

3. Брич В. Трансформація ринку праці та проблеми підвищення життєвого рівня населення: методологія, практика, шляхи вирішення. Тернопіль: Економічна думка, 2003. 375 с.

4. Вакуленко Т. Сучасні аспекти управління персоналом на підприємствах готельного господарства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки.* 2013. № 5. С. 113–117.

5. Гетманенко О. Сутність формування мотиваційного механізму підприємства в умовах трансформації економіки. URL: <http://stp.diit.edu.ua/article/viewFile/14485/12297>.

6. Калініченко Л., Старигіна Ю. Мотивація персоналу як чинник підвищення якості послуг підприємств готельного бізнесу. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського.* 2014. Вип. 2. С. 941–951.

7. Шапиро С. Мотивация и стимулирование персонала. Москва: ГроссМедиа, 2010. 224 с.

8. Шершньова З. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

9. Сучкова Е., Полянин А. Управление мотивационным механизмом в организации. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences.* 2016. № 9. С. 67–74.

10. Устіловська А. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. *Молодий вчений.* 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.

11. Цимбал Ю. Підвищення ефективності мотиваційного механізму у системі менеджменту організації. *Економіка праці, демографія, соціальна політика.* 2012. Вип. 1 (123). С. 110–112.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

FORMATION OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

У статті розглянуто сучасні тенденції економічного розвитку. Притривано увагу концепції розвитку цифрової економіки. Виділено основні складові сучасної конкурентоспроможності підприємства та принципи побудови стратегії їх конкурентоспроможності. Зроблено акцент на інформаційних технологіях і системах, їх розвитку та впливі на ефективність діяльності підприємств. Підкреслено один із сучасних напрямів ефективної діяльності підприємства, а саме ІТ-аутсорсинг.

Ключові слова: аутсорсинг, інформаційна система, конкурентоспроможність, конкурентний потенціал, стратегія конкурентоспроможності, цифрова економіка.

В статье рассмотрены современные тенденции экономического развития. Уделено внимание концепции развития цифровой экономики. Выделены основные составляющие современной конкурентоспособности предприятия и принципы построения стратегии их конкурентоспособности. Сделан акцент на информационных технологиях и

системах, их развитии и влиянии на эффективность деятельности предприятий. Подчеркнуто одно из современных направлений эффективной деятельности предприятия, а именно ИТ-аутсорсинг.

Ключевые слова: аутсорсинг, информационная система, конкурентоспособность, конкурентный потенциал, стратегия конкурентоспособности, цифровая экономика.

The article discusses the current trends of economic development. Attention is paid to the concept of the development of the digital economy. The author identifies the main components of the modern competitiveness of the enterprise and the principles of building a strategy for their competitiveness. The focus is on information technologies and systems, their development and the impact on the performance of enterprises. It emphasizes one of the modern areas of effective enterprise activity, namely IT outsourcing.

Key words: outsourcing, information system, competitiveness, competitive potential, competitiveness strategy, digital economy.

УДК 338.1: 65.011.56

Журан О.А.

к. е. н.,
доцент кафедри економічної
кібернетики та інформаційних
технологій
Одеський національний
політехнічний університет

Постановка проблеми. Проблеми конкуренції та конкурентоспроможності підприємства існують від моменту формування ринкової економіки. Нині відбувається посилення глобалізації економіки та її тотальна інформатизація. Зараз інформаційні технології використовуються підприємствами всіх сфер діяльності та масштабності. З одного боку, така тенденція приводить до великого накопичення інформаційних потоків, а з іншого боку, саме розвиток інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій позитивно впливає на результа-

тивність і ефективність економічної діяльності та конкурентоспроможності підприємств. Це формує нові вимоги до сучасних теорій оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорія конкуренції розпочала своє формування дуже давно, але досі проводяться дослідження в цій сфері, розробляються підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Значного розвитку теорія конкуренції отримала завдяки працям А. Маршалла, Дж. Кейнса, В. Леонтьєва та інших

вчених. Одним з провідних фахівців сучасності в галузі конкуренції є Майкл Портер (1990 р.) [1]. В його працях розглядається не тільки сутність конкуренції, але й її рушійні сили, причому не тільки на рівні підприємства, але й щодо країни загалом.

Незважаючи на велике розмаїття теоретичних розробок у сфері конкурентоспроможності підприємства, на практиці застосовується їх невелика частина. По-перше, це пов'язане зі швидко мінливим зовнішнім оточенням та умовами конкуренції. По-друге, в деяких теоріях не враховується специфіка конкурентної боротьби в різних сферах діяльності. Нарешті, не всі керівники розуміють необхідність використання наукових підходів у веденні конкурентної боротьби.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні основних напрямів формування конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основу конкурентної боротьби складають конкурентні переваги підприємства та їх довгостроковість. Виходячи з цього, багато дослідників вивчають таку економічну категорію, як конкурентний потенціал підприємства. Він не тільки створює умови для розвитку та підвищення конкурентоспроможності, але й забезпечує ефективну реалізацію конкурентної стратегії підприємства.

Формування конкурентного потенціалу підприємства, його концепція та проблеми вже вивчалися авторами раніше. Сформульовано таке визначення конкурентного потенціалу: соціально-економічна й моральна категорія, інтегрована характеристика можливостей будь-якої економічної системи вступати в конкурентні відносини та формувати їх [2].

Конкурентний потенціал підприємства, як і конкурентні переваги загалом, можна розглядати через зовнішню та внутрішню складові. З метою виявлення сильних сторін підприємства та його резервів найчастіше використовується широко відомий SWOT-аналіз. Реалізація внутрішніх сильних сторін та резервів підприємства, його стійкість до негативних факторів конкурентного середовища дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства загалом.

У сучасному світі загальної глобалізації та стрімкого розвитку економіки бізнес використовує шляхи оптимального та ефективного використання такої складової конкурентного потенціалу, як інтелектуальний капітал. З одного боку, багатопрофільний фахівець більш зручний для виконання функцій організації. З іншого боку, легше скористатися послугами сторонньої організації з виконання функцій, які не є специфічними для організації, або супутніх видів діяльності. Це зумовило виникнення й розвиток такого виду діяльності, як аутсорсинг. Аутсорсинг – це процес передачі компанією

частини виробничих процесів або бізнес-процесів іншій компанії, яка є експертом в цій галузі [3].

Використання аутсорсингу дає не тільки вигоду та економію часу, але й якісний підхід до виконання певних завдань. Використовувати аутсорсинг в ситуаціях виконання непрофільних функцій краще, оскільки персонал підбирає кадрову компанія, яка більш якісним та професійним чином підбирає кадри. До того ж компанії для ведення бізнесу, не відволікаючись на непрофільні процеси бізнесу, скориставшись аутсорсингом, приділяють більшу увагу поточним завданням та процесам організації. Під час передачі допоміжних бізнес-процесів аутсорсинговій компанії для оцінювання й контролювання ефективності впроваджують показники KPI (ключові показники ефективності). Правильно підібрані метрики підвищують якість взаємодії між компаніями. [4].

Ця галузь у використанні інтелектуального капіталу сторонньої фірми для виконання певних робіт за домовленістю з кожним роком стає все більш популярною, оскільки підприємство отримує стійку конкурентну перевагу, що полягає в наданні необхідних споживачу товарів та послуг в найкоротші терміни з високою якістю.

Слід зазначити, що нині неможливо уявити робочий процес абсолютно будь-якого підприємства без використання інформаційних систем та технологій. Вони можуть для одних підприємств бути провідними критеріями успіху, а для інших мати допоміжний характер, але вони обов'язково присутні в діяльності підприємства незалежно від характеру та масштабу їх діяльності. Інтеграції України до європейських і глобальних систем та інфраструктурі повинна сприяти реалізація Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр. [5]. Інформаційні технології сприяють підвищенню якості та виводять їх на міжнародний рівень. Цифрові технології – це одночасно величезний ринок та індустрія, а також платформа ефективності та конкурентоспроможності всіх інших ринків та індустрій. Високотехнологічне виробництво та модернізація промисловості за допомогою інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, масштабу й темпу цифрових трансформацій повинні стати пріоритетом економічного розвитку. Цифровізація здійснюється через механізм економічного зростання шляхом підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоздатності від використання цифрових технологій. Цей принцип передбачає досягнення цифрової трансформації галузей економіки, сфер діяльності, набуття ними нових конкурентних якостей та властивостей. Всеосяжна цифровізація має на меті комплексне та глибоке перетворення наявних аналогових економічних, соціальних систем та сфер у нову цінність та якість для їх ефективності, розвитку, зручності використання тощо [5].

У зв'язку з такими тенденціями слід більше уваги приділяти такому напрямку, що набуває популярності, як ІТ-аутсорсинг. ІТ-аутсорсинг (англ. "IT outsourcing") – це часткова або повна передача робіт з підтримки, обслуговування та модернізації ІТ-інфраструктури в руки компаній, що спеціалізуються на абонентському обслуговуванні організацій [3]. Підприємство за рахунок аутсорсингу може покращувати зовнішню складову конкурентного потенціалу. Це досягається шляхом аутсорсингу робочої сили, маркетингу, фінансів, інформаційних технологій тощо.

Впровадження інформаційних технологій в реальний сектор економіки забезпечує зростання економічного розвитку загалом та ІТ-індустрії як виробничого ланцюга зокрема. Така модернізація промисловості сприяє появі нових товарів та послуг на вітчизняному ринку, оздоровленню економіки та підвищенню її конкурентоспроможності.

Однак такі тотальні перетворення потребують від підприємств організаційної, технічної та фінансової підготовки, а також відповідної підготовки кадрів. Сьогодні більшість робочих місць в країні вимагає принаймні мінімальних знань сучасних інформаційних технологій. Ці показники зростають з кожним днем, а вимоги користуватися сучасними технологіями стають обов'язковими.

Таким чином, аутсорсинг дає підприємству такі переваги:

- можливість гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища;
- скорочення витрат на непрофільні функції;
- підвищення якості виконання непрофільних функцій.

Звичайно, будь-яке залучення сторонньої організації має такі негативні аспекти, як витік інформації, нерозуміння підрядником поставлених завдань, несумлінність партнера, посилення залежності від компанії – постачальника послуг.

Узгодження конкурентного потенціалу підприємства з потенціалами ринків постачання й збуту на основі аутсорсингу дає змогу підприємству ефективно інтегруватися в міжнародне конкурентне середовище та використовувати для підвищення своєї конкурентоспроможності можливості, обумовлені розвитком інформаційних технологій та розвитком міжнародної економічної інтеграції [6].

ІТ-аутсорсинг можна використовувати для побудови нових економічних систем, а саме ІТ-кластерів. Детальне дослідження побудови та впливу ІТ-кластерів на розвиток економіки вже проводилось автором [7]. Проте більшість кластерів на практиці не задіяє такі важливі сьогодні складові, як наука, освіта та інформаційні технології. Проведений аналіз показав, що з урахуванням розвитку ринку ІТ-аутсорсингу ця проблема стає вирішуваною та не такою складною [7].

Як вже зазначалось, формування конкурентного потенціалу підприємства пов'язане з роз-

робленням конкурентної стратегії. Конкурентна стратегія повинна не тільки задавати критерії диференціації виробленої продукції та послуг, що надаються, але й визначати напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства загалом.

Основою конкурентної стратегії підприємства в сучасних ринкових умовах є постійне вдосконалення бізнес-процесів, ефективне використання та розподіл ресурсів. Звичайно, ринкове середовище та вільна конкуренція вимагають від підприємства максимального задоволення бажань споживачів. У зв'язку з цим можна виділити такі основні елементи формування конкурентної стратегії підприємства:

1) тотальне управління якістю (TQC) – вдосконалення кожного етапу бізнес-процесу, задіяння всього персоналу підприємства в поліпшення якості та асортименту продукції (послуг);

2) бенчмаркетинг – вивчення конкурентів та еталонних компаній з метою використання їх позитивного досвіду у своїй діяльності;

3) інформаційні технології – використання як одного з ключових факторів успіху підприємства;

4) аутсорсинг – часткова або повна передача будь-якого бізнес-процесу зовнішній організації, коли витрати на вдосконалення власними силами недоцільні;

5) конкурентні переваги – постійний моніторинг наявних тенденцій, їх аналіз та вдосконалення, пошук внутрішніх резервів.

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства містить такі дії:

- моніторинг конкурентного середовища та оцінювання конкурентної ситуації в галузі та на ринку;
- діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних суперників;
- конкурентне позиціонування підприємства, тобто вибір стратегічних господарських підрозділів з перевагами в конкурентній боротьбі;
- розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства.

В системі управління конкурентоспроможністю на різних рівнях прийняття управлінських рішень потрібна різна інформація як за обсягом, так і за змістом.

Оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства – це багатоаспектний показник, що показує кількісні та якісні порівняльні характеристики по відношенню до підприємств-конкурентів.

Процес управління конкурентоспроможністю включає не тільки оцінювання її поточного рівня, але й вжиття таких заходів:

- прогнозування параметрів та нормативів конкурентоспроможності;
- оптимальний розподіл коштів підприємства;
- визначення комплексу організаційно-економічних заходів щодо поліпшення показників конкурентоспроможності;

– підготовка управлінських рішень щодо управління конкурентоспроможністю з метою її підвищення.

Для організації ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідним є масштабне залучення сучасних засобів аналізу великих обсягів інформації, моделювання та комп'ютеризації процесів управління. Отже, доцільно розробити відповідні інформаційні системи для оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Приклад використання інформаційних систем для оцінювання та прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства докладно описаний в публікаціях автора на практичному прикладі [8].

Висновки з проведеного дослідження.

Сучасний етап економічного розвитку характеризується інтеграцією цифрових технологій у процеси виробництва. Сьогодні це є пріоритетом державної промислової політики. Глобальна інформатизація виробництва та інших сфер економічної діяльності приводить до збільшення обсягів інформації, що потрібно постійно аналізувати керівництву підприємства.

Такі цифрові перетворення потребують від держави законодавчої та фінансової підтримки. Слід розробити державні програми щодо підготовки кваліфікованих кадрів в інформаційній сфері. Підприємствам, які не готові самостійно впроваджувати інформаційні технології у свою діяльність або для яких це економічно недоцільно, рекомендується використовувати ІТ-аутсорсинг.

Оскільки формування, прогнозування та оцінювання конкурентоспроможності підприємства – це трудомісткий процес аналізу великої кількості показників, вважаємо доцільним розроблення відповідної інформаційної системи.

Найбільш складним етапом проектування такого інформаційного забезпечення є визначення інформаційних потреб кожного користувача, який бере участь у виробленні та прийнятті управлінських рішень щодо конкурентоздатності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. Москва: Международные отношения, 1993. 896 с.
2. Моделі, методи і засоби управління соціально-економічними об'єктами: монографія / О. Арсірій, Т. Будорацька, М. Глава, Н. Журавльова, О. Журан, Л. Лінгур, Є. Малахов, В. Слободянюк, Т. Труфанова, Т. Філатова, А. Чугунов. Одеса: Бондаренко М.О., 2016.
3. Журан Е., Філатова Т. ІТ-аутсорсинг як інструмент розвитку кластерної економіки. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 6 (28). С. 107–113.
4. Что такое аутсорсинг. *О проекте predp.com*. 2013. URL: <http://predp.com/fin/terms/chto-takoe-outsorsing.html>.
5. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>.
6. Фомченкова Л., Дли М. Конкурентный потенциал – основа повышения конкурентоспособности промышленного предприятия. *Российское предпринимательство*. 2005. № 1 (61). С. 66–71.
7. Zhuran O., Glava M. IT-cluster-modern component of regional economy development. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 1 (29). С. 64–72.
8. Журан О. Стратегія прийняття рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і управління*. 2007. № 4. С. 45–51.