

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) www.economy.nayka.com.ua | № 5, 2022 | 26.05.2022 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.87](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.87)

УДК 658:005.332.4

*Л. В. Шульга,
к. е. н., доцент, професор кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: 0000-0002-9320-7566*

*В. І. Даниленко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: 0000-0001-8676-0622*

*І. О. Терещенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: 0000-0001-5176-6522*

*Ю. В. Вакуленко,
к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри інформаційних систем та технологій,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: 0000-0002-6315-0116*

*А. А. Хрипко
здобувач вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: 0000-0002-0185-4820*

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*L. Shulha
PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Marketing,
Poltava State Agrarian University, Poltava
V. Danylenko
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Poltava State Agrarian University, Poltava
I. Tereshchenko
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing,
Poltava State Agrarian University, Poltava
Yu. Vakulenko
PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Information Systems and Technologies, Poltava State Agrarian University, Poltava
A. Khrypko
Applicant for higher education specialty Management,
Poltava State Agrarian University, Poltava*

SYSTEMIC APPROACH TO FORMATION OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

У статті визначено сутнісну характеристику поняття «конкурентоспроможність підприємства». Проаналізовано основні чинники, що впливають на процес управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначено фактори, що враховуються при формуванні системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Розкрито рівні формування та розробки політики управління конкурентоспроможністю підприємства. Зазначено, що використання усіх інструментів формування конкурентоспроможності підприємства сприяє підвищенню його економічної ефективності. Доведено необхідність використання сучасних підходів до формування конкурентних переваг підприємства. Досліджено основні елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Розглянуто класифікацію елементів формування конкурентоспроможності підприємства. Формування конкурентоспроможності підприємства відображає багатофункціональний процес взаємопов'язаних етапів, які утворюють єдине ціле. Доведено, що наявні ресурси підприємства при правильному їх використанні здатні забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності. У статті наведено визначення конкурентоспроможності підприємства, що дається різними науковцями та класифікацію факторів та чинників її формування. Запропоновано рівні системи формування конкурентоспроможності підприємства. Результатом застосування послідовних етапів є формування ефективної політики підприємства, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Доведено, що структуру системи формування конкурентоспроможності утворюють структурні елементи, реалізація яких забезпечує результативне вирішення управлінських рішень. Встановлено, що в умовах ринкової економіки керівникам підприємств необхідно ефективно використовувати наявні ресурси та формувати конкурентні переваги підприємства. Обґрунтовано, що системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства дозволяє забезпечити його ефективність та результативність. Узагальнено основні напрями формування системи управління конкурентоспроможністю.

The article defines the essential characteristics of the concept of "competitiveness of the enterprise". The main factors influencing the process of managing the competitiveness of the enterprise are analyzed. The factors that are taken into account in the formation of the enterprise competitiveness management system are determined. The levels of formation and development of enterprise competitiveness management policy are revealed. It is noted that the use of all tools to form the competitiveness of the enterprise helps to increase its economic efficiency. The necessity of using modern approaches to the formation of competitive advantages of the enterprise is proved. The main elements of the enterprise competitiveness management system are studied. The classification of elements of formation of competitiveness of the enterprise is considered.

The formation of the competitiveness of the enterprise reflects the multifunctional process of interrelated stages that form a single whole. It is proved that the available resources of the enterprise with their proper use are able to ensure a high level of its competitiveness. The article presents the definition of the competitiveness of the enterprise, given by various scientists and the classification of factors and factors of its formation. Levels of system of formation of competitiveness of the enterprise are offered. The result of the application of successive stages is the formation of an effective policy of the enterprise, which helps to increase its competitiveness. It is proved that the structure of the system of competitiveness formation is formed by structural elements, the implementation of which provides an effective solution of management decisions. It is established that in a market economy, business leaders need to effectively use available resources and form a competitive advantage of the enterprise. It is substantiated that the systematic approach to the formation of the competitiveness of the enterprise allows to ensure its efficiency and effectiveness. The main directions of formation of the competitiveness management system are generalized.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства; системний підхід; принципи формування конкурентоспроможності; рівні конкурентоспроможності; чинники.

Key words: *enterprise competitiveness; system approach; principles of competitiveness formation; levels of competitiveness; factors.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Процес формування конкурентоспроможності підприємства є важливою проблемою у сучасних умовах економічного розвитку, що характеризується інтенсивним формуванням конкурентного середовища, де кожне підприємство повинно використовувати свої ресурси з максимальною ефективністю. Наявні механізми формування конкурентоспроможності не забезпечують створення необхідних конкурентних переваг, що вимагає застосування системного підходу до управління цим процесом.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Вагомий внесок у дослідження питань формування конкурентоспроможності підприємства зробили такі вчені, як: Адамик В., Балабанова Л., Вербицька Г., Мансуров Р., Гавриш О., Галелюк М., Кузьмін О., Клименко С., Шершньова З. та інші.

Незважаючи на значний внесок науковців у дослідження проблеми формування конкурентоспроможності підприємства, окремі аспекти системного підходу до процесу формування конкурентоспроможності не достатньо проаналізовані.

ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою написання статті є аналіз наукових підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» як економічної категорії, особливостей формування, етапів розробки та системного підходу до формування конкурентоспроможності підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Результативність діяльності будь-якого підприємства залежить від своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища, оскільки основою сучасного ринкового успіху підприємства є конкурентна раціональність, тобто вміння швидше думати та випереджаючи діяти. Конкурентоспроможність являє собою складну комплексну концепцію, яка досліджувалась багатьма дослідниками на основі різноманітних підходів.

М. Портер розглядав конкурентоспроможність на рівні підприємства, як зростання його продуктивності, яке проявляється у диференціації товарів або зниженні витрат, що дозволяє встановлювати вищі ціни на продукцію підприємства [2].

Визначення поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» (див. табл. 1) дозволяє зробити висновок, що даний процес є складовою менеджменту підприємства, яка має цілеспрямовану дію на існуючий і майбутній рівень його конкурентоспроможності у порівнянні з підприємствами, що виробляють аналогічні товари.

Таблиця 1.

Визначення поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» різними авторами

Автор	Визначення
Л. Балабанова	управлінські дії, спрямовані на аналіз діяльності потенційних і активних конкурентів, їх сильні і слабкі сторони, а також розробка конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку конкурентних переваг підприємства у довгостроковому періоді.
Г. Бондаренко	планомірний, систематичний і цілеспрямований вплив на систему управління конкурентоспроможністю з метою забезпечення її стійкості чи переходу з одного стану в інший за допомогою наявних засобів і способів впливу.
О. Гавриш	сукупність засобів впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства з метою приведення до бажаного рівня та утримання його.
М. Галелюк	складова менеджменту, що полягає у здійсненні загальних функцій управління з метою забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції.
О. Кузьмін	сукупність способів та важелів впливу на формування та реалізації конкурентоспроможної продукції, цілі та завдання суб'єктів господарювання, що реалізуються за допомогою управлінських інструментів.
С. Клименко	частина менеджменту підприємства, спрямована на формування, розвиток і реалізацію його конкурентних переваг і забезпечення функціонування підприємства як суб'єкта ринку.
З. Шершньова	рівень компетенції підприємства відносно конкурентів у використанні виробничого потенціалу та його окремих складових: ресурсів, технології, менеджменту, персоналу, що знаходить відображення у таких показниках, як якість продукції, продуктивність, прибутковість.

Джерело: узагальнено за даними [1-8]

Теоретична основа управління конкурентоспроможністю базується на концептуальних положеннях та нормах сучасної економічної та управлінської теорій, а саме ключових аспектах теорії конкуренції та конкурентних переваг, теорії ринку, концепції стратегічного управління підприємством, а також основних принципах та інструментах, розроблених у рамках сучасних управлінських підходів.

Формування конкурентоспроможності відбувається на двох системних рівнях: зовнішнє середовище та внутрішня конкурентна структура підприємства, тобто стратегічний рівень формування конкурентоспроможності є для нього пріоритетним (див. рис. 1).

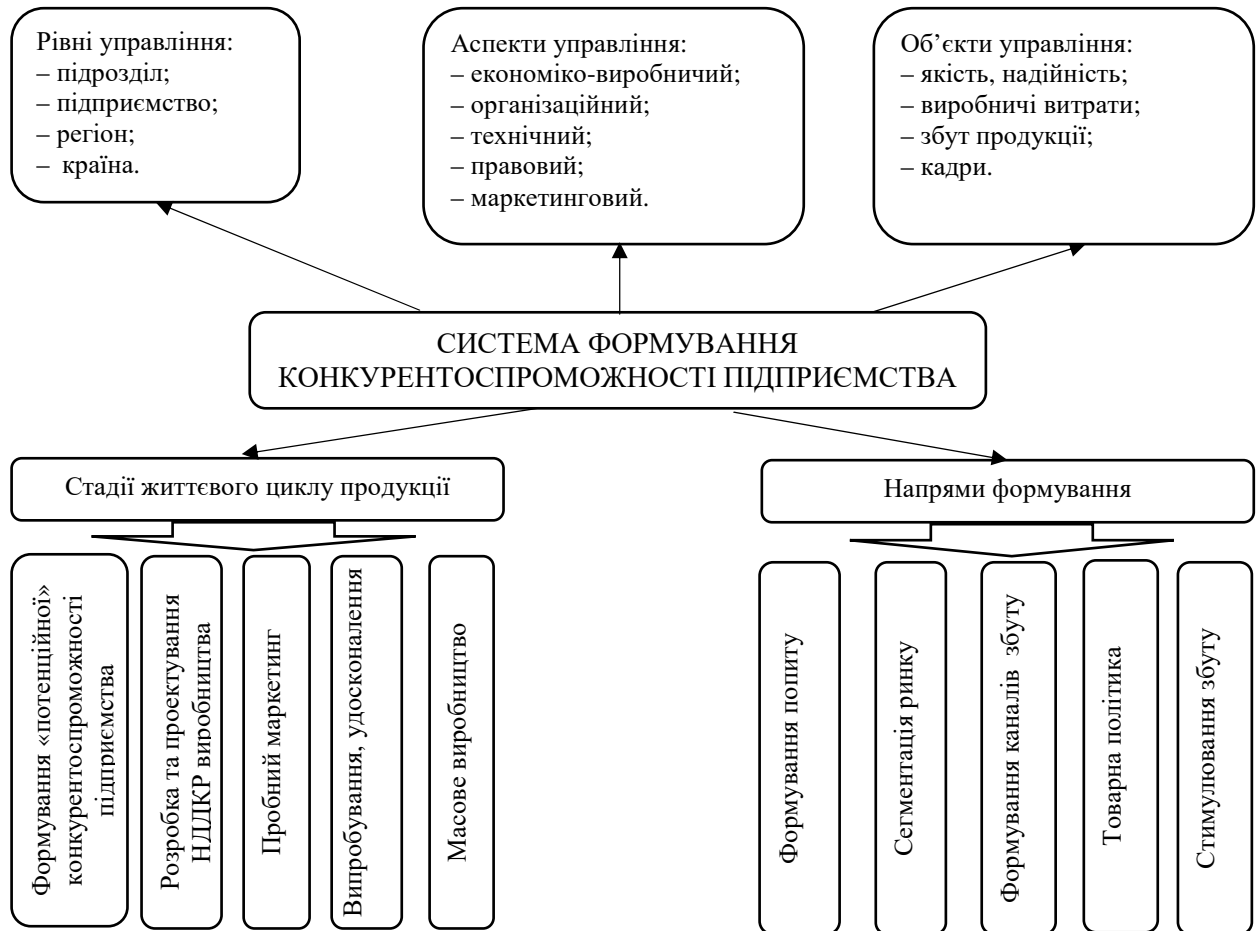


Рис. 1. Система формування конкурентоспроможності підприємства

Джерело: узагальнено на основі [2, 3, 7]

Основними принципами формування конкурентоспроможності підприємства є [5, с. 63]: єдність теорії та практики формування конкурентоспроможності підприємства; системність в управлінні; наукова обґрунтованість управління; ранжування об'єктів управління за їх важливістю; зіставлення управлінських рішень та аналіз їх ефективності; забезпечення конкурентних переваг підприємства; ринкова орієнтації; цільова спрямованість; комплексність; гнучкість в управлінні.

Керівна система складається з елементів, які забезпечують процес управління виробничою, господарською, комерційною, маркетинговою та іншими видами діяльності. Система формування конкурентоспроможності підприємства повинна стосуватися усіх видів діяльності, що пов'язані зі формуванням конкурентних переваг підприємства, продукції, робіт та послуг. Вона охоплює всі стадії життєвого циклу товару і процеси, пов'язані з ним [5, с. 65]: дослідження ринку і маркетинг, проектування та розробка продукції, планування та розробка процесів; виробництво та надання послуг, контроль за всіма стадіями процесу, упаковка і складування, збут і продаж, монтаж і експлуатацію; технічну допомогу в обслуговуванні; утилізацію чи вторинну переробку продукції після закінчення терміну її експлуатації.

Системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства спирається на значну кількість чинників, які впливають на її формування, і визначається [7, с. 268]:

- 1) повнотою управління конкурентоспроможністю підприємства, що передбачає здійснення певних управлінських заходів на різних рівнях управління;
- 2) направлення управління конкурентоспроможністю на різні об'єкти підприємства;
- 3) здійснення різних видів діяльності у процесі формування конкурентоспроможності підприємства;
- 4) ефективність управління конкурентоспроможністю підприємства досягають усіма видами менеджменту (виробничим, операційним, фінансовим, інформаційним) та маркетингом;

5) формування конкурентоспроможності відбувається на різних стадіях життєвого циклу продукції підприємства.

Система формування конкурентоспроможності являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які вирішують завдання оперативного прийняття рішень у процесі коригування рівня конкурентоспроможності на підставі отриманих розрахунків з метою його збереження чи підвищення у залежності від поставлених задач управління конкурентоспроможністю підприємства. На процес формування конкурентоспроможності на кожному етапі управління впливають ряд чинників (див. рис. 2).



Рис. 2. Чинники, що забезпечують формування конкурентоспроможності підприємства

Джерело: узагальнено на основі [10, с. 33]

Системний аналіз конкурентоспроможності підприємства не можливий без розгляду її взаємозв'язку з конкурентоспроможністю інших об'єктів, з розвитком яких він пов'язаний.

Адамик В. і Вербицька Г. виділяють наступні рівні формування конкурентоспроможності підприємства [11, с. 70]:

- мікрорівень (здійснюється формування конкурентоспроможності товарів та підприємства вцілому);
- мезорівень (передбачає формування конкурентоспроможності галузей та кластерів);
- макрорівень (формування конкурентоспроможності територій, регіонів та країн).

На кожному рівні виділяються специфічні групи чинників, що пов'язані між собою і впливають на конкурентоспроможність відповідних суб'єктів. Так, інституційні чинники на державному рівні, впливають на конкурентоспроможність не лише держави, а й підприємства.

Чинниками мікрорівня, що впливають на конкурентоспроможність підприємства виступають [3]:

- виробничий потенціал підприємства (система менеджменту якості, автоматизація виробничих процесів, структура основних засобів та їх стан);
- ресурсний потенціал (наявність власних джерел сировини та матеріалів, витрати сировини на одиницю продукції, ціни на ресурси);
- технологічний потенціал (рівень провадження досягнень НТП та технологічне оснащення виробництва);
- інноваційний потенціал (формування стратегічних конкурентних переваг та своєчасне проведення інноваційних змін);
- кадровий потенціал (кваліфікація персоналу та рівень його мотивації);
- маркетинговий потенціал (ефективна товарна та збутова політика підприємства);
- показники ефективності використання ресурсів підприємства.

Оскільки суб'єктами формування конкурентоспроможності підприємства є його персонал, то необхідно звернути увагу на ефективність управління персоналом у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства на дієвість якої впливають наступні фактори: дієвість підсистеми стимулювання та мотивації персоналу; ефективність підсистем набору, адаптації та оцінювання персоналу; організація та умови праці, розвиток соціальної інфраструктури підприємства; показник соціально-психологічного клімату у колективі; рівень корпоративної культури та іміджу; розвиненість підсистеми професійного навчання та розвитку персоналу; розвиненість підсистеми планування персоналу [4, с. 31].

Фактори мезорівня можна поділити на чотири групи: природні, економічні, демографічні і ринкові. Ці

фактори пов'язані між собою, але відрізняються за своєю сутністю. Значення окремих факторів залежить від специфіки галузі, тобто в одних галузях вони є ключовими, а в інших виявляються другорядними. Крім того, один і той самий фактор на різних стадіях технологічного процесу у галузі чинить різний вплив. Співвідношення

між факторами, ступінь їх значимості змінюється з розвитком технологічних процесів.

До чинників макrorівня відносять:

- імідж держави на міжнародному рівні та конкурентоспроможність економіки країни у цілому, яка визначаються: показником реального ВВП, обсягами виробництва товарів, розміром капітальних інвестицій, показниками інфляції, рівнем реальних доходів населення, дефіцитом бюджету тощо;
- стабільність політичної ситуації та політико-економічного розвитку держави;
- законодавче регулювання економічних процесів та стан корупції у країні;
- наявність сформованої законодавчої бази, що сприяє виробничій діяльності та розвитку економіки, її стабільність та прозорість, рівень відповідності європейським нормам;
- експортно-імпорتنі відносини; налагоджені економічні зв'язки з іншими країнами; система стандартизації та сертифікації продукції, що запроваджена у країні; державне регулювання валютного курсу, кредитна та податкова системи;
- рівень науково-технічного потенціалу, обсяги інноваційної діяльності, технологічний стан обладнання, що використовується у виробництві тощо;
- розвиток транспортної інфраструктури та комунікаційних систем;
- наявність джерел сировини та розміщення продуктивних сил.

Отже, необхідність системного підходу до формування конкурентоспроможності пояснюють складністю цієї економічної категорії й значною кількістю чинників.

Оцінка ефективності процесу формування конкурентоспроможності підприємства здійснюється шляхом виявлення його конкурентних переваг, що відбувається за допомогою конкурентного аналізу. Конкурентний аналіз здійснюється у три етапи. На першому етапі проводиться моніторинг чинників конкурентного середовища та оцінка привабливості ринку. Наступним етапом є дослідження конкурентів та показників їх діяльності. На завершення проводиться оцінка конкурентоспроможності підприємства та виявляються його конкурентні переваги [1, с. 71].

Конкурентними перевагами підприємства можуть виступати: частка ринку, обсяг продажу, фінансові результати (чистий прибуток, рентабельність, собівартість виробництва), товарооборот продукції, показники продуктивності праці та ефективності використання персоналу підприємства, ресурсовіддача, коефіцієнт співвідношення власних та позичених коштів. Якісними показниками конкурентоспроможності продукції підприємства є: широта асортименту, упаковка, якість обслуговування, рівень сервісу, адаптованість каналів збуту, додаткові послуги, імідж підприємства [2].

Формування і впровадження системи управління конкурентоспроможністю на підприємстві дозволяє вирішити наступні завдання: виокремити залежно від цілей управління рівні забезпечення конкурентоспроможності; сформувавати для кожного рівня управління частикові та інтегральні показники оцінки конкурентоспроможності; розробити підходи до розрахунку та інтерпретації результатів оцінки показників конкурентоспроможності; визначити для підприємства завдання з управління конкурентоспроможністю; сформувавати функціональну структуру системи управління конкурентоспроможністю підприємства; розробити організаційні процедури функціонування системи формування конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

Розглянувши трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства» різними авторами, сформувавали її визначення як складова менеджменту підприємства, яка має цілеспрямовану дію на існуючий і майбутній рівень його конкурентоспроможності у порівнянні з підприємствами, що виробляють аналогічні товари.

Ефективно сформована система управління конкурентоспроможністю підприємства здатна забезпечити високий рівень ефективності його діяльності та оптимізувати витрати підприємства. Основними напрямками формування системи управління конкурентоспроможністю є: організаційний (формування структури управління, здатної забезпечити певний рівень конкурентоспроможності виробництва продукції та підприємства в цілому), виробничо-збутовий (забезпечення виробництва продукції певної кількості та якості, і організація ефективних каналів її збуту), маркетинговий (використання різних каналів комунікації для просування продукції, формування та підвищення іміджу підприємства), технологічний (удосконалення технології виробництва чи розробка нових товарів).

Література.

1. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємств. *Вісник THEU*. 2008. № 1. С. 69-78.
2. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агроевіт*. 2018. № 18. С. 10-15. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.18.10
3. Гавриш О. А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>

4. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.6.27
5. Гончарук П. А. Конкурентоспроможність – необхідна умова функціонування підприємства. *Держава та регіони*. 2014. № 2. С. 62-65.
6. Жовновач Р. І. Про впорядкування факторів формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2011. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=549>
7. Співак С. М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Матеріали XIX наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя*. 2016. С. 267-268.
8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

References.

1. Adamyk, V., Verbyts'ka, H. (2008), "Assessment of the competitiveness of enterprises", *Visnyk TNEU*, 2008, vol. 1. pp. 69-78.
2. Vakulenko, Yu., Oliinyk, A. and Gevlenko, O. (2018), "System characteristics of management of competitiveness of the enterprise", *Agrosvit*, vol. 18, pp. 10-15. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.18.10
3. Gavrish, O. A. (2013), "Principles of managing the level of competitiveness of enterprises", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774> (Accessed 18 May 2022).
4. Galych, O., Vakulenko, Yu., Tereshchenko, I. and Krutko, T. (2019), "Strategic personnel management as a factor of growth of competitiveness of the enterprise", *Agrosvit*, vol. 6, pp. 27-32. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.6.27
5. Goncharuk, P. A. (2014), "Competitiveness is a necessary condition for the operation of the enterprise", *Derzhava ta rehiony*. 2014. vol. 2. pp. 62-65.
6. Zhovnovach, R. I. (2011), "On the ordering of formation factors of competitive capacity of an enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=549> (Accessed 18 May 2022).
7. Spivak, S. M. (2016), "System approach to enterprise competitiveness management", *Materialy XIX naukovoї konferentsii TNTU im. I. Puluiia* [Materials of the XIXth Scientific Conference TNTU them. I. Puluj], Ternopil, Ukraine, pp. 267-268.
8. Shershnyova, Z. (2004), *Strategicheskoe upravlinnya* [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2022 р.