

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

FEATURES OF COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF THE TRANSPORT INDUSTRY ENTERPRISE

У статті розглянуто теоретичні і методичні аспекти визначення та управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції в сучасних умовах господарювання. Постійне зростання конкурентоспроможності підприємства може бути забезпеченою за умови довгострокового, безперервного і поступального вдосконалення всіх факторів роботи підприємств. Завчасне вивчення стану систем конкурентних переваг та проведення досконалого аналізу конкурентного середовища підприємства дають змогу виявити запаси підвищення конкурентоспроможності підприємств. Своєчасне регулювання, оцінка та опрацювання заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, є ключовою ознакою його успішного функціонування та фінансової стійкості в майбутньому. У статті розкрито теоретичні підходи до досягнення успішної конкурентоспроможності підприємства на ринку, детально проаналізовано кожен підхід і його значення для конкуренції.

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегічні підходи, маркетингові дослідження, функціональна конкуренція, бенчмаркінг.

В статье рассмотрены теоретические и методические аспекты определения и управления конкурентоспособностью предприятия и его продукции в современных условиях хозяйствования. Постоянный рост конкурентоспособности предприятия может быть обеспечен при условии долгосрочного, непрерывного и поступательного совершенствования всех факторов работы предприятий. Заблаговременное изучение состояния систем конкурентных преимуществ и проведение анализа конкурентной среды предприятия позволяют выявить запасы повышения конкурентоспособности предприятий. Своевременное регулирование, оценка и разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия, является ключевым признаком его успешного функционирования и финансовой устойчивости в будущем. В статье раскрыты теоретические подходы к достижению успешной конкурентоспособности предприятия на рынке, подробно анализируется каждый подход и его значение для конкуренции.

Ключевые слова: конкурентоспособность, стратегические подходы, маркетинговые исследования, функциональная конкуренция, бенчмаркинг.

УДК 658.1:347.7:339.1

<https://doi.org/10.32843/bses.59-2>

Дяченко Т.О.

к.е.н., доцент

Національний транспортний університет

Максюта М.С.

магістрант

Національний транспортний університет

Dyachenko Tatyana

National Transport University

Maksyuta Mykyta

National Transport University

The article considers the theoretical and methodological aspects of determining and managing the competitiveness of the enterprise and its products in modern business conditions. One of the most important features of the market is competition as a form of mutual competition of market participants and a mechanism for regulating social production. Competition is a public form of confrontation of market economy entities in the process of realization of their individual economic interests. On the basis of competition of firms the concept of competitiveness was formed. Competitiveness is one of the most important integrated characteristics used to assess the efficiency of economic activity of economic entities. The very word competitiveness, in relation to any entity, means the ability of the entity (potential and / or actual) to withstand competition. More often the concept of "competitiveness of the enterprise" is equated to the concept of "the ability of the enterprise to produce competitive goods". The competitiveness of a firm means the ability to use its strengths and concentrate its efforts in the field of production of goods or services, where it can take a leading position in domestic and foreign markets. The constant growth of the competitiveness of the enterprise can be ensured under the condition of long-term, continuous and progressive improvement of all factors of enterprise operation. Early study of the state of systems of competitive advantages and conducting a thorough analysis of the competitive environment of the enterprise makes it possible to identify reserves to increase the competitiveness of enterprises. Timely regulation, evaluation and development of measures aimed at increasing the competitiveness of the enterprise is a key sign of its successful operation and financial stability in the future. The company's ability to compete in a particular product market directly depends on the competitiveness of the product and a set of economic methods of the enterprise. This article reveals the theoretical approaches to achieve successful competitiveness of the enterprise in the market, analyzes in detail each approach and its significance for competition.

Key words: competitiveness, strategic approaches, marketing research, functional competition, benchmarking.

Постановка проблеми. Управління конкурентоспроможністю підприємства є актуальною проблемою розвитку економічних об'єктів. У сучасних умовах необхідне функціонування системи організації управління та обліку, спрямованої на досягнення конкретних цілей або вирішення конкретних завдань шляхом ефективної роботи підприємства, що дасть змогу досягти високого рівня його конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню цієї проблеми присвячено праці українських і зарубіжних науковців. Питанням щодо підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства займалася В.Л. Дикань; Ю.Б. Іванов займався концептуально-методологічними аспектами син-

тезу системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства; питаннями щодо надання оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств України – О.М. Криворучко; О.П. Калюжна досліджувала основні чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства. Питаннями конкурентоспроможності займалися такі науковці, як С.Л. Клименко, Л.І. Піддубний, Н.П. Тарнавська, А.А. Царьова.

Із багатьох питань даної проблеми серед учених немає єдності думок. Ці розбіжності починаються з визначення поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства». Поняття відіграють у науці особливу роль. Ще Аристотель уважав, що, описуючи сутність, на яку вказує тер-

мін, ми пояснюємо його значення. Це дає нам змогу зрозуміти цю річ в її найглибшій сутності. У зв'язку із цим завдання уточнення понять є актуальним.

У літературних джерелах немає єдності думок щодо необхідності виділення управління конкурентоспроможністю підприємства в самостійний вид управління, а також визначення його змісту. Так, Р.А. Фатхутдінов [1, с. 43] зазначає: «Менеджмент – це система досягнення конкурентоспроможності керованого об'єкта». Таким чином, на його думку, немає необхідності в системі управління підприємством виділяти підсистему управління конкурентоспроможністю.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз та вдосконалення теоретичних та практичних положень щодо управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У ринковій економіці значну роль відіграє конкуренція економічних суб'єктів на галузевому ринку. Для успішної конкуренції економічні суб'єкти повинні реалізувати стратегічні підходи до впровадження нових технологій у виробництво, проводити маркетингові дослідження ринку, виявляти сильні й слабкі боки конкурентів, зрозуміти тренд своїх можливостей для розширення своєї частки на ринку.

Створюючи умови для внутрішньої конкуренції, слід мати на увазі, що збереження найвищого рівня конкурентоспроможності деяких галузей української економіки зумовлює більш активне використання у стратегії вітчизняних підприємств методів нецінової конкуренції, а суперництво – у досягненні більш високої якості товару, заснованого на використанні сучасних технологій і більш прогресивної технічної оснащеності. Позитивні і досить відчутні результати цінова конкуренція може дати на початковому етапі конкурентної боротьби. Згодом же, якщо не використовувати більш прогресивні методи, вона буде програна закордонним підприємствам, стратегія конкурентної боротьби яких заснована, головним чином, на їх використанні. У результаті буде неможливим створення стійкої прогресивної структури вітчизняної економіки.

Щоб товар представляв інтерес для покупця, він повинен володіти певними техніко-експлуатаційними та економічними параметрами. Умовою придбання товару є його відповідність основним характеристикам незадоволеної потреби покупця. У процесі покупки споживач вибирає товар, встановлює відмінні ознаки, характеризує конкурентну перевагу даного товару над аналогічними за значенням товарами конкурентів, що знаходяться на ринку.

Для того щоб визначитися із загальними поняттями і термінологією у сфері конкурентоспромож-

ності, спочатку ми повинні розглянути основні принципи розуміння терміна «конкурентоспроможність».

Основоположними принципами розуміння терміна «конкурентоспроможність» є такі:

- може проявлятися тільки на ринку;
- поняття «конкурентоспроможність» може поширюватися як на об'єкт ринкових відносин – товар, послуги, так і на суб'єкт: підприємства, галузі, країни;
- ураховує якість товару (послуги) як із боку товаровиробника, так і з боку покупця;
- конкурентоспроможність виробника визначається як економічними, технологічними та іншими параметрами, так і його часткою на вільному ринку;
- конкурентоспроможність об'єктів і суб'єктів господарювання має динамічний, стан, що постійно коригується;
- керує конкурентоспроможністю тільки конкуренція, що складається на тому чи іншому ринку.

У найширшому сенсі конкурентоспроможність означає можливість виграшу в змаганні. Що стосується економічної сфери в найзагальнішому вигляді – це володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання.

Конкурентоспроможність – багатогранна економічна категорія, яка може розглядатися на різних рівнях, оскільки суб'єктами конкурентної боротьби можуть виступати різні за своєю природою об'єкти: товари, підприємства, галузі, окремі країни.

Дуже важливо за збільшення конкуренції в умовах зміни попиту і пропозиції на галузевому ринку вдосконалювати систему управління конкурентоспроможністю підприємства. Для цього, як правило, підприємства повинні розробляти нові методи управління.

Розроблення нових методів управління в конкурентному середовищі зазвичай будується на розумінні особливостей конкуренції. Конкурентна боротьба між виробниками в найпростішій формі здійснюється за найбільш вигідних умов виробництва і збуту продукції. Більш складний напрям конкуренції вчені пов'язують з боротьбою за рідкісні економічні блага, які можна отримати, володіючи певними засобами. Логічне розуміння даного напрямку пов'язане з тим, що частина економічних благ є обмеженою за обсягами або вони відносяться до рідкісних ресурсів. Обмеженість ресурсів за обсягами менше потенційної потреби ринку дає змогу власникам рідкісних ресурсів використовувати їх зі значною вигодою для себе. Часто йдеться про їх розподіл з урахуванням неринкових переваг [2, с. 110].

Напрямок конкуренції, пов'язаної зі структурними змінами ринку, будується на аналізі та використанні з вигодою для підприємства цих змін. Переваги такої конкуренції складаються з можливого впливу конкретного підприємства на загаль-

ний рівень ринкових цін. Відповідно до цього, на ринку виникають певні види конкуренції, що мають відношення до досконалої і недосконалої конкуренції.

На ринку може виникнути функціональна конкуренція. Вона пов'язана з використанням застарілої технології. У цьому разі новаторські компанії витісняють із ринку компанії, які використовують застарілі технології.

Аналіз конкурентного середовища ринку дає змогу підприємствам на певних принципах побудувати стратегію з управління конкуренцією. При цьому підприємство враховує переваги або поведінкової конкуренції, або структурної конкуренції, або технологічної [4, с. 56].

Одним із найважливіших напрямів конкуренції підприємств є підтримка динаміки довгострокового попиту. Для реалізації цього напрямку будуть потрібні додаткові інвестиції у виробництво для збільшення виробничих потужностей підприємства. Разом із тим будуть потрібні додаткові витрати для організації та забезпечення нових каналів збуту продукції.

Зростаюча складність бізнес-процесів зазвичай супроводжується розробленням нової програми вдосконалення управління підприємством, зокрема в напрямі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для пошуку кращих рішень використовується особливий вид діяльності – бенчмаркінг. Він є інструментом удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства. При цьому керівництво підприємства порівнює й аналізує свою діяльність із передовими підприємствами і переймає досвід розвитку й удосконалення напрямів конкурентоспроможності для свого підприємства.

В існуючій практиці застосування бенчмаркінгу виділяють його певні види:

1. Внутрішній. Підприємство аналізує свої бізнес-процеси та їх управління, а потім зіставляє схожі бізнес-процеси й їхні параметри з іншими підприємствами, які успішно конкурують на ринку. Подібні порівняння дають змогу вдосконалювати бізнес-процеси і домагатися кращих результатів.

2. Конкурентний. Під час його реалізації порівнюються основні характеристики підприємства з основними параметрами конкурентів. У зв'язку із цим підприємство вдосконалює асортимент продукції, методи управління, особливо адміністративні, та інші можливості.

3. Функціональний. Підприємство дуже уважно аналізує і порівнює окремі показники по підприємствах, які виводять конкуруючі підприємства на лідируючі позиції на ринку. При цьому велике значення мають умови, за яких існує можливість використовувати досягнення лідируючих підприємств.

4. Загальний. Ефективність функціонування підприємств порівнюється з найбільш широко

використовуваними показниками оцінки підприємств. До них відносяться показники виробництва і реалізації підприємства. За цими загальними показниками конкуренти, що мають аналогічний бізнес, можуть вибрати найбільш ефективні напрями інвестування [4, с. 75].

Бенчмаркінг в Україні застосовується не так широко, як на Заході. Його основний напрям – дослідження діяльності конкурентів у споріднених галузях. Українські компанії намагаються переймати досвід, насамперед, західних компаній.

Удалим історичним прикладом використання бенчмаркінгу є історія компанії Ford. До бенчмаркінгу її фахівці і керівники вдалися у 90-х роках XIX ст., коли становище компанії на ринку стало нестійким. У ході використання бенчмаркінгу проводилися дослідження якості 50 запропонованих моделей автомобілів компанії. Дані дослідження проводилися для того, щоб з'ясувати переваги і недоліки кожної моделі. За результатами порівняльного аналізу були виявлені параметри найбільш вдалого автомобіля, які дали змогу досягти параметрів автомобільних компаній-конкурентів і надалі перевершити їх. Унаслідок проведеного аналізу вибрали виробництво автомобіля моделі Taurus, який став моделлю року.

Міжнародна корпорація з виробництва мобільних пристроїв і сервісів Nokia використовує бенчмаркінг для утримання ліdersького положення на ринку. Для підтримки свого лідируючого положення компанія відстежує всі прогресивні зміни в усіх сферах своєї діяльності (взаємини всередині виробничих колективів, відносини з партнерами, логістика, дослідження і розробки). Разом із тим компанія займається консалтингом. Досліджуючи ринок, компанія виявляє ефективні стратегії, передові технології і т. д. й надає послуги іншим компаніям для підвищення ефективності своїх бізнес-процесів [5, с. 420].

Конкурентоспроможність підприємства на ринку значною мірою пов'язана з маркетингом або проведенням маркетингової політики підприємством. Своєю чергою, основою маркетингу є ретельний системний аналіз ринку. На основі аналізу покупців і конкурентів підприємство вивчає попит і може проєктувати й виробляти товари, більш цікаві споживачам, ніж у конкурентів.

Маркетинговий аналіз дає змогу підприємству виявляти резерви для виробничо-збутової діяльності. Їх використання дає змогу раціоналізувати асортимент і обсяги, ціноутворення під час виробництва кінцевої продукції.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від цінової політики. Цінова конкуренція робить сильний вплив на прибутковість та фінансове становище підприємства. При цьому необхідно оцінювати взаємозв'язок якості й ціни для продукції. Часто це взаємозв'язок має зворотну

залежність і може вплинути на ринковий попит [6, с. 249].

Цінова політика – це складна діяльність, яка являє собою реалізацію системи уявлень і концептуальних категорій для маневру цін. Тим самим цінова політика підприємства спрямована на визначення цін і вміле маневрування ними залежно від стану ринку для забезпечення прибутковості підприємства, збільшення його ринкової частки і вирішення інших стратегічних завдань.

Збут і пов'язана з ним збутова політика визначаються розмірами попиту, його структурою і динамікою. Вплив на збут і збутову політику впливає на можливості підприємства за обсягами виробництва, фінансів і організаційної структури. Невдала збутова політика підприємства порівняно з конкурентами і запізнена модернізація знижують конкурентоспроможність і в кінцевому підсумку змусить підприємство покинути конкретну нішу ринку.

Висновки з проведеного дослідження. Конкурентоспроможність будь-якого підприємства на ринку залежить комунікаційних зв'язків між ними. При цьому налагоджені комунікаційні зв'язки суб'єктів ринку є неодмінною умовою нормального функціонування їх на ринку. У зв'язку з ускладненням ринку значимість комунікацій зростає, оскільки збільшується пропозиція на ринку товарів і послуг, зростає їхня якість. Зростають складність і якість форм та методів конкуренції, інших факторів ринку. З іншого боку, налагоджуються технології збору, зберігання, обробки і передачі інформації.

Значення маркетингу і маркетингового аналізу для забезпечення конкурентоспроможності підприємства безперервно зростає. Відповідно, посилюються вимоги до якості самого аналізу і його послідовності:

- насамперед необхідно визначити показники функціонування підприємства в поточному періоді, а потім на перспективу;

- уточнити сегментацію ринку і позиціонування товарів і послуг;

- розробити ефективну стратегію маркетингу за окремими напрямками діяльності підприємства.

Водночас зростають труднощі пошуку достовірної, систематичної й оперативної інформації про попит та пропозицію, про ціни, про ємності ринку і правові аспекти функціонування підприємства.

Затримка в пошуку достовірної інформації підвищує ризики для підприємства під час прийняття рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність організації в умовах кризи: економіка, маркетинг, менеджмент. Луцьк : Маркетинг, 2012. 892 с.
2. Дорошів В.І. Введення в теорію маркетингу. Київ : ІНФРА, 2015. 258 с.
3. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Прогрес, 2005. 734 с.
4. Дихтль Е.А. Практичний маркетинг : навчальний посібник. Київ : Вища школа, 2016. 140 с.
5. Тарнавська Н.П. Управління конкуренто-спроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
6. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання і управління : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2007. 368 с.

REFERENCES:

1. Fatkhutdinov R.A. (2012) Konkurentospromozhnistj orghanizaciji v umovakh kryzy: ekonomika, marketyngh, menedzhment [The Organization competitiveness in a crisis: economics, marketing, management]. Lutsk: Publishing and Book Trade Center "Marketing". (in Ukrainian)
2. Doroshiv V.I. (2015) Vvedennja v teoriju marketynghu [Introduction to the theory of marketing]. Kyiv: INFRA. (in Ukrainian)
3. Kotler F. (2005) Osnovy marketynghu [Fundamentals of marketing]. Kyiv: Proghres. (in Ukrainian)
4. Dykhtlj E.A. (2016) Praktychnyj marketyngh. Navchalnyj posibnyk [Practical marketing. Textbook]. Kyiv: Vyshha shkola. (in Ukrainian)
5. Tarnavsijka N.P. (2008) Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidprijemstv: teorija, metodologhija, praktyka [Management of the enterprises competitiveness: theory, methodology, practice]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)
6. Piddubna L.I. (2007) Konkurentospromozhnistj ekonomichnykh system: teorija, mekhanizm reghuljuvannja i upravlinnja [Competitiveness of economic systems: theory, mechanism of regulation and management]. Kharkiv: «INZhEK». (in Ukrainian)