

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES OF FORMATION OF TOOLS OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES OF MECHANICAL ENGINEERING

В статті визначено, що для підприємств машинобудування передумовою успішного функціонування, покращення діяльності є постійне підвищення конкурентоспроможності, що сприятиме формуванню конкурентних переваг, розвитку конкурентного потенціалу, зміцненню конкурентних позицій. Визначено, що для підвищення конкурентоспроможності підприємств доцільно управляти нею та впроваджувати інструментарій управління конкурентоспроможністю, що забезпечить покращення ефективності діяльності. Обґрунтовано доцільність використання інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, що дозволить визначити стратегічні вектори розвитку підприємства, розвинути конкурентний потенціал, сформуванню конкурентних переваг, реалізувати конкурентну стратегію. Перевагою впровадження інструментарію управління конкурентоспроможністю на підприємствах машинобудування є підвищення ефективності функціонування у довгостроковому періоді та він охоплює застосування системи і механізму управління конкурентоспроможністю і сприятиме впровадженню конкурентної стратегії на обраному підприємстві.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, інструментарій управління конкурентоспроможністю, система і механізм управління конкурентоспроможністю, підприємства машинобудування.

В статье определено, что для предприятий машиностроения предпосылкой

успешного функционирования, улучшения деятельности является постоянное повышение конкурентоспособности, что будет способствовать формированию конкурентных преимуществ, развитию конкурентного потенциала, укреплению конкурентных позиций. Определено, что для повышения конкурентоспособности предприятий целесообразно управлять ею и внедрять инструментарий управления конкурентоспособностью, что обеспечит повышение эффективности деятельности. Обоснована целесообразность использования инструментария управления конкурентоспособностью предприятий машиностроения, что позволит определить стратегические векторы развития предприятия, развить конкурентный потенциал, сформировать конкурентные преимущества, реализовать конкурентную стратегию. Преимуществом внедрения инструментария управления конкурентоспособностью на предприятиях машиностроения является повышение эффективности функционирования в долгосрочном периоде и он охватывает применение системы и механизма управления конкурентоспособностью и способствует внедрению конкурентной стратегии на выбранном предприятии.

Ключевые слова: конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, инструментарий управления конкурентоспособностью, система и механизм управления конкурентоспособностью, предприятия машиностроения.

УДК 005.93:005.332.4:621

Гамова О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку, аналізу,
оподаткування та аудиту
Інженерний інститут
Запорізького національного
університету

Gamova Oksana

Engineering Institute of Zaporizhzhia
National University

The article defines that for machine-building enterprises the prerequisite for successful operation, improvement of activity is the constant increase of competitiveness, which will contribute to the formation of competitive advantages, development of competitive potential, strengthening of competitive positions. It is determined that to increase the competitiveness of enterprises it is advisable to manage it and implement tools for competitiveness management, which will improve the efficiency of activities. The expediency of using the tools of competitiveness management of machine-building enterprises is substantiated, which will allow to determine the strategic vectors of enterprise development, to develop competitive potential, to form competitive advantages, to implement competitive strategy. The advantage of introducing competitiveness management tools in machine-building enterprises is to increase the efficiency of operation in the long run and it covers the application of the system and mechanism of competitiveness management and will promote the implementation of competitive strategy in the selected enterprise. It is established that the competitiveness management system is aimed at the management process, development and adoption of strategic decisions, research of market environment factors, formation of strategic vectors of competitiveness management, development of competitive potential, formation of competitive advantages, ensuring effective use of competitive strategy. It is determined that the mechanism of competitiveness management performs an auxiliary function in the management system, ensures its successful operation. Their comprehensive use is aimed at determining the strategic vectors of competitiveness management, improving its level, establishing the efficiency of machine-building enterprises. It was found that the tools of competitiveness management should be used in the event of a low level of competitiveness, loss of position in the markets, ousting from the domestic market and reducing the efficiency of operation, ie performance of engineering enterprises.

Key words: competitiveness, competitiveness management, tools of competitiveness management, system and mechanism of competitiveness management, machine-building enterprises.

Постановка проблеми. Сучасний стан зовнішнього середовища вимагає від підприємств машинобудування використання дієвих інструментів щодо підвищення конкурентоспроможності, формування конкурентних переваг, успішного ведення конкурентної боротьби, що потребує впровадження відповідного інструментарію управління конкурен-

тоспроможністю. Його застосування забезпечить підвищення рівня конкурентоспроможності, вплине на економічну ефективність підприємств, сприятиме завоюванню нових позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках. Тому питання застосування дієвих способів підвищення конкурентоспроможності підприємств потребує більш детального дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Серед науковців які досліджували проблему використання механізму, системи управління конкурентоспроможністю було проаналізовано праці: Василенко В.А. [1], Воронкова А.Е. [2], Драган О.І. [3], Касич А.О., Глущенко Д.О. [4], Михайленко О.В., Орлова К.Г. [5], Павлова О.В. [6], Перерва П.Г., Романчик Т.В. [7], Співак С.М., Синькевич Н.І. [8], Толстова А.В., Котельнікова А.В. [9], Трещов М.М. [10], Чернявський А.Д., Філіппов М.І. [11].

В роботах вчених досить детально проаналізовано використання системи, механізму управління конкурентоспроможністю, але відсутнє їх комплексне застосування, виділення інструментарію управління конкурентоспроможністю. Також не зазначено структуру, елементи інструментарію управління конкурентоспроможністю, його практичне значення для підприємств машинобудування, що потребує більш детального дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є удосконалення інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, визначення його теоретико-практичного значення для підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення ефективного функціонування підприємств машинобудування є можливим за умови постійного підвищення конкурентоспроможності, що можливо шляхом здійснення управління та використання необхідного інструментарію. На даний момент питання застосування системи і механізму управління конкурентоспроможністю, впровадження інструментарію управління, визначення його елементів, впливу на розвиток конкурентного потенціалу, розробку конкурентних переваг підприємств машинобудування, створення умов щодо реалізації конкурентної стратегії потребують більш детального дослідження. На підставі дослідження наукових праць вчених з означеної проблематики запропоновано інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, який включає систему і механізм управління конкурентоспроможністю підприємств.

Впровадження та подальше використання інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств забезпечить розробку стратегічних векторів управління, формування нових конкурентних переваг на підставі розвитку конкурентного потенціалу та дасть змогу конкретизувати напрями оцінки ефективності його застосування. Застосування системи і механізму управління конкурентоспроможністю також дозволить створити сприятливі умови щодо впровадження конкурентної стратегії на обраному підприємстві. Сама структура системи і механізму управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування наведена на рис. 1.

Входом до системи управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування буде вплив ринкового середовища, визначення взаємозв'язків із механізмом управління та його елементами.

При визначенні елементів системи управління конкурентоспроможністю слід обов'язково враховувати вплив чинників ринкового середовища, що може завадити успішній їх реалізації, використанню, досягненню мети, цілей діяльності. Тому керуюча підсистема повинна постійно збирати інформацію, аналізувати дані щодо впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємства, рівень конкурентоспроможності і приймати рішення щодо послаблення негативного впливу чинників або їх ліквідації.

Важливим елементом системи управління конкурентоспроможністю є керуюча підсистема, яка буде здійснювати вплив на керовану підсистему та сприятиме досягненню поставленої мети. Під керуючою підсистемою слід розуміти суб'єктів, які здійснюватимуть використання системи управління конкурентоспроможністю. До керуючої підсистеми слід віднести окремий функціональний відділ, що включає керівника підприємства, керівників підрозділів підприємства, кваліфікованих працівників, які будуть працювати у напрямку досягнення завдань управління.

Також слід відзначити, що метою системи управління конкурентоспроможністю є забезпечення визначення стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, розвиток конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг в довгостроковому періоді. Основними завданнями системи управління є: визначення складових елементів інструментарію управління конкурентоспроможністю; забезпечення взаємодії системи і механізму управління конкурентоспроможністю; успішна робота керуючої та керованої підсистем; здійснення аналізу діяльності підприємства та рівня конкурентоспроможності для виявлення конкурентних переваг; дотримання стратегічної спрямованості системи і механізму управління для визначення стратегічних векторів; аналіз та врахування впливу чинників ринкового середовища; успішне впровадження і використання інструментарію управління конкурентоспроможністю; забезпечення постійного використання інструментарію управління.

В системі управління конкурентоспроможністю слід виділити стратегічну складову, що передбачає його орієнтованість на розробку і прийняття стратегічних управлінських рішень, розробку стратегічних цілей, в подальшому визначення стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю та створення умов щодо реалізації конкурентної стратегії. Також стратегічна складова дозволяє

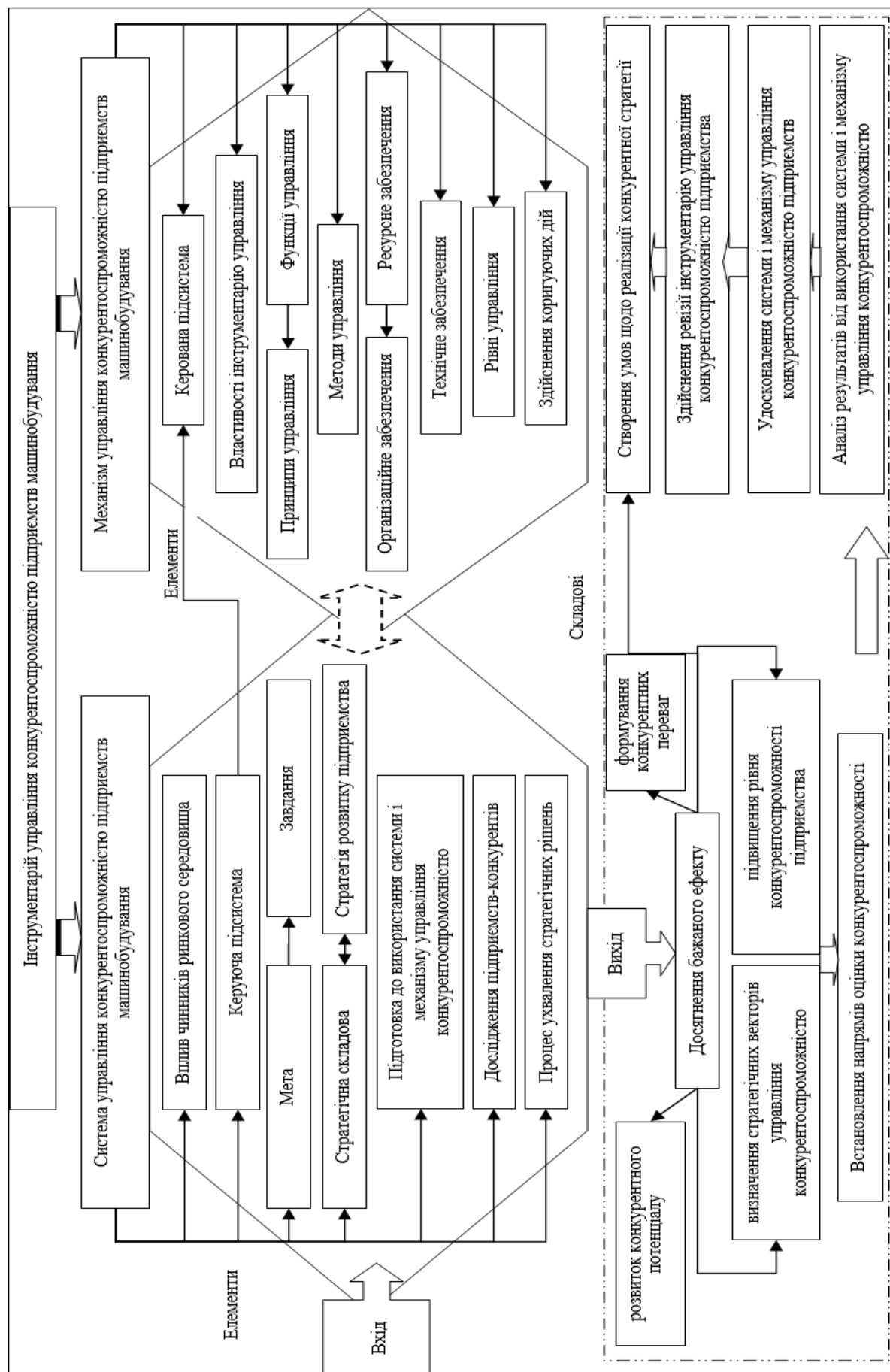


Рис. 1. Інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування

Джерело: розроблено автором

визначити стратегічний характер системи і механізму управління конкурентоспроможністю, узгодити їх роботу із загальною стратегією розвитку підприємства.

Підготовка до постійного використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю, тобто здійснюється комплекс підготовчих процедур щодо їх використання. До підготовчих процедур слід віднести достатність ресурсного забезпечення, відповідальних фахівців за використання інструментарію управління, програмне забезпечення.

Ще одним структурним елементом системи управління є дослідження підприємств-конкурентів, тобто здійснюється оцінка конкурентоспроможності конкурентів та порівняння отриманих результатів із оцінкою ефективності функціонування та рівнем конкурентоспроможності обраного підприємства. Врахування подібних результатів дасть змогу раціональніше використовувати систему і механізм управління, достовірно визначити конкурентні переваги, стратегічні вектори управління, а також розвинути конкурентний потенціал та визначити умови щодо реалізації конкурентної стратегії.

Процес ухвалення стратегічних рішень також є елементом системи управління конкурентоспроможністю. Всі рішення розробляються та приймаються керуючою підсистемою та далі ухвалюють керівництвом підприємства. Рішення стосуються використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю, взаємодії їх структурних елементів, досягнення очікуваних результатів. Тому для прийняття ефективних рішень слід аналізувати, обробляти інформацію щодо чинників ринкового середовища, ефективності функціонування, рівня конкурентоспроможності підприємства, роботи конкурентів.

Механізм управління конкурентоспроможністю містить керовану підсистему, тобто процес використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю, підвищення рівня конкурентоспроможності, які перебувають під постійним впливом керуючої підсистеми. Злагоджень роботи керуючої та керованої підсистем забезпечить як успішне використання системи і механізму управління конкурентоспроможності, так і досягнення очікуваних результатів.

Елементами механізму управління є принципи, функції, методи, яких слід дотримуватися під час використання системи управління конкурентоспроможністю.

Серед складових елементів механізму управління конкурентоспроможністю підприємства слід виділити ресурсне забезпечення. Саме воно впливає на ефективність, злагоджень роботи системи управління конкурентоспроможністю, розробку та прийняття рішень щодо підвищення рівня конкурентоспроможності. Під ресурсним забезпеченням

слід розглядати фінансові, трудові, інформаційні ресурси, організаційне забезпечення, технічне забезпечення, які виділяються в рамках механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

Також в механізмі управління конкурентоспроможністю слід виділити два рівні управління, тобто стратегічне і тактичне управління. Особливістю стратегічного управління є те, що воно здійснюється протягом довгострокового періоду та приймаються стратегічні рішення, визначаються стратегічні вектори управління, напрямки до розвитку конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг, умови щодо реалізації конкурентної стратегії. В свою чергу, тактичне управління орієнтоване на більш короткий період, тобто приймаються і реалізуються поточні рішення, які мають короткостроковий характер та досліджується ринкове середовище, готовність підприємства до використання інструментарію управління, забезпеченість ресурсами, здійснюються коригуючі дії, уточнюються складові елементи.

Ще одним елементом механізму управління конкурентоспроможністю є здійснення коригуючих дій. Під ними розуміється комплекс дій щодо постійного слідкування за рівнем забезпеченості ресурсами, дотриманням принципів, функцій, використання методів та взаємодії керованої підсистеми із керуючою. Подібні дії здійснюються постійно для забезпечення безперервності, злагоженості роботи системи і механізму управління та в кінцевому результаті досягнення очікуваного результату.

Виходом із системи управління конкурентоспроможністю підприємств є визначення стратегічних векторів управління, розвиток конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг, підвищення рівня конкурентоспроможності та визначення передумов реалізації конкурентної стратегії.

Розглянувши елементи системи і механізму управління конкурентоспроможністю підприємств зупинимось на характеристиці складових інструментарію управління, що наведені нижче.

Результатом використання інструментарію управління є досягнення бажаного ефекту, тобто визначення стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю, розвиток конкурентного потенціалу, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, формування конкурентних переваг. Досягнути бажаного ефекту можливо за умови злагодженої взаємодії складових елементів інструментарію управління, керуючої та керованої підсистем, успішної реалізації системи і механізму управління конкурентоспроможністю, що вплине на очікувані результати.

Враховуючи означене вище слід відзначити, що ще однією складовою інструментарію управління є встановлення напрямів оцінки конкурентоспроможності. Для додаткового підтвердження ефек-

тивності інструментарію управління конкурентоспроможності слід визначити напрями оцінки його ефективності, тобто фінансові, інвестиційні, технологічні та інноваційні, виробничі, організаційні, маркетингові, управлінські, кадрові. Здійснення оцінки за вказаними напрямками дозволить визначити вплив використання системи і механізму управління на конкурентоспроможність через сфери діяльності, а також підтвердити правильність визначення стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю, формування конкурентних переваг. Тобто можна сказати, що зростання конкурентоспроможності за напрямками діяльності буде підтвердженням ефективності використання запропонованого інструментарію управління.

Аналіз результатів від використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю здійснюється після встановлення напрямів оцінки та є складовою інструментарію управління. Даний аналіз слід здійснювати на практиці та він спрямований на оцінку змін в роботі підприємств машинобудування після впровадження інструментарію управління конкурентоспроможністю. Подібна оцінка проводиться відповідно до виділених напрямів оцінки конкурентоспроможності.

Передостанньою складовою є удосконалення системи і механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, що здійснюється задля підвищення їх ефективності. Подібне удосконалення проводиться лише на підставі отриманих результатів щодо оцінки конкурентоспроможності за вказаними напрямками. Якщо оцінка конкурентоспроможності є високою, то відсутня потреба в удосконаленні інструментарію управління конкурентоспроможністю та доцільно його корегувати залежно від стратегічних цілей в довгостроковому періоді. Отримання низької оцінки конкурентоспроможності є підставою для виявлення причин та внесення змін в систему і механізм управління конкурентоспроможністю підприємств.

Заключною складовою є здійснення ревізії інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємства. Мається на увазі, що потрібно здійснювати контроль за роботою системи і механізму управління конкурентоспроможністю, перевіряти рівень виконання завдань, досягнення мети, дотримання принципів функціонування, якості прийняття стратегічних та поточних рішень. Це дасть змогу забезпечити раціональність використання та практичну значущість інструментарію управління для підприємств машинобудування.

Після удосконалення та ревізії системи і механізму управління конкурентоспроможністю підприємств визначається достатність умов щодо реалізації конкурентної стратегії, яка має важливе значення в підтримці бажаного рівня конкурентоспроможності, зміцненні конкурентних позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках, досягненні

конкретних результатів діяльності, раціональному використанні конкурентних переваг. Отже, наявність ефективного інструментарію управління конкурентоспроможністю забезпечить успішну реалізацію конкурентної стратегії. Одночасно керівництво підприємства повинно приймати участь в розробці та реалізації конкурентної стратегії, формувати стратегічні управлінські рішення.

Враховуючи результати проведеного дослідження слід узагальнити, що інструментарій управління конкурентоспроможністю має вагомое практичне значення для підприємств машинобудування, яке полягає у можливості підвищення рівня конкурентоспроможності, відновлення показників діяльності, розвитку конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг, а також сприятиме реалізації конкурентної стратегії протягом тривалого періоду.

Висновки з проведеного дослідження. Підтверджено важливість сформованого інструментарію управління конкурентоспроможністю для підприємств машинобудування, який адаптований до сфери їх діяльності, враховує особливості діяльності. Даний інструментарій охоплює використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю, що дозволило визначити стратегічні вектори управління, матиме вплив на розвиток конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг, реалізацію конкурентної стратегії. Застосування інструментарію управління конкурентоспроможністю на підприємствах дасть змогу покращити ефективність управління конкурентоспроможністю, результати фінансово-господарської діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко В.А. Формування механізму та стратегії управління конкурентоспроможністю авіаційних. *Економіка і організація управління*. 2014. № 3 (19)-4 (20). С. 38-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_3-4_7.
2. Воронкова А.Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика. *Економіка промисловості*. 2009. № 3. С. 133-137. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/9830>.
3. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. Київ : ДАККіМ, 2006. 160 с.
4. Касич А.О., Глушенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65-70. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3640&i=13>.
5. 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. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2017_13%282%29_26.

6. Павлова О.В. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: збірник наукових праць*. 2007. Вип. 11. С. 261-267. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/2747>.

7. Перерва П.Г., Романчик Т.В. Механізм управління рівнем конкурентоспроможності продукції підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 230-235. URL: <https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2012/4/230-235>.

8. Співак С.М., Синькевич Н.І. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах об'єднань територіаль-

них громад. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2 (07). С. 140-143. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/7_2017/27.pdf.

9. Толстова А.В., Котельнікова А.В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 59. С. 177-185. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/113607>

10. Трещов М.М. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств АПК. *Агросвіт*. 2010. № 19. С. 48-52. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=446&i=10>.

11. Чернявський А.Д., Філіппов М.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. 234 с.