

КОВТУНЕНКОКсенія Валеріївна
k.v.kovtunenka@mzeid.inд.е.н., професор, зав. кафедри,
Одеський національний
політехнічний університет**КОВАЛЬЧУК**Олександра Вікторівна
o.v.kovalchuk@mzeid.inаспірант, Одеський Національний
Політехнічний Університет**ЖИВОДЕР**Дмитро Петрович
dmitrij.zhivoder@mzeid.inмагістрант, Одеський Національний
Політехнічний Університет

УДК 658.5

**ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ****ORGANIZATIONAL SUPPORT OF THE COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN
THE CONDITIONS OF ENTERING FOREIGN MARKETS**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.12\(4\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.12(4).2)**KOVTURNENKO Kseniia Valeriivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of department, Odesa National Polytechnic University**KOVALVHUK Oleksandra Viktorivna** – postgraduate student, Odesa National Polytechnic University**ZHYVODER Dmytro Petrovych** – master, Odesa National Polytechnic University

На сучасному етапі розвитку української економічної системи все більше набуває актуальності поняття «конкурентоспроможність» та її ефективне організаційне забезпечення. У процесі дослідження було розглянуто проблему управління конкурентоспроможністю сучасних українських підприємств, а також запропоновано організаційно-економічну модель управління конкурентоспроможністю підприємства для виходу на зовнішні ринки. Результати дослідження несуть практичну значущість для підприємства неспеціалізованої оптової торгівлі ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС», оскільки запропонована в статті організаційно-економічна модель створить свого роду «фундамент» для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах опанування нових ринків збуту.

* * *

At the present stage of development of the Ukrainian economic system, the concept of «competitiveness» and its effective organizational support is becoming increasingly important. The problem of competitiveness management is recognized as one of the most important in the theory and practice of economics. It is important for Ukrainian enterprises operating in a transitive economy, whose competitive position in today's world markets remains insufficiently high.

A significant number of scientists agree that in the context of rapid globalization and an informatized society, it is impossible to achieve the projected level of economic development due to traditional intensive and extensive factors of production. For companies operating internationally or seeking to develop their own foreign economic activity and face international competition, it is important not only to offer certain goods and services to the market, but to achieve sustainable competitive advantages in the global economic space. A significant place in the process of increasing the competitiveness of modern ukrainian enterprises is occupied by the organizational support of competitiveness management.

In the course of this study, the problem of managing the competitiveness of modern ukrainian enterprises was considered, as well as the organizational and economic model of managing the competitiveness of the enterprise in terms of entering foreign markets was proposed.

The results of the study are of practical importance for the enterprise of non-specialized wholesale trade LLC EL-ITEX, as proposed in the article organizational and economic model will create a kind of «foundation» for effective management of the competitiveness of the enterprise in terms of entering new markets.

Ключові слова: конкурентоспроможність, організаційне забезпечення, організаційно-економічна модель, підвищення конкурентоспроможності, зовнішні ринки, підприємство

Keywords: competitiveness, organizational support, organizational and economic model, increasing competitiveness, foreign markets, enterprise

ВСТУП

Проблема управління конкурентоспроможності визнається однією з найважливіших у теорії та практиці економічної науки. Важливого значення вона набуває для українських підприємств, функціонуючих в умовах транзитивної економіки, конкурентні позиції яких на сучасних світових ринках залишаються недостатньо високими. Вирішення завдання ефективного управління та підвищення конкурентоспроможності ускладнюється тривалою економічною кризою, воєнним конфліктом, високим рівнем зно-

шення виробничих фондів, низьким рівнем якості управління, недостатньою кваліфікацією та обізнаністю кадрового складу вітчизняних підприємств порівняно з міжнародними вимогами, та цілою низкою інших причин.

Значна кількість науковців збігається до думки, що в умовах швидких глобалізаційних змін та інформатизованого суспільства досягти прогнозованого рівня економічного розвитку за рахунок традиційних інтенсивних та екстенсивних чинників виробництва неможливо. Для підприємств, що працюють на між-

народному рівні або прагнуть до розвитку власної зовнішньоекономічної діяльності та стикаються з міжнародною конкуренцією, важливо не лише запропонувати ринку певні товари й послуги, а досягти стійких конкурентних переваг у світовому економічному просторі. Значне місце у процесі підвищення конкурентоспроможності сучасних українських підприємств посідає саме організаційне забезпечення управління конкурентоспроможністю.

Отже, постає проблема організаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств в умовах виходу на зовнішні ринки.

МЕТА роботи – дослідження проблеми управління конкурентоспроможністю сучасних підприємств, а також розроблення організаційно-економічної моделі управління конкурентоспроможністю підприємства для виходу на зовнішні ринки на прикладі ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС».

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дана стаття базується на працях вітчизняних та закордонних вчених, матеріалах періодичних видань. Використовувалися методи аналізу та синтезу, порівняння та узагальнення, системний підхід тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Сьогодні вітчизняні підприємства, з одного боку, прагнуть отримувати стабільний потік прибутку, намагаються досягти певного рівня економічних результатів, потребують стабільності й прогнозованості, тоді як виклики, що демонструє зовнішнє оточення, настільки швидкозмінні, турбулентні, непередбачувані та іноді навіть агресивні, що виробникам надзвичайно важко пристосуватися до таких умов.

Теоретичні та практичні аспекти управління та забезпечення конкурентоспроможності відображено у працях як закордонних вчених економістів – І. Ансоффа, Ф. Котлера, М. Портера, Р. Фатхутдінова, Й. Шумпетера, так і вітчизняних дослідників – О. Графонові, А. Воронкової, В. Герасимчука, Р. Олексенко та ін. [1–5].

Через обмежений доступ до зовнішніх ринків сучасні вимоги до якості товарів і послуг, низьку активність та ефективність інноваційної діяльності, недосконалість бізнес-процесів та неякісний менеджмент, відсутність державної підтримки, вітчизняним підприємствам необхідна така система способів, методів та інструментів забезпечення конкурентоспроможності, яка б відповідала умовам відкритої економіки. Керівники різних рівнів ієрархії чітко повинні розуміти та враховувати на практиці умови, шляхи та фактори підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Останні роки в складних умовах політичних та економічних трансформацій, що тривають й досі, більшість українських підприємств демонструють реактивну поведінку на вплив зовнішнього середовища – вони вимушено реагують на ті зміни, що в ньому відбуваються, а не індукують нові стимули для вдосконалення цього середовища.

Для того щоб посісти гідне місце в умовах міжнародної конкуренції, для вітчизняних підприємств необхідно запровадити нові підходи до управління від-

повідно до інноваційної моделі розвитку країни, яку проголошують уже майже десяток років поспіль, але в основному вітчизняні підприємства не тільки не отримують підтримки з боку держави, а часто ще й зазнають значних перешкод стосовно стимулювання розвитку інноваційної діяльності.

На сучасному етапі на конкурентному ринку стрімко зростають вимоги споживачів, що свідчить про посилення конкурентної боротьби, зміцнення позиції конкурентів і скорочення строків впровадження інноваційних технологій. Стійке зростання конкурентоспроможності сучасного підприємства і, як наслідок, посилення конкурентних позицій на міжнародному ринку неможливі без ретельно проробленої організаційно-економічної моделі управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки, заснованої на комплексному механізмі реалізації його конкурентних переваг та ідентифікації резервів.

Наприклад, ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» – це українська компанія, яка знаходиться в м. Одеса. Основний вид діяльності: неспеціалізована оптова торгівля, а також виробництво пластикових упаковок для товарів. ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» є одним із провідних постачальників пакувальних матеріалів харчової та нехарчової промисловості. Наразі ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» стоїть на шляху виходу на зовнішні ринки та прагне до стійкого забезпечення власних конкурентних переваг.

У контексті розробки заходів для організаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» в умовах виходу на зовнішні ринки – доцільно запропонувати організаційно-економічну модель, що складається із шести етапів, які наведено на рис. 1.

На першому етапі проводиться комплексний аналіз і оцінювання факторів, які можуть вплинути на конкурентоспроможність підприємства ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС», з метою визначення факторів, на які може впливати підприємство, для підвищення власної конкурентоспроможності.

Для кожного підприємства такі фактори суто індивідуальні й потребують глибокого дослідження та оцінювання, щоб вміти ними керувати. За підсумками цього етапу на базі виявлених керованих факторів підприємство формує систему потенційних конкурентних переваг, розвиток яких може сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства в умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Другий етап містить визначення пріоритетних напрямів посилення потенційних конкурентних переваг, які за допомогою спеціально розроблених заходів будуть переведені у розряд реалізованих переваг.

На третьому етапі визначаються пріоритетні цілі, завдання та напрями розвитку конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» в умовах зовнішньоекономічної діяльності та виходу на міжнародні ринки. Розробляються стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності, заходи для їх реалізації, а також організовується система показників оцінки та моніторингу конкурентоспроможності, тому що без оцінювання й моніторингу важко визначити, в якому напрямі слід активізувати власні зусилля для її підвищення.

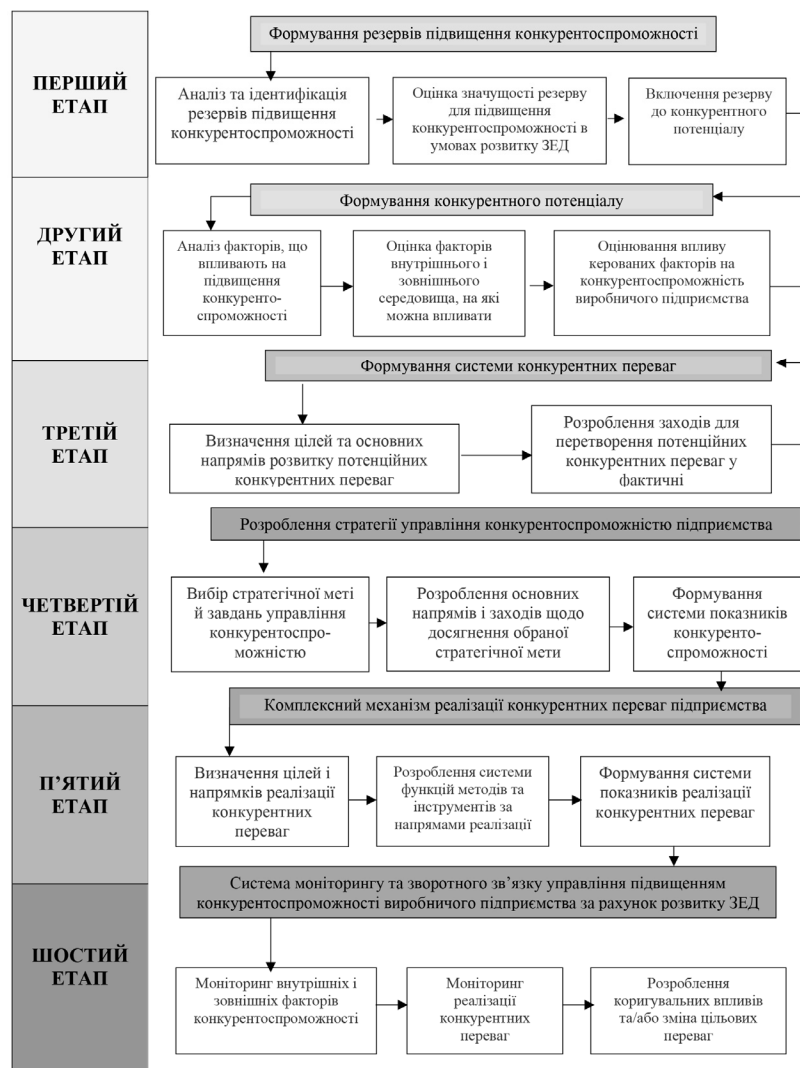


Рис. 1. Організаційно-економічна модель управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки

На перших трьох етапах розробляється стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» через реалізацію конкурентних переваг, яка реалізовується на четвертому етапі.

Наступний етап полягає у створенні комплексного механізму реалізації конкурентних переваг підприємства. На даному етапі розробляється система методів та інструментів для кожного напрямку реалізації конкурентних переваг підприємства згідно з ключовими положеннями стратегії підвищення конкурентоспроможності, а також формуються механізм оцінювання та система показників реалізації конкурентних переваг.

Одним із ключових факторів для швидкого розвитку і збільшення конкурентних переваг підприємства є необхідність впровадження найбільш інноваційних організаційних, технологічних та управлінських рішень.

На останньому етапі проводиться моніторинг стану конкурентоспроможності ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС», рівня реалізації конкурентних переваг у процесі діяльності. За підсумками моніторингу залежно від отриманих результатів і стану ринку створюється система коригувальних дій або зміна стратегічних орієнтирів розвитку підприємства.

На сьогодні існує величезна кількість моделей уп-

равління конкурентоспроможністю підприємства. Кожна з них дає можливість отримати відповіді на певні питання.

Наведена модель управління конкурентоспроможністю підприємства відображає послідовність конкретних дій, які дозволяють оптимізувати процеси управління. В її складі використовуються механізми, що враховують основні характеристики ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС», його структуру, фінансовий стан і становище на споживчому ринку, це дозволяє виявляти й використовувати найбільш перспективні потенційні конкурентні переваги, підвищуючи ефективність застосовуваних заходів. Також важливим фактором є наявність системи показників і моніторингу реалізованих конкурентних переваг і можливість залежно від отриманих результатів здійснення коригувальних дій. Завдяки цьому дана модель дозволить значно підвищити ефективність управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ «ЕЛ-ІТЕКС» та підтримувати її на бажаному рівні.

ВИСНОВКИ

Можна зробити висновок, що у сучасних умовах жорсткої конкуренції як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках організаційне забезпечення управління

конкурентоспроможністю є невід'ємною складовою сучасного підприємства на шляху виходу на зовнішні ринки. Отже, українським підприємствам, що збираються успішно опановувати нові зовнішні ринки та конкурувати за законами сучасного бізнесу, варто звернути першочергову увагу на побудову власної організаційно-економічної моделі управління конкурентоспроможністю у виході на зовнішні ринки, обираючи ті шляхи та інструменти, що дозволять досягти стійких конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Воронкова А.А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства. *Економіст*. 2007. № 8. С. 14–17.
2. Олексенко Р.І. Методичні підходи до формування конкурентоспроможності підприємства. *Держава і регіони*. 2007. № 2. С. 172–174.
3. Гончарук А.О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 3. С. 145–147.
4. Гарафонов О.І. Конкурентна стратегія: сутність та особливості формування на підприємствах легкої промисловості. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2015. № 18(7). С. 16–20.
5. Ковальчук О.В., Аверіхіна Т.В. Шляхи підвищення

міжнародної конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства на прикладі ТОВ «Одетекс». *Економіка, фінанси, право. Серія «Економіка»*. 2018. № 5/2. С. 49–52. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/209>

References

1. Voronkova A.A. The concept of managing the competitive potential of the enterprise. *Economist*. 2007. № 8. pp. 14–17. (in Ukrainian).
2. Oleksenko R.I. Methodical approaches to the formation of enterprise competitiveness. *State and Regions*. 2007. № 2. pp. 172–174. (in Ukrainian).
3. Honcharuk A.O. Methods of increasing the competitiveness of the enterprise. *Development Management*. 2014. № 3. pp. 145–147. (in Ukrainian).
4. Harafova O.I. Competitive strategy: the essence and features of the formation of light industry enterprises. *Socio-economic development of regions in the context of international integration*. 2015. № 18 (7). pp. 16–20. (in Ukrainian).
5. Kovalchuk O.V., Averikhina T.V. Ways to increase the international competitiveness of modern industrial enterprises on the example of LLC «Odetex». *Economics, Finance, Law. Economics series*. 2018. № 5/2. pp. 49–52. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/209>. (in Ukrainian).