

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

SCIENTIFIC APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

УДК 334.012.23

Назарчук Н.В.

бакалавр

Національний технічний
університет України«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»**Малик І.П.**

к.е.н., доцент кафедри менеджмент

Національний технічний
університет України«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

У межах цієї статті на основі дослідження проблеми управління конкурентоспроможністю були виділені найбільш значущі підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції. Розкрито зміст підходів з погляду управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції. Запропоновано використовувати комплексний підхід як найбільш оптимальний для управління конкурентоспроможністю на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, комплексний підхід, процесний підхід, інтеграційний підхід, цільові ринки, стратегічні цілі.

В рамках этой статьи на основе исследования проблемы управления конкурентоспособностью были выделены наиболее значимые подходы к управлению конкурентоспособностью предприятия и его продукции. Раскрыто содержание подходов с точки зрения управления конкурентоспособно-

стью предприятия и его продукции. Предложено использовать комплексный подход как наиболее оптимальный для управления конкурентоспособностью на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, комплексный подход, процессный подход, интеграционный подход, целевые рынки, стратегические цели.

Within the framework of this article, based on the study of the problem of competitiveness management, the most significant approaches to managing the competitiveness of an enterprise and its products were identified. The contents of approaches are revealed from the point of view of management of competitiveness of the enterprise and its products. It is suggested to use an integrated approach, as the most optimal one for managing competitiveness in domestic enterprises.

Key words: enterprise competitiveness, integrated approach, process approach, integration approach, target markets, strategic goals.

Постановка проблеми. Розгляд підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції є актуальним питанням сьогодення, оскільки висока конкурентоспроможність підприємства є визначальним фактором ефективності функціонування підприємств в Україні та за кордоном. Формування і розвиток підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції є невід'ємною частиною змін у сучасному прогресивному світі з ринковою економікою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання конкурентоспроможності підприємства та його продукції в різних аспектах досліджувалося багатьма науковцями. Основоположниками теорії конкуренції прийнято вважати економістів, таких як А. Сміт, Д. Рікардо, Е. Хекшер, Б. Олін, Ф. Хайєк, П. Друкер, М. Портер та ін. Сучасним методам управління конкурентоспроможністю приділяють увагу А. Долимський, Х. Траболт, А. Ойхер, Д. Мур і багато інших.

Постановка завдання. Мета статті – систематизація підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції за допомогою методів системного і теоретичного узагальнення.

Виклад основного матеріалу дослідження. У цей час концепція управління конкурентоспроможністю компанії ґрунтується на застосуванні базових положень у галузі управління, згідно з якими до основних елементів системи управління підприємства належать мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процеси і функції управ-

ління. При цьому вона спрямована на підвищення рівня забезпеченості підприємства всіма необхідними і достатніми для досягнення стратегічних цілей на конкретному цільовому ринку ресурсами.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це діяльність, в основі якої лежить формування управлінських рішень, спрямованих на протистояння різним зовнішнім впливам для досягнення відповідних поставлених стратегічних цілей.

Конкуренція (від латів. concurrere – змагатися) – змагання між учасниками ринку за кращі умови виробництва, купівлі і продажу товарів, яке зумовлене об'єктивними умовами поточного стану економіки в певний період [1].

Поняття «конкурентоспроможність підприємства» було введено в науковий оборот М.Є. Портером [2], конкурентна перевага характеризується ним як «продуктивність використання ресурсів», де критерієм є рентабельність виробництва. Конкурентна перевага визначається набором характеристик, якостей товару чи послуги, які створюють певну перевагу над конкурентами.

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Основними напрямками системи управління конкурентоспроможністю підприємства є [3]:

– подолання (зниження) кількості деструктивних факторів впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства;

– нарощування конкурентних переваг підприємства;

– забезпечення гнучкості управлінських рішень відповідно до умов конкуренції на певному ринку.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства реалізуються такі функції управління, як:

– цілевстановлення – зумовлює орієнтацію управління конкурентоспроможністю підприємства на досягнення певних цілей, під якими розуміється майбутній рівень конкурентоспроможності об'єкта управління, якого передбачається досягти;

– планування – передбачає формування стратегії і тактики реалізації цілей і завдань, розроблення програм, складання планів і графіків реалізації окремих заходів нарощування конкурентоспроможності як загалом по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах;

– організація – забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів і програм; з нею пов'язані питання розподілу матеріальних, фінансових та трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності; також у процесі організаційної діяльності забезпечується необхідна узгодженість дій операційних підрозділів та окремих фахівців у реалізації прийнятих планів;

– контроль – забезпечує нагляд і перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; передбачає розроблення стандартів для контролю у вигляді системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність процесу реалі-

зації вироблених планів та програм або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства;

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

Слід зазначити, що управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції зумовлює необхідність застосування наукових підходів, кожен з яких передбачає своє уявлення конкретного аспекту діяльності підприємства (таблиця 1). Розглянуті наукові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства включають різні аспекти діяльності підприємства.

Їх аналіз дав змогу дійти висновку, що найбільш придатним для сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств є комплексний підхід, який дає змогу:

1) здійснювати аналіз підприємства як цілісного комплексу взаємопов'язаних елементів, досліджувати зовнішнє середовище для підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також ті фактори, методи, способи управління, що підвищують ефективність компанії [6, с. 152];

2) ідентифікувати пріоритети з метою встановлення раціональності співвідношення і збільшення обґрунтованості розподілу обмежених ресурсів за активізації здійснюваної інноваційної діяльності та наявності у компанії стійких конкурентних переваг, що дають змогу задовольняти потреби як наявних, так і потенційних споживачів,

Таблиця 1

Підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства [3, с. 149; 4, с. 373; 5, с. 62]

Науковий підхід	Характеристика підходів
Логічний	Основою такого підходу є розгляд об'єкта з усіх можливих позицій: з погляду наявних логічних поглядів, з позиції процесу накопиченого історичного досвіду, що дає змогу дійти висновків про нього не на основі нашої думки про нього, а на основі даних.
Відтворювально-еволюційний	Орієнтований на стратегії заміни наявної моделі продукту, що випускається підприємством, на більш досконалих з погляду споживчих якостей.
Інноваційний	Заснований на активізації інноваційної спрямованості діяльності підприємства.
Комплексний	Ухвалення рішення засноване на комплексному обліку таких чинників, як технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, психологічні, політичні.
Стандартизаційний	Заснований на розробленні і впровадженні стандартів, що дають змогу підвищити рівень конкурентоспроможності.
Ситуаційний	Заснований на принципі розгляду тези про те, що для кожної конкретної ситуації в конкретному місці і в конкретний час є свій метод вирішення, максимально адаптований до неї.
Процесний	Заснований на визначенні значущості, пріоритетів серед факторів, методів, принципів діяльності та інших інструментів з метою структуризації проблеми і виявлення елементів, що утворюють цю структуру, з подальшим встановленням раціональності й обґрунтованості розподілу ресурсів
Оптимізаційний	Заснований на принципі переходу від якісних оцінок процесів, від яких залежить конкурентоспроможність, до кількісних
Поведінковий	Ґрунтується на виявленні трудового потенціалу працівників, їх здібностей. Метою застосування такого підходу є зростання ефективності організації за рахунок підвищення ефективності використання людських ресурсів
Інтеграційний	Ґрунтується на посиленні взаємодії окремих складових елементів єдиного цілого для підвищення ефективності під час досягнення спільної мети

за дотримання оптимального співвідношення між здійснюваною згідно з певним порядком діяльністю підприємства та індивідуальними замовленнями конкретних клієнтів [7, с. 76];

3) відповідати вимогам щодо комплексності, перспективності, ефективності, обґрунтованості в умовах постійного виконання взаємопов'язаних дій з управління конкурентоспроможністю підприємства, що включає аналіз і контроль діяльності компанії, мотивацію співробітників, стратегічне планування, ефективну організацію процесів функціонування [6, с. 26];

4) акцентувати увагу на послідовності, об'єктивності, всебічності, відповідно, розгляді об'єкта управління з погляду можливості досягнення поставлених цілей, уникаючи необґрунтованих рішень, з обов'язковим урахуванням взаємозв'язку економічних, організаційних, технічних, екологічних, соціальних, психологічних та інших аспектів управління. В умовах розширення співпраці підприємства зі споживачами, взаємозв'язків між суб'єктами управління, в тому числі на рівні світового бізнес-співтовариства, на основі застосування мережі Інтернет, стільникового зв'язку та інших інструментів електронного зв'язку можуть бути налагоджені тривалі стійкі відносини як один з основних елементів підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства [6, с. 86].

При цьому на українських підприємствах приділяється недостатньо уваги процесам підвищення інноваційності виробництва, забезпеченості його матеріальної бази, організації розгалуженої збути, які більше за інших впливають на підвищення ефективності підприємства. Варто відзначити, що якщо взяти за основу ці елементи, можна запропонувати додаткові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції (таблиця 2).

Таблиця 2

Додаткові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства та його продукції [8, с. 116]

Науковий підхід	Характеристика підходів
Виробничо-збутовий	Посилення уваги управлінського персоналу підприємства в ланцюгу «виробник-продукція-споживач», а саме вдосконалення аспектів виробництва і збути продукції.
Ресурсний	Увага керівництва підприємства зосереджується на раціоналізації процесу забезпечення ресурсами на кожному з етапів виробничої системи «вхід-процес-вихід»

Керівництву підприємств під час вибору оптимального методу слід керуватися певними принципами концепції конкурентоспроможності [8; 9, с. 81]. Як основні принципи необхідно розглядати:

1) Комплексний характер спрямованості заходів досягнення конкурентоспроможності підприєм-

ства, заснований на досягненні ресурсних управлінських і продуктових конкурентних переваг.

2) Орієнтацію на постійне підтримання та розвиток конкурентних переваг підприємства та визнання їх засадничої ролі.

3) Концентрацію зусиль на розвитку науково-виробничої бази промислового підприємства та виділення інноваційного складника розвитку підприємства як пріоритетного для досягнення стійкого й унікального характеру конкурентоспроможності.

4) Облік факторів зовнішнього і внутрішнього оточення, що визначають конкурентоспроможність підприємства на вході в систему підприємства, в самій системі і на виході [9, с. 93; 10].

До базових принципів управління конкурентоспроможністю слід віднести [10]:

– принцип єдності теорії та практики управління конкурентоспроможністю підприємства – цей принцип передбачає, що будь-яке релевантне управлінське рішення має відповідати логіці, принципам та методам управління конкурентоспроможністю та розв'язувати принаймні одне з практичних завдань;

– принцип системності управління – цей принцип передбачає розгляд будь-якого об'єкта як системи; системний підхід дає змогу врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, дає змогу під час постановки цілей всебічно зважувати чинники та спрямовувати механізми управління на досягнення поставлених цілей;

– принцип наукової обґрунтованості управління – цей принцип передбачає врахування у формуванні системи управління конкурентоспроможністю економічних законів та закономірностей розвитку, застосування наукових підходів (зокрема, процесного, системного, ситуаційного) і методів моделювання, що сприяють підвищенню стабільності функціонування системи управління;

– принцип ранжування об'єктів управління за їх важливістю – цей принцип вимагає визначення важливості, вагомості, рангу об'єктів (проблем, чинників) за їх ефективністю, актуальністю, масштабістю, ступенем ризику; оскільки ресурси підприємства завжди обмежені, тому спочатку вони мають вкладатися у розв'язок найбільш важливих проблем підвищення конкурентоспроможності;

– принцип багатоваріантності – цей принцип передбачає генерацію альтернативних варіантів розвитку подій;

– принцип зіставності управлінських рішень під час аналізу їх варіантів – цей принцип передбачає, що альтернативні варіанти управлінських рішень щодо тих чи інших варіантів розвитку подій приводяться до зіставного вигляду за параметрами реалістичності, прийнятності наслідків реалізації, відповідності наявним ресурсам підприємства, часу, якості, масштабу, ризику та невизначеності, умов втілення тощо; вибір найбільш ефективного варі-

анту управлінського рішення здійснюється з урахуванням реалій функціонування підприємства;

– принцип збереження та розвитку конкурентних переваг підприємства – цей принцип передбачає обов'язковість вияву сильних та слабких сторін об'єкту управління, на основі чого з'являється можливість формувати ефективну конкурентну стратегію та домагатися переваг цього підприємства у тій чи іншій сфері діяльності порівняно з конкурентами;

– принцип ринкової орієнтації – цей принцип передбачає, що визначальним моментом розвитку підприємства мають виступати можливості, що ініціюються змінами зовнішнього середовища його функціонування, зокрема – розвитком попиту та потребами ринку;

– принцип цільової спрямованості – цей принцип диктує необхідність відповідності програм підвищення конкурентоспроможності підприємства цілям його конкурентної стратегії;

– принцип комплексності – цей принцип передбачає охоплення та інтеграцію у єдиний потік потенціалу зростання конкурентоспроможності, який міститься в усіх функціональних аспектах діяльності підприємства;

– принцип гнучкості – цей принцип передбачає можливість стратегічного маневрування на ринку в разі принципових змін його параметрів і появи принципово нових загроз та можливостей розвитку підприємства;

– принцип етапності – цей принцип передбачає, що процес розроблення та реалізації конкурентних стратегій підприємства має бути регламентований процедурно та в часі.

Перераховані принципи в конкретних умовах дадуть змогу керівництву підприємства визначитися з «оптимальним» набором методів, необхідних для проведення всебічного, якісного, компетентного стратегічного аналізу.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, можна відзначити, що кожен із розглянутих підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства розглядає його по-іншому. Оскільки цей процес зачіпає всі галузі функціонування підприємства, то слід використовувати комплексний підхід. Тільки в комплексі, уникаючи ухилень, неправильних розрахунків, помилок, підприємство може досягти лідерських позицій на цільових ринках і отримати найкращий фінансовий результат.

Управління організацією в сучасних умовах вимагає від керівників стратегічного мислення

та вміння розробляти стратегію. Для досягнення успіху вітчизняним підприємствам, спираючись на досвід зарубіжних колег, необхідно використовувати стратегічний аналіз у всьому його розмаїтті. Реалізація завдань стратегічного аналізу дає змогу створити систему моніторингу фінансово-економічних індикаторів довгострокового розвитку організації, відповідно до якої оперативно коректуються й оптимізуються фінансова, виробнича, комерційно-збутова, соціальна стратегії, сприяючи забезпеченню конкурентоспроможності компанії в довгостроковій перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф І. // Стратегічне управління. // М.: Економіка // 2014. 427 с.
2. Алексєєва О.А., Кузнєцова Н.В. // До питання ролі стратегічного аналізу в підвищенні конкурентоспроможності підприємств // Управління організацією, бухгалтерський облік і економічний аналіз: питання, проблеми і перспективи розвитку. Матеріали ІІ Всеросійської науково – практичної конференції. Магнітогорськ, 2017. С. 85-89.
3. Грант Р.М. // Сучасний стратегічний аналіз. 5-е изд. / Пер.с англ. Під ре. В.Н.Фунтова. СПб.: Пітер, 2016. 560 с.
4. Грибов В.Д., Грузинів В.П. // Економіка підприємства. Навчальний посібник. 3-тє вид., Перераб. і доп. М.: Фінанси і статистика, 2013. 336 с.
5. Казакова Н.А. // Сучасний стратегічний аналіз: підручник і практикум для магістратури / Н. А. Казакова. М.: Издательство Юрайт, 2014. 500 с.
6. Кінг У., Клиланд Д. // Стратегічне управління та господарська політика. М., 1982. 400 с.
7. Конкурентоспроможність територій і якість життя населення: підходи, оцінки, перспективи: Монографія // Бійбосунова С.К., Бобровицький А.В., Гладкий А.В., Гукалова І.В., Запотоцкий С.П., Кузнєцова Н. В., Позмогов А.І., Позмогов І.А., Рассохина Т.В. Новосибірськ: Изд. «СІБАК», 2015. 246 с.
8. Кузнєцова Н.В. // До питання вибору інструментів оцінки конкурентного середовища підприємств громадського харчування // Збірники НДЦ Соціосфера. 2015. № 36. С. 37-40.
9. Москальова Є.Г. // Стратегічний аналіз в діяльності фірми – функція і її організація. URL: http://sisupr.mrsu.ru/2013-2/PDF/moskaleva_e_g_.pdf
10. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник. / О.Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.