

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

МИКИТИН Олег

Національний університет «Львівська Політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-9016-6757>

e-mail: oleh.z.mykytyn@lpnu.ua

У дослідженні привертнуто увагу до проблематики формування й збереження конкурентних позицій, а також покращення конкурентних переваг підприємств, які орієнтуються на здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Метою статті є подальший розвиток концептуальних підходів до формування й реалізації механізму управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Визначено складові зовнішнього середовища підприємства як цільові орієнтири механізму управління його міжнародною конкурентоспроможністю. Надано характеристику складовим внутрішнього середовища підприємства у контексті визначення передумов формування механізму управління його міжнародною конкурентоспроможністю. Визначено і дано пояснення базовим принципам управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, а саме принципам комплексності, систематичності, об'єктивності, динамічності, безперервності, оптимальності. Розкрито етапи алгоритму управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Ключові слова: міжнародний бізнес, міжнародна конкурентоспроможність, зовнішньоекономічна діяльність, механізми управління, міжнародні економічні відносини.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-1>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сьогодні, в умовах війни та істотного просідання внутрішнього ринку, одним з пріоритетів та й на загал шляхів збереження бізнесу як такого, стала зовнішньоекономічна діяльність. При тому, вихід на зовнішні ринки завжди був більш ризиковим і капіталомістким. Відтак, ще на етапі планування такої експансії слід чітко ідентифікувати, а надалі – забезпечити параметри і умови зміцнення конкурентоспроможності власної продукції (товарів, послуг), які будуть просуватися на зовнішні міжнародні ринки. Більше того, топ-менеджмент бізнесу має мати власну стратегію управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, в основі якої – відповідний механізм. Зазначене актуалізує питання подальшого вдосконалення і концептуальних і прикладних засад формування й реалізації дієвого механізму забезпечення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів вітчизняного бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методичні та методико-прикладні підходи до аналізування й оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства стали результатами досліджень і напрацювань таких науковців, як Л. Антонюк, К. Анапріюк [1], О. Гусенко [3,с.34-40], О. Кириченко [4,с.93-99], К. Нікітенко [6,с.140-146] та ін. Ідентифікації механізмів, інструментів та засобів посилення міжнародної конкурентоспроможності підприємств присвячені численні дослідження таких науковців, як Т. Васильців, М. Флейчук, Р. Лупак [2,с.10-19], О. Микитин [5,с.144-148], Т. Штець [7,с.14-19], О. Мульска, О. Левицька, Б. Семак [8,с.44-58] та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Проте, зміни в середовищі зовнішньої конкуренції обумовлюють потребу у все нових більш раціональних підходах та методах зміцнення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є подальший розвиток концептуальних підходів до формування й реалізації механізму управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Прийнято до основних передумов повноцінного забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства відносити (1) поєднання розробок у галузі техніки, технології, економіки та управління, (2) стратегічне управління на основі наукового підходу, (3)

впровадження сучасних методів досліджень і розробок, (4) вивчення взаємозв'язків на кожному етапі життєвого циклу, (5) систему превентивних та проактивних заходів для забезпечення конкурентоспроможності.

Дослідження управлінських аспектів міжнародної конкурентоспроможності підприємства передбачає розгляд факторів, які безпосередньо впливають на її стан та динаміку. Зазвичай всі ці фактори можна розділити на ендогенні та екзогенні, тобто зовнішні та внутрішні. До зовнішніх факторів належать конкуренти, економічні умови, політика, стихійні лиха, національні та міжнародні інституції (табл. 1).

Оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на міжнародну конкурентоспроможність підприємства здійснюється у звичайному порядку. Після визначення цілей і завдань підприємства в управлінні конкурентоспроможністю діагностуються такі структурні елементи: зміни, що безпосередньо впливають на потенціал підприємства; фактори, що становлять загрозу конкурентоспроможності; конкуренти та способи їх конкуренції на ринку; факторні зони розвитку підприємства.

Загалом оцінювання факторів, що впливають на зовнішнє середовище, дає можливість вивчити можливості, розробити плани та превентивні заходи. Для аналітичної роботи можна використовувати такі інструменти, як PEST-аналіз, SWOT-аналіз та інші, які допоможуть виявити вузькі місця та можливості підприємства.

Внутрішні фактори, що забезпечують міжнародну конкурентоспроможність компанії – це ті фактори, які є в її розпорядженні і контролюються самим підприємством (табл. 2).

Безумовно, в процесі оцінювання, прогнозування та загалом управління міжнародною конкурентоспроможністю враховується весь комплекс взаємообумовлюючих внутрішніх і зовнішніх факторів, які вплинули або можуть вплинути на конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 1

Складові зовнішнього середовища підприємства як цільові орієнтири механізму управління його міжнародною конкурентоспроможністю

Складові	Характеристики
Державна політика	Поточний стан та напрямки внутрішніх реформ, пріоритети національного розвитку та стабільності, участь у світових інтеграційних процесах
Правове середовище	Гармонізація законодавчої бази, ефективність нормативно-правових актів
Ринкова інфраструктура	Рівень телекомунікацій, різноманітність видів транспорту, стан банківських та страхових послуг, ступінь розвитку посередницьких організацій
Товарні ринки	Структура та ємність галузевих ринків, потреби та вибагливість споживачів, стандартизація та сертифікація продукції, стійкість позицій лідерів
Економічні умови	Рівень розвитку економіки в цілому та окремих галузей; інвестиційна привабливість країни, оподаткування та підтримка стратегічних галузей
Монополізація економіки	Кількість та структура природних монополій в країні, стан конкуренції на ринку, ефективність роботи антимонопольних комісій та легкість входження на ринок нових учасників
Ресурсний потенціал	Забезпеченість власними природними ресурсами, рівень екологічного навантаження, стан та охорона всіх видів природних ресурсів
Соціальні умови	Національний рівень безробіття, склад робочої сили, якість підготовки кваліфікованих працівників, співвідношення різних типів працівників, рівень культурного розвитку суспільства

Варто відмітити, що в нинішній кризовій ситуації український ринок характеризується технологічною відсталістю підприємств реального сектору економіки, використанням застарілих технологій та обладнання, дефіцитом ресурсів та низьким рівнем інноваційної активності, що є наслідком цих факторів.

Порівняно з українськими підприємствами, представництва або структурні підрозділи міжнародних компаній, які також працюють на вітчизняному ринку, мають низку переваг. Вони часто мають кращий імідж, вільний доступ до великих обсягів коштів, які можуть бути запозичені у материнської компанії, і, як наслідок, можливість виробляти високотехнологічні, якісні товари та надавати сучасні, якісні послуги.

Прийнято вказувати, що механізм управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства включає в себе виділення зовнішнього та внутрішнього середовища, характеристику запланованих операцій, визначення аспектів оцінювання ресурсного забезпечення та формування комплексу стратегічних управлінських рекомендацій щодо вирішення конкретних завдань, які можуть забезпечити формування та зміцнення конкурентного статусу на міжнародному рівні. Потреба в такому механізмі на підприємстві посилюється важливістю адаптації до змін глобалізації

та неіндустріалізації, що визначає ступінь готовності підприємств до забезпечення і подальшого підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Таблиця 2

Складові внутрішнього середовища підприємства як цільові орієнтири механізму управління його міжнародною конкурентоспроможністю

Складові	Характеристики
Ресурсний потенціал	Основні засоби, сировина, виробничі технології та людський капітал; внутрішня здатність до швидких змін за умови ефективного управління
Фінансові можливості	Нерозподілений прибуток, співвідношення власних і позикових коштів, доступ до фінансових ресурсів
Організаційна структура	Ефективність управління, відповідність організаційної структури тенденціями ринку, швидке доведення управлінських рішень до вищого керівництва та ефективне управління впровадженням
Маркетингові дослідження	Дослідження потреб та можливостей споживачів, задоволення потреб споживачів та ємності ринку
Інформаційні ресурси	Бази даних та їх постійне оновлення
Місцезнаходження підприємства	Розвинена інфраструктура, доступ до сировини, близькість до постачальників
Система обліку	Облік запасів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів, незавершеного виробництва та готової продукції
Система постачання	Надійне постачання, вчасна доставка, можливість швидко адаптуватися та змінювати напрямок на інші види сировини
Логістика та збутова діяльність	Налагоджені канали дистрибуції, наявність мережі фірмових магазинів, рівень витрат на збут

Управління міжнародною конкурентоспроможністю не є основним завданням підприємств. Воно необхідне в разі потреби для планування та реалізації стратегічних орієнтирів, стимулювання збуту продукції і спрямування його на відповідні цільові групи. Для підприємства бути конкурентоспроможною означає досягти своєї стратегічної мети – працювати на світовому ринку.

Ключовою особливістю управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств є погляд у майбутнє. Необхідність управління конкурентоспроможністю полягає в постійних і швидких змінах зовнішнього середовища через виникнення непередбачуваних подій. Іншими словами, ефективна система управління міжнародною конкурентоспроможністю необхідна для забезпечення стабільної позиції підприємства на ринку. Більше того, управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства означає реалізацію загальних функцій управління, тобто планування, організації, мотивації та контролю, за допомогою яких визначаються стратегія і політика у сфері створення та реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі та відповідальність у цій сфері діяльності підприємства, оперативне управління та постійне забезпечення системи конкурентоспроможності.

У процесі зовнішньоекономічної інтеграції здатність підприємства управляти міжнародною конкурентоспроможністю обмежується грошовим капіталом, робочою силою, часом, а також виробничим обладнанням і технологіями, які є в їхньому розпорядженні. Відповідно основною метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення того, щоб підприємство функціонувало в ринковому середовищі і мало конкурентні переваги, які призведуть до майбутнього зростання.

Вирішальну роль в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства відіграють пріоритети управління, під якими розуміють цільові значення діяльності підприємства. Провідні економісти виділяють такі пріоритети управління, як рентабельність виробництва, обсяг прибутку від реалізації продукції, частка певного виду продукції на певному ринку тощо.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства пов'язана з продуктивністю бізнес-процесів, що досягається за рахунок інновацій, технологій та людських ресурсів. Вона також передбачає здатність досягати та утримувати стабільну позицію на ринку протягом тривалого часу. Саме це забезпечується ефективним використанням принципів управління конкурентоспроможністю. Тому основними базовими принципами, що враховуються при управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, є:

– комплексність – всі критерії оцінювання ефективних процесів, адаптації бізнес-процесів до мінливих умов та швидкості цієї адаптації, реалізації стратегії, потенціалу. Це також часто означає, що конкурентоспроможність підприємства визначається у порівнянні з її конкурентами, а

такі показники можуть розглядатися тільки в комплексі;

- систематичність – система внутрішніх і зовнішніх впливів є фундаментальним при управлінні підприємством;
- об'єктивність – важливо використовувати достовірну інформацію, не спотворювати її в процесі обробки та приймати рішення об'єктивно, щоб сторонні особи могли сформулювати та правильно донести свою думку;
- динамічність – у світі, що постійно змінюється, показники завжди будуть коливатися, і це завжди потрібно враховувати і брати до уваги менеджерам та керівникам;
- безперервність аналітичного процесу;
- оптимальність – прийнято керівника підприємства брати відповідальність і приймати рішення щодо подальших дій, які на певний момент вважаються оптимальними і не представляють кращого варіанту.

Як і будь-який процес, управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства здійснюється за певними етапами, зокрема:

- ідентифікація зовнішніх і внутрішніх факторів на рівні конкурентного середовища;
- визначення важливості виявлених факторів зростання міжнародної конкурентоспроможності;
- формування груп та дослідження взаємозалежностей у середовищі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності;
- оцінювання та кількісне визначення впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності;
- створення моделей змін у середовищі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності та прогнозування умов, за яких такі зміни будуть реалізовуватися;
- прогнозування міжнародної конкурентоспроможності підприємства у порівнянні з їх конкурентами;
- визначення шляхів її підвищення при впровадженні відповідних управлінських механізмів.

Запропонований поетапний підхід до розроблення досліджуваного механізму варто розглядати з прицілом, що володіє здатністю знизити рівень невизначеності на підприємствах, а менеджери отримують стійкі та життєздатні управлінські навички, особливо в непередбачуваних чи кризових ситуаціях. В умовах гібридних загроз та ризиків економіка України нездатна в повній мірі утримувати достатній темп розвитку і, відповідно, забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємств, що працюють на внутрішньому ринку, є надзвичайно важливим, а в деяких аспектах навіть критичним у плані економічної безпеки країни.

Аналіз особливостей управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств показує, що сучасні підприємства, які функціонують в умовах європейських ринкових відносин, повинні використовувати системне стратегічне управління конкурентоспроможністю як один з основних механізмів забезпечення своєї життєдіяльності, суть якого полягає у використанні обмежених ресурсів у конкретних галузях для досягнення поставлених цілей та а також у розробці стратегій і довгострокових програм дій, спрямованих на вирішення завдань підтримки або підвищення конкурентоспроможності. З одного боку, це, безумовно, питання якості, ресурсозбереження та вивчення інфраструктури національних і міжнародних ринків; з іншого боку, це питання всіх загальних функцій менеджменту: стратегічного маркетингу, планування, організації процесів, обліку і контролю, мотивації і регулювання, всіх стадій життєвого циклу керованого об'єкта. Тому організаційний потенціал – це ключ до конкуренції, в якій перемагають ті підприємства, котрі мають широкі можливості для зростання, завоювання нових ринків, наступу та гнучкого маневрування.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Механізм забезпечення та зміцнення міжнародної конкурентоспроможності підприємства являє собою поєднання суб'єктів і об'єктів його реалізації, визначених цільових орієнтирів і стратегічних завдань, інструментів та засобів, які будуть реалізовуватися у певній послідовності заради досягнення генеральної мети цього механізму – формування потужних конкурентних позицій на зовнішніх ринках на довгострокових засадах. При тому, ці та інші елементи механізму забезпечення міжнародної конкурентоспроможності в значній мірі визначаються

характеристиками внутрішнього і зовнішнього середовища бізнесу, які надають специфіку проходження наступних етапів менеджменту міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Йдеться про ідентифікацію зовнішніх і внутрішніх факторів на рівні конкурентного середовища, визначення важливості виявлених факторів зростання міжнародної конкурентоспроможності, формування груп та дослідження взаємозалежностей у середовищі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності, оцінювання та кількісне визначення впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності, створення моделей змін у середовищі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності та прогнозування умов, за яких такі зміни будуть реалізовуватися, прогнозування міжнародної конкурентоспроможності підприємства у порівнянні з їх конкурентами, визначення шляхів її підвищення при впровадженні відповідних управлінських механізмів.

Подальші дослідження в цій сфері мають стосуватися методики аналізування такого механізму.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Антонюк Л. Л., Анапріюк К. А. Стратегічні пріоритети та ключові напрями конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023. № 8. URL : <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-02-01>.
2. Васильців Т. Г., Флейчук М. І., Лупак Р. Л. Пріоритети і засоби державної політики забезпечення економічної безпеки розвитку внутрішнього ринку в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2017. Вип. 53. С. 10-19.
3. Гусенко О. С. Аналіз міжнародної конкурентоспроможності України в умовах Європейської інтеграції. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 7 (296). С. 34-40.
4. Кириченко О. Ключові фактори системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. № 2 (70). С. 93–99.
5. Микитин О. Концептуальні положення валютної лібералізації та її взаємозв'язки з макроекономічними тенденціями. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 1. С. 144-148.
6. Нікітенко К. Вплив глобалізації на міжнародну конкурентоспроможність туристичних підприємств. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2023. № 16. С. 140-146.
7. Lupak R., Shtets T., Vasylytsiv T. General aspects of state policy to ensure the digital transformation of the national economy. International independent scientific journal. 2020. № 20. Vol. 2. P. 14-19.
8. Vasylytsiv T. G., Mulska O. P., Levytska O. O., Lupak R. L., Semak B. B., Shtets T. F. Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation. Science and innovation. 2022. № 18(2). P. 44-58.

REFERENCES:

1. Antonyuk, L. L., Anapriyuk, K. A. (2023). Strategic priorities and key directions of competitive development of Ukraine in the conditions of global economic challenges. *Problems of modern transformations. Series: Economics and Management*. no. 8. URL : <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-02-01>.
2. Vasylytsiv, T. G., Flejchuk, M. I., Lupak, R. L. (2017). Priorities and means of state policy to ensure economic security of the development of the domestic market in Ukraine. *Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics*. Iss. 53. pp. 10-19.
3. Husenko, O. S. (2022). Analysis of Ukraine's international competitiveness in the context of European integration. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*. no. 7 (296). pp. 34-40.
4. Kyrychenko, O. (2023). Key Factors of the quality management system in Ensuring the International Competitiveness of the Enterprise. *Scientific notes of the "KROK" University*. no. 2(70). pp. 93-99.
5. Mykytyn, O. (2023). Conceptual provisions of currency liberalization and its relationship with macroeconomic trends. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. no. 1. pp. 144-148.
6. Nikitenko, K. (2023). The Effect of Globalization on the International Competitiveness of Tourist Enterprises. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics*. no. 16. Pp. 140-146.
7. Lupak, R., Shtets, T., Vasylytsiv, T. (2020). *General aspects of state policy to ensure the digital transformation of the national economy*. International independent scientific journal. no. 20. Vol. 2. pp. 14-19.
8. Vasylytsiv, T. G., Mulska, O. P., Levytska, O. O., Lupak, R. L., Semak, B. B., Shtets, T. F. (2022). *Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation*. Science and innovation. no. 18 (2). pp. 44-58.

CONCEPTUAL PROVISIONS OF THE MECHANISM FOR MANAGEMENT OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

MYKYTYN Oleh
Lviv Polytechnic National University

The study draws attention to the problems of forming and maintaining competitive positions, as well as improving the competitive advantages of enterprises that focus on foreign economic activity. The purpose of the article is the further development of conceptual approaches to the formation and implementation of the mechanism for managing the international competitiveness of the enterprise. The components of the enterprise's external environment are determined as target orientations of the mechanism of managing its international competitiveness. The components of the internal environment of the enterprise are characterized in the context of determining the prerequisites for the formation of the management mechanism of its international competitiveness. The basic principles of managing the international competitiveness of the enterprise are defined and explained, namely, complexity, systematicity, objectivity, dynamism, continuity of the analytical process, optimality.

The stages of the international competitiveness management algorithm of the enterprise are disclosed, in particular: identification of external and internal factors at the level of the competitive environment; determining the importance of the identified factors for the growth of international competitiveness; formation of groups and research of interdependencies in the environment of ensuring international competitiveness; assessment and quantification of the impact on the level of international competitiveness; creating models of changes in the environment of ensuring international competitiveness and forecasting the conditions under which such changes will be implemented; forecasting the international competitiveness of the enterprise in comparison with its competitors; determination of ways to increase it when implementing appropriate management mechanisms.

Key words: international business, international competitiveness, foreign economic activity, management mechanisms, international economic relations.