

menedzhmenta. [Value-Based Management as a management system] [https://www.cfin.ru/management/finance/valman/vbm\\_as\\_system.shtml](https://www.cfin.ru/management/finance/valman/vbm_as_system.shtml)

УДК 339.137.2.(477)

DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.189007>

## **ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ**

*Соломніков І.В., к.е.н., ст.викладач (УкрДУЗТ)*

*У даній статті описуються ключові аспекти підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств малого і середнього бізнесу в Україні. Основні шляхи вирішення згруповані в шість ключових груп: структурна, ресурсна, технічна, управлінська, ринкова і функціональна. Також окремо розглянуто підвищення конкурентоспроможності за допомогою договорів субпідряду - взаємодія малих і середніх підприємств з корпораціями.*

*Ключові слова: малий бізнес, мале підприємництво, середній бізнес, підприємство, регіональний рівень, сектор економіки.*

## **ФАКТОРЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА**

*Соломников И.В., к.э.н., ст.преподаватель (УкрГУЖТ)*

*В данной статье описываются ключевые аспекты повышения международной конкурентоспособности предприятий малого и среднего бизнеса в Украине. Основные пути решения сгруппированы в шесть ключевых групп: структурная, ресурсная, техническая, управленческая, рыночная и функциональная. Также отдельно рассмотрены повышение конкурентоспособности посредством договоров субподряда - взаимодействие малых и средних предприятий с корпорациями.*

*Ключевые слова: малый бизнес, малое предпринимательство, средний бизнес, предприятие, региональный уровень, сектор экономики.*

## **FACTORS OF PROVIDING INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES**

*Solomnikov I., Ph.D., Senior Lecturer (USURT)*

*Improving the competitiveness of small and medium-sized enterprises, as an opportunity to realize the country's competitive advantages in foreign markets, has always been one of the strategic tasks of any state. However, without solving a certain number of problems, it is simply impossible. Ukraine occupies a significant place in the global economy in terms of its resource potential and human resources. Unfortunately, the standard of living of the population, which is determined by the unstable political situation and economic stagnation, does not reach the level at which it should have been, given the resources that our country has. Therefore, the consideration of such an urgent*

*problem of increasing the world rating of Ukraine is considered very relevant, especially for developing a country development strategy that takes into account existing problems and contradictions and ways to overcome them. To date, the optimal competitive model for small and medium-sized businesses has not yet been developed. It is obvious that economic and social progress, resilience and competitiveness are developing in parallel and have a significant impact on each other. Competitiveness should be based on a broad vision of the economy and society. The possibilities of increasing the competitiveness of small and medium enterprises in Ukraine on the basis of the model of sustainable development remain insufficiently studied in Ukraine.*

*In the context of the competitiveness crisis, the benefits are primarily obtained not by improving the quality of products, but by cutting costs, which allows reducing the price of products.*

*The article discusses the theoretical principles of competitiveness of small and medium-sized enterprises.*

*Based on quantitative and qualitative indicators, the competitiveness of small and medium-sized enterprises of Ukraine is analyzed. The article also considers the competitiveness rating of Ukraine in comparison with other countries of the world, identifies the strengths of competitiveness and the greatest obstacles to doing business in the country.*

**Keywords:** *small business, small business, medium business, enterprise, regional level, sector of the economy.*

**Постановка проблеми.** Структура міжнародного ринку постійно змінюється, з ряду особливостей його сучасного розвитку слід виділити найбільш важливу - процес глобалізації. Глобальна економіка базується на конкурентоспроможності, підвищення якої в умовах глобалізації дає можливість підприємцю не тільки утримати свої позиції на міжнародному ринку, а й розширити сферу впливу. На даний момент конкурентоспроможність українських підприємств в умовах динамічного розвитку світового ринку є актуальною проблемою для нашої держави. Нестабільна політична ситуація, економічний занепад не дають можливості звернути увагу на відтік кваліфікованих кадрів, уповільнення науково-технічних досліджень, невідповідність якості продукції міжнародним стандартам, наповнення вітчизняного ринку імпортованими товарами, недосконалість механізму управління і гальмування розвитку міжнародного конкурентного потенціалу малого та середнього бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічна наука накопичила значний досвід дослідження функціонування фірм в умовах ринку, представлений роботами таких зарубіжних вчених Х.Кортні, Дж.Кіркланд, П. Вігеріс, М.Дегальдо, М.Портер, С.Штерн та ін.[2-3]

Питання конкурентоспроможності підприємств у різні часи розглядали у своїх

працях такі вітчизняні вчені-економісти, як В. Дикань, А. Толстова, Г. Обруч, М. Корінь, Н. Каличева та інші.[3-6]

Однак дослідний потенціал заявленої проблеми далеко не вичерпаний, питання вимагає аналізу чинників забезпечення конкурентоспроможності діяльності українських підприємств сфери малого і середнього бізнесу.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.**

Конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу є однією з найважливіших категорій ринкової економіки, яка характеризує можливість і ефективність адаптації підприємства до умов ринкового конкурентного середовища. Поліпшення конкурентних позицій підприємств - запорука успішної діяльності держави на міжнародному ринку.

**Метою статті** є виділення особливостей функціонування підприємств малого і середнього бізнесу та розробка рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед ключових відмінностей малих і середніх підприємств виділяють високий рівень мобільності, що дозволяє швидко і легко переміщати трудові, фінансові та матеріальні ресурси в області підвищеного попиту. Це призводить до значно впливу на доходи компанії, збільшує ступінь зайнятості і

знижує соціальну напруженість. Тому в рамках економічного стану в нашій країні саме малі та середні форми організації бізнесу є елементами економічного розвитку і антикризовими інструментами, які надають підтримку вітчизняній економіці. На даний момент малий та середній бізнес в Україні переживає серйозні труднощі зростання. За показниками розвитку малих і середніх підприємств спостерігається значне відставання України не лише від розвинених країн (Японії, Великобританії, США), але і від колишніх соціалістичних країн (Угорщини, Польщі).

Інтерес малих і середніх підприємств в результатах своєї діяльності посилює необхідність підвищення конкурентоспроможності, що вимагає обов'язкового вдосконалення роботи всіх служб і підрозділів господарюючого суб'єкта. Варто підкреслити, що конкурентоспроможність є одним з ключових факторів забезпечення безпеки об'єктів, тобто його виживання в умовах економіки, і подальшого ефективного розвитку. Конкурентоспроможність малих і середніх підприємств можна пояснити потенціалом, який закладений в даному бізнесі, і можна охарактеризувати гнучкістю, мобільністю, оперативністю прийняття і виконання управлінських рішень.

Дані характеристики малого і середнього бізнесу дають можливість визначити і сформулювати чинники конкурентоспроможності підприємства, які працюють в даному сегменті економіки:

1. Соціально-політичний, що характеризується зростанням значення малих і середніх підприємств в процесі соціальної реструктуризації суспільства і формування середнього класу, а також його активна роль у пом'якшенні ситуації на ринку праці, попередженні тенденції поляризації суспільства.

2. Адаптаційний. Даний фактор можна описати як пристосованість малих і середніх підприємств до жорстких, часто мінливих умов зовнішнього середовища, а також здатність підприємств швидко перебудовуватися, враховуючи запити і потреби конкретних цільових груп, швидко

освоювати нові ринкові ніші і створювати конкурентоспроможні товари та послуги.

3. Потенціал регіонального розвитку - внесок малого і середнього бізнесу в реструктуризацію регіональної економіки та налагодження рівня економічного розвитку територій, забезпечення зростання доходів зайнятого населення відповідних рівнів при спрямованості діяльності малих і середніх підприємств на локальні ринки.

4. Інноваційний фактор, який характеризується здатністю до самостійного продукування та освоєння науково-технічних, технологічних та інших нововведень, а також спрямований на їх комерційне використання при порівняно низьких початкових витратах.

5. Інтеграційний фактор, який надає можливість суб'єктам малого і середнього підприємництва долати політичні, адміністративні та економічні бар'єри, створювати втрачені і розвивати нові коопераційні зв'язки, інтегруючись в єдині виробничо-технологічні коопераційні системи за участю більш великих господарських суб'єктів, включаючи фінансово-промислові групи.

6. Мультиплікативний потенціал - можливість малих і середніх підприємств забезпечувати розвиток попиту на продукцію інших секторів економіки, надавати стимулюючий вплив на процес відтворення, зростання завантаження виробничих потужностей і прогресивні зрушення в суміжних галузях.

На даний момент найбільш правильний шлях до процвітання і підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку включає в себе використання принципів сталого розвитку в усіх сферах підприємницької діяльності.

Тому, ґрунтуючись на науковій літературі, необхідно виділити шість ключових факторів, за якими підприємства малого і середнього бізнесу повинні вибудовувати свою конкурентоспроможність.

1 Структурні фактори:

- Проектування діяльності підприємств на базі гнучких виробничих систем та автоматизованих модулів.

- Основною метою організацій має бути використання оригінальних ідей, пошуку

унікальної сфери діяльності або випуск конкурентоспроможного продукту.

- Організаційна структура малих і середніх підприємств повинна ґрунтуватися на базі структури цілей з обов'язковим проведенням координаційної роботи всіх співробітників по конкретному товару.

- Здійснювати комплекс робіт по уніфікації та стандартизації продукції, що виготовляється з метою впорядкування за типами, розмірами і видами.

- Відбираючи персонал, необхідно приділяти увагу професійним і досвідченим кадрам, а також створювати умови для просування, мотивувати і заохочувати якісну і ефективну працю, спрямовану на забезпечення конкурентоспроможності [7].

### 2. Ресурсні фактори:

- Здійснювати регулярний аналіз конкурентного середовища, а також контролювати кількість постачальників і їх конкурентоспроможність.

- На регулярній основі проводити детальні дослідження ринку, оскільки в майбутньому економія ресурсів у споживачів товарів буде стояти на пріоритетному місці.

- На регулярній основі проводити функціонально-вартісний аналіз продукції, що випускається та елементів виробництва [8].

### 3. Технічні фактори:

- Здійснювати роботу по збільшенню кількості винаходів і патентів, включаючи вже запатентовані технології.

- Збільшити питому вагу сучасного і технологічного обладнання з метою зниження його середнього віку.

- Стежити за якістю виробленого товару з використанням сучасних методів контролю [9].

### 4. Управлінські фактори:

- Забезпечити можливість підвищення кваліфікації співробітників підприємств.

- За результатами діяльності підприємства формувати і впроваджувати програми, спрямовані на розвиток і вдосконалення всіх процесів діяльності підприємства.

- Здійснювати суворий контроль і організацію сировинних поставок, а також матеріалів і комплектуючих виробів.

- В процесі управління орієнтуватися на наукові методи;

- Здійснювати внутрішню і зовнішню сертифікацію продукції і систем, тобто систему управління якістю, яка в будь-якому випадку повинна відповідати міжнародним стандартам [10].

### 5. Ринкові фактори:

- Регулярно вивчати основні зміни на ринку і моніторити ринкову інфраструктуру.

- Мати доступ на ринки нових технологій.

- Вживати заходів, спрямованих на стабілізацію всіх конкурентних переваг з метою утримання лідируючого положення на міжнародному ринку.

- Підвищувати рівень логістики і рівень кваліфікації маркетологів і працівників збутової галузі.

- Вибирати тільки високопрофесійних співробітників реклами, а також сформувати окремий бюджет на рекламні цілі.

- Підвищувати ефективність системи стимулювання збуту і покращувати обслуговування після реалізації товару [11].

### 6. Фактори ефективності функціонування організації:

- Підвищувати науковий рівень управління.

- Відстежувати інтенсивність капіталу.

- Простежувати фінансову стійкість функціонування організації;

- Підвищувати ефективність використання всіх ресурсів з метою переважання частки експорту наукомістких товарів [11].

Крім перерахованих методів, варто відзначити роль взаємодії малих і середніх підприємств з великими організаціями. Серед незаперечних переваг малих і середніх підприємств перед великими організаціями виділяють їх гнучкість, можливість довгострокового планування і відносно швидке впровадження нових технологій, оскільки для великих компаній це довгий і ресурсозатратний процес.

У разі цілеспрямованого стимулювання роботи малого і середнього бізнесу з розробки нововведень з гарантованими контрактами на їх впровадження з боку великого бізнесу гарантовано зростання ефективності діяльності чинного малого і середнього підприємства, а також сплеск появи безлічі

суб'єктів малого бізнесу. Подібні контракти є ключовою договірною формою співпраці - субконтрактації, яка має на увазі під собою наявність головного підприємства і безлічі малих і середніх підприємств, що сприяє розширенню мережі субпідряду, а також полегшення старту нових малих фірм і формування інформаційних зв'язків між невеликими підприємствами. Найбільш ефективно процес може розвиватися в інноваційному бізнесі, породжуючи додаткові конкурентні переваги.

Наприклад, за рахунок застосування субконтрактної системи організації виробничого процесу підприємства малого і середнього бізнесу отримують можливість раціонально використовувати власні виробничі площі, крім цього, передача деякої частини вільних площ на умовах субконтрактних договорів робить коопераційні відносини між партнерами найбільш стійкими, що в свою чергу підвищує зацікавленість сторін в подібних взаєминах. Варто зазначити, що важливим елементом позитивного впливу субконтрактації є стимулювання власних зусиль малих і середніх підприємств - субконтракторів в області збільшення виробничих потужностей кола партнерів, збільшення чисельності та підвищення кваліфікації. Застосування даної системи виробництва малими та середніми підприємствами впливає на оборотні кошти, що робить їх більшою мірою залежними від умов, які регулюються контрактом, низьким ступенем можливості доступу до інформації, вимоги замовника до рівня менеджменту і якості.

**Висновок.** Таким чином, дані можливості втілення в життя заходів щодо розвитку субконтрактації на державному рівні є одним з головних шляхів підтримки та подальшого розвитку малого та середнього бізнесу, що в свою чергу дає можливість підвищити соціально-економічний імідж країни. Підводячи підсумок, необхідно відзначити, що компанія, яка бажає зміцнитися на міжнародному ринку, повинна дотримуватися хоча б більшу частину запропонованих рекомендацій. Чим більше компанія буде мати конкурентних переваг перед своїми колегами, тим вище її

конкурентоспроможність і ефективність на міжнародному ринку.

Однак для досягнення цієї мети держава повинна застосовувати систематичну та єдину методологію для допомоги ідентифікуванню конкретного бізнесу (шляхом перевірок, вимірювань та аналізів, створення власних баз даних), які демонструють потенціал з точки зору деяких чи всіх вирішальних факторів розвитку конкурентоспроможності. Держава могла б забезпечити своєчасну, адекватну та об'єктивну підтримку саме того бізнесу, який здатний забезпечувати стійке зростання в секторі.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Courtney H., Kirkland J., Viguerie P. Strategy under uncertainty//Harvard Business Review. 1997.
- 2 Delgado M., Porter M., Stern S. Convergence, clusters, and economic performance//Working paper. 2008. URL: [http://astro.temple.edu/~mdelgado/index\\_files/DPS\\_Cluster.pdf](http://astro.temple.edu/~mdelgado/index_files/DPS_Cluster.pdf)
- 3 Дикань В. Л. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства [Текст] / В. Л. Дикань; А. В. Толстова // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2018. - № 63. - С.9-19
- 4 Обруч Г. В. Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні [Текст] / Г. В. Обруч, Б. Л. Іванюта, К. В. Журавльов // Вісник економіки транспорту і промисловості – 2018 - №61. – С. 53-62
- 5 Дикань В. Л. Державне регулювання промислового розвитку України [Текст] / В. Л. Дикань, М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2018. - №61 - С.9-19
- 6 Каличева Н. Є. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва [Текст] / Н. Є. Каличева , О. А. Мельник; А. М. Подольчук // Причорноморські економічні студії – 2018. - № 33. - С.79-82.

7 Вертакова Ю. В., Согачева О. В. Исследование социально-экономических и политических процессов, Москва, 2017.

8 Петрищева И. В. Особенности развития форм производственной кооперации различных предпринимательских структур [Текст] / И. В. Петрищева // Народное хозяйство. Вопросы инновационного развития. - 2011. - № 1. - С.30–39.

9 Петрищева И. В. Синергический эффект при взаимодействии предприятий малого и крупного бизнеса [Текст] / И. В. Петрищева // Инновационное образование и экономика. -2017. -Т. 1. № 4. С. 87–89.

10 Скрыбин О. О. Проблемы повышения конкурентоспособности малых предприятий [Текст] / О. О. Скрыбин // Молодой ученый. - 2017. - № 21. - С. 473 – 475.

11 Євсєєва І.В. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу як складова стратегії розвитку вітчизняних підприємств. / Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: Монографія / під заг. редакцією М.П. Буковинської. К.:ЦП «Компінт». – 2015. - С. 89-102.

12 Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, Інформація, Форма типового документа, План, Заходи від 24.05.2017 № 504-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/504-2017-%D1%80>

13 Рейтинг конкурентоспособности экономик стран мира — 2017/2018: Швейцария — лидер, Украина — на 81 месте [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fdlx.com/politic/mir/100985-rejtingkonkurentosposobnosti-ekonomik-stran-mira2017-2018.html>. - Назва з екрану.

14 Топ-10 причин, чому Україна опустилась в глобальному рейтингу

конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hvylyya.net/analytics/economics/top-10-prichin-chomu-ukrayina-opustilas-v-globalnomu-reytingu-konkurentospromozhnosti.html>. - Назва з екрану.

## REFERENS

1 Courtney H., Kirkland J., Viguerie P. Strategy under uncertainty//Harvard Business Review. 1997.

2 Delgado M., Porter M., Stern S. Convergence, clusters, and economic performance//Working paper. 2008. URL: [http://astro.temple.edu/~mdelgado/index\\_files/DPS\\_Cluster.pdf](http://astro.temple.edu/~mdelgado/index_files/DPS_Cluster.pdf)

3 Dykanj V. L., Tolstova A. V. (2018) Development of the economy of Ukraine on the basis of the principle of equality of relations between the state, business and society [Rozvytok ekonomiky Ukrainy na osnovi pryncypu rivnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta suspiljstva]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 11, no.63. pp. 9-19

4 Obruch Gh. V., Ivanjuta B. L., Zhuravljov K. V. (2018) Problems and prospects of development of small and medium business in Ukraine [Problemy i perspektyvy rozvytku malogho ta serednjogho pidpryjemnyctva v Ukraini], *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 61, pp.53-62

5 Dykanj V. L., Korinj M. V. (2018) State regulation of industrial development of Ukraine [Derzhavne rehuljuvannja promyslovogho rozvytku Ukrainy ], *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol.61-pp.9-19

6 Kalycheva N. Je., Meljnyk O. A., A. M. Podoljanchuk (2018) Provision of efficient functioning of domestic enterprises through the introduction of economical production [Podoljanchuk Zabezpechennja efektyvnogho funkcionuvannja vitchyznjanykh pidpryjemstv za rakhunok vprovadzhennja

oshhadlyvogho vyrobnyctva] *Black Sea Economic Studies*, vol. 33 pp.79-82.

7 Vertakova Ju. V., Soghacheva O. V. (2017) Yssledovanye sotsyalno-ekonomycheskykh y polytycheskykh processov, Moskva.

8 Petrishcheva I. V. (2011) Features of the development of forms of industrial cooperation of various entrepreneurial structures [Osobnosti razvitiya form proizvodstvennoj kooperacii razlichnyh predprinimatel'skih struktur] *National Economy. Issues of innovative development*, vol. 1, pp.30–39

9 Petrishcheva I. V.(2017) Synergistic effect in the interaction of small and large enterprises Innovative Education and Economics [Sinergicheskij effekt pri vzaimodejstvii predpriyatij malogo i krupnogo biznesa] Innovacionnoe obrazovanie i ekonomika Tom 1. vol 4. pp. 87–89.

10 Skryabin O. O. (2017) Problems of increasing the competitiveness of small enterprises [Problemy povysheniya konkurentosposobnosti malyh predpriyatij] *Young scientist*, vol. 21 pp. 473 – 475.

11 Jevsjeva I.V. (2015) Korporatyvna socialjna vidpovidalnistj biznesu jak skladova strateghiji rozvytku vitchyznjanykh pidprijemstv [Corporate social responsibility of business as a component of

strategy of development of domestic enterprises] Korporatyvna socialjna vidpovidalnistj biznesu: Monografija pid zagh. Redakcijeju M.P. Bukovyns'koho. Kyjiv, pp. 89-102.

12 Pro skhvalennja Strateghiji rozvytku malogho i serednjogho pidprijemnyctva v Ukraini na period do 2020 roku Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy; Strateghija, Informacija, Forma typovogho dokumenta, Plan, Zakhody vid 24.05.2017 # 504-r [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/504-2017-%D1%80>

13 Rejtyng konkurentosposobnosti ekonomyk stran myra — 2017/2018: Shvejcarija — lyder, Ukraina — na 81 meste [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://fdlx.com/politic/mir/100985-rejtingkonkurentosposobnosti-ekonomik-stran-mira2017-2018.html>. - Nazva z ekranu.

14 Top-10 prychn, chomu Ukraina opustylasj v globalnomu rejtyngu konkurentosposobnosti [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://hvylya.net/analytics/economics/top-10-prichin-chomu-ukrayina-opustilas-v-globalnomu-reytingu-konkurentosposobnosti.html>. - Nazva z ekranu.

УДК 339.92

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РУХУ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

*Степаненко Н.О., к.е.н., доцент,  
Кліменко О.М., к.е.н., доцент (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)*

*У статті розглянуто основні тенденції руху України до Європейського Союзу. Розглянуто роль європейської інтеграції, етапи та основні засади формування Європейського Союзу, обґрунтовано позитивні наслідки приєднання України до ЄС. Надано оцінку економічним, соціальним та політичним вигодам від європейської інтеграції. Розглянуто негативні наслідки й можливі ризики євроінтеграції. Досліджено співробітництво з ЄС з моменту набуття незалежності України.*