

**Михайленко О. В.**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту  
Національного університету харчових технологій*

**Орлова К. Г.**

*студентка*

*Національного університету харчових технологій*

**Mikhaylenko O. V.**

*Associate Professor,*

*Candidate of Economic Sciences Department of Regional and Audit  
National University of food technologies*

**Orlova K. G.**

*Student*

*National University of Food Technologies*

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### MANAGEMENT SYSTEM COMPETITIVENESS ENTERPRISE

**Анотація.** Розглянуто проблеми управління конкурентоспроможністю продукції, окреслено сутність цього поняття, наведено схему функціонування системи управління конкурентоспроможністю та описано її структурні елементи. Досліджено питання щодо визначення впливу управління якістю продукції та її конкурентоспроможністю на кінцеві результати діяльності підприємства. У статті також удосконалено теоретичні засади системи управління конкурентоспроможністю продукції, проаналізовано чинники і показники конкурентоспроможності продукції, методи оцінки конкурентоспроможності. Визначено шляхи удосконалення конкурентоспроможності продукції на підприємстві.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, продукція, системний підхід, система управління конкурентоспроможністю продукції.

**Вступ та постановка проблеми.** Останніми десятиліттями спостерігається посилення конкуренції у всіх сферах діяльності, що є властивим для розвитку економіки загалом. Перед виробниками постає нове завдання – переглянути основи взаємодії між підприємствами та ринком споживання. Керівникам підприємства потрібно мати інструментарій, що дасть їм змогу проводити моніторинг здатності підприємства до конкурентної боротьби. Таким інструментарієм є система оцінки та управління конкурентоспроможністю продукції.

Конкуренція – це досить тонке та гнучке поняття. Якщо на підприємстві або фірмі в умовах скорочення попиту на товар або послугу виникають труднощі, то за таких обставин найбільше зазнають невдачі виробники неякісної продукції, неефективні підприємства. За всієї масштабності конкурентної боротьби виграє той, хто аналізує і бореться за свої конкурентні позиції. Однією з таких причин сучасної низької конкурентоспроможності українських товарів та послуг є неспроможність вітчизняних підприємств відстоювати та розширювати частку споживчого ринку, просувати свої товари і задовольняти інтереси та смаки споживачів повною мірою. Крім того дуже важливою проблемою є кількісна оцінка рівня конкурентоспроможності товару і послуг та управління нею, оскільки це досить трудомісткий, інтегрований процес, який містить взаємопов'язані складники і від якого залежить конкурентоспроможність всього підприємства. Складність управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у тому, що немає достатньої кількості теоретичних і практичних методик досягнення та підтримання позицій конкурентоспроможності підприємства. На мій погляд, одним із найдієвіших засобів забезпечення конкурентоспроможності є система управління конкурентоспроможністю. Дослідженням цієї проблеми

займалося багато вчених, таких як Ф. Котлер, М. Портер, Р. Фагхудинов, Г. Азоев, В. Дикань, Т. Маслова, Л. Піддубна, Е. Сапронова, Г. Скудар, В. Холод, Ж.-Ж. Ламбен, В. Благоева, Г.Л. Багієв, А.П. Челенков, А.Ю. Юданов, І.М. Ліфіц та багато інших. У їхніх наукових працях та практичних рекомендаціях продемонстровано різні методичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції. Але існують питання у цій сфері, що потребують докладнішого дослідження та вивчення.

Більша частина авторів зазначають, що конкурентоспроможність – дуже динамічна економічна категорія, на визначення та оцінку якої впливає низка факторів, які теж мають нестатичний характер. Але, незважаючи на важливість цього питання, єдиного та загального підходу, визначення та механізму не запропоновано до сих пір. Управління конкурентоспроможністю продукції сьогодні займає чи не найважливіше місце у загальній системі управління підприємством. Варто зазначити, що поняття «якість» та «конкурентоспроможність» не відокремлюються, адже перша є невід'ємною частиною другої. У результаті досліджень було визначено, що під управлінням конкурентоспроможністю продукції варто розуміти процес ідентифікації, формування, планування, утримання та нарощування конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості з метою підвищення рівня конкурентоспроможності продукції або втримання його на запланованому рівні.

**Метою статті** є визначення сутності та системи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

У роботі використані методи логічного узагальнення – у визначенні сутності поняття «конкурентоспроможність продукції»; системний підхід та системно-структурний аналіз – у визначенні системи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

**Результати дослідження.** Сьогодні існує досить велика кількість визначень конкурентоспроможності, проте їх аналіз дає підстави визначити, що у найбільш загальному визначенні конкурентоспроможність раціональніше розглядати як властивість продукції, що виражає її здатність бути реалізованою споживачам на конкретному ринку у визначений період часу [1]. Тобто конкурентоспроможність – це ключ до ринкового успіху товару і його виробника, тому вирішення проблеми конкурентоспроможності – найбільш складне завдання в діяльності будь-якого підприємства, що вимагає погодженої, цілеспрямованої роботи всіх підрозділів за керівної ролі служби маркетингу; особливим напрямом діяльності підприємства є розроблення ефективної системи управління конкурентоспроможністю [2]. Під управлінням конкурентоспроможністю продукції варто розуміти процес планування, забезпечення необхідного рівня підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність. При цьому конкурентоспроможність продукції створюється в рамках функціонування певних процесів – дослідження, розроблення, виготовлення і споживання. [3].

Конкуренція сьогодні – це боротьба між виробниками за конкретного споживача на ринку товарів та послуг. В умовах, коли виробники пропонують приблизно однакову за якістю продукцію з незначною різницею в ціні, основним фактором, який приведе до успіху компанії, стають методи і прийоми впливу на клієнта.

Особливої актуальності сьогодні набуває управління конкурентоспроможністю продукції. Цей процес являє собою цілеспрямований вплив на фактори, що формують конкурентоспроможність продукції, до яких традиційно відносять якість, ціну, терміни поставки, імідж підприємства-виробника, рекламу на товар, витрати на подальшу експлуатацію тощо. Сутність управління конкурентоспроможністю продукції полягає в компенсації «слабких місць» концентрацією переваг перед конкурентами.

Ще кілька десятиліть тому наукова теорія конкурентоспроможності практично була повністю відсутня. Перелом внесли роботи сучасного американського економіста Майкла Портера і його концепція цінності товару для споживача [3].

Конкурентоспроможність підприємства – це можливість вдало та ефективно діяти на конкретному ринку шляхом випуску та реалізації конкурентоспроможних товарів і послуг. Виготовлення конкурентоспроможної продукції та її реалізація завершують кругообіг господарських засобів підприємства, що дає йому змогу виконувати зобов'язання перед бюджетом держави, банками, працівниками, постачальниками і відшкодовувати виробничі затрати. Важливим завданням для кожного підприємства та фірми є досягнення високих показників та результатів щодо конкурентоспроможності своєї продукції та збільшення обсягу її реалізації.

Найскладнішим процесом для підприємства є забезпечення конкурентоспроможності продукції, тому з'являється потреба у використанні для управління конкурентоспроможністю наукових підходів, яких налічується понад 20.

Виготовлення конкурентоспроможної продукції на різних етапах здійснюється безпосередньо через управління процесами її виготовлення та реалізації на ринку. Системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю реалізується за допомогою ефективно побудованої системи менеджменту завдяки сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів підтримки та контролю діяльності підприємства щодо конкурентоспроможності.

Необхідність системного підходу в управлінні конкурентоспроможністю зумовлена такими причинами:

- 1) здійснюється на різних адміністративно-господарських рівнях;
- 2) управління конкурентоспроможністю на різних рівнях скеровують на різні об'єкти;
- 3) передбачає різні види діяльності;
- 4) здійснюють на різних стадіях ЖЦТ, а отже – в різних підрозділах підприємства [4].

Варто зауважити, що функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції повинно повністю взаємодіяти із загальною системою управління підприємством чи фірмою, тому що міжнародні стандарти ISO не використовують поняття «управління конкурентоспроможністю», а тільки «управління якістю». Тому система управління конкурентоспроможністю повинна цілком і повністю доповнювати систему управління якістю розробленням конкурентної стратегії, можливостями фірми, аналізом конкурентів, що загалом дає можливість спланувати діяльність та забезпечити конкурентоспроможність продукції чи послуг.

Забезпечення конкурентоспроможності – це управління цілою системою в умовах ринкових відносин, що орієнтується на вирішення таких завдань, як [5]:

- дослідження потреб споживачів та їх розвиток;
- оцінка поведінки та можливостей конкурентів;
- дослідження розвитку ринку;
- дослідження середовища;
- виготовлення товару, що перевершував би товар конкурента.

Система забезпечення високої та якісної конкурентоспроможності має включати такі напрями, як [6]:

- 1) заходи для підвищення технічного рівня і якості продукції, що передбачають:
  - перебудову системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, підвищення культури виробництва, поліпшення умов праці.
  - зміцнення бази та покращення організації НДДКР;
  - прискорену реалізацію структурних зрушень та інвестиційної політики відповідно до пріоритетів НТП і соціального розвитку;
  - підвищення на цій основі ефективності капіталовкладень;
  - організацію ефективної діяльності груп якості та цільового навчання керівного і робочого персоналу, створення соціальних умов якості праці, перебудову завдань і функцій управління якістю продукції;
  - стандартизацію.

2) заходи, спрямовані на зниження ресурсоемності продукції, витрат виробництва;

3) заходи щодо вдосконалення сервісного обслуговування, реклами, вивчення ринку збуту.

На реалізацію цих заходів потрібно спрямувати економічні та організаційні важелі управління.

Проблеми аналізу й оцінки конкурентоспроможності продукції необхідно вирішувати на основі узгодженого використання теоретичного і прикладного апарату і доповнювати вирішення проблем такими заходами, як:

- вивчення запитів і переваг потенційних покупців продукції;
- організація моніторингу ринку з метою збору інформації про умови збуту продукції, фірми і товари-конкуренти;
- розроблення єдиної системи показників якості продукції, що використовується як її виробниками, так і споживачем;
- конструювання узагальненої моделі досліджуваної проблеми, в тому числі формування безлічі факторів, що впливають на конкурентоспроможність, і визначення їх взаємозв'язків;

– визначення рівня конкурентоспроможності продукції, що забезпечує заданий обсяг прибутку чи необхідну частку ринку;

– формування спільних підходів до кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції, розроблення приватних методів, алгоритмів і процедур вирішення завдань щодо цієї проблеми.

У теперішніх умовах, що характеризуються високим рівнем економічної інтеграції, проблеми конкурентоспроможності є не тільки важливими, але й актуальними і для національної економіки загалом, і для підприємств зокрема. Жорстка конкуренція, широкий асортимент товарів, швидке оновлення їх номенклатури постійно ставлять перед підприємством запитання, як клієнт сприймає вироблену ним продукцію чи надану послугу, які причини успіху або невдачі товару, який реалізовується на цьому ринку. Необхідність аналізу таких проблем викликається і збільшується вартістю розроблення нових виробів, високим ризиком, пов'язаним з їх створенням. Всі ці причини змушують підприємства уважно оцінювати та вивчати конкурентоспроможність вироблення товарів.

Проблема підвищення конкурентоспроможності є дуже важливою для забезпечення прибутковості та подальшого виживання підприємства в ринкових умовах господарювання. Найкращим шляхом підвищення якісних показників продукції та забезпечення належного рівня конкурентоспроможності є управління ними. Управління якістю та конкурентоспроможністю є одним із важливих напрямів управління підприємством, яке визначає цілі та відповідальність у цих сферах.

Забезпечення якості продукції визнано найпріоритетнішим методом ведення конкурентної боротьби на інтенсивному споживчому ринку. Набули поширення стандартизація та сертифікація продукції. Для забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції на підприємствах розробляються та впроваджуються системи якості, які відповідають вимогам міжнародних стандартів серії ISO 9000-10000 [1, с. 24]. Недоліком цих систем є те, що вони не керуються функціоналом оптимізації якості продукції за економічними показниками. Дуже великий вплив на дохід та витрати підприємства має якість продукції, що, відповідно, впливає на його прибуток та рівень цін на продукцію.

На підприємствах поряд із системою якості необхідно впроваджувати системи, які взаємодіють і доповнюють її та забезпечують якість та конкурентоспроможність за оптимальних витрат і, як наслідок, прибуток виробнику та конкурентоспроможну ціну якісних виробів.

Для досягнення певної цілі необхідно насамперед знати отриманий результат та понесені витрати. Витрати розраховуються традиційними, відомими методами. Результатом є інтегральний показник, який відображає тільки технічний рівень продукції. Цей показник ще не наповнено економічно вигідними споживачеві складниками. Необхідно розраховувати систему показників конкурентоспроможності та соціально-економічної ефективності виробу для споживача, які можуть використовуватись самостійно та за необхідності перетворюватися у єдине число – рейтинг продукції, що означає міру першості одних товарів серед аналогів. Цю систему показників та рейтинг продукції пропонується використовувати як критерії у визначенні результату. Управління конкурентоспроможністю повинно бути рейтинговим,

тобто таким, яке у прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності орієнтується на основний результат – рейтинг та порівнює його з необхідними витратами для досягнення ефективності [2, с. 102].

Цивілізована конкуренція товаровиробників на ринку неможлива без вирішення таких завдань, як встановлення вимог до якості та безпеки товарів, робіт та послуг, регламентація способів формування відношень, які виникають у процесі торгівлі, наявність об'єктивної інформації про продукцію. Механізм конкуренції дає змогу вирішувати ці завдання без органів державного управління, проте, як показує досвід, без регулювання діяльності виробників та продавців на сучасному етапі розвитку економіки України не обійтись.

Нормативно-правова база управління конкурентоспроможністю та якістю продукції містить нормативні акти, які встановлюють чи відміняють юридичні норми (правила поведінки) і видаються уповноваженими органами. Загальна класифікація виділяє серед нормативних документів дві основні групи [3]: Закони України, Укази Президента та підзаконні акти, до яких віднесено Постанови Уряду, акти державних, регіональних та місцевих органів, а також відомчі акти (галузеві та підприємств). До підзаконних нормативних актів, які встановлюють державні, регіональні та місцеві органи, віднесено стандарти. В ринкових умовах саме стандарти та стандартизація є найважливішим складником нормативного забезпечення управління якістю та конкурентоспроможністю продукції. У розвинених країнах світу стандартизація розглядається не лише як засіб отримання додаткового прибутку, а й як метод ведення конкурентної боротьби.

Отже, забезпечення високої конкурентоспроможності продукції буде передбачати розроблення цілісної системи взаємопов'язаних елементів, що мають за основу процеси управління нею. Означена структура системи управління конкурентоспроможністю побудована таким чином, що враховує фактори зовнішнього середовища, які мають певний вплив на організацію, на основі чого здійснюється стратегічний аналіз, що передбачає розроблення конкурентної стратегії.

**Висновки.** Наукова новизна статті полягає в уточненні показників ефективності системи управління конкурентоспроможністю продукції, яка б цілком відповідала вимогам цільового ринку. Запропоновано в основу її ефективної реалізації покласти контроль за її виконанням, планування, а також мотивацію виконання стратегії. У плануванні конкурентної стратегії необхідно враховувати всі забезпечувальні фактори, що дає змогу аналізувати інформацію і здійснювати коригуючі дії. Ця система є ефективною тому, що охоплює та найповніше враховує всі стадії життєвого циклу продукту і процеси, такі як маркетинг і вивчення ринку; проектування і розроблення продукції; планування і розроблення процесів; закупівля; виробництво чи надання послуг; контроль; упаковка і складування; збут і продаж; монтаж і здача в експлуатацію; технічна допомога й обслуговування; утилізація чи вторинне перероблення продукції після закінчення терміну її використання. Результати дослідження можуть бути використані у процесі практичної діяльності підприємств як елемент формування стратегії та планів розвитку на основі підвищення конкурентоспроможності їх продукції та збільшення сегменту цільового ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Олехнович Г.И. «Конкурентные стратегии на мировых рынках: [курс лекций] / Г.И. Олехнович – М.: Издательство деловой и учебной литературы, 2005. – 256 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: [учеб. пособие] / Р.А.Фатхутдинов: – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2007. – 640 с.

3. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, О.С. Дуброва, Д.О. Барабась – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
4. Романишин С.Б. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / С.Б. Романишин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.12
5. Карпюк В.П. Управління конкурентоспроможністю продукції / В.П. Карпюк [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc\\_gum/Vzhdtu\\_econ/2009\\_4/46.pdf](http://nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2009_4/46.pdf)
6. Загорянська О.Л. Особливості формування системи управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства / О.Л. Загорянська, Н.М. Литвин // Нові технології №1 (23) – 2009, науковий вісник КУЕІТУ
7. Портер М.Э. Конкуренция [Текст] : пер. с англ. – М. : Вильямс, 2003. – 496 с.
8. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я [Текст] / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. Т. Р. Тэор. – СПб. : Нева, 2003. – 224 с.
9. Фролова В.Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / В.Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 2 (22). – 99 с.
10. Донець Л.І. Базові принципи сучасної парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства / Л.І. Донець, А.А. Донець // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). – Т. 2. – С. 101–106.
11. Хмеленко І.І. Дослідження підходів щодо управління конкурентоспроможністю підприємства // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – 2010. – № 60. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2010\\_60/NTU\\_XPI\\_60\\_2010\\_9.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2010_60/NTU_XPI_60_2010_9.pdf)
12. Гриньов А.В. Організація та управління на підприємстві. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 329 с.
13. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учеб. пособие. – СПб.: 2010. – 284 с.– 672 с.
14. Піддубний І.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 264 с.

**Аннотация.** Рассмотрены проблемы управления конкурентоспособностью продукции, определена сущность этого понятия, приведена схема функционирования системы управления конкурентоспособностью и описаны ее структурные элементы. Исследован вопрос определения влияния управления качеством продукции и ее конкурентоспособности на конечные результаты деятельности предприятия. В статье также усовершенствованы теоретические основы системы управления конкурентоспособностью продукции, проанализированы факторы и показатели конкурентоспособности, методы оценки конкурентоспособности. Определены пути совершенствования конкурентоспособности продукции на предприятии.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, продукция, системный подход, система управления конкурентоспособностью продукции.

**Summary.** The problems of competitiveness management products, outlined the essence of this concept, the scheme management system describes its competitiveness and structural elements. The question to determine the impact of quality management and its competitiveness on the final results of the company. It also improved the theoretical principles of management competitive products analyzed factors and indicators of competitiveness of products, methods for assessing competitiveness. Ways of improving the competitiveness of products in the enterprise.

**Key words:** competitiveness, products, systems approach, system of competitive products.