

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Л. М. Варава, д. е. н., професор, А. Р. Арутюнян, к. т. н., доцент, А. А. Варава, к. е. н., старший викладач, ДВНЗ «Криворізький національний університет»

Розкрито сутність понять «управління конкурентоспроможністю», «система управління конкурентоспроможністю підприємства». Розроблено схему механізму організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства, охарактеризовано зміст функціональних підсистем даного механізму.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, управління конкурентоспроможністю підприємства, організаційно-економічне забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства.

Постановка проблеми. Розвиток країни і її регіонів залежить від багатьох факторів, і, в першу чергу, від конкурентоспроможності підприємств-суб'єктів господарювання. Більшість експертів вважає, що без національної стратегії економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності підприємств досягти істотних зрушень у побудові ефективної економіки країни неможливо.

Економістами-практиками та вченими досліджується багато питань щодо конкурентоспроможності підприємства та шляхів підвищення її рівня. Але варто зазначити, що на сучасному етапі при вирішенні проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємств, залишаються поза увагою питання управління останньою з точки зору організаційно-економічних підходів, які використовуються у практичній діяльності.

З огляду на комплексність питань, які слід вирішувати в контексті організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємств, необхідним є визначення особливостей формування окремих функціональних підсистем, які визначають ефективність даного механізму в сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства присвячені наукові дослідження відомих зарубіжних та вітчизняних вчених: М. Портера [1–3], Р. А. Фатхудинова [4–5], П. С. Завьялова [6], С.

І. Савчука [7], Г. М. Скударя [8] та ін. Так, М. Портером досліджено проблему формування конкурентних переваг та розроблено загальновідому методичку аналізу конкурентоспроможності, Фатхудиновим Р. А. запропоновано основні методи управління факторами конкурентоспроможності організації. С. І. Савчуком вирішуються проблеми, пов'язані з коректним використанням показників конкурентоспроможності. У роботі Г. М. Скударя проблеми конкурентоспроможності розглядаються у широкому діапазоні галузевих аспектів застосування розроблених автором методик у практиці діяльності великого машинобудівного підприємства.

Формування мети статті. Метою даної статті є узагальнення теоретичних і практичних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємств, формування організаційно-економічних підходів до управління даним процесом в умовах функціонування промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підвищення конкурентоспроможності підприємства має два напрями. Перший – на завоювання ринків з використанням всіх своїх конкурентних переваг; другий – на адаптацію і прямих захист окремих елементів діяльності підприємства. Як позитивний вплив можна розцінювати дію науково-технічного прогресу (НТП) на підвищення конкурентоспроможності та вибір підприємством конкурентної стратегії. НТП став ключовим чинником розвитку провідних галузей економіки, під його дією прискоре-

ними темпами оновлюється технічна база виробництва і споживання, безперервно удосконалюється продукція що виробляється, та поповнюється її асортимент.

До основних цілей і завдань забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств слід віднести: розроблення і реалізацію ефективних інноваційних та інвестиційних проектів у виробництві і управлінні, організацію науково-дослідних і конструкторських розробок перспективних технологій, створення системи інформаційного і кадрового забезпечення, моніторингу використання ресурсів, організацію контролю ефективності використання фінансових ресурсів.

Для досягнення цілей підвищення конкурентоспроможності підприємства слід забезпечити ефективну систему управління нею. При формуванні даної системи необхідно виділити основні завдання управління конкурентоспроможністю: вивчення ринку збуту товарної продукції; вивчення національних та міжнародних вимог до продукції, що випускається; розробку методів та засобів впливу на процеси дослідження, проектування і виробництва продукції; збір, аналіз, збереження інформації про якісні чинники продукції, зовнішнє середовище підприємства та його внутрішній потенціал.

Під управлінням конкурентоспроможністю слід розуміти постійний, планомірний, цілеспрямований процес впливу на всіх рівнях на фактори і умови, що забезпечують створення продукції оптимальної якості і повноцінне її використання. Управління конкурентоспроможністю розглядається як коригуючий процес формування виробництва і споживання продукції для того, щоб представити на ринок вже конкурентоспроможний товар та знизити вплив випадкових, локальних і суб'єктивних факторів.

При управлінні конкурентоспроможністю підприємства безпосередніми об'єктами управління є процеси, від яких залежить якість продукції, що випускається, рівень кадрового забезпечення підприємства, фінансові ресурси, виробничі можливості. Вироблення того чи іншого управлінського рішення залежить від відповідності фактичного стану процесу з його характеристиками, що задані програмою управління.

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

Слід зазначити, що ефективна система управління конкурентоспроможністю підприємства повинна бути спрямована на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг. Тому, до неї треба включати складові, що використовуються при оцінці конкурентоспроможності підприємства. До них належать: показники якості продукції і витрат на її виробництво; показники фінансової стійкості, ефективності виробництва, екологічності виробництва, ефективності соціальних витрат, ефективності диверсифікаційних сфер діяльності, ефективності інформаційного забезпечення. Зазначені показники належать до певних підсистем, рівень розвитку яких на підприємстві визначає його конкурентоспроможність (рис. 1).

Система управління конкурентоспроможністю підприємства розробляється з метою забезпечення життєздатності підприємства, як суб'єкта економічної конкуренції, та його стабільної діяльності під сприятливим та загрозливим впливом чинників зовнішнього середовища. Для її успішної реалізації у практиці діяльності підприємств варто створити відповідний механізм.

Зазначимо, що процес управління конкурентоспроможністю підприємства має бути спрямованим на зменшення негативного впливу факторів зовнішнього середовища та найефективніше використання його можливостей, а також на створення гнучкої системи прийняття управлінських рішень щодо забезпечення його успішної діяльності у довгостроковій перспективі.

У наукових джерелах недостатньо уваги приділяється безпосередньо розробці механізму організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства. Уточнимо зміст цього поняття та наведемо схему його дії.

Під механізмом організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти сукупність засобів та методів створення системи цілісного управління розвитком

підприємства та результатами його діяльності, спрямованого на сталі, довгострокові конкурентні позиції його на ринку.

Основними принципами розробки організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства є [6]:

- загальносистемні принципи, а саме: принцип комплексності, системності, динамічності, безперервності, оптимальності та конструктивності;
- принципи управління розвитком;
- стратегічні принципи;
- принцип інформованості та достатності учасників процесу управління;
- принцип використання безперервного моніторингу;
- принцип забезпечення та підтримки диверсифікації стратегій управління конку-

рентоспроможністю підприємства;
– принцип зворотного зв'язку.

На рис. 1 відображено, що система управління конкурентоспроможністю підприємства розробляється та функціонує під впливом факторів зовнішнього середовища та є складовою частиною системи стратегічного управління підприємством.

Дія механізму організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства у свою чергу неможлива без процесу, пов'язаного з розробкою та ефективним функціонуванням підсистем управління: управління маркетинговою діяльністю; управління якістю; управління виробничою діяльністю; управління фінансовою діяльністю; управління персоналом підприємства, інформаційним забезпеченням.



Рис. 1.Схема механізму організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства

Зазначимо необхідність формування та розкриємо зміст кожної підсистеми організаційно-економічного забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.

Для вирішення проблеми зростання рівня конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках важливо забезпечити ефективне управління маркетинговою діяльністю. Спочатку необхідно удосконалити наявну структуру маркетингового відділу, особливу увагу також варто приділити процесу вивчення ринку, дослідженню перспективних напрямів ведення збутової діяльності, а також дослідженню питань рівня конкурентоспроможності продукції, що виготовляється підприємством.

Важливою складовою організаційно-економічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства є підсистема управління виробничою діяльністю підприємства, під час розробки та функціонування якої необхідно у першу чергу звернути увагу на технічний рівень виробництва, який визначається станом технології та техніки. Для більшості вітчизняних промислових підприємств актуальною є проблема технічного оновлення, а також удосконалення методів та технології виробництва продукції, що безпосередньо пов'язано з необхідністю економії виробничих ресурсів та поліпшення рівня якості продукції, що випускається, її окремих експлуатаційних характеристик. Наприклад, для гірничо-збагачувальних підприємств питання зростання рівня якості продукції пов'язане з необхідністю збільшення величини вмісту заліза.

Ефективно створена підсистема управління якістю у свою чергу забезпечує зазначене раніше зростання рівня конкурентоспроможності продукції, тому і є однією зі складових системи забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.

Невід'ємною частиною ефективного забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю підприємства є підсистема управління персоналом, від діяльності якої залежить і рівень продуктивності праці співробітників, і якість робіт, що викону-

ються, і, як результат, ефективність роботи підприємства. Тому ефективний менеджмент персоналу забезпечує успішне функціонування підприємства як цілісної системи.

Процес управління фінансовою діяльністю в свою чергу відображає уміння правильного розпорядження фінансовими ресурсами як у поточному, так і у стратегічному періоді, а також оптимізацію руху фінансових потоків, що забезпечує виконання життєво важливих для підприємства функцій.

За досвідом відомо, що досконала підсистема інформаційного забезпечення дозволяє значно підвищувати його конкурентоспроможність за різними напрямками. Інтерес представляє виділення найбільш характерних складових цієї інформації, яка стане корисною при створенні та удосконаленні підсистем управління конкурентоспроможністю підприємства.

Як бачимо з рис. 1, необхідно провести оцінку ефективності реалізації розробленої системи управління конкурентоспроможністю підприємства, для цього проводять оцінку рівня його конкурентоспроможності, використовуючи методи, засновані: на теорії ефективної конкуренції; на оцінці конкурентоспроможності товару; на використанні стратегічного потенціалу підприємства; матричні методи.

Розкриємо сутність кожного з них. Так, метод, заснований на теорії ефективної конкуренції, передбачає такі етапи:

– розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності підприємства, які переводять у відносні величини, порівнюючи їх з базовими;

– розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства; розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства. Даний метод є зручним, то охоплює основні напрями діяльності організації. Що стосується методу, заснованому на оцінці конкурентоспроможності товару, на відміну від попереднього він має меншу цінність для практичного застосування, тому що не розкриває усіх сторін такого складного поняття, як конкурентоспроможність організації.

Особливою увагою користується метод, заснований на визначенні конкурентних пе-

реваг підприємства, під час застосування якого визначаються зовнішні та внутрішні конкурентні переваги. Даний метод дає можливість моделювати розвиток конкурентного потенціалу і конкурентоспроможності підприємства і на базі цього приймати управлінські рішення та розробляти альтернативні конкурентні стратегії розвитку.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства засновані на використанні матриць БКГ та «Мак-Кінзі», які розкривають результати конкурентної боротьби та лише виявляють конкурентний статус підприємства на ринку.

Висновки. Отже, із зазначеного можна зробити висновок, що система управління конкурентоспроможністю розробляється з урахуванням конкретної діяльності підприємства та забезпечує проведення певної політики для досягнення поставлених цілей за різними напрямками. Для ефективної реалізації системи управління конкурентоспроможністю на підприємствах доцільно створення механізму його організаційно-економічного забезпечення, який дозволяє ефективно взаємодіяти функціональним підсистемам з метою формування напрямів подальшого «виживання» в умовах жорсткої конкуренції. Подальші дослідження пов'язані з обґрунтуванням показників інноваційної діяльності що складають конкурентоспроможність підприємства, та розробкою методичних підходів до визначення їх впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

приємства.

Література

1. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. Под ред. и с предисл. В. Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
2. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
3. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. – М. : Типографія «Новості», 2000. – 255 с.
4. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Издат. - книготорг, центр «Маркетинг», 2002 – 892 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
6. Завьялов П. С. Конкурентоспособность и маркетинг / П. С. Завьялов // Российский экономический журнал, 1995 – № 12 – С. 12–29.
7. Савчук С. И. Уровень конкурентоспособности и результаты конкурентной борьбы: проблемы корректного использования показателей / С. И. Савчук // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 6. – С. 124 – 131.
8. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения / Г. М. Скударь. – К. : Наукова думка, 2000. – 496 с.
9. Макогон Ю. Инновационная деятельность и стратегия повышения конкурентоспособности продукции: международный и региональный аспекты / Ю. Макогон, В. Панков // Економіст. – 2005 – № 6 – С. 40–45.
10. Данилов И. Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности / И. Данилов, С. Михайлова, Т. Данилова // Стандарты и качество. – 2005. – № 1. – С. 66 – 68.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Л. Н. Варава, д. э. н. наук, профессор, А. Р. Арутюнян, к. т. н., доцент, А. А. Варава, к. э. н., старший преподаватель, ГВУЗ «Криворожский национальный университет»

Раскрыта сущность понятий «управление конкурентоспособностью», «система управления конкурентоспособностью предприятия». Разработана схема механизма организационно-экономического обеспечения управления конкурентоспособностью предприятия, охарактеризовано содержание функциональных подсистем данного механизма.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, управление конкурентоспособностью предприятия, организационно-экономическое обеспечение управления конкурентоспособностью предприятия.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC APPROACHES TO MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE COMPETITIVENESS

L. N. Varava, D. E., Prof., A. R. Harutyunyan, Ph. D. (Tech.), Ass. Prof., A. A. Varava, Ph. D. (Econ.), Senior Lecturer, SHEI «Kryvyi Rih National University»

The essence of the concepts «competitiveness management», «system of enterprise competitiveness management» is revealed. The scheme of the organizational and economic provision of enterprise competitiveness management mechanism is worked out, the contents of this mechanism functional subsystems is described.

Keywords: enterprise competitiveness, enterprise competitiveness management, organizational and economic provision of enterprise competitiveness management.

Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Вагоною О. Г.

Надійшла до редакції 18.06.15.