

Шемет Я.В
Тульчинська С.О.

к.е.н., доцент

Національний технічний університет України «КПІ»

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

NEW APPROACHES TO MANAGEMENT COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Дана стаття присвячена управлінню конкурентоспроможності на вітчизняних підприємствах. Адже розвинута економіка потребує постійні зміни та вдосконалення в сфері управління підприємницької діяльності за для високого рівня конкурентоспроможності. Особлива увага приділена узагальнюючій характеристиці управління конкурентоспроможністю. Окреслена керівна систему підприємства, яка забезпечує безпосередній процес виробничої, господарської, комерційної та інших видів діяльності підприємства. До уваги взято особливість управління конкурентоспроможністю, яка спрямована на майбутнє становище підприємства в цілому. Визначено на що спрямована ефективна система управління та що саме вона забезпечить на ринку. Також в статті йдеться мова про структуру основних елементів системи управління конкурентоспроможністю, які формують програмно-цільові комплексні блоки, що відображають конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їхньому взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких сприяє результативному здійсненню управлінських рішень у цій сфері діяльності. В даній статті висвітлено не тільки елементи управління конкурентоспроможністю, а основні пріоритети їх діяльності.

Данная статья посвящена управлению конкурентоспособности на отечественных предприятиях. Ведь развитая экономика нуждается постоянные изменения и усовершенствования в области управления предпринимательской деятельности за для высокого уровня конкурентоспособности. Особое внимание уделено обобщающей характеристике управления конкурентоспособностью. Обозначенная руководящая систему предприятия, которая обеспечивает непосредственный процесс производственной, хозяйственной, коммерческой и других видов деятельности предприятия. Во внимание взяты особенность управления конкурентоспособностью, которая направлена на будущее положение предприятия в целом. Определены на что направлена эффективная система управления и что именно она обеспечит на рынке. Также в статье идет речь о структуре основных элементов системы управления конкурентоспособностью, которые формируют программно-целевые комплексные блоки, отражающие конкретные организационные, экономические, технико-технологические мероприятия в их взаимосвязи и взаимозависимости, реализация которых способствует результативному осуществлению управленческих решений в этой сфере деятельности. В данной статье рассматриваются не только элементы управления конкурентоспособностью, а основные приоритеты их деятельности.

This paper focuses on the management of the competitiveness of domestic enterprises. But the developed economy requires constant change and improvement in the field of business activity for the high level of competitiveness. Particular attention is given to generalize the characteristics of competitiveness management. Outlined by the leading enterprise system that provides immediate process of production, economic, commercial and other business enterprises. Taking into account competitiveness management feature that focuses on the future status of the whole enterprise. Definitely aimed at efficient management system and what it will provide in the market. Also in the article is talking about the structure of the main elements of competitiveness management, which form the program-target complex units that reflect the specific institutional, economic, technical and technological measures in their relationship and interdependence, the implementation of which contributes to the effective implementation of management decisions in this area activity. This article covers not only controls the competitiveness and the main priorities of their activities.

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, конкурентоспроможність підприємства; конкурентоспроможність продукції,

Вступ. Протягом останнього десятиліття ринкові перетворення в Україні зумовлюють зміни в системі управління підприємствами, які адекватно відповідатимуть зовнішньому конкурентному середовищу. Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління є сукупністю взаємопов'язаних елементів, спрямованою на забезпечення сильних позицій конкуренції, підтримання існуючих і створення нових конкурентних переваг. В сучасних умовах в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники підприємств знаходяться в постійному пошуку нових (відповідним умовам конкуренції) інструментів управління конкурентоспроможністю підприємства, що й зумовлює актуальність вивчення цієї проблематики.

Саме проблема управління конкурентоспроможністю підприємства стає нагальною для сучасних підприємців, адже світова криза загострила важку ситуацію в конкурентній боротьбі підприємств. За відсутності проведення адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення та аналізу факторів безпосереднього впливу на конкурентні позиції підприємства, його керівництво унеможливило розробку та впровадження стратегії існування та функціонування підприємства.

Проблема управління конкурентоспроможністю підприємства зумовлена складністю самого підприємства як об'єкта управління, наявністю залежності конкурентоспроможності підприємства від умов зовнішнього середовища. Недостатня кількість теоретичних і практичних методик досягнення й підтримання позицій конкурентоспроможності, її відсутність універсальних методів управління, що зумовлюють значне сповільнення економічного розвитку підприємств, а разом з цим і економічного зростання України.

Більшість дослідників теорії управління займаються питанням пошуку ефективних механізмів управління, що сприяли б швидкому реагуванню господарського суб'єкта на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища, а

також адаптації до нових умов. Різним аспектам теорії і практики конкурентоспроможності як елементу управління діяльністю підприємства присвячені роботи таких зарубіжних науковців, як А. Сміт, А. Маршал, Ф. Еджуорт, Дж. Мур, [5].

Результати дослідження вчених свідчать про актуальність дослідження управління конкурентоспроможністю, оскільки підходи удосконалюються на кожному етапі розвитку суспільства.

Постановка завдання. Метою даної роботи є розкриття сучасних підходів в управлінні конкурентоспроможністю на підприємствах. Саме управління конкурентоспроможністю – є відносно новою сферою для вітчизняних підприємств. Адже вихід економіки з фінансової економічної кризи зумовлює зміни в управлінській системі підприємства, які адекватно відповідатимуть зовнішньому конкурентному середовищу.

Методологія. У процесі дослідження було використано абстрактно-логічний метод – при розкритті підходів до управління конкурентоспроможністю на підприємстві та формулювання висновків.

Результати дослідження. Під управлінням конкурентоспроможністю продукції слід розуміти процес планування, забезпечення необхідного рівня і підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність. При цьому, можна сказати, що конкурентоспроможність продукції створюється в рамках функціонування певних процесів: дослідження, розробки, виготовлення і споживання. Це свідчить про те, що управління конкурентоспроможністю продукції на різних стадіях здійснюється опосередковано через управління процесами її створення і просування.

Управління конкурентоспроможності підприємства є частковою функцією його загального менеджменту. Також воно є відкритою системою, що має входи і виходи, складається з керівної та керованої систем, що тісно взаємодіють і є органічно взаємопов'язаними. Керівна система містить складові елементи, які забезпечують безпосередній процес виробничої, господарської, комерційної та інших видів діяльності. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності є стратегічною ціллю діяльності підприємства в умовах ринку, для досягнення якої необхідна консолідація всіх підрозділів і ланок системи управління підприємства. Однак, управління конкурентоспроможністю не еквівалентне всій діяльності підприємства з досягнення кінцевих цілей, а включає в себе ті функції, що пов'язані з розробкою і реалізацією стратегії конкуренції, стимулюванням до реалізації стратегії, цільовою орієнтацією різних видів діяльності. Конкурентоспроможність підприємства в загальній класифікації об'єктів управління можна віднести до функціональних (на відміну від виробничих і структурних), які вимагають розробки спеціального механізму управління [1].

За своїм предметним змістом управління конкурентоспроможністю стосується діяльності підприємства на ринку, приділяючи увагу не стільки

наявним ресурсам і процесам, скільки можливостям нарощування свого ресурсного потенціалу. Тобто основною особливістю управління конкурентоспроможністю підприємства є його орієнтація на майбутнє. Необхідність управління конкурентоспроможністю підприємства обумовлюється, насамперед, триваючими швидкими змінами зовнішнього середовища, виникненням важко передбачуваних економічних і фінансових ситуацій. Адже, саме ефективна система управління конкурентоспроможністю підприємством забезпечить стійке положення підприємства на ринку забезпечуючи стабільне підвищення його конкурентних переваг у швидко мінливих умовах зовнішнього середовища [3].

Під управлінням конкурентоспроможністю підприємства розуміють аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають стратегію і політику у сфері створення й реалізації конкурентоспроможних товарів; цілі й відповідальність у даній сфері діяльності суб'єкта господарювання, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності [4].

Управління конкурентоспроможністю підприємства є відкритою системою, що має входи і виходи, а також складається з керівної та керованої систем, що тісно взаємодіють, оскільки є органічно взаємопов'язаними. Керівна система містить ті складові елементи, які забезпечують процес управління. До складу керованої системи входять елементи, які забезпечують безпосередній процес виробничої, господарської, комерційної та інших видів діяльності [5].

Структуру основних елементів системи управління конкурентоспроможністю формують програмно-цільові комплексні блоки, що відображають конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їхньому взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких сприяє результативному здійсненню управлінських рішень у цій сфері діяльності.

До найважливіших з них віднесено: вибір стратегічних напрямків досягнення синергії корпоративного менеджменту; комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю наукомісткої продукції; реформування системи управління персоналом та трудовою мотивацією; системний підхід до підвищення ефективності планування та диверсифікації виробництва; вдосконалення внутрішньої підприємницької системи обліку та аналізу, фінансового менеджменту.

Кожний з блоків, в свою чергу, розглядають як систему, що охоплює різноманітні системотвірні компоненти. Всі блоки системи пов'язані один з одним і цим самим створюють визначену цілісність. Вони об'єднані єдиним принципом – кожний з них забезпечує рішення проблеми підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення його позицій на ринку, забезпечення стійкого розвитку внаслідок створення і підтримання конкурентних переваг.

У сучасній теорії і практиці домінує ідея розглядати управління конкурентоспроможністю підприємства як взаємозалежний процес планування, організації, мотивації і контролю, потрібний для досягнення цілей організації. Управління конкурентоспроможністю можна також розглядати як сукупність зазначених елементів [6].

Елементи управління конкурентоспроможністю підприємства такі:

- планування: розробки продукції; виробництва; збуту;
- організація: оптимізація організаційної структури; забезпечення ресурсами; стимулювання збуту;
- мотивація: робітників підприємства; контрагентів;
- контроль: якості управлінських рішень; якості продукції; якості ресурсів; реалізації управлінських рішень; відстеження рівня конкурентоспроможності [7].

Основну роль у системі управління конкурентоспроможністю підприємства відіграє управління конкурентоспроможністю продукції, яка формується на етапах розроблення, виробництва й реалізації продукції. Категорії конкурентоспроможності продукції та підприємства мають високий ступінь взаємозалежності. Водночас конкурентоспроможність продукції є окремою та незалежною категорією, оскільки вона більше пов'язана із успіхом продукції на ринках збуту, ніж із особливостями функціонування підприємства. Тобто, вирішальну роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства має відігравати управління конкурентоспроможністю його продукції.

В сучасних умовах господарювання можливості підприємств з управління конкурентоспроможністю продукції, обмежені наявними в його розпорядженні фінансовими, трудовими ресурсами, часом, а також виробничими потужностями й технологіями

Елементи системи управління конкурентоспроможністю продукції виступають:

- планування: випуску продукції; заходів із регулювання конкурентоспроможності продукції; виходу на нові ринки збуту; виходу на ринок нової продукції;
- організація: зміна значень чинників конкурентоспроможності; перерозподіл існуючих ресурсів; введення нових ресурсів;
- мотивація: системи збуту; робітників підприємства; споживачів;
- контроль: якості продукції; якості ресурсів; реалізації управлінських рішень.

Вирішальну роль у здійсненні управління конкурентоспроможністю підприємства через управління конкурентоспроможністю продукції відіграють пріоритети управління, під якими розуміють цільові значення параметрів виробничо-економічної діяльності підприємства.

До основних пріоритетів управління можна віднести: рентабельність виробництва, частку окремих видів продукції на конкретних ринках збуту, розмір прибутку, мінімальний обсяг реалізації продукції по видах на конкретних ринках у натуральному вираженні. Перелік пріоритетів

управління може бути досить широким, він залежить від ситуації на підприємстві, цілей і стратегій керівництва та, звичайно, волі власників капіталу підприємства.

Висновок. Таким чином, на основі результатів проведеного аналізу узагальнено можна сказати, що конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах господарювання визначається, перш за все, умінням максимально використати в своїх інтересах ринкову ситуацію, що склалася або може скластись на визначений проміжок часу, для збільшення виробництва, надання послуг, товарообігу та одержання максимального прибутку. *Теоретичне та практичне значення результатів дослідження* полягає в тому, що сучасне підприємство, яке функціонує в умовах ринкових відносин, як один із основних механізмів забезпечення своєї життєдіяльності, повинне використовувати системне стратегічне управління конкурентоспроможністю, сутність якого полягає в розробленні стратегії та довготермінової програми дій для досягнення цілей і вирішення завдань щодо підтримання та підвищення конкурентоспроможності з використанням обмеженого обсягу ресурсів у певній ринковій ситуації.

Наукова новизна статті полягає в уточненні показників ефективності системи управління конкурентоспроможністю як продукції так і самого підприємства, які б відповідали вимогам ринку.

Можна сказати, що сучасне підприємство, яке функціонує в умовах ринкових відносин, як один із основних механізмів забезпечення своєї життєдіяльності, повинне використовувати системне стратегічне управління конкурентоспроможністю, сутність якого полягає в розробленні стратегії та довготермінової програми дій для досягнення цілей і вирішення завдань щодо підвищення конкурентоспроможності з використанням обмеженого обсягу ресурсів у певній ринковій ситуації.

Література:

1. Дікань В.Л. Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі : підручник / В.Л. Дікань, В.І. Савчук. – К. : Вид-во "Знання", 2004. – 207 с.
2. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник [для студ. спец. „Міжнародна економіка”] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. - Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
3. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий „конкурентоспособность предприятия” и „управление конкурентоспособностью предприятия” / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2 (52). – С. 91 – 94.
4. Оберемчук Н. Ф. Стратегія підприємств / Н. Ф. Оберемчук. -К. : МАУП, 2000. - 128 с.
5. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна. –Х. : ВД „ІНЖЕК”, 2004. – 264 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. [Учебное пособие] // Р.А. Фатхутдинов.- М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.
7. Франів І.А. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / І.А. Франів, Л.М. Коваль, Р.Р. Русин-Гриник // [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2010_3/3_5.pdf