

потенціалу: монографія / В. Г. Щербак. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 332 с.

20. Victor H. Vroom. Work and Motivation. – New York: Willy, 1994. – 420 p.

Шульга Л. В., к.е.н., доцент,
Загребельна І. Л., к.е.н.,
Полтавська державна аграрна академія

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ НЕЮ

Важливою складовою аграрної політики є формування конкурентоспроможних господарюючих суб'єктів ринкового типу, здатних забезпечувати продовольчу безпеку держави.

Низький рівень конкурентоспроможності більшості українських сільськогосподарських підприємств вимагає розгляду аспектів управління нею на підставі науковообґрунтованого підходу, що слугуватиме інструментом забезпечення високої конкурентоспроможності.

У сьогоденні не існує загальновизнаного поняття конкурентоспроможності, незважаючи на те, що дослідженню даної проблеми присвячена значна кількість праць.

Як показав огляд літератури, категорія «конкурентоспроможність» має різні трактування авторами (табл. 1).

Очевидно, що поняття конкурентоспроможності має різні інтерпретації, оскільки по-різному аналізується залежно від того, до якого економічного об'єкту воно застосовується. Проведемо короткий аналіз найбільш типових підходів до переліку видів конкурентоспроможності.

П'ять взаємопов'язаних рівнів конкурентоспроможності виділяють Л. В. Балабанова та В. В. Холод: глобальна конкурентоспроможність, конкурентоспроможність країни, конкурентоспроможність підприємств, конкурентоспроможність конкурентної маркетингової політики підприємств, конкурентоспроможність товарів [3, с. 22].

Таблиця 1

Тлумачення категорії «конкурентоспроможність»

Тлумачення поняття	Автори, джерело
Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами й конкуруючими суб'єктами ринкових відносин.	А. Н. Азріліян [1, с. 334]
Конкурентоспроможність – це здатність конкретного предмету витримати потенційну і/або реальну конкуренцію.	Є. А. Горбашко [6, с. 7]
Конкурентоспроможність – це: - спроможність випереджати інших, використовуючи свої переваги у досягненні поставлених цілей; - сукупність переваг і здібностей суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища.	А. Г. Дементьєва [7, с. 64]
Конкурентоспроможність – це суперництво між окремими особами та господарськими одиницями, що зацікавлені в досягненні однієї і тієї ж мети.	Т. В. Ільченко, В. С. Петров [10]
Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, яке характеризується ступенем задоволення ним потреби, порівняно з аналогічними об'єктами, що запропоновані на даному ринку.	В. О. Онищенко, О. В. Редкін, А. С. Старовірець, В. Я. Чевчанова [12]
Конкурентоспроможність – це можливість витримувати суперництво з іншими в умовах конкретного ринку	Б. А. Шогенов, А. М. Шогенов [20]

Джерело: узагальнено авторами

Разом з тим такі дослідники, як М. Портер [14, 15], П. Т. Саблук [16, с. 306], Б. А. Шогенов, О. М. Шогенов [20, с. 25], І. З. Должанський, Т. О. Загорна [8] розрізняють наступні види (рівні) конкурентоспроможності: конкурентоспроможність продукції (товару), конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність економіки країни.

Звертаємо увагу, що ключовими фундаментальними з них є продукція та підприємство, які формують становище всіх інших об'єктів дослідження конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність країни залежить від конкурентоспроможності регіонів, на які впливає стан підприємств визначених галузей даного регіону [2] й, у свою чергу, конкурентоспроможність галузі даного регіону – це агрегована конкурентоспроможність її підприємств, таким чином, відправною точкою наших досліджень ми вважаємо

визначення конкурентоспроможності саме на рівні підприємства.

На сьогодні існує велика кількість тлумачень поняття «конкурентоспроможність підприємства», але не існує єдиного трактування, оскільки частина дослідників вважає, що конкурентоспроможність підприємств – це категорія, яка прямо визначається характеристиками їх продукції; інші дослідники беруть за основу ефективність виробничого процесу чи стратегічного планування розвитку підприємств, їхню спроможність упроваджувати нові технології та боротися з суперниками на ринках тощо.

У табл. 2 наведені підходи до тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємства».

Таблиця 2

Тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Тлумачення	Автори, джерело
1	2
Конкурентоспроможність підприємства є показником узагальнювальним, який відображає дієвість всього комплексу механізмів господарювання, і до дослідження проблем його забезпечення потрібно підходити комплексно з урахуванням усіх факторів і механізмів.	П.Ю. Беленького [4, с. 10]
Конкурентоспроможність підприємства – це динамічна характеристика здібності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому визначений рівень конкурентних переваг.	А.С. Бондаренко, В.Г. Шинкаренко [19, с. 14]
Під конкурентоспроможністю підприємства розуміється його здатність отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивації праці та поліпшення властивостей продукції.	І.З. Должанський [8, с. 232]
Конкурентоспроможність – це комплексна характеристика діяльності підприємств, яка базується на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потенціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріалами, фінансові результати діяльності та ін.) і дозволяє визначити «сильні сторони» підприємств у конкурентній боротьбі, знайти способи досягнення переваг над конкурентами.	А. Маренич та І. Астахова [11, с. 23]
Конкурентоспроможність підприємства – це узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності	С.Покропивний [9, с. 58]

Продовж. табл. 2

1	2
функціонування господарської системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання.	
Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивацію праці та поліпшувати властивості товарів, які воно виробляє.	П. Саблук [17, с. 306]
Конкурентоспроможність підприємства – це рівень компетенції підприємства стосовно конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок та знань персоналу тощо, що знаходять виявлення у таких результативних показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо.	З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний [18, с. 67]
Конкурентоспроможність підприємства є багаторівневою категорією, оскільки передбачає оцінку всіх функціональних сфер їх діяльності (виробництва, кадрового потенціалу, фінансів, наукових розробок, маркетингу)	А. Яновський [21, с. 22].

Джерело: узагальнено авторами

Проаналізувавши підходи до розуміння конкурентоспроможності підприємства, робимо висновок, що не існує єдиного її трактування.

Конкурентоспроможність підприємства оцінюють із застосуванням ряду методів. Найчастіше за витратами виробництва, також застосовують методи оцінки з урахуванням кінцевих результатів взаємодії товаровиробників і споживачів: маси прибутку, її норми, рівня продаж, частки на ринку.

Конкурентоспроможність може вимірюватись певною групою показників. Тому, для аналізу обирається той метод, який найбільше відповідає даній галузі. Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це складний процес, який потребує досконалого вивчення підприємства. Найбільш ефективною є оцінка конкурентоспроможності підприємства за методом заснованим на теорії ефективної конкуренції.

Згідно цієї теорії найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб. Оцінка ефективності роботи кожного з підрозділів припускає оцінку ефективності використання ними цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових

показників – критеріїв конкурентоспроможності.

Нами було переведено показники у відносні величини та проведено їх порівняння з базовими показниками. Базою для порівняння нами було використано найвище значення досліджуваних показників серед аналізованих підприємств Машівського району Полтавської області.

Для переведення показників у відносні величини використовувалася 15 бальна шкала. При цьому у 5 балів оцінюється показник із нижчим, ніж базовий, значенням, у 10 балів – на рівні базового, у 15 – вище, ніж базовий (табл. 3).

Таблиця 3

**Значення показників конкурентоспроможності
досліджуваних сільськогосподарських підприємств
Полтавської області, 2016 р.**

Критерії та показники конкурентоспроможності	Значення показників, балів		
	ПСП «Нове життя»	ПСП «Калинівка»	ФГ «Зоря»
Ефективність виробничої діяльності підприємства			
Витрати на виробництво одиниці продукції, грн	5	15	10
Фондовіддача, тис. грн	5	10	5
Рентабельність товару, %	15	10	5
Продуктивність праці, тис. грн /осіб	15	10	5
Фінансовий стан підприємства			
Коефіцієнт автономії	15	10	5
Коефіцієнт платоспроможності	10	15	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	15	10	5
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	15	5	10
Ефективність організації збуту та просування товарів			
Рентабельність продажу, %	15	10	5
Питома вага витрат на реалізацію продукції, %	10	15	5
Рівень товарності продукції, %	15	10	5
Коефіцієнт ефективності засобів стимулювання збуту	5	15	10
Конкурентоспроможність товару			
Якість товарів	10	10	5
Ціна товару	10	15	5

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної.

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (*ККП*)

розраховується за формулою:

$$KKП = 0,15EB + 0,29ФП + 0,23ЕЗ + 0,33КТ, \quad (1)$$

де EB – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$ФП$ – значення критерію фінансового стану підприємства;

$ЕЗ$ – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$КТ$ – значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

Розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності для ПСП «Нове життя» Машівського району.

Результати проведених розрахунків відобразимо на рис. 1.

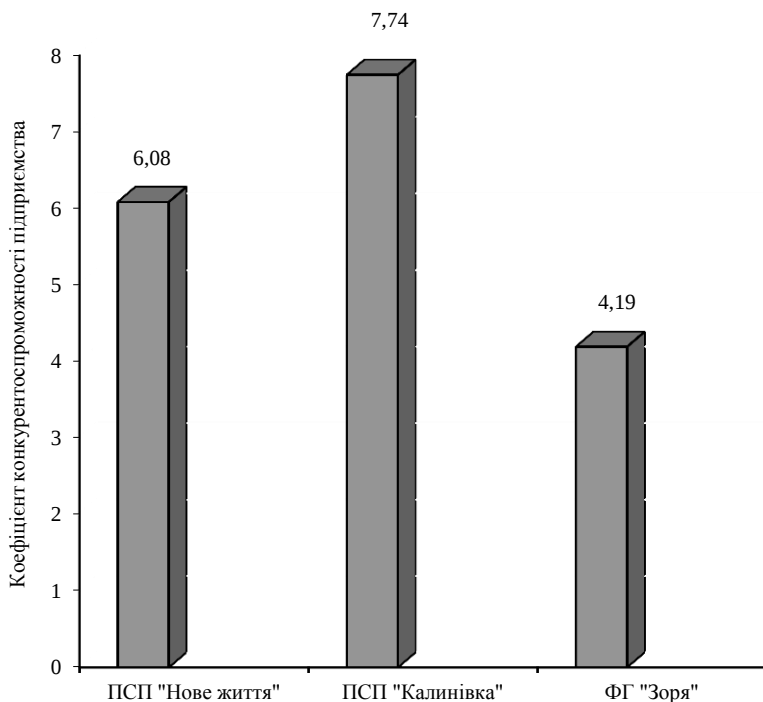


Рис. 1. Значення коефіцієнта конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Полтавської області, 2016 р.

Відповідно до інформації наведеної на рисунку 1 найвище значення коефіцієнта конкурентоспроможності серед досліджуваних підприємств-конкурентів Машівського району має ПСП «Калинівка» 7,74, при цьому найнижче значення коефіцієнта спостерігається у ФГ «Зоря». З нашої точки зору отримані результати є найбільш точними та достовірними, адже метод ефективної конкуренції передбачає охоплення найбільш важливих показників господарської діяльності сільськогосподарського підприємства, виключає дублювання окремих показників, дає можливість швидко й об'єктивно визначити місце підприємства на галузевому ринку.

Отже, для постійного підвищення та підтримання відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства доцільно акцентувати увагу на управлінських аспектах проблеми його забезпечення.

Управління конкурентоспроможністю не є еквівалентним усій діяльності підприємства з досягнення кінцевих цілей, а містить лише ті функції і дії, що пов'язані з розробкою та реалізацією стратегії конкуренції, зі спонуканням до здійснення стратегії, з цільовою орієнтацією різних видів діяльності тощо.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства, базована на виділенні проблемно-орієнтованого контуру управління, має цільовий циклічний характер, дозволяє вчасно враховувати і реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, і тим самим забезпечити високий рівень його адаптивності до динамічних умов середовища; систематизувати вхідні і вихідні інформаційні потоки по циклах і контурах управління, оперативно використовувати отриману інформацію в системі управління.

Складовими процесу управління конкурентоспроможністю підприємства є:

- моніторинг конкурентного середовища та оцінювання конкурентної ситуації в галузі та на ринку;
- діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів;
- конкурентне позиціонування підприємства – вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами в

конкурентній боротьбі;

- розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- реалізація конкурентної стратегії підприємства.

При застосуванні даного процесу головним є вміння визначити і швидко та ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої переваги. Всі зусилля повинні бути спрямовані на розвиток тих якостей свого підприємства, які відрізняють його від потенційних та реальних конкурентів та дозволяють отримати високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Висока конкурентоспроможність підприємства є гарантом отримання високого прибутку. При цьому підприємство має за мету досягти такого рівня конкурентоспроможності, який би допомагав йому виживати у довгостроковому періоді.

Підтримка високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно опиняється більш прибутковим, чим його головні конкуренти. Це одночасно передбачає, що підприємство займає стабільне місце на ринку товарів та послуг, та його продукція користується постійним попитом. Однак в житті цей стан не являється незмінним. Тому, керівництво підприємства повинно вміти відслідковувати зміни, що відбуваються в умовах господарювання, і проводити відповідні перетворення в політиці ведення виробництва та реалізації товарів. Такими перетвореннями можуть бути: зміна товарної політики, впровадження нових технологій, диверсифікація виробництва, зміна організаційно-правового статусу підприємства, модернізація форм збуту продукції, вихід на нові ринки, створення спільних виробництв і тощо.

До основних проблем управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі належать: нестабільність економічної ситуації в країні; відсутність систем інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю; недостатній рівень конкурентоспроможності товарів підприємства; відсутність конкурентної стратегії, орієнтованої на певні цільові групи споживачів, розробленої з урахуванням конкурентних

переваг і існуючих можливостей підприємства та слабкий кадровий потенціал.

Отже, конкурентоспроможність підприємства встановлюється й зміцнюється в процесі ефективної і конструктивної конкуренції. Досвід же України показує, що конкурентне середовище не завжди співпадає з середовищем, яке сприяє формуванню конкурентоспроможності. А високий рівень конкурентоспроможності підприємства є результатом функціонування всієї системи управління, однак формування стратегічних, перспективних конкурентних переваг забезпечується системою стратегічного менеджменту і насамперед, обраними підходами до формування та реалізації стратегії.

Список використаних джерел:

1. Азрилиян А. Н. Краткий экономический словарь / А.Н. Азрилиян. – М.: Институт новой экономики: 2002. – 1088 с.
2. Арнаут І. П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І. П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
3. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: [навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
4. Бельський П. Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності / П. Ю. Бельський // Вісник НАН України. – 2007. – № 5. – С. 9-18.
5. Березівський П. С. Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств: теорія, методика, практика: [моногр.] / П. С. Березівський, А.М. Желізняк. – Львів: 2008. – 198 с.
6. Горбашко Е. А. Менеджмент качества и конкурентоспособности: [учеб. пособие] / Е. А. Горбашко. – СПб.: ГУЭФ, 1998. – 207 с.
7. Дементьева А. Конкурентоспособность международных компаний / А. Дементьева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 64.
8. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: [навчальний посібник] / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ:

Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

9. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: [підруч. для студ. вищ. економ. навч. закл. вид. 2-е, перероб. та доп.] / С. Ф. Покропивний – К.: КМЕУ, 2002. – 528 с.

10. Ильченко Т. В. Конкурентоспособность и качество, их место в стратегии маркетинга / Т. В. Ильченко, В. С. Петров // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 70. – Харків: ХНТУСГ, 2008. – С. 109-116.

11. Маренич А. Управление конкурентоспособностью предприятия / А. Маренич, И. Астахова // Бизнес-Информ. – 1996. – № 5 – С. 23-27.

12. Онищенко В. О. Організація виробництва: [навч. посібник] / В. О. Онищенко, О. В. Редкін, А. С. Старовірець, В. Я. Чевганова. – К.: Лібра, – 2005. – 336 с.

13. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л. І. Піддубна. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2007. – 205 с.

14. Портер М. Конкуренция: [Пер. с англ. / М. Портер]. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.

15. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Майкл Е. Портер; [пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський]. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

16. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Раис Ахметович Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 351 с.

17. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції (практичний посібник) / за ред. П. Т. Саблука. – К.: ІАЕ, 2000. – 556 с.

18. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч.-метод. посіб. для самостійного вивч. дисципліни] / Шершньова З. Є., Оборська С. В., Ратушний Ю. М. – К.: КНЕУ, 2001. – 384 с.

19. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. – Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.

20. Шогенов Б. А. Управление конкурентоспособностью агропромышленного комплекса / Б. А. Шогенов, А. М. Шогенов // Экономика сельского хозяйства и перерабатывающих

предприятий. – 2005. – № 5. – С. 23-25.

21. Яновский А. Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя / А. Яновский // Бизнес-Информ. – 1996. – № 5. – С. 21-23.

Шульженко І. В., к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія

«ЗЕЛЕНИЙ ОФІС» ЯК ІННОВАЦІЙНА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних організацій адекватних механізмів реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища, зростаючі вимоги клієнтів та виклики ринків. Обов'язковими умовами виживання організацій є виробництво конкурентоспроможної продукції, забезпечення гнучкості та ефективності управління. Адаптаційні можливості, організаційна гнучкість та маневреність виробничих систем сприяють стабільному інноваційному розвитку.

В умовах глобальної конкуренції організації перебувають в постійному пошуку нових альтернативних методів ведення конкурентної боротьби. У цьому протистоянні за репутацію та імідж збільшуються масштаби використання природних ресурсів, що призводить до їх вичерпаності, а також до екологічної катастрофи.

Також треба зазначити, що кожна організація використовує у своїй діяльності матеріальні, фінансові та трудові ресурси держави і тому несе відповідальність перед суспільством. Саме з цієї причини вона повинна спрямовувати частину своїх доходів та зусиль на благо і удосконалення суспільства та громадян різноманітними соціальними каналами.

Інтенсивний розвиток технологій, збільшення кількості населення та неефективне використання природних ресурсів ставлять під загрозу подальший розвиток людства. Якщо організації не зрозуміють необхідність ефективного використання ресурсів, це призведе у майбутньому до обмеження у користуванні чи, навіть, істотного погіршення якості ресурсів [4].