УДК 658.114.009.12

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-03)

ІВАНОВ ВАСИЛЬ

спеціаліст з виконання повітряних операцій Місії
ООН в Південному Судані, м. Малакал, Судан
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-3006-6778>

САВЧЕНКО МАРИНА

доктор економічних наук, професор,
Донецький національний університет імені
Василя Стуса, м. Вінниця, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-9063-3551>

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Анотація. Одним з головних завдань вітчизняних товаровиробників у сучасних умовах є визначення основних напрямів розвитку і вдосконалення методів управління конкурентоспроможністю.

На основі критичного аналізу існуючих наукових позицій щодо «управління конкурентоспроможністю підприємства» здійснено їх систематизацію за чотирма підходами: функціональним, системним, процесним та ситуаційним та обґрунтовано використання комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства, що ідентифікує його в якості управління конкурентоспроможністю на основі досягнення системності виконуваних функцій суб'єктами господарювання через охоплення всіх внутрішніх процесів із врахуванням впливу зовнішнього оточення на засадах багатоваріантності, що обумовлюється динамічністю умов господарювання у зв'язку зі стрімким розвитком глобалізаційних та інтеграційних процесів.

У статті ідентифіковані наукові засади формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. В дослідженні доведено, що в основі механізму управління конкурентоспроможністю підприємства лежить керуюча та керована компоненти, які, в свою чергу, складаються з елементів, покликаних виконувати функції управління конкурентоспроможністю залежно від рівнів її формування. При цьому встановлено, що основними принципами механізму управління конкурентоспроможністю підприємства є єдність, науковість, комплексність, ефективність, пріоритетність, еквівіальність, інкременталізм, емерджентність, гнучкість, інноваційність, оптимальність, етапність.

Доведено, що у цілому успішна діяльність суб'єктів господарювання АПК залежить від їх реакції на зміни зовнішнього середовища. Авторами обгрунтовано потребу підприємств агропромислового сектору в умовах євроінтеграційних процесів розробки нових і коригування чинних стратегій ведення господарства та поведінки на ринку. Зроблено акценти на становленні конкурентного середовища, що вимагає розробки та інтеграції заходів адаптації агропромислових підприємств до нових умов їх ефективного функціонування.

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, конкурентоспроможність підприємства, агропромисловий комплекс, євроінтеграція, конкурентна перевага, оцінка конкурентоспроможності.

Вступ. Євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньополітичним пріоритетом України, а подальша розбудова та поглиблення взаємовідносин між Україною та ЄС здійснюється на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції [1]. Поступова активізація процесів глобалізації та лібералізація зовнішньої торгівлі відкривають перспективи доступу вітчизняних агропромислових підприємств до висококонкурентних світових ринків продовольства, а також створюють передумови для доступу іноземних товаровиробників на внутрішні ринки. Хоча, неоднорідність умов функціонування агропромислових підприємств, які різняться за організаційно-правовим статусом, розмірами, ресурсною базою та інвестиційними можливостями, відкриває нерівномірність їх перспектив щодо адаптації та розвитку своїх конкурентних переваг в нових умовах.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки високий рівень конкурентоспроможності підприємства є необхідною умовою його сталого, екологічно безпечного функціонування і розвитку. Відтак, актуальності набувають питання розробки механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів агробізнесу із обов'язковим урахуванням їх ресурсного потенціалу і особливостей діяльності.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Розробка ефективного механізму управління конкурентоспроможністю, придатного для практичного застосування, являє собою складне багатоаспектне завдання, істотний внесок у

рішення якого внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Л. Двейер, Кім Чен, М. Портер, С. Фокін, Л.В.Балабанова, М.І.Дзина, В.П. Рябоконь, А.А. Кузубов, А. Н.Чубинський, А. С. Рокитова та інші.

Однак, слід зауважити, що незважаючи на потужну теоретичну базу, багато питань потребують подальших детальних наукових досліджень, зокрема механізм управління конкурентоспроможністю підприємств.

Метою даної статті є розвиток теоретичних основ й обґрунтування методичних підходів до формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку курятини в умовах євроінтеграції та надання рекомендацій щодо його ефективного використання в умовах вітчизняних реалій.

Виклад основного матеріалу. Сучасні реалії економіки такі, що як виробники продукції так і надавачі послуг сьогодні знаходяться під постійним конкурентним пресингом, тому постійно актуальним залишається питання про стабільність і розвиток підприємства.

Уже 6 років в Україні триває євроінтеграція. На національному рівні декларують значні досягнення: безвіз, вагомі перемоги у сфері екології, енергетики та енергоефективності, перші кроки наближення до стандартів Цифрового ринку ЄС, покращення бізнес-клімату, а також реформа державного управління та децентралізація [2].

Для України європейська інтеграція – це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності вітчизняного товаровиробника, вихід на світові ринки, насамперед на ринок ЄС [3].

Водночас можна стверджувати, що згадані покращення – це результат або адаптації вітчизняних агропромислових підприємств до нових умов або входу на вітчизняний ринок іноземних компаній. Конкуренція, є рушійною силою

економіки, що стимулює суб'єкти господарювання до більш ефективної праці, до постійних покращень у свою діяльність та продукт.

Можливість витримувати конкуренцію на ринку впродовж тривалого періоду часу характеризує така економічна категорія, як конкурентоспроможність підприємства. Конкурентоспроможність або боротьба за досягнення найкращих результатів є однією з основних категорій, що широко використовується в економічних науках, та вважається багатоаспектним поняттям [4].

Під конкурентоспроможністю агропромислового підприємства ми розуміємо його здатність та спроможність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування, забезпечувати при цьому певний рівень конкурентних переваг, які б сприяли забезпеченню економічної безпеки [5]. В умовах євроінтеграції конкурентоспроможним є підприємство, що залишається прибутковим в умовах відкритої ринкової економіки.

Конкурентоспроможність можна інтерпретувати як стан підприємства, перебуваючи у якому воно може оперативно протистояти зовнішнім загрозам і задовольняти потреби споживачів краще за конкурентів та в ефективніший спосіб у нових умовах євроінтеграції [6; 7]. Досягнення такого стану можливе лише шляхом цілеспрямованого впливу на об'єкти, які забезпечують утворення конкурентних переваг, тобто управлінського впливу.

Думки вчених щодо визначення управління конкурентоспроможністю підприємств різняться. Тут можна виділити три підходи, які систематизовано в табл. 1.

Таблиця 1 – Трактуювання поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» вченими-економістами

Автор	Визначення
1	2
Функціональний підхід	
М. М. Галелюк [8, с. 15]	«...функція менеджменту, яка знаходить своє відображення в реалізації загальних функцій управління з акцентом на підтримання і підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції з урахуванням принципів системності...»
Н. А. Савельєва [9]	«...керівні функції підприємства, які допомагають формувати конкурентні переваги та долати конкурентні слабкості...»
Р. А. Фатхутдінов [10]	«...загальні функції управління, які реалізуються у процесі формування стратегії, політики, цілей та відповідальності компаній у сфері виробництва та продажу конкурентоспроможних товарів через розробку заходів з планування, забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання...»
О. М. Субботін [11, с. 6]	«... загальна функція виробництва для встановлення доцільної погодженості між індивідуальними виробниками шляхом упорядкування їх функцій»
Системний підхід	
Л. В. Балабанова [12, с. 29–30]	«...комплекс управлінських дій у сфері вивчення діяльності сильних та слабких сторін конкурентів (поточних чи перспективних) та формування конкурентних стратегій, які будуть забезпечувати створення нових та підтримання на належному рівні наявних довгострокових конкурентних переваг...»
О. А. Гавриш [13]	«...система заходів, що спричиняють позитивний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства задля приведення його до бажаного стану і утримання конкурентних позицій в перспективі...»
А. В. Солов'янчик [14]	«...набір управлінських дій з метою забезпечення успішної діяльності підприємства та його розвитку за нестабільних умов господарювання та динамічності зовнішніх та внутрішніх чинників впливу...»
О. Є. Діденко, П. І. Жураківський [15]	«...система управлінських дій з метою забезпечення успішної діяльності фірми в конкурентному середовищі через створення відповідних умов та формування конкурентних переваг для перспективного зростання...»
О. І. Драган [16]	«...система цілеспрямованих управлінських дій, які забезпечують фінансову стійкість, вибір стратегії розвитку підприємства та досягнення його конкурентоспроможності та конкурентоспроможності продукції, що випускається на вітчизняному та міжнародному ринках...»
Процесний підхід	

<i>Продовження табл. 1</i>	
О. Є. Кузьмін [17]	«...постановка цілей та сукупність управлінських важелів через які здійснюється вплив на процеси створення і реалізації конкурентоспроможної продукції ...»
О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль [18, с. 131]	«...виконання загальних функцій управління, які визначають політику у сфері створення і реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі й відповідальність у даній сфері діяльності суб'єкта господарювання, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності»
Г.С. Бондаренко [19, с. 5–6]	«...систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності для збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх засобів впливу»
І.Піддубний, Л.Піддубна [20, с. 58]	«... напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності»
<i>Ситуаційний підхід</i>	
Р. Є. Мансуров [21]	«...формування управлінських рішень, які будуть вирішувати проблеми протистояння негативним зовнішнім впливам з метою виконання визначених стратегічних завдань та досягнення лідерства серед конкурентів...»

Джерело: складено авторами на основі [8-22]

Загалом усі наявні визначення було систематизовано у такі підходи (рис. 1).

Рис. 1. Підходи до трактування «управління конкурентоспроможністю підприємства»

Джерело: складено авторами на основі [8-22]

До першого підходу віднесені визначення вчених, які дане поняття розглядають у зрізі функцій управління, до другого підходу – у зрізі сукупності певних заходів, важелів та способів впливу, до третього підходу – у зрізі процесу управління, до четвертого – у зрізі ситуаційного підходу.

Логічним буде використання до управління конкурентоспроможністю комплексного підходу, що базується на досягненні суб'єктами господарювання системності виконуваних ними функцій, охоплюючи внутрішні процеси, враховуючи вплив зовнішнього середовища на засадах багатоваріантності. Багатоваріантість виконання функцій суб'єктами господарювання обумовлена перш за все, турбулентністю середовища та стрімкими трендами глобалізації та інтеграції.

На основі вищезазначеного можна стверджувати, що сьогодні для підвищення власних конкурентних позицій суб'єкти господарювання потребують у ефективному механізмі управління їх конкурентоспроможністю (рис. 2), базисом якого повинні стати основні постулати всіх класичних підходів – функціонального, системного, процесного та ситуаційного.

Рис. 2. Механізм управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання

Джерело: побудовано авторами самостійно

В контексті формування теоретичних засад управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання як керованого процесу

потребує уточнення дефініції «механізм управління конкурентоспроможністю» на основі узагальнення позицій науковців-економістів.

Отже, за результатами узагальнення можна встановити певну комбінацію щодо підходів трактування «управління конкурентоспроможністю підприємства» та виділити три типи механізмів управління конкурентоспроможністю: механізми-знаряддя (інструменти), механізми-системи (набір взаємопов'язаних елементів) та механізми-процеси (послідовність певних перетворень). Таким чином, під механізмом управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання будемо розуміти гнучку систему форм, методів, інструментів, принципів і функцій, які покликані сприяти цілеспрямованому керуванню діяльністю з нарощення та розвитку конкурентних переваг суб'єктів господарювання в перспективі.

Мета управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання полягатиме не тільки у забезпечення їх життєздатності, а й у сталому функціонування суб'єктів господарювання за умов турбулентності зовнішнього середовища.

В межах загальної мети управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання розробляються цілі, що передбачають:

- нейтралізацію або зниження деструктивного впливу на рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання чинників шляхом розробки превентивних заходів захисту проти них;

- нарощування позитивного ефекту сприятливих зовнішніх чинників, що забезпечить розвиток конкурентних переваг суб'єктів господарювання;

- забезпечення гнучкості управлінських дій шляхом їхньої синхронізації відповідно до динаміки впливу чинників конкуренції на певному ринку.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання є певний рівень конкурентоспроможності, що здатний забезпечити не просто їх життєздатність, а й розвиток існуючих та й набуття нових конкурентних

переваг.

Суб'єктів управління конкурентоспроможністю можна поділити на зовнішніх та внутрішніх. До внутрішніх суб'єктів управління конкурентоспроможністю відносяться такі особи:

- власники – особи, які фактично формують вектор конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, визначаючи стратегічні цілі та завдання підприємства, пов'язані з економічними інтересами та фінансовими можливостями;
- топ-менеджмент підприємства;
- лінійні менеджери підрозділів суб'єктів господарювання, які є відповідальними за реалізацію поставлених завдань з забезпечення належного рівня конкурентоспроможності.

Зовнішніми суб'єктами управління конкурентоспроможністю можуть бути:

- консалтингові фірми, фахівці яких залучаються на паритетних началах з фахівцями підприємства для розробки, коригування та реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності;
- державні органи, повноваження яких визначаються відповідними нормативними документами.

У цілому процес управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання передбачає моніторинг конкурентного середовища та конкурентний аналіз галузі (ринку); оцінювання рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та його конкурентів; конкурентне позиціонування підприємства – визначення стратегічних зон бізнесу із перевагами у конкурентній боротьбі; розробка концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання; реалізація конкурентної стратегії суб'єктів господарювання.

Серед функцій, які покладені у механізм управління

конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання – цілевстановлення, планування, організації, мотивації та контролю щодо формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства:

- цілевстановлення передбачає орієнтацію на досягнення певного рівня конкурентоспроможності, що є метою реалізації механізму управління;

- планування передбачає розробку стратегії і тактики, з подальшим формуванням програми розвитку задля нарощування конкурентоспроможності як в цілому по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах;

- організація передбачає практичну реалізацію прийнятих планів і програм;

- мотивація забезпечує використання мотиваційних (як економічних, так і психологічних) регуляторів активності суб'єктів управління конкурентоспроможністю підприємства;

- контроль забезпечує постійний моніторинг щодо відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності поставленим вимогам; системі кількісних індикаторів, що дають змогу перевірити результативність реалізації механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання;

- координація передбачає забезпечення узгодженості дій усіх ланок в управлінні конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання з виділенням превентивної координації (передбачає прогнозування проблем, труднощів й шляхів їх подолання); координації усунення (націлена на ліквідацію перебоїв у підвищенні рівня конкурентоспроможності); регулюючої координації (призначена для підтримки взаємодії функціональних підрозділів); стимулюючої координації (підвищувальна ефективність діяльності при відсутності видимих відхилень).

До принципів управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання відповідно до основ менеджменту [23] та теоретико-методичних засад у сфері конкуренції можна [24; 25] віднести наступні (рис. 3).

Отже, використання розробленого механізму управління конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах турбулентності середовища дозволить зберегти їх позиції на ринку та підвищити рівень конкурентних переваг.

Рис. 3. Принципи управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання

Джерело: побудовано авторами самостійно

Висновок. Євроінтеграція дозволяє збільшити конкурентоспроможність ринку та дозволяє покупцеві отримати повне задоволення своїх потреб. Конкуренція змушує продавців постійно коригувати комплекс маркетингу, активно здійснювати інноваційну політику, благотворно діє на ціни і додаткові послуги, оживляє ринок.

Основною метою механізму управління конкурентоспроможністю агропромислового підприємства є забезпечення здатності підприємства формувати, утримувати та реалізовувати конкурентні переваги, які охоплюють головні бізнес-процеси економічного управління підприємством та враховують інтереси усіх зацікавлених осіб на усіх рівнях для збільшення конкурентоспроможності як цілеспрямованого процесу змін, що створюють позитивні передумови для стійкого функціонування та розвитку підприємства під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, покращення показників діяльності, підвищення конкурентного статусу.

На основі проведеного розгляду системи управління конкурентоспроможністю агропромислового підприємства виявили, що з метою створення, утримання та розвитку своїх конкурентних переваг підприємства повинні мати дієвий механізм управління конкурентоспроможністю, який має зосереджуватися на кадровому, виробничому, маркетинговому та фінансовому потенціалах. Реалізація дієвих заходів на згаданих напрямках дасть позитивний економічний ефект на діяльність агропромислових підприємств та дозволить їм успішно конкурувати на внутрішніх та зовнішніх ринках в умовах євроінтеграції країни.

Використана література

1. РДА м. Скадовськ. URL: <https://skadovsk-rda.gov.ua/evrointegraciya-ta-evroatlantichne-spivrobotnictvo-11-50-57-18-01-2018>.
2. ТОВ Простір, Київ. URL: <https://www.prostir.ua/?library=evrointehratsiya-rehionalni-vyklyky>.
3. Потіх А. Україна – ЄС: підсумки засідання Ради асоціації та перспективи внесення змін до Угоди про асоціацію. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=5120:perspektivi-integratsiji-ukrajina-es&catid=8&Itemid=350
4. Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. К.: КНЕУ, 2008. 520 с.

5. Янковий О.Г. Конкурентоздатність фірми: оцінка рівня та напрями підвищення. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf.
6. Dwyer L., Kim Ch. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators, «Current Issues in Tourism». Vol. 6, No. 5. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667962>.
7. Lombana J.E. (2006). Competitiveness and trade policy problems in agricultural export, University of Gotingen. URL: <https://ru.scribd.com/document/87509708/2006-Lombana-Competitiveness-and-Trade-Policy-Problems-in-Agricultural-Exports-A-PERSPECTIVE-OF-PRODUCING-EXPORTING-COUNTRIES-IN-THE-CASE-OF-BANANA-T>.
8. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2008. № 2. С. 15-21.
9. Савельева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы: учебник. Ростов н/Д: Феникс, 2009. 382 с.
10. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. 2-е изд. Москва: Эксмо, 2005. 544 с.
11. Субботин А.Н. Основные принципы научной организации управления промышленным производством. К.: Техніка, 1970. 84 с.
12. Балабанова Л.В., Кривенко А.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: монография. Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. 147 с.
13. Гавриш О.А. Принципы управления уровнем конкурентоспособности предприятий. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=17741>.
14. Солов'янчик А. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг. *Управління розвитком*. 2005. № 4(182). С. 48-54.
15. Діденко О.Є., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.
16. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств (теоретичні аспекти): монографія. Київ: ДАКККіМ, 2006. 160 с.
17. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства (планування та діагностика): монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
18. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.
19. Бондаренко Г.С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства: автореф. дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг». Х., 2001. 19 с.

20. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку. *Економіка України*. 2007. № 8. С. 52-60.

21. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия». *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2 (52). С. 91-94.

22. Воронюк Т. А., Лучик О. І. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 3. С. 139-148.

23. Осовская Г. В. Менеджмент организаций: учеб.пособие. М.: Кондор. 2005. 860 с.

24. Павлова Т. В., Сабадирьова А. Л., Салавеліс Д. Е. Оцінка конкурентоспроможності підприємства переробної галузі і розробка рекомендацій щодо її підвищення: звіт про науково-дослідну роботу. Одеса, 2013. 172 с.

25. Жовновач Р. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового машинобудування: дис. ... док. ек. наук: 08.00.04 / Жовновач Руслана Іванівна; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». Маріуполь, 2016. 462 с.

References

1. RDA m. Skadovs`k. URL: <https://skadovsk-rda.gov.ua/evrointegraciya-ta-evroatlantichne-spivrobotnictvo-11-50-57-18-01-2018>.

2. TOV Prostir, Ky`yiv. URL: <https://www.prostir.ua/?library=evrointehratsiya-rehionalni-vyklyky>.

3. Potikh A. Ukraina – YeS: pidsumky zasidannia Rady asotsiatsii ta perspektyvy vnesennia zmin do Uhody pro asotsiatsiiu. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=5120:perspektivi-integratsiji-ukrajina-es&catid=8&Itemid=350.

4. Kly`menko S.M., Omel`yanenko T.V., Barabas` D.O. Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstva. K.: KNEU, 2008. 520 s.

5. Yankovy`j O.G. Konkurentozdatnist` firmy`: ocinka rivnya ta napryamy` pidvy`shhennya, Odesa. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf.

6. Dwyer L., Kim Ch. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators, «Current Issues in Tourism». Vol. 6, no. 5. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667962>.

7. Lombana J.E. (2006). Competitiveness and trade policy problems in agricultural export, University of Gotingen. URL: <https://ru.scribd.com/document/87509708/2006-Lombana-Competitiveness-and->

Trade-Policy-Problems-in-Agricultural-Exports-A-PERSPECTIVE-OF-
PRODUCING-EXPORTING-COUNTRIES-IN-THE-CASE-OF-BANANA-T.

8. Galelyuk M.M. Sy`stema upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashy`nobuduvannya pidpry`yemstva. *Visny`k ekonomichnoyi nauky` Ukrayiny`*. 2008. no. 2. S. 15-21.

9. Saveleva N. A. Upravlenie konkurentosposobnostyu firmy: uchebnik. Rostov n/D: Feniks, 2009. 382 s.

10. Fathutdinov R. A. Upravlenie konkurentosposobnostyu organizatsii: uchebnik. 2- e izd. Moskva: Eksmo, 2005. 544 s.

11. Subbotin A.N. Osnovnyie printsipy nauchnoy organizatsii upravleniya promyshlennym proizvodstvom. K.: TehnIka, 1970. 84 s.

12. Balabanova L.V., Krivenko A.V. Upravlenie konkurentosposobnostyu predpriyatiy na osnove marketinga: monografiya. Donetsk: DonGUET im. M. Tugan-Baranovskogo, 2004. 147 s.

13. Gavry`sh O.A. Pry`ncy`py` upravlinnya rivnem konkurentospromozhnosti pidpry`yemstv. *Efekty`vna ekonomika*. 2013. no. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=17741>.

14. Solov'yanchy`k A. V. Strategichne upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstva ry`nku poslug. *Upravlinnya rozvy`tkom*. 2005. № 4(182). S. 48-54.

15. Didenko O.Ye., Zhurakivs`ky`j P.I. Model` upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstva. *Efekty`vna ekonomika*. 2017. no. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.

16. Dragan O.I. Upravlinnya konkurentospromozh nistyu pidpry`yemstv (teorety`chni aspekty`): monografiya. Ky`yiv: DAKKKiM, 2006. 160 s.

17. Kuz`min O. Ye. Konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva (planuvannya ta diagnosty`ka): monografiya. Ivano-Frankivs`k: IFNTUNG, 2011. 180 s.

18. Kuz`min O.Ye., Gorbal` N.I. Upravlinnya mizhnarodnoyu konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstva: pidruchny`k. L`viv: Kompakt-LV, 2005. 304 s.

19. Bondarenko G.S. Upravlinnya konkurentospromozhnistyu avtotransportnogo pidpry`yemstva: avtoref. dy`s. ... kand. ekonom. nauk: specz. 08.06.02 «Pidpry`yemny`cztvo, menedzhment ta markety`ng». X., 2001. 19 s.

20. Piddubny`j I., Piddubna L. Teoriya konkurentospromozhnosti: suchasny`j stan i predmetno-metodologichni aspekty` rozvy`tku. *Ekonomika Ukrayiny`*. 2007. no. 8. S. 52-60.

21. Mansurov R. E. Ob ekonomicheskoy suschnosti ponyatiy «konkurentosposobnost predpriyatiya» i «upravlenie konkurentosposobnostyu predpriyatiya». *Marketing v Rossii i za rubezhom*. 2006. no. 2 (52). S. 91-94.

22. Voroniuk T. A., Luchyuk O. I. Formuvannya mekhanizmu konkurentospromozhnosti na pidpryemstvi yak kerovanoho protsesu. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*. 2019. T. 4. no. 3. S. 139-148.

23. Osovskaya G. V. Menedzhment organizatsiy: ucheb. posobie. M.: Kondor. 2005. 860 s.

24. Pavlova T. V., Sabady`r`ova A. L., Salavelis D. E. Ocinka konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva pererobnoyi galuzi i rozrobka rekomendacij shhodo yiyi pidvy`shhennya: zvit pro naukovo-doslidnu robotu. Odesa, 2013. 172 s.

25. Zhovnovach R. I. Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstv agropromy`slovogo mashy`nobuduvannya: dy`s. ... dok. ek. nauk: 08.00.04 / Zhovnovach Ruslana Ivanivna; M-vo osvity` i nauky` Ukrayiny`, DVNZ«Pry`azovs`ky`j derzhavny`j texnichny`j universy`tet». Mariupol`, 2016. 462 s.

Василий Михайлович Иванов

специалист по выполнению воздушных операций
Миссии ООН в Южном Судане,
г. Малакал, Судан

Марина Васильевна Савченко

доктор экономических наук, профессор,
Донецкий национальный университет имени Василя Стуса,
г. Винница, Украина

**МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОЛЬЗОВАТЕЛЬНОСТЬЮ СУБЪЕКТОВ
ХОЗЯЙСТВА В УСЛОВИЯХ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ**

Аннотация. Одной из главных задач отечественных товаропроизводителей в современных условиях является определение основных направлений развития и совершенствования методов управления конкурентоспособностью.

На основе критического анализа существующих научных позиций относительно «управления конкурентоспособностью предприятия» проведена их систематизация в четыре подхода: функциональный, системный, процессный и ситуационный и обосновано использование комплексного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия, идентифицирующего его в качестве управления конкурентоспособностью на основе достижения системности выполняемых субъектами хозяйствования через охват всех внутренних процессов с учетом влияния внешнего окружения на основе многовариантности, что обуславливается динамичностью условий хозяйствования в связи со стремительным развитием глобализационных и интеграционных процессов.

В статье идентифицированы научные принципы формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия. В исследовании подтверждено, что в основе механизма управления конкурентоспособностью компании лежит управляющая и управляемая составляющие, которые, в свою очередь, состоят из частей, призванных делать функции управления конкурентоспособностью в зависимости от уровней ее формирования. При этом установлено, что основными принципами механизма управления конкурентоспособностью предприятия являются: единство, научность, комплексность, эффективность, приоритетность, эквивиальность, инкрементализм, эмерджентность, гибкость, инновационность, оптимальность, этапность.

Доказано, что в целом успешная деятельность хозяйствующих субъектов АПК зависит от их реакции на изменения внешней среды. Авторами обоснована потребность предприятий агропромышленного сектора в условиях евроинтеграционных процессов в разработке новых и корректировке действующих стратегий ведения хозяйства и поведения на рынке. Сделаны акценты на становлении конкурентной среды, требующей разработки и интеграции мероприятий по адаптации агропромышленных предприятий к новым условиям их эффективного функционирования.

Ключевые слова: управление конкурентоспособностью, конкурентоспособность предприятия, агропромышленный комплекс, евроинтеграция, конкурентное преимущество, оценка конкурентоспособности.

Vasul M. Ivanov

Associate Air Operations Officer in UNMISS,
Malakal, Sudan

Maryna V. Savchenko

Doctor of Economics, Professor,
Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

MECHANISM OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF BUSINESS ENTITIES IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Abstract. One of the main tasks of domestic producers in modern conditions is to determine the main directions of development and improvement of competitiveness management methods.

Based on a critical analysis of existing scientific positions on "enterprise competitiveness management" they are systematized by four approaches: functional, systemic, process and situational and justified the use of a comprehensive approach to enterprise competitiveness management, which identifies it as competitiveness management based on achieving systematic functions. Business entities through the

coverage of all internal processes, taking into account the impact of the external environment on the basis of diversity, which is due to the dynamic conditions of management in connection with the rapid development of globalization and integration processes.

The article identifies the scientific basis for the formation of a mechanism for managing the competitiveness of the enterprise. The study proved that the mechanism of managing the competitiveness of the enterprise is the control and managed components, which, in turn, consist of elements designed to perform the functions of competitiveness management depending on the levels of its formation.

It is established that the main principles of the mechanism of enterprise competitiveness management are unity, scientificity, complexity, efficiency, priority, equifinality, incrementalism, emergence, flexibility, innovation, optimality, phasing.

The authors substantiate the need of enterprises in the agro-industrial sector in the context of European integration processes to develop new and adjust existing strategies for management and market behavior. Emphasis is placed on the formation of a competitive environment that requires the development and integration of measures to adapt agro-industrial enterprises to the new conditions of their effective operation.

Key words: competitiveness management, enterprise competitiveness, agro-industrial complex, European integration, competitive advantage, competitiveness assessment.