGEMENT COMPETITIVENESS IN A VOLATILE MARKET ENVIRONMENT

Vudvud V., Stelmakh Y.

Chernivtsi Trade and Economic Institute Kyiv National University of Trade and Economics
Ukraine

Summary. In the article highlighted of the concept of «competitiveness of the enterprise» is considered. The factors reflecting the state of competitiveness of the enterprise are analyzed. Strategic methods of enterprise management are investigated. The main factors determining the emergence of the instability process are studied. Measures to improve competitiveness in the conditions of instability are proposed.

Keywords: competitiveness, competitive advantage, unstable external environment, economic growth and crisis.