

## **НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ДО УМОВ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Процеси адаптації підприємств до конкурентних вимог можливі за умовами гнучких змін організаційної, виробничої та управлінської системи на підприємстві. Якщо ставити за мету забезпечення економічної безпеки підприємств як динамічної системи, то обов'язковим стає процес мобілізації раціонального використання фінансових, технологічних, науково-технічних та трудових ресурсів підприємства, в тому числі і раціонального їх використання. Розумне поєднання і забезпечення взаємозв'язку фінансових та нефінансових показників, зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на діяльність підприємства, інтеграції виробничих заходів, все це підкреслює позитивність існування системи збалансованості між показниками.

Виникнення і розвиток суспільства супроводжується формуванням явища конкуренції (від лат. *concurrentia* – стикатися, змагатися), яка є одним із постійно діючих чинників його прогресивного руху вперед [1, с.143]. Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знижати витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність.

Однією з причин сучасної економічної кризи та низької конкурентоспроможності українських товарів та наданих послуг є нездатність вітчизняних підприємств боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках, просувати свої товари та формувати свого споживача, поставивши його інтереси у центр всієї виробничої та комерційної діяльності. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція товаровиробників. Практично завжди це конкуренція з відомими, крупними виробниками. До умов досягнення високого рівня прибутковості відносять забезпечення конкурентоспроможності товарів та послуг, що виробляються підприємствами та фірмами. Цієї мети досягають підприємства з більш високим конкурентним потенціалом, який включає в себе як реальну, так і потенційну здатність підприємства розробляти, виготовляти, збувати та обслуговувати в конкретних сегментах ринку конкурентоздатні вироби, а саме товари, що випереджають аналогічні за якісно-ціновими характеристиками і формують більший високий рівень попиту у споживачів.

Питання підвищення міжнародної конкурентоспроможності є актуальними для вітчизняних підприємств. Згідно зі структурою національної економіки України ключове положення в її економіці займають промислові підприємства. Сьогодні формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках є однією з найважливіших складових діяльності кожного промислового підприємства країни. Дослідження понять “конкурентне середовище” і “конкурентоспроможність” передбачає з'ясування сутності категорії “конкуренція”, оскільки вони тісно взаємозв'язані як в етимологічному, так і в чисто логічному сенсі – про конкурентоспроможність можна говорити тільки при наявності конкуренції між виробниками певної продукції та послуги.

Конкуренція між відособленими товаровиробниками є суперництво (боротьба) між ними стосовно задоволення власних інтересів: вигідних умов виробництва та збуту товарів, одержання високих прибутків, домінування на певному ринку. Аналіз визначень конкуренції дозволяє зробити висновок, що всі вони враховують такі її якості, як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами [2]. Конкуренція – це сукупність об'єктивних відносин, перш за все, економічних, між господарюючими суб'єктами в умовах ринку, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції.

Здатність (спроможність) підприємства вести суперництво на міжгалузевому та світових ринках отримала втілення в категорії “конкурентоспроможність” (“конкурентоздатність”). Конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкурентного середовища і через конкуренцію. Необхідно відмітити, що єдиного підходу до визначення даної категорії у вітчизняній та зарубіжній науці не існує. Аналіз економічної літератури щодо логічного встановлення змісту цього поняття свідчить про наявність багатоаспектного трактування терміну “конкурентоспроможність”. Економісти виділяють чотири підходи: компаративний, ресурсний, сполучення компаративного та ресурсного підходів та системний. Міжнародна конкурентоспроможність

– це спроможність підприємства виробляти та реалізовувати продукцію, що відповідає стандартам якості внутрішнього та зовнішнього ринків, пропонувати конкурентну ціну та забезпечити ефективну віддачу від ресурсів, що використовуються у процесі виробництва.

Конкурентоспроможність підприємства є інтегральною характеристикою. Її складові: пропозиції на ринку, ресурсів підприємства, менеджменту, підприємницької ідеї або бачення.

Конкурентоспроможність підприємницької ідеї – це припущення про доцільність і перспективність заняття конкретним бізнесом. Підприємницька ідея включає в себе уявлення про продукт, потреби клієнтів, способи підтримки і розвитку необхідного ресурсного потенціалу та способи управління підприємством, виступає свого роду ідейною платформою, на якій будується бізнес. На неї впливають особисті характеристики власника бізнесу (наполегливість в досягненні поставленої мети). Найбільш важливим критерієм конкурентоспроможності підприємницької ідеї є її ефективність з точки зору ринкових перспектив. Конкурентоспроможність пропозиції на ринку визначає поточну конкурентоспроможність підприємства. Для сучасних маркетингових ринків властива конкуренція “не того, що зроблено фірмами, а того, чим вони додатково забезпечили свою продукцію у вигляді упаковки, послуг, реклами, консультацій для клієнтів, фінансування, особливостей поставки, послуг зі складування та інших речей”.

Конкурентоспроможність наявних ресурсів (фінансових, природних, матеріальних, технологічних, виробничих, кадрових та ін.) визначає довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Платоспроможний попит можна розглядати як один з видів ресурсів, доступ до якого також є предметом конкуренції. Якщо ж розглядати загальний сукупний попит, то всі підприємства, що пропонують товари або послуги на певній території, є конкурентами. Наявність ресурсів дозволяє компанії тривалий час підтримувати свої пропозиції конкурентоспроможними. Однак ресурсні переваги підприємства перед конкурентами набувають практичне значення тільки в разі їх відповідності поточним ринковим умовам.

Альтернативність та багатоваріантність напрямків позиціонування підприємства в сфері міжнародного конкурентного середовища, потреба оптимізації ресурсного потенціалу і управління капіталом обґрунтовують системність стратегічного планування забезпечення конкурентоспроможності. Адаптивна до конкурентного середовища економічна політика у формі міжнародної конкуренції є умовою реалізації ефективного господарського механізму підприємства.

Вибір моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства передбачає обґрунтування напрямів досягнення стратегічних цілей конкуренції, які містять в собі правила і

прийоми, а саме: формування цінової політики, що забезпечує стратегічну динаміку зростання цільового сегменту ринку, загального обсягу товарної реалізації, товарооборотності окремих груп товарів; управління ресурсним потенціалом, його функціонально-вартісний перерозподіл з метою отримання цільового прибутку і максимізації рентабельності в стратегічному періоді; формування товарного асортименту, що відповідає споживчим потребам та забезпечує максимізацію доходів, мінімізацію обсягу і оптимізацію структури витрат; ефективне товаропостачання та мінімізація витрат на формування товарних запасів, зокрема, шляхом вибору конкурентоспроможного постачальника; зростання соціальної ефективності торговельного обслуговування; забезпечення інвестиційної привабливості як результату мінімізації терміну окупності капіталовкладень та зростання ефективності інвестиційних проектів торговельної діяльності.

До напрямів адаптації підприємств до умов конкурентного середовища можна віднести наступні. По-перше, це “осучаснення” (приспосовування підприємства до нових вимог ринку) роботи з постачальниками, а саме: вибір та диференціація постачальників, планування роботи та комунікація з постачальниками, контроль і оптимізація відносин з постачальниками, попередження або зниження ризиків, достовірність та прозорість фінансових розрахунків, удосконалення зовнішньої логістики. По-друге, це створення ефективного внутрішнього середовища підприємства: матеріально-технічної бази та інфраструктури, управління персоналом, проектування виробничого простору, внутрішньої логістики, технології та технологічного розвитку, інвестиції та інноваційні процеси. Третьою складовою напрямів є робота зі споживачами готової продукції: політика в сфері якості продукції, сервісна політика, розповсюдження та використання передового досвіду, асортиментна політика та створення вигідної пропозиції, підвищення лояльності споживача, цінова політика, рекламна діяльність. Адаптувати діяльність виробничого підприємства до умов конкурентної середовища, мінливості ринку праці (враховуючи залежності кривих попиту та пропозиції на робочу силу), є необхідною вимогою в умовах стабілізації економіки, але при здійсненні деяких зрушень в роботі підприємства, а саме: зміни його технологічного процесу, освоєнні нового ринку капіталів, перерозподілі прибутку, доходів і витрат.

### Список літератури

1. О. В. Шкурупій, “Зовнішньоекономічна діяльність підприємства”, Київ, Україна: ЦУЛ, 2012.
2. Т. Б. Харченко “Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки”, *Актуальні питання економіки*, № 2, с. 70–75, 2013.