

УДК 658.5.009.12

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-31-24>

Шульга М. О.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонського національного технічного університету*

Shulga Maryna

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Management, Marketing and Tourism
Kherson National Technical University*

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті встановлено, що ККП, розрахований для базового та прогнозного періодів роботи підприємства, свідчить, що вибір стратегії концентрації на сегменті є доцільним, оскільки, за прогнозом, це зміцнить позиції підприємства на ринку реалізації борошна, а також допоможе підприємству збільшити коло реальних і потенційних споживачів, підвищити обсяги збуту та просування продукції. Доведено, що стратегія концентрації на сегменті спрямована на забезпечення переваг над конкурентами у відокремленому специфічному сегменті ринку. При цьому гарантований стабільний збут, однак значного зростання цього сегменту, як правило, не спостерігається. При цьому фірма може обслуговувати свій вузький цільовий сегмент більш ефективно, ніж конкуренти, які розосереджують свої зусилля на всьому ринку. Крім цього, для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства у прогнозованому році підприємство зможе оптимізувати свої витрати, скоротивши їх на 7,7 % порівняно із базовим роком. Коефіцієнт конкурентоспроможності при цьому збільшився з 11,84 до 12,18.

Ключові слова: підприємництво, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, ринок, галузева привабливість.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність є відносно новим поняттям для сучасної економіки. Відсутність єдиного погляду на проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств, з одного боку, й особлива важливість їх вирішення, з іншого боку, послугували поштовхом до проведення аналізу основних підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» і його змісту.

Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства створювати, виробляти та продавати товари

і послуги, цінкові та нецінові характеристики котрих є більш привабливими, ніж у схожій продукції фірм-конкурентів. Конкурентоспроможність підприємства може розглядатися як його перевага порівняно з іншими представниками цієї ж або суміжної галузі як у рамках національної економіки, такі за її межами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методологічні засади визначення природи, характерних принципів та ознак конкурентоспроможності підпри-

емств стали предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, таких як: Н. Бугас, О. Босецька, Н. Валінкевич, О. Солотвінський, І. Геращенко, О. Шмадченко, Т. Денисюк, Н. Сілічева, М. Зось-Кіор, К. Брижань, А. Касич, Д. Глущенко, О. Михайленко, К. Орлова, Т. Савченко., Д. Терехов, О. Блідар, Н. Чебанова., Л. Ревуцька, Л. Чорна, Н. Чорна, І. Яценко [1–12]. Навіть з огляду на фундаментальний внесок зазначених вище вчених, для відокремлення деяких суттєвих аспектів принципів та ознак конкурентоспроможності підприємств потрібні подальші дослідження для поглибленого вивчення та аналізу їхньої сутності.

Мета статті. Обґрунтування заходів з оптимізації витрат підприємства на основі аналізу оновленої структури витрат підприємства. Оцінка динаміки прогнозованої зміни витрат підприємства. Аналіз критеріїв та показників конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині досліджуване підприємство перебуває в секції швидкого зростання. Це пов'язано з високою привабливістю галузі і досить високою конкурентоспроможністю, але підприємству потрібно продовжувати покращувати свою позицію на ринку. Виходячи з результатів отриманого дослідження, необхідним кроком є вибір оптимальної стратегії для організації, яка буде максимального відповідати стратегічним цілям компанії.

Для підприємства є стратегія концентрації на сегменті. Особливістю стратегії концентрації на сегменті є високий рівень задоволення специфічних потреб споживачів за рахунок фокусування на вузькому сегменті ринку. Виходячи з цього, для компанії характерний невисокий стабільних прибуток та повільні темпи зростання обсягу ринку (стратегія відходу від конкуренції). Крім цього, для компанії характерні швидкість та гнучкість реакції на зміни зовнішнього середовища, що дає змогу якісно задовольняти потреби споживачів, на відміну від компанії-лідерів.

До переваг стратегії відносять:

- збільшення обсягу продажу за рахунок швидкого та ефективного задоволення потреб споживачів на вузькому сегменті ринку;

- впровадження стратегії зниження собівартості або диференціації для цільових споживачів на вузькому сегменті ринку;

- можливість використання комбінацій стратегій зниження собівартості та диференціації для більш ефективного задоволення специфічних потреб ринку.

Оцінка успішності стратегії підприємства передбачає визначення показників внутрішньої (обсяг виробництва; чистий прибуток; загальна рентабельність; оборотність

оборотних коштів; фондвіддача; собівартість продукції) та зовнішньої (обсяги реалізації; темпи зміни ринків збуту, кількості виграних тендерів, капіталовкладень у підприємство; рентабельність продажу; витрати на придбання ресурсів) успішності стратегії.

У результаті проведення діагностики середовища та аналізу стратегії підприємство має декілька шляхів подальшого ведення діяльності: прийняття стратегії у дію, коригування або відмова від неї.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності та ефективності підприємства в усіх можливих сферах та напрямках необхідно проаналізувати, як запропоновані вплинуть на діяльність підприємства з економічного погляду. Для цього проведемо аналіз структури витрат, оновленої з урахуванням відображення впливу нововведень на структуру витрат підприємства. Після аналізу отриманих даних доцільним буде розрахувати очікуваний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП).

Таким чином, ми зможемо зрозуміти, наскільки ефективно вибрані шляхи вплинули на показники конкурентоспроможності організації та чи є їх запровадження доцільним. Для проведення підрахунків та складання прогнозів виберемо 2020 (базовий) та 2022 (прогнозний) роки.

Головною метою проведення аналізу складників витрат та конкурентоспроможності організації є перевірка необхідності запровадження вказаних рекомендацій та доведення того, що за допомогою них підприємство зможе не лише не втратити наявні позиції на ринку борошна, а й підвищити свій конкурентний потенціал.

Проведемо аналіз змін у структурі витрат підприємства на базовий та прогнозний рік у порівнянні із попереднім (2019-м). Розрахунки слід виконати з урахуванням змін, які є потенційними шляхами до підвищення конкурентоспроможності підприємства. Після цього слід порохувати частку кожного виду у загальній структурі витрат та визначити динаміку порівняно із попередніми роками. Показники за 2020 р. будуть пороховані завдяки пропорційному збільшенню даних за перший квартал року і затвердженню плану діяльності та розвитку підприємства.

Проаналізувавши оновлену потенційну структуру витрат підприємства за період 2018–2020 рр., слід відзначити таку тенденцію змін:

1. Загальна сума витрат у базовому році суттєво перевищує аналогічний результат попереднього року (на 31,2 %). Але вже у прогнозному році цей показник вдалося скоротитися на 7,7 % завдяки зменшенню майже усіх витратних складників.

2. Витрати на збут продовжують зростати упродовж кожного року. Нині вони є найбільш вагомою части-

Таблиця 1

Аналіз оновленої структури витрат підприємства у 2019–2020 рр., тис. грн.

Тип витрат	2018 р.	Питома вага, %	2019 р. (базовий)	Питома вага, %	2020 р. (прогнозний)	Питома вага, %	2019/2018		2020/2019	
							Δ, тис. грн.	Т, %	Δ, тис. грн.	Т, %
Адміністративні витрати	197 847	23	224 920	19,9	210 176	20	27 073	13,7	-14 744	-6,5
Витрати на збут	262 514	30,5	350 238	31	410 745	39,1	87 724	33,4	60 507	17,3
Інші операційні витрати	209 167	24,3	233 231	20,7	178 498	17	24 064	11,5	-54 733	-23,5
Фінансові витрати	167 354	19,4	254 348	22,5	206 370	19,6	86 994	52	-47 978	-18,9
Інші витрати	23 769	2,8	66 078	5,9	45 593	4,3	42 309	178	-20 485	-31
Разом	860 651	100	1 128 815	100	1 051 382	100	268 164	31,2	-87 433	-7,7

Джерело: Сформовано автором.

ною витрат підприємства, їхня частка становить 39,1 %. Витрати на збут – єдиний складник витрат підприємства, який виріс у прогнозованому році порівняно із базовим. Це пов'язано із пріоритетними завданнями підприємства – зростанням обсягу реалізації продукції та захопленням нових ринків збуту. Також значною мірою це пов'язано із витратами на маркетингову діяльність.

3. Всі інші статті витрат підприємства у базовому році порівняно із попереднім збільшуються, проте у прогнозованому мають скоротитися. Така динаміка є наслідком запровадження системи управлінського обліку на підприємстві, оптимізації логістичної діяльності та вирішення проблем із дебіторською заборгованістю.

Загалом запровадження нововведень повинно суттєво допомогти підприємствам зберегти стабільний економіч-

ний ефект від діяльності, а також зміцнити та посилити конкурентні позиції на ринку борошна.

Результати розрахунків та їх аналізу можна відобразити на відповідному графіку (рис. 1).

Враховуючи результати отриманих даних, можна сказати, що політика організації, спрямована на оптимізацію витрат, позитивно відобразилася на скороченні їхнього обсягу.

Визначення конкурентоспроможності методом, заснованим на теорії ефективної конкуренції. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників і критеріїв конкурентоспроможності. Для цього розраховуються показники ефективності виробничої програми, фінансового стану підприємства, ефективності організації збуту товарів та конкурентоспроможності товарів.

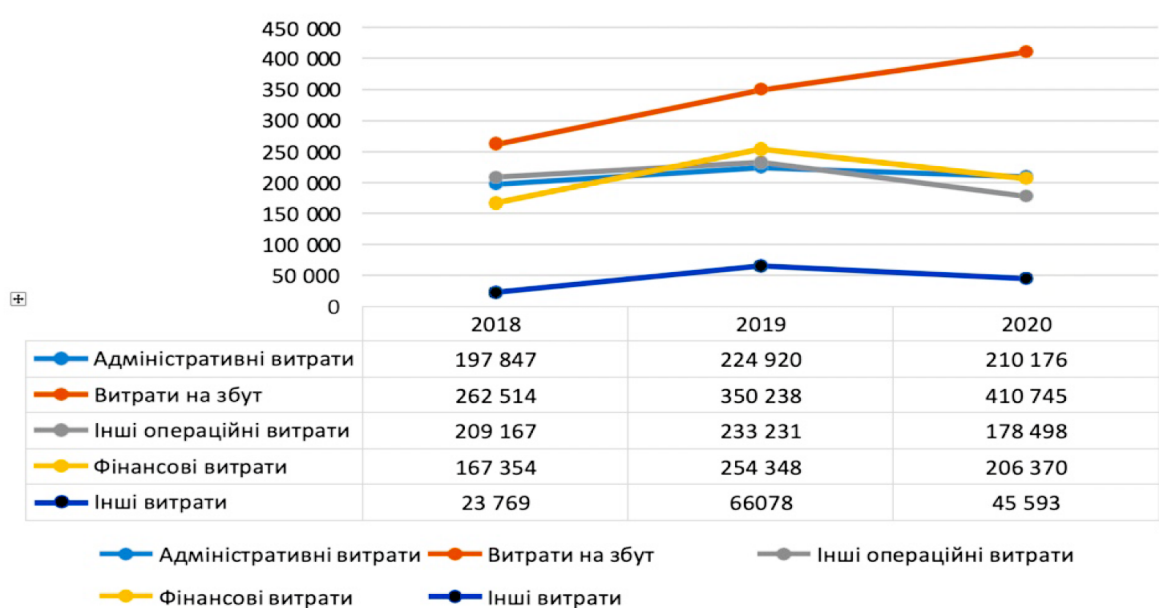


Рис. 1. Динаміка прогнозованої зміни витрат підприємства у 2018 – 2020 рр., тис. грн

Таблиця 2

Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства у 2018–2020 рр.

Показники конкурентоспроможності та порядок розрахунку	Значення розрахованих показників			Значення у балах	
	2018 (попередній)	2019 (базовий)	2020 (прогнозний)	2019/2018	2020/2019
Критерії ефективності господарської діяльності підприємства					
Рівень витрат	0,74	0,77	0,7	10	10
Фондовіддача	3,12	2,99	3,58	10	11
Рентабельність товару	7,49	8,71	9,37	11	10
Продуктивність праці	1235,32	1091,47	1430,08	9	14
Критерії фінансового стану підприємства					
Коефіцієнт автономії	0,349	0,367	0,355	10	10
Коефіцієнт покриття	0,706	0,856	0,919	12	11
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,014	0,019	0,013	13	7
Коефіцієнт обороту оборотних коштів	3,39	3,32	3,8	10	11
Критерії ефективності збуту товарів					
Рентабельність продажів продукції	5,55	7,57	10,36	13	13
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,029	0,037	0,034	12	10
Коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей	0,02	0,025	0,04	12	15
Критерії конкурентоспроможності товару					
Якість товару	–	–	–	15	15
Ціна товару	–	–	–	10	15

Для того, щоб перекласти розрахувати показники у відносні величини, використовується 15-бальна шкала.

На основі розрахованих даних визначимо коефіцієнти за два періоди:

1) 2019/2018:

$$ED = 0,31 \times 10 + 0,19 \times 10 + 0,4 \times 11 + 0,1 \times 9 = 10,3;$$

$$FC = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 12 + 0,36 \times 13 + 0,15 \times 10 = 11,48;$$

$$EZ = 0,37 \times 13 + 0,29 \times 12 + 0,21 \times 12 + 0,14 \times 11 = 12,35;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 10 = 12,5.$$

2) 2020/2019:

$$ED = 0,31 \times 10 + 0,19 \times 11 + 0,4 \times 10 + 0,1 \times 14 = 10,59;$$

$$FC = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 11 + 0,36 \times 7 + 0,15 \times 11 = 9,27;$$

$$EZ = 0,37 \times 13 + 0,29 \times 10 + 0,21 \times 15 + 0,14 \times 14 = 12,82;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 15 = 15.$$

Враховуючи експертні оцінки, ККП розраховується за формулою: $KKO = 0,15ED + 0,29FC + 0,23EZ + 0,33KT$.

Таким чином, ми можемо поррахувати загальний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП) за досліджувані періоди:

1) 2019/2018:

$$KCP = 0,15 \times 10,3 + 0,29 \times 11,48 + 0,23 \times 12,35 + 0,33 \times 12,5 = 11,84;$$

2) 2020/2019:

$$KCP = 0,15 \times 12,5 + 0,29 \times 10,7 + 0,23 \times 13 + 0,33 \times 12,5 = 12,18.$$

Висновки. Отже, ККП, розрахований для базового та прогнозного періодів, свідчить, що вибір стратегії концентрації на сегменті є доцільним, оскільки, за прогнозом, це зміцнить позиції підприємства на ринку реалізації борошна, а також допоможе підприємству збільшити коло реальних і потенційних споживачів, підвищити обсяги збуту та просування продукції. Стратегія концентрації на сегменті спрямована на забезпечення переваг над конкурентами у відокремленому специфічному сегменті ринку. При цьому гарантований стабільний збут, однак значного зростання цього сегменту, як правило, не спостерігається. При цьому фірма може обслуговувати свій вузький цільовий сегмент більш ефективно, ніж конкуренти, які розосереджують свої зусилля на всьому ринку.

Крім цього, для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства у прогнозованому році підприємство зможе оптимізувати свої витрати, скоротивши їх на 7,7 % порівняно із базовим роком. Коефіцієнт конкурентоспроможності при цьому збільшився з 11,84 до 12,18.

Після впровадження рекомендації щодо внутрішньогосподарського обліку та маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства спостерігається зростання рентабельності продажів на 36 %, рентабельності товару на 8,5 % та продуктивності праці на 31 %.

Список використаних джерел:

1. Бугас Н. В., Босецька О. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в нестабільному ринковому середовищі. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31 (дата звернення 01.06.2020)
2. Валінкевич Н. В., Солотвінський О. А. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 12 (1). С. 84–89.
3. Геращенко І.О., Шмадченко О.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 297–301.
4. Денисюк Т., Сілічєва Н. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2014. № 9. С. 202–205.
5. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2017. № 6. С. 62–65.
6. Касич А. О., Глущенко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65–70.
7. Михайленко О. В., Орлова К. Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
8. Савченко Т. В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 5. С. 142–148.
9. Терехов Д. С., Блідар О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 76–80.
10. Чебанова Н. В., Ревуцька Л. Є. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва*. Серія: Економічні науки. 2015. № 1. С. 73–79.
11. Чорна Л. О., Чорна Н. Ю. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства – система взаємозв'язку якісних та кількісних показників розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 3. С. 15–18.
12. Яценко І.В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 270–274.
13. Zhosan G. Distinctions and features of ISO 9001:2015 standard implementation in the context of social and strategic development of enterprises. *Науковий вісник Полісся*. – 2017. – № 3 (11). Ч. 2. – С. 66–71. DOI: 10.25140/2410-9576-2017-2-3(11)-66-71 Available from: <http://nvp.stu.cn.ua/uk/component/k2/item/792-harafonova-o-i-zhosan-g-v-yankovoi-r-v-distinctions-and-features-of-iso-90012015-standard-implementation-in-the-context-of-social-and-strategic-development-of-enterprises.html> (дата звернення 30.05.2020)
14. Zhosan G. The substantiation of the strategy of social responsibility of the enterprise with the aim of providing efficiency of its activities. *Marketing and Management of Innovations*, 2017, № 3, pp. 267 – 279 doi: 10.21272/mmi.2017.3–25 Available from: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2017/3/267-279> (дата звернення 30.05.2020)

References:

1. Bugas N. V. and Bosetska O. V. (2015) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v nestabilnomu rynkovomu sere-dovyshchi. [«Managing the competitiveness of an enterprise in an unstable market environment»], *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31 (accessed 1 June 2020).
2. Valinkevich N. V. and Solotvynskiy O. A. (2014) Teoretichnyi pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [«Theoretical approach to enterprise competitiveness management»], *Molodyj vchenyj*, vol. 12 (1), pp. 84–89.
3. Gerashchenko I. O. and Shmadchenko O. O. (2015) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. [«Management of enterprise competitiveness»], *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 50, pp. 297–301.

4. Denisyuk T. and Silicheva N. (2014) Shliakhy pidvysshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. [«Ways of increasing the competitiveness of the enterprise»], *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, vol. 9, pp. 202–205.
5. Zos-Kior M. V. and Brizhan K. O. (2017) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v umovakh nestabilnosti. [«Managing enterprise competitiveness in conditions of instability»], *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka». Seria: «Ekonomichni nauky»*, vol. 6, pp. 62–65.
6. Kasich A. A. and Glushchenko D. O. (2016) Teoretychni ta praktychni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [«Theoretical and practical aspects of enterprise competitiveness management»], *Economy and the state*, vol. 11, pp. 65–70
7. Mikhaïlenko O. V. and Orlova K. G. (2017) Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu produktsii pidpriemstva. [«The system of enterprise competitiveness management»], *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 13 (2), pp. 114–117.
8. Savchenko T. V. (2015) Vplyv faktoriv zovnishnoho seredovyshcha na systemu upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. [«Influence of environmental factors on the enterprise competitiveness management system»], *Naukovyj visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu*, vol. 5, pp. 142–148.
9. Terekhov D. S. and Blidar O. V. (2016) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. [«Strategic management of enterprise competitiveness»], *Nauka i ekonomika*, vol. 2, pp. 76–80.
10. Chebanova N. V. and Revutskaia L. E. (2015) Stratehichniy pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. [«Strategic approach to managing enterprise competitiveness»], *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu im. V. V. Dokuchaieva. Seria: Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 73–79.
11. Chorna L. O. and Chorna N. Y. (2015) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva — systema vzaïmozv'iazku yakisnykh ta kilkisnykh pokaznykiv rozvytku. [«The strategic management of enterprise competitiveness is a system of correlation of qualitative and quantitative indicators of development»], *Investysii: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 15–18.
12. Yatsenko I. V. (2016) Upravlinnia konkurentnyimi stratehiïamy ta konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. [«Management of competitive strategies and competitiveness of the enterprise»], *Ekonomika ta upravlinnia na transporti*, vol. 2, pp. 270–274.
13. Zhosan G. (2017) Distinctions and features of ISO 9001:2015 standard implementation in the context of social and strategic development of enterprises *Naukovyi visnyk Polissia*. № 3 (11). Ч. 2. С. 66–71. DOI: 10.25140/2410-9576-2017-2-3(11)-66-71 Available from: <http://nvp.stu.cn.ua/uk/component/k2/item/792-harafonova-o-i-zhosan-g-v-yankovoi-r-v-distinctions-and-features-of-iso-90012015-standard-implementation-in-the-context-of-social-and-strategic-development-of-enterprises.html> (accessed 30 May 2020).
14. Zhosan G. (2017) The substantiation of the strategy of social responsibility of the enterprise with the aim of providing efficiency of its activities *Marketing and Management of Innovations*, № 3, pp. 267 - 279 doi: 10.21272/mmi.2017.3-25 Available from: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2017/3/267-279> (accessed 30 May 2020).

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОПТИМИЗАЦИИ РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье установлено, что ККП, рассчитанный для базового и прогнозного периодов, свидетельствует, что выбор стратегии концентрации на сегменте целесообразен, поскольку, по прогнозу, это укрепит позиции предприятия на рынке реализации муки, а также поможет предприятию увеличить круг реальных и потенциальных потребителей, повысить объемы сбыта и продвижения продукции. Доказано, что стратегия концентрации на сегменте направлена на обеспечение преимуществ над конкурентами в обособленном специфическом сегменте рынка. При этом гарантированный стабильный сбыт, однако значительного роста данного сегмента, как правило, не наблюдается. При этом фирма может обслуживать свой узкий целевой сегмент более эффективно, чем конкуренты, рассредоточивает свои усилия на всем рынке. Кроме этого, для повышения уровня конкурентоспособности предприятия в прогнозируемом году предприятие сможет оптимизировать свои расходы, сократив их на 7,7 % по сравнению с базовым годом. Коэффициент конкурентоспособности при этом увеличился с 11,84 до 12,18.

Ключевые слова: предпринимательство, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, рынок, отраслевая привлекательность.

ECONOMIC JUSTIFICATION OF ENTERPRISE COST OPTIMIZATION MEASURES

The article states that the CCP, calculated for the base and forecast periods, indicates that the choice of concentration strategy in the segment is appropriate, as it is projected to strengthen the company's position in the flour market, as well as it can help the company to increase real and potential customers, increase sales and product promotion. It is proved that the strategy of concentration on the segment is aimed at providing advantages over competitors in a separate specific market segment. At the same time stable sales are guaranteed, however significant growth of this segment, as a rule, is not observed. In this case, the firm can serve its narrow target segment more efficiently than competitors who diversify their efforts throughout the market.

Competitiveness is a relatively new concept for the modern economy. The lack of a common view on the problems of ensuring the competitiveness of enterprises on the one hand, and the special importance of their solution on the other hand, prompted the analysis of basic approaches to defining the concept of “enterprise competitiveness” and its content.

Competitiveness of the enterprise is the ability of the enterprise to create, produce and sell goods and services, price and non-price characteristics of which are more attractive than similar products of competing firms. The competitiveness of the enterprise can be considered as its advantage in comparison with other representatives of the same or related industry both within the national economy and outside of it.

Formation of research goals. Substantiation of measures of optimization the costs of the enterprise based on the analysis of the updated cost structure of the enterprise.

In addition, to increase the level of competitiveness of the enterprise in the forecast year, the company will be able to optimize its costs, reducing them by 7.7 % compared to the base year. The coefficient of competitiveness increased from 11.84 to 12.18.

After the implementation of the recommendation on internal accounting and marketing activities to increase the competitiveness of the enterprise, there is an increase in profitability of sales by 36 %, profitability of goods by 8.5 % and productivity by 31 %.

Key words: entrepreneurship, competitiveness, competitive advantages, market, industry attractiveness.