

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF COMPETITIVENESS IN MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

У статті проблема підвищення конкурентоспроможності висвітлюється в контексті впливу на формування передумов економічного розвитку підприємств за сучасних умов. Представлено, а також проаналізовано систему факторів, визначено пріоритети підвищення конкурентоспроможності підприємств, які визначають можливості та способи цільового об'єднання ресурсів для досягнення певної мети (економічний розвиток підприємств) та сукупність методів, прийомів, способів досягнення цієї мети.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна перевага, підприємство, розвиток підприємств, фактор, ринок, конкурентне середовище.

В статті проблема підвищення конкурентоспроможності висвітлюється в контексті впливу на формування передумов економічного розвитку підприємств в сучасних умовах. Представлено, а також проаналізовано систему факторів, визначено пріоритети підвищення конкурентоспроможності підприємств, які визначають можливості та способи цільового об'єднання ресурсів для досягнення певної мети (економічний розвиток підприємств) та сукупність методів, прийомів, способів досягнення цієї мети.

которые определяют возможности и способы целевого объединения ресурсов для достижения определенной цели (экономическое развитие предприятий) и совокупность методов, приемов, способов достижения этой цели.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, предприятие, развитие предприятий, фактор, рынок, конкурентная среда.

In the article the problem of increasing competitiveness is highlighted in the context of the influence on the formation of preconditions for the economic development of enterprises in modern conditions. The system of factors is presented and analyzed, priorities of increasing competitiveness of enterprises are determined, which determine the possibilities and methods of the purposeful pooling of resources for the achievement of a certain goal (economic development of enterprises) and a set of methods, methods and methods for achieving this goal.

Key words: competitiveness, competitive advantage, enterprise, enterprise development, factor, market, competitive environment.

УДК 330.1

Киш Л.М.

к.е.н., доцент кафедри моделювання та інформаційних технологій в економіці Вінницький національний аграрний університет

Постановка проблеми. За сучасних умов господарювання проблема управління розвитком підприємств пов'язується більшістю науковців та практиків із забезпеченням конкурентоспроможності підприємства як найважливішим фактором розвитку. Завдання забезпечення конкурентоспроможності водночас потребує розкриття та наукової розробки різних аспектів конкурентоспроможності, серед яких слід назвати дослідження та розвиток організаційно-методологічних аспектів, що визначають можливості та способи цільового об'єднання ресурсів для досягнення певної мети (економічний розвиток підприємств) та сукупність методів, прийомів, способів досягнення цієї мети, є пріоритетним напрямом впливу на розвиток підприємств як об'єкт управління.

Для того щоб отримати та зберегти стійкі конкурентні переваги, сучасним підприємствам необхідно шукати нові рішення у сфері управління з акцентом на створення нових та інноваційних продуктів, методів організації бізнесу, які будуть кращими, ніж у суперників, а водночас важко наслідуваними [2; 8]. Рішення, що стосуються формування та реконфігурації бізнес-процесів, повинні бути підпорядковані перш за все поточним та майбутнім потребам і перевагам споживачів, покупців. Менеджери повинні мати можливість діагностувати і планувати потенціал розвитку і конкурентоспроможності підприємства, іншими словами, демонструвати здатність правильно планувати відповідні дії та формування

бізнес-процесів, що забезпечують побудову довгострокових і стійких конкурентних переваг. Водночас не існує готових рішень або стандартних моделей ефективних стратегій розвитку [1; 4], які гарантують отримання стійкої конкурентної переваги та досягнення успіху на ринку [7]. Якщо подібна універсальна та спроможна до реалізації модель існуватиме, то її сильне поширення та імітація на практиці досить швидко усунуть отримані конкурентні переваги в організації ведення бізнесу.

Передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємств і шансом для їх розвитку є їх здатність будувати конкурентні переваги, спираючись на використання знань, розвиток унікальних і складних до імітацій ключових компетенцій з метою пристосування до вимог клієнтів на світовому ринку [6], беручи до уваги зміни в ринковому оточенні. При цьому вихідним етапом формування інструментарію підвищення конкурентоспроможності підприємства є дослідження факторів, що на неї впливають.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика конкурентоспроможності підприємств відображена в роботах таких закордонних та вітчизняних вчених, як, зокрема, І.М. Акімова, Д.О. Барабась, І.В. Булах, А.В. Вакуленко, А.Е. Воронкова, О.С. Дуброва, Т.О. Загорна, С.М. Клименко, В.Ф. Оберемчук, М. Портер, В. Стівенсон, Р.А. Фатхутдінов, З.Є. Шершньова. Водночас питання дослідження факторів підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті

забезпечення їх довгострокового розвитку все ще вимагають наукової розробки та розвитку.

Саме необхідність розкриття організаційно-методологічних аспектів конкурентоспроможності в управлінні розвитком сучасних підприємств разом із потребою аналізу факторів, що впливають на процеси управління розвитком та безпосередньо стосуються конкурентоспроможності, обумовила актуальність теми наукової статті, визначила її мету та завдання.

Постановка завдання. Метою статті є характеристика організаційно-методологічних аспектів конкурентоспроможності в управлінні розвитком сучасних підприємств.

Завдання статті, що виходять з наведеної мети та сприяють її досягненню, полягають у:

- визначенні основних проблемних питань розвитку організаційно-методологічних передумов підвищення конкурентоспроможності;
- обґрунтуванні основних факторів впливу конкурентоспроможності на розвиток підприємств за сучасних умов господарювання;
- визначенні напрямів управлінського впливу на розвиток підприємств через підвищення конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність виступає центральним фактором розвитку підприємств загалом та істотною мірою на організаційному рівні визначається прийнятими та реалізованими управлінськими рішеннями, тим, якими передумовами, методами, способами (методологією) керуватимуться менеджери підприємства, приймаючи рішення, а також як вони втілюватимуть їх за допомогою організаційних ресурсів та структури [2; 4; 7]. Принципово важливим у цьому контексті є розуміння керівництвом підприємства поточного конкурентного середовища, що, на думку автора, потребує зосередження уваги на таких питаннях:

1) питання очікувань керівництва компанії, що характеризує бачення керівництвом не лише поточної ситуації, але й шляхів розвитку, перспектив за умов наявного конкурентного середовища в галузі, на ринку країни з точки зору прийняття стратегічних рішень;

2) питання характеристики конкурентного середовища, а особливо тих його факторів, які динамічно змінюються або будуть змінюватися в найближчому майбутньому [10];

3) питання розуміння конкурентних переваг підприємства та їх трансформації під впливом середовища (які конкурентні переваги є та які будуть актуальні в перспективі з точки зору власників, інвесторів, менеджменту, співробітників підприємства).

Вищевказані питання важливо розглядати не лише з точки зору теорії менеджменту, але й з позицій формування ефективної методології управління розвитком підприємства, що важливо для вирішення проблем практики розвитку сучасних підприємств через підвищення їх конкурентоспроможності.

Важливо в процесі надання відповіді на означені питання на рівні конкретного підприємства визначити, як воно змінюється під впливом змін у конкурентоспроможності, а також як ця конкурентоспроможність впливає на економічний розвиток підприємства.

В роботі [11] Г. Хамел та С. Прахалад аналізують зміни в характері та інтенсивності конкуренції, виокремлюючи шість факторів-дилем, які визначають зміни в конкретних позиціях підприємства та перспективах його розвитку (рис. 1).

Вказані фактори-дилеми справедливі, на думку автора, і для управління розвитком підприємств з точки зору побудови та підвищення їх конкурентоспроможності.

Так, щодо збереження частки ринку та проблеми зростання конкурентоспроможності як міра міцності та стабільності ринкового становища підприємства водночас дає можливість розширювати масштаб діяльності підприємства [5]. Розвиток нинішньої конкуренції, однак, як правило, визначає перспективу конкурувати за частку можливостей, що передбачає отримання підприємствами змоги організаційно максимізувати свій потенціал, щоб отримати доступ до більш широкого спектру ресурсних можливостей на ринку.

Корпоративне управління має в цьому разі відповіді на питання стосовно:

- поточних можливостей і ринкових можливостей, які підприємство здатне отримати в майбутньому, підвищуючи власну конкурентоспроможність;
- переліку навичок, вмінь, функцій, а також методів управлінського впливу та організаційних засад, яких не вистачає на даний момент і які слід



Рис. 1. Фактори, які визначають зміни в конкретних позиціях підприємства та перспективах його розвитку

Джерело: складено на основі джерела [11]

розвинути для активізації позитивного впливу конкурентоспроможності на розвиток підприємства.

Розширення діяльності підприємств на प्रतिवाгу зосередженню на індивідуальному бізнесі в контексті поставлених в роботі питань спрямовує процес підвищення конкурентоспроможності на визначення переваг екстенсифікації розвитку лише з огляду на ринкові можливості та внутрішньо організаційні фактори. Керівництво має визначити перспективи подальшого розвитку поставивши у відповідність власні можливості з можливостями на ринку, надалі об'єднати всі ресурси, наявні в його розпорядженні для досягнення конкретних цілей розвитку.

Зростання важливості інтеграції проти автономії та незалежності за сучасних умов актуалізується через той факт, що підприємство контролює, відповідно, має й надалі контролювати наявні ресурси і потенційні потреби. Водночас після використання можливостей ринку компанія потребує більше інновацій та гнучкості стосовно реалізованого нею продукту (товар або послуга). Але жодна галузь, компанія або навіть національна економіка не володіє всіма необхідними навичками.

Зростання важливості збереження стабільності додатково до важливості швидкості реакції передбачає акцент у сучасному бізнес-середовищі на швидкість і творчість. Проблема полягає в тому, що певний час для використання окремого ринку можливості отримати прибуток істотно різняться. З цієї причини прагнення до сталого зростання не менш важливе, ніж швидкість втілення інновацій.

Зростання неструктурованості конкурентного середовища можна охарактеризувати як досить значні зміни конкурентного середовища. Водночас така неструктурованість може суттєво різнитись за галузями економіки. У галузях, які є відносно більш структурованими, можуть існувати певні відносно сталі правила конкуренції, купівельної поведінки та розвитку технологій тощо. Але якщо галузеві межі порушувати, що абсолютно нормально в сучасному бізнес-середовищі, то це тягне за собою виникнення значних змін у середовищі, в якому наявна система та економічні правила не застосовуються. Проблема практики полягає в тому, що за таких умов часто не існує можливості точно ідентифікувати постачальників, клієнтів і конкурентів, тому що окремі сектори все частіше пов'язуються.

Конкурентоспроможність підприємства є похідною від здатності використовувати наявні ресурси в процесі отримання клієнтів і створення інтелектуального капіталу. На думку автора, її слід розглядати з точки зору процесу як похідне від синергетичної взаємодії інтегрованої сукупності взаємопов'язаних зовнішніх і внутрішніх факторів, а також цілеспрямованих заходів, вжитих підприємством. В цьому сенсі важливим є те, яка мета

ставиться в процесі реалізації цих дій. Якщо цією метою є розвиток, то конкурентоспроможність стає дієвим фактором забезпечення цього розвитку в процесі управління ним. Водночас така конкурентоспроможність і потенціал її стимулюючого впливу на процеси розвитку безпосередньо залежать від умов і детермінант конкурентоспроможності галузі економіки, в якій працює підприємство, тенденцій її розвитку, економічної ситуації в країні і ситуації на світових ринках.

Отже, можливість для вжиття заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності значною мірою залежить від факторів навколишнього середовища. Так, отримання конкурентних переваг може бути результатом не лише ринкової конкурентоспроможності продукції та послуг підприємства, але й впливу політичних і ділових зав'язків завдяки прибутковим суспільним або державним закупівлям.

Функціонування і розвиток сучасних підприємств значною мірою обумовлені зовнішніми факторами, які також впливають на детермінанти конкурентоспроможності конкретних секторів економіки. Конкуренція на вільному ринку, зрештою, приводить до підвищення якості пропонованих послуг і продуктів, підвищення рівня комплексного обслуговування клієнтів за одночасного зниження цін. Реальна конкуренція виникає, коли клієнт може вільно вибирати і коли його рішення мають значний вплив на фінансові вигоди підприємств.

В цьому процесі важливими внутрішніми факторами конкурентоспроможності є привабливість продукції; підприємництво та інновації в управлінні; основні компетенції працівників, а особливо керівництва підприємства; людський капітал; організаційна культура; спосіб управління взаємовідносинами з клієнтами; можливість реалізувати стратегію розвитку; здатність до створення інтелектуального капіталу, стратегічних альянсів, мереж розподілу; розташування бізнесу, майна, технологій, систем управління якістю.

Підприємства, які прагнуть до підвищення конкурентоспроможності, мають змогу впливати на фактори внутрішнього середовища, передбачати дію окремих з них та готуватися до реагування по відношенню до інших. Крім того, з огляду на те, що конкурентоспроможність є порівняльною категорією і за зміни ринкових умов або позицій конкурентів її рівень також змінюється, слід постійно орієнтуватись на те, що конкурентоспроможність є результатом отримання конкурентних переваг, які не є вічними, послаблюються та нівелюються з часом, тому постійно утримувати конкурентоспроможність на одному рівні неможливо. Отже, головним фактором впливу на конкурентоспроможність є час.

Діяльність підприємств в напрямі підвищення конкурентоспроможності часто не має чіткої спря-

мованості у вирішенні конкретних економічних проблем розвитку підприємства з урахуванням ринкових факторів, а отже, не веде до формування стійких конкурентних переваг в довгостроковій перспективі, що ведуть до зміцнення ринкових позицій підприємства. Для вирішення цієї проблеми необхідним є формування підходів, механізмів, а на їх основі рекомендацій щодо розвитку бізнесу, які враховують найбільш важливі фактори, що впливають на розвиток інноваційної діяльності підприємства (підвищення конкурентоспроможності) та є інструментом вдосконалення, ефективного доповнення наявної методології, що вирішує або створює передумови для вирішення виявлених проблем розвитку.

Нині поширеною є думка [3; 7; 8] про те, що все більше підприємств намагаються створити конкурентну перевагу, засновану на вмілому використанні знань та інтелектуального капіталу, набувають все більшого значення такі елементи, як імідж, цілісність і довіра до компанії, пізнаваність бренда, які забезпечують цінності для клієнтів та вміле управління взаємовідносинами підприємства з ними.

За умов сучасної України обґрунтованість вказаних елементів формування конкурентоспроможності базується на усвідомленні наявних в Україні (як і в багатьох інших країнах) проблем [9]:

- істотного впливу зовнішніх факторів за умов глобалізації;

- недостатньої орієнтації бізнесу на потреби ринку (інновації орієнтовані більше на вирішення внутрішніх проблем, зокрема зниження витрат, використання можливостей застарілої технічної бази для створення продукту);

- відсутності залежності між збільшенням обсягу продажів і зростанням фінансування здійснюваних досліджень і розробок;

- відсутності реальних механізмів об'єднання наявних ресурсів, їх концентрації на найбільш значущих і перспективних напрямках забезпечення конкурентоспроможності та розвитку.

Управління розвитком підприємства на основі підвищення конкурентоспроможності передбачає застосування по відношенню до підприємств економічно та соціально обґрунтованих профілактичних і оздоровчих процедур, механізмів, спрямованих на підвищення його конкурентних позицій.

Під час формування стратегії розвитку підприємств слід враховувати необхідність комплексного та взаємодоповнюючого використання практики диверсифікації структури використовуваних засобів управління (для виробництва, маркетингу, збуту, управління тощо) як основи побудови стратегії, яка має спиратись на визначені принципи розвитку та забезпечувати підвищення рівня відкритості економіки підприємств, доступності інструментів управління.

Висновки з проведеного дослідження. Для сучасного підприємства взаємозв'язок між розвитком та підвищенням конкурентоспроможності є комплексним відображенням кінцевих результатів досягнення цілей розвитку за певний проміжок часу із застосуванням найбільш доцільного за ринкових умов інструмента, а саме підвищення конкурентоспроможності, тобто цей взаємозв'язок концептуально відображає процес досягнення загальних і локальних цілей розвитку підприємства за оптимального використання усіх його ресурсів (матеріальних, інформаційних, фінансових, транспортних), що відображається на його конкурентних позиціях, якісних характеристиках його продукції та сприйнятті цієї продукції та підприємства загалом споживачами.

В цьому контексті управлінський вплив на розвиток підприємств через підвищення конкурентоспроможності передбачає розробку, прийняття та реалізацію економічних рішень для задоволення потреби підприємства в розвитку відповідно до поставлених стратегічних цілей. Результативність цього впливу визначає сукупність чинників, кількість і конфігурація яких залежить від вибраного підходу до управління, його вивчення і застосування, масштабу, ступеня деталізації та специфіки діяльності підприємства, які визначають можливості та способи цільового об'єднання ресурсів для досягнення певної мети (економічний розвиток підприємств) та сукупність методів, прийомів, способів досягнення цієї мети.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление: произв.-практ. изд. / пер. с англ. Е.В. Виноградовой. 7-е изд. Санкт-Петербург и др.: Питер, 2011. 495 с.
2. Гончарук Т.І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2. С. 3-10.
3. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент. Суми: ВТД Університетська книга, 2010. 334 с.
4. Капаруліна І.М. Розвиток підприємства: концепція і технологія дослідження: монографія. Київ: Ліра-К, 2015. 432 с.
5. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О.В. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
6. Костюк Л.А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 2. С. 22-30.
7. Кошелупов І.Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. № 1 (44). С. 219-225.
8. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств:

стратегічний підхід: монографія. Донецьк: Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. 294 с.

9. Филлюк Г.В. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. 2013. № 10 (151). С. 5-8.

10. Яцковий Д.М. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4 (51). С. 183-188.

11. Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 357 p.

ЗНАЧЕННЯ КРЕАТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ У ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

MEANING OF CREATIVITY OF PERSONNEL IN THE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE OF THE ENTERPRISE

У статті здійснено аналіз понять «креативність» та «корпоративна культура» в розрізі поведінкових особливостей керівників та персоналу. Зазначено основні фактори, які сприятимуть розвитку креативного потенціалу індивідів чи гальмуватимуть його. Окреслено місце креативності у структурі корпоративної та ділової культури підприємства.

Ключові слова: креативність, креативний потенціал, корпоративна культура, креативне мислення, ділова культура.

В статті проведено аналіз понять «креативність» та «корпоративна культура» в разі поведінкових особливостей керівників та персоналу. Указано основні фактори, які сприятимуть розвитку креативного потенціалу індивідів чи гальмуватимуть його.

развитию креативного потенциала индивидов или тормозит его. Определено место креативности в структуре корпоративной и деловой культуры предприятия.

Ключевые слова: креативность, креативный потенциал, корпоративная культура, креативное мышление, деловая культура.

The article analyzes the concepts of "creativity" and "corporate culture" in terms of behavioral characteristics of managers and staff. The main factors that will promote or slow down the development of creative potential of individuals are outlined. Outlined place of creativity in the corporate structure and the business culture of the company.

Key words: creativity, creative potential, corporate culture, creative thinking, business culture.

УДК 331.1

Кліпкова О.І.

к.е.н., доцент кафедри економіки Львівський торговельно-економічний університет

Постановка проблеми. Проблема становлення творчої особистості, розкриття природи креативності, створення умов творчої самореалізації людини довгий час привертає увагу теоретиків та дослідників. Креативна економіка – це економіка знань, творчості та інновацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Велика кількість наукових праць присвячена аналізу творчих та креативних здібностей особистостей. В процесі дослідження цього питання можна виділити три напрями дослідження. Дослідниками понять «творчі здібності» та «креативність» і, як наслідок, формування думки про креативність як властивість, яка не залежить від інтелекту, були Дж. Гілфорд, К. Тейлор, Г. Грубер, Я. Пономарьов, Е. Торренс. Аналізували креативність особистості як результат її високого інтелектуального розвитку Д. Векслер, Р. Уайсберг, Г. Айзенк, Л. Термен, Р. Стенберг. Формували думку про заперечення існування творчих здібностей як особливостей людини та формування творчої ініціативи під впливом мотивації, життєвих цінностей та емоційного стану особи А. Танненбаум, А. Олох, Д. Богоявленська, А. Маслоу.

Властивості та ознаки корпоративної культури досліджено в працях Е. Дьячкової, Г. Ільїної, А. Калабіна, Д. Кононової, М. Магури, М. Рогачової, Н. Самоукиної.

Постановка завдання. Основною метою статті є дослідження та характеристика врахування необхідності забезпечення умов зростання креативності персоналу під час формування основ корпоративної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Кількісні характеристики креативності залежать від особистісних характеристик осіб, що продукують ідеї, а саме ступеня адаптації, гнучкості, різномановності, швидкості та конкретності мислення, можливості абстрагуватися та агрегувати. Оцінка креативності більшою мірою стосується ідей, продукту, його властивостей, ніж оцінки особистих якостей індивіда. Особистісні характеристики здатності до творчості визначаються на основі експертної оцінки та самооцінки рішень, можливості їх адаптації, реалізації, швидкості прийняття та багатоваріантності.

Т. Рікардс визначає креативність як «втечу від психічного застою» [1], підкреслюючи роль креативного мислення в процесі прийняття рішень та вирішення проблем на основі даних, що підтверджують прямий взаємозв'язок між креативним мисленням, ефективністю та продуктивністю праці. Креативний підхід також допомагає вирішити організаційні проблеми, заохочує до прийняття інноваційних рішень, мотивує працівників