

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**
**ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC METHODS OF ENTERPRISES
COMPETITIVENESS**

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що сучасний бізнес розвивається стрімкими темпами. Керівники вітчизняних підприємств розуміють, наскільки важливо планувати стратегію довгострокового виживання і пристосовуватися до швидко змінного навколишнього середовища. Конкуренція є невід'ємною частиною ринкової економіки. Основною характеристикою господарюючого суб'єкта з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. В умовах ринкової економіки для будь-якого підприємства вкрай важливою є проблема підтримки та підвищення його конкурентоспроможності. Особливо важливою ця тема стає в сучасних умовах, коли зростає конкуренція з боку вітчизняних та іноземних компаній. В статті досліджено існуючі наукові підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, на основі положень класичної макро- та мікроекономіки, теорії економічного зростання, сучасні концепції конкуренто-спроможності, маркетингу та менеджменту. Визначено, що рівень конкурентоспроможності підприємства безпосередньо залежить від стану елементів процесу реалізації товарів, ступеня ефективного використання всіх видів ресурсів, ефективності роботи організації тощо. Приведені внутрішні фактори та зовнішні чинники конкурентоспроможності організації. Відповідно сукупність усіх елементів, виходячи з їх природи, розподілено на «зовнішні» і «внутрішні» конкурентні переваги. Також у статті систематизовано організаційно-економічні методи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проведені дослідження теоретичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а також організаційно-економічних умов його формування посприяли уточненню змісту механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств. У роботі наводиться структурна схема організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, оцінювання, стратегія, підприємство, організаційно-економічні методи.

The relevance of the research topic is due to the fact that modern business is developing at a rapid pace. Managers of domestic businesses understand the importance of planning a long-term survival strategy and adapting to a rapidly changing environment. Competition is an integral part of a market economy. The main characteristic of an economic entity in terms of competition is its competitiveness. In a market economy, it is extremely important for any enterprise to maintain and increase its competitiveness. This topic is especially important in today's context, when competition from domestic and foreign companies is increasing. The article explores the existing scientific approaches to assessing the competitiveness of an enterprise, based on the provisions of the classical macro and microeconomics, the theory of economic growth, modern concepts of competitiveness, marketing and management. It is determined that the level of competitiveness of the enterprise directly depends on the state of the elements of the process of sale of goods, the degree of effective use of all types of resources, the efficiency of the organization and so on. The internal factors and external factors of competitiveness of the organization are given. Accordingly, the totality of all elements, based on their nature, is divided into "external" and "internal" competitive advantages. The article also organizes the organizational and economic methods of ensuring the competitiveness of the enterprise. The researches of the theoretical bases of ensuring the competitiveness of the enterprise, as well as the organizational and economic conditions of its formation have helped to clarify the content of the mechanism of ensuring the competitiveness of enterprises. The structural diagram of organizational and economic mechanism of ensuring the competitiveness of the enterprise is presented in the paper.

Keywords: competition, competitiveness, evaluation, strategy, enterprise, organizational and economic methods.

Вступ. Управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства отримало особливу значимість з огляду на появу нових ідей для розвитку бізнесу, нових запитів з боку споживачів, розвитку сучасних інформаційних технологій. Власники підприємств, які бажають зробити зі свого бізнесу відомий бренд, дістати більшу частку споживачів, починають пошук тих унікальних характеристик, розвиток яких приведе до успіху. Кожне підприємство унікальне. А отже, і процес вироблення конкурентної стратегії для кожного підприємства унікальний, тому що залежить від позиції підприємства на ринку, динаміки розвитку, потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик виробленого ним товару, стану економіки, культурного середовища тощо.

Постановка завдання. Метою поданого дослідження є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення основних завдань:

– систематизувати організаційно-економічні методи забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

– дослідити існуючі наукові підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Методологія. Теоретичною та методологічною основою статті є ключові положення класичної макро- та мікроекономіки, теорії економічного зростання, сучасні концепції конкурентоспроможності, маркетингу та менеджменту. Для досягнення поставленої мети та завдань використано загальнонаукові та економічні методи: системно-структурного аналізу;

аналізу і синтезу; наукового узагальнення; статистичного; порівняльного аналізу; аналогій та моделювання.

Результати дослідження. Система управління конкурентоспроможністю являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які функціонують в часі як єдине ціле, вирішуючи головне завдання – досягнення запланованих цілей розвитку підприємства шляхом задоволення потреб всіх зацікавлених економічних суб'єктів.

Рівень конкурентоспроможності підприємства безпосередньо залежить від стану елементів процесу реалізації товарів, ступеня ефективного використання всіх видів ресурсів, ефективності роботи організації тощо. Для досягнення стійкого становища на ринку необхідно сформувавши механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Метою його функціонування є реалізація товарів і надання послуг, що здатні витримувати конкуренцію з аналогічними товарами і послугами, пропонованими іншими суб'єктами роздрібної торгівлі [2, с. 66].

Враховуючи зміни, що відбуваються в суспільному та економічному житті територій, підприємства з метою забезпечення власної конкурентоспроможності змушені максимально враховувати макро- і мікроекономічні умови розвитку споживчого ринку. Для розвитку торгівлі необхідно швидке і вміле маневрування наявними ресурсами за допомогою ефективного економічного механізму, що відрізняється як цілісністю, системністю, ієрархічністю, стійкістю функціонування в цілому, так і гнучкістю і взаємозалежністю окремих елементів.

Під організаційно-економічними факторами досягнення конкурентоспроможності підприємства розуміється сукупність методів і способів, що забезпечують підприємству ринкову стійкість та сприяють залученню та зберіганню споживачів.

До внутрішніх факторів конкурентоспроможності організації відносяться [3, с.10]:

- якість управління організацією;
- якість стратегії підвищення конкурентоспроможності організації;
- потенціал організації;
- організаційно-технічний рівень виробництва.

Зовнішні чинники конкурентоспроможності організації [3, с.11]:

- асортимент продукції/послуг;
- рівень цін на продукцію/послуги, система знижок;
- швидкість і якість обслуговування;
- зручне місце розташування підприємства;
- якість обслуговування обслуговуючого персоналу тощо.

Сукупність усіх елементів, виходячи з їх природи, розподілено на «зовнішні» і «внутрішні» конкурентні переваги. «Зовнішні» переваги засновані на відмітних якостях підприємства, які утворюють цінність для споживача та обумовлені зручним місцем розташування підприємства, організацією торгового простору, вартості споживчої цінності товару або

послуги, якості послуги тощо. «Внутрішні» переваги характеризують перевагу господарюючого суб'єкта порівняно з підприємствами-конкурентами щодо ефективності використання наявних в їх розпорядженні ресурсів. Вони утворюють цінність для господарюючого суб'єкта та не можуть бути оцінені споживачами [1].

Сукупність наявних у розпорядженні організації «зовнішніх» і «внутрішніх» конкурентних переваг є ключовими факторами успіху на територіальному ринку й в галузі в цілому. Це загальні для всіх організацій керовані змінні, реалізація яких дає можливість поліпшити конкурентні позиції.

Елементи, що формують блок «внутрішні» переваги, виходячи з природи, розділено на чотири групи: матеріально-технічна база, матеріально-виробничі запаси, трудові ресурси, фінансові ресурси.

Елементи, що формують блок «зовнішні» переваги підприємства поділено на групи: особливості розташування і архітектури, асортиментна політика, якість сервісу і обслуговування, реклама, робота зі споживачами та постачальниками.

Комплексна діагностика зовнішніх і внутрішніх факторів конкурентоспроможності товарів дозволяє знайти конкурентні переваги підприємства та формувати портфелі нововведень і інновацій для їх реалізації. У сукупності виконання цієї діагностики дозволить підвищити конкурентоспроможність кожного товару на кожному ринку і підприємства в цілому. Підвищення конкурентоспроможності організації дозволить збільшити масу прибутку для життєвого забезпечення суспільства (через податки) і самого підприємства [2, с. 67].

Стратегії підприємств полягають у створенні унікальної і вигідної позиції, відмінної від підприємств-конкурентів. Це ті характеристики та елементи, що створюють «ринкову силу» або певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Напрямки підвищення конкурентоспроможності організацій в Україні можна поділити на дві групи: забезпечення процесів підвищення конкурентоспроможності послуг/продукції (підвищення якості управління, вдосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем, стратегічний маркетинг, вдосконалення інноваційної діяльності організації тощо); підвищення якості послуг/продукції і сервісу їх споживачів.

Серед напрямків, найбільш ефективних з точки зору підвищення конкурентоспроможності підприємства, необхідно виділити активну тренінгову та консультаційну підтримку підприємства, оптимізацію асортименту продукції/послуг, допомогу в роботі з маркетинговими даними місцевих ринків і приведення асортименту у відповідність із запитами цих ринків, врахування специфіки клієнтури, оптимізацію ціноутворення, мерчандайзингу, інвестиційну підтримку постачальниками впровадження інформаційних систем на підприємстві тощо.

Конкурентоспроможність підприємств інтегрує всі технічні, економічні, управлінські та інші аспекти діяльності організації та є передумовою

отримання ним прибутку. У свою чергу, умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є забезпечення конкурентоспроможності виконуваних послуг та виробленої продукції [4].

Розробка організаційно-економічного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає вирішення трьох блоків завдань:

1) блок «Діагностика», пов'язаний з виявленням існуючих або потенційних, конкурентних переваг, тобто, тих характеристик, показників діяльності, за якими та чи інша організація займає або може займати лідируючу позицію серед підприємств-конкурентів;

2) блок «Цілепокладання», спрямований на постановку цілей, розробку конкурентної стратегії і тактики управління діяльністю конкретної організації;

3) блок «Реалізація», що забезпечує механізм виконання поставлених цілей [2, с. 68].

До організаційно-економічних методів впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємства віднесено [5, 6, 7, 8]:

1. Необхідність впровадження інновацій у виробництво, з метою поліпшення існуючого продукту або створення якісно нових товарів чи послуг. Інновація – це процес, при якому з використанням нових ідей, винаходів отримують кращий за своїми характеристиками виріб, технологію, що і допомагає підприємству зайняти певну конкурентну позицію на ринку.

2. Наявність кваліфікованої робочої сили. Найважливіший економічний ресурс підприємства – люди, які беруть участь у виробництві. Від їх знань, умінь, старань, зацікавленості в результаті праці багато в чому залежить кінцевий результат виробництва. Тому керівники підприємств повинні приділяти увагу мотивації співробітників, рівню їх заробітної плати, вживати заходів щодо стимулювання праці, стежити за емоційним кліматом в організації, а також за задоволеністю працею самими працівниками.

3. Система управління якістю на підприємстві. Всю систему управління якістю слід побудувати так, щоб забезпечити безумовний диктат споживача над виробником продукції. Причому головними критеріями ефективності повинні бути якість, конкурентоспроможність продукції і прибуток.

4. Забезпеченість компетентною логістикою та можливість розподілу продукту. Для цього необхідно знати канали збуту і забезпечити потрібний обсяг для реалізації, використовувати інструменти маркетингу, обчислити шляхи транспортування з мінімальними витратами.

5. Удосконалення товарів національного виробництва та розширення сфери їх діяльності на міжнародному ринку. Щоб підняти потенціал конкурентоспроможності національних товарів, необхідно знати недоліки аналогічних товарів, які випускають конкуренти, визначити переваги товару в порівнянні з заміниками, забезпечити його просування на ринок і стимулювати збут, використовувати цінові фактори підвищення конкурентоспроможності продукції (послуги).

Шляхи підвищення конкурентоспроможності вкрай різні та включають багато аспектів: інноваційну політику, кваліфіковані кадри, управління

якістю, модернізацію товарів (послуг), орієнтацію на споживача тощо. Стійке підвищення конкурентоспроможності підприємства може бути забезпечене тільки за умови тривалого, безперервного й поступального поліпшення всіх детермінантів конкурентоспроможності [4, с .6].

Процес управління – це вплив з боку суб'єктів на людей та економічні об'єкти, що має цілеспрямований і свідомий характер, здійснюване з метою організації їх дій та отримати бажані результати.

Не можна не відзначити той факт, що кваліфіковано спланована система забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна для ефективної організації діяльності. В основу управління конкурентоспроможністю організації покладено стратегічний підхід, що реалізується через механізм управління. У свою чергу соціально-економічна система являє собою план по досягненню цілей управління конкурентоспроможністю, що зорієнтований на позитивний результат. Без створення та поліпшення даного механізму в сучасних ринкових умовах господарюючий суб'єкт практично не має можливості отримати очікуваний результат діяльності.

Проведені дослідження теоретичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а також організаційно-економічних умов його формування посприяли уточненню змісту механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств (рисунок).



Рисунок - Структурна схема організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства

З наведеної вище схеми, організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає в себе: аналіз макро- і мікросередовища діяльності підприємства; дослідження елементів конкурентоспроможності підприємства; комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства; обґрунтування конкурентних стратегій підприємства; вибір засобів і методів реалізації стратегії; планування заходів, спрямованих на забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства; організацію і контроль виконання намічених заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності; оцінку результатів діяльності підприємства.

Висновки. Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені методичні підходи й обґрунтовані теоретичні положень, викладені в випускній кваліфікаційній роботі, доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані суб'єктами господарювання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в оптимізації теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо застосування організаційно-економічних методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 2011. 208 с.
2. Артеменко Л. П., Клюквіна М. С. Стратегічне управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2013. Вип. 7 (1). Т. 21. С. 66-73.
3. Барабась Д. О. Конкурентні переваги та ключові фактори успіху: спільне та відмінне // Управління підприємством: діагностика, стратегія, ефективність. Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, 23-25 листопада 2011 р. Київ - Дніпропетровськ, 2011. С. 10-23.
4. Бидик А. Г. Підвищення конкурентоспроможності виробництва в АПК: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.07.02 «Економіка сільського господарства і АПК». Тернопіль, 2004. 19 с.
5. Білецька І. І. Механізм підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства на олігополістичному ринку (на прикладі феросплавних заводів України): автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01. Донецьк, 2006. 19 с.
6. Дейнека Ю. Реструктуризація як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства: *Вісник Тернопільської академії народного господарства* / Ред. З. В. Гуцайлюк. Тернопіль : Економічна думка. Вип. 7/3. 2013. 276 с.
7. Євчук Л. А. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.04. Миколаїв, 2010. 36 с.
8. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навчальний посібник. К.: Зовнішня торгівля, 2010. 304 с.