

## ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 656.078.89

DOI:10.30977/ЕТК.2225-2304.2018.32.0.5

### ОБОСНОВАНИЕ ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

**ШИНКАРЕНКО В.Г.**, доктор экономических наук, профессор, кафедра управления и администрирования, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, ул. Я. Мудрого, 25, г. Харьков, Украина, 61002.

E-mail: [svg@khadi.kharkov.ua](mailto:svg@khadi.kharkov.ua), Scopus AU-ID 57189225082, ORCID 0000-0003-0702-9781

***Аннотация.** Каждый вид деятельности, для того чтобы быть эффективным, должен иметь теоретическое обоснование. Главным, в последнем является наличие принципов – правил, основополагающих убеждений, взглядов на вещи и т.п. Анализ существующих точек зрения на состав принципов управления конкурентоспособностью предприятий показал, что принципы в перечне, предлагаемом различными авторами, не коррелируют друг с другом, при представлении перечня принципов не указывается метод и признак(и) их выделения; из состава принципов трудно выделить те из них, которые следует использовать для отдельных элементов процесса управления конкурентоспособностью предприятия.*

*Целью статьи является обоснование состава принципов управления конкурентоспособностью предприятия в целом и его составных элементов. Для решения этой задачи предлагается использовать дифференцированный подход – определение принципов отдельно для каждого элемента процесса управления конкурентоспособностью предприятия. Анализ сущности каждого из элементов процесса управления позволил установить необходимые принципы управления по каждому элементу и предприятию в целом. Использование представленных принципов позволит исследователям принимать эффективные и качественные решения по управлению конкурентоспособностью предприятий.*

***Ключевые слова:** вид деятельности, принцип, управление, конкурентоспособность, предприятие.*

**Постановка проблемы.** Каждый вид деятельности для своего эффективного осуществления должен иметь теоретическое обоснование. Его целью, прежде всего, является рассмотрение, обдумывание системы достоверных знаний о действительности. Оно включает совокупность представлений, идей, понятий, концепций, которые обслуживают практическую деятельность по управлению конкурентоспособностью.

Основным и самым важным элементом теоретического обоснования любого исследования, в том числе и управления конкурентоспособностью предприятия, является обобщающий принцип. Он является определяющим в фундаменте теории и подчиняет себе остальные элементы теоретического обоснования, связывает в единое целое ее элементы, понятия, суждения. В основе принципов управления лежат объективные законы и закономерности рационального осуществления совместной экономической, хозяйственной деятельности. Принцип отличается от закона тем, что последний – это точное утверждение о природе вещей, а первый – общее утверждение, которое может выходить за рамки отдельных областей.

В настоящее время найдено около 20 определений понятия «принцип». Так, Википедия определяет «принцип или основа, первоначало (лат. *Principium*) – это основополагающее утверждение, на основе которого создают научные теории и законы, юридические документы, выбирают нормы поведения в обществе». Большой экономический словарь дает следующее определение понятия «принцип»: «убеждение, взгляд на вещи; исходное положение какой-либо теории, учения» [1, с. 778]. Принципы имеют широкую сферу применения. Они служат основой для определения структуры системы управления предприятия, целей его деятельности, стратегии его развития, методов воздействия на коллектив, мотивацию персонала и т.п. В связи с этим обоснование, совершенствование принципов управления, их адаптации к экономическим объектам, процессам управления конкурентоспособностью предприятия является актуальным.

**Анализ последних достижений и публикаций.** Обоснованию принципов управления конкурентоспособностью предприятия посвящены труды многих ученых. Наибольший вклад в решение этой задачи вносят труды Р. А. Фатхутдинова, который предлагает следующий перечень принципов управления конкурентоспособностью предприятия [2, с. 188–189]:

– анализа механизмов действия экономических законов (закона спроса и предложения, закона повышения потребностей человека, закона эффекта масштаба, закона конкуренции, закона экономии времени, закона убывающей доходности и др.);

- 
- анализа механизма действия законов организации структур и процессов (закона композиции для построения дерева целей, законов пропорциональности, синергии, самосохранения развития и др.);
  - соблюдения требований совокупности научных подходов к управлению (прежде всего системного, комплексного, маркетингового, функционального, поведенческого, структурного воспроизводственного);
  - соблюдения ранее рассмотренных принципов управления различными объектами;
    - ориентации на конкретные рынки и потребности;
    - применения современных информационных технологий для системной и комплексной автоматизации управления;
    - применения современных методов анализа, прогнозирования, нормирования, оптимизации (например, системного анализа, функционально-стоимостного анализа, динамического прогнозирования);
  - ориентации на количественные методы оценки, контроля и оперативного управления конкурентоспособностью;
    - экономические и управленческие факторы функционирования организации не должны входить в формулу оценки конкурентоспособности организации, так как управленческие факторы служат условием обеспечения конкурентоспособности, а экономические – результатом управления конкурентоспособностью объекта;
    - конструкция формул (моделей) для оценки конкурентоспособности объектов должна учитывать весомость входящих в них факторов (показателей, аргументов);
    - включенные в формулу (модель) факторы (показатели) преимущественно должны быть удельными или относительными;
    - в системе управления конкурентоспособностью должны быть: стратегический маркетинг (первая общая функция), мотивация и регулирование (последняя общая функция, устанавливающая обратную связь потребителей и внешней среды с разработчиками и изготовителями товаров). Между этими функциями должны быть общие функции по планированию, организации процессов, учету и контролю выполнения планов и оперативных заданий.

Иной состав принципов управления конкурентоспособностью предприятия предлагает С.М. Клименко: единство теории и практики управления, системности, научной обоснованности, ранжирования объектов управления, многовариантности, сопоставимости, сохранения и развития конкурентных преимуществ, рыночной ориентации, целевой направленности, комплексности, гибкости, этапности [3, с. 393–384].

А.А. Гавриш [4] предлагает следующие принципы управления конкурентоспособностью предприятия: системности, целостности, структуризации, сбалансированности, справедливости, ограниченной рациональности, многовариантности, развития, непрерывности, обеспечения привлекательности должности, привлечения, достоверности информации, предупреждения, соответствия во времени и пространстве.

Авторы монографии «Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: методология, методы, модели» [5, с. 45–49] в состав принципов управления конкурентоспособностью предприятия предлагают следующие принципы: целенаправленность и единство целей, системность и интегрированность, адекватность, сбалансированность, динамичность, адаптивность, дуальная инновационность, базирование на экономике знаний.

Принципы управления предприятием, включая и принципы управления конкурентоспособностью предприятий, должны удовлетворять следующим требованиям [6, с. 47; 7, с. 276]:

1. Соответствовать законам менеджмента, развития природы и общества.
2. Объективно отражать сущность явлений и реальных процессов управления организацией.
3. Соответствовать как частной, так и общей цели функционирования системы.
4. Достаточно жестко определять характер связей в системе, структуре органов управления, принятия и реализации управленческих решений.
5. Быть руководящими началами, признаваемыми обществом, носить конкретный характер.

**Нерешенные составляющие общей проблемы.** Анализ представленных точек зрения ученых на состав принципов управления

конкурентоспособностью позволил сделать следующие выводы: полученный перечень принципов у трех авторов мало согласуется друг с другом; в основе выделения принципов управления конкурентоспособностью предприятия не выделен классификационный признак; представленные предложения носят в целом общий характер; из их состава трудно выделить принципы для конкретных объектов исследования. Это свидетельствует о необходимости проведения дальнейших исследований по обоснованию, дальнейшего совершенствования состава принципов управления конкурентоспособностью предприятий.

**Формулирование целей статьи.** Целью статьи является обоснование принципов управления конкурентоспособностью предприятия на основе использования дифференцированного подхода.

**Изложение основного материала исследования.** Основным в решении поставленной задачи является положение о том, что управление конкурентоспособностью является составной частью общего управления предприятием в целом и подчиняется его правилам, методам и законам. Следовательно, принципы управления предприятием служат основой управления конкурентоспособностью. Задача исследования заключается в установлении этих принципов, наполнении их содержания аспектами конкурентоспособности и определении специфических принципов, характерных только для управления конкурентоспособностью.

Предлагается дифференцированный подход к определению принципов управления, предполагающий их установление не в целом по предприятию, а и по элементам процесса управления конкурентоспособностью предприятия. Реализацию предлагаемого подхода осуществляем в три этапа:

- определяем составные элементы процесса управления конкурентоспособностью предприятия;
- устанавливаем по каждому составному элементу процесса управления конкурентоспособностью перечень принципов, необходимых для их реализации;
- систематизируем в виде статистической таблицы полученные результаты.

Составные элементы процесса управления конкурентоспособностью предприятия определяем на основе ранее проведенных ис-

следований [8, с. 83–94]. К этим элементам относим разработку видения стратегического развития предприятия; формирование миссии; целеполагание процесса управления предприятием; анализ внешней среды функционирования предприятия и его конкурентного потенциала – выявление возможностей и угроз внешней среды для предприятия, сильных и слабых сторон потенциала предприятия; определение альтернатив и проблем развития предприятия с помощью SWOT-анализа; установление на основе анализа стратегического разрыва основных направлений развития предприятия – повышения конкурентоспособности и диверсификации; разработка проекта, а затем и плана-задания для каждой стратегической единицы бизнеса (СЕБ); выявление конкурентных преимуществ каждой СЕБ для реализации план-задания; составление стратегии предприятия и ее стратегическая доработка – установление для каждой СЕБ необходимых ресурсов в рамках возможностей предприятия; реализация стратегии; контроль и координация выполнения стратегии – внесение изменений в цели и задачи СЕБ, стратегию предприятия; оценка планового и достигнутого уровня конкурентоспособности предприятия. При проведении более глубоких обоснований принципов управления конкурентоспособностью предприятия возможна большая дифференциация элементов процесса управления.

На втором этапе обосновываем принципы управления конкурентоспособностью, исходя из содержания элементов процесса управления, посредством выбора из большого их разнообразия наиболее приемлемых, позволяющих предприятию эффективно достигать своих целей. В результате такого анализа были установлены следующие принципы управления и определено их содержание:

1. принцип научной обоснованности – учет требований объективных экономических законов и закономерностей (законов спроса и предложения, конкуренции, экономии времени, эффекта масштаба и др.), тенденции развития объектов управления, наличия полной и достоверной информации, знаний, образования и квалификации персонала;

2. принцип системности – представление всех объектов действительности в виде систем, подсистем и элементов; их относительная обособленность и самостоятельность; взаимодействие направленности на достижение конечной цели системы;

3. принцип иерархичности – рассмотрение изучаемых систем как многоуровневых иерархических систем, для которых характерно подчинение подсистем среднего уровня вышестоящим, при этом они, в свою очередь, являются подсистемами вышестоящего уровня для нижестоящих;

4. принцип обратной связи – основывается на замкнутости контура управления и получении информации о результатах воздействия управляющей подсистемы на управляемую, сравнении его с плановыми (нормативными), и на основе полученных расхождений необходимо отрегулировать поведение управляемой подсистемы;

5. принцип комплексности – рассмотрение и решение задач управления во взаимосвязи и целостности;

6. принцип экономичности, оптимальности – получение результата деятельности системы с минимально возможными затратами времени, ресурсов и денежных средств;

7. принцип развития – процесс закономерных изменений окружающей среды, предприятия и т.п., их перехода из одного состояния в другое, более совершенное; перехода от старого качественного состояния к новому, от простого – к сложному, от низшего – к высшему;

8. принцип соответствия интересов – предполагающий соответствие целей деятельности предприятия запросам потребителей и закономерностям изменения рыночной конъюнктуры, интересам заинтересованных лиц (акционеров, менеджеров, работников и т.п.);

9. принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации – распределение полномочий на принятие решений на каждом уровне управления; прав, обязанностей и ответственности, единоначалия и коллегиальности;

10. принцип стимулирования – установление заинтересованности в достижении установленных целей работниками и их коллективами на основе материальных и моральных стимулов;

11. принцип регламентации – установление системы правил и норм, определяющих порядок работы персонала, структурных подразделений и предприятия в целом;

12. принцип адаптивности – способности системы само настраиваться в связи с возникновением непредвиденных изменений; обеспечение своевременного приспособления предприятия к





Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
5. Анализ потенциала предприятия	+	+	+	+	+									
6. Установление альтернатив и проблем развития предприятия	+	+			+		+	+					+	
7. Определение основных направлений развития предприятия	+	+			+		+	+						
8. Установление проекта заданий СЕБ	+	+	+		+	+	+		+	+	+		+	
9. Выявление конкур. преимуществ каждой СЕБ	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+	+
10. Составление стратегии и ее доработка	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
11. Реализация стратегии	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+		
12. Контроль и координация реализации стратегии	+	+	+	+	+	+		+		+		+		
13. Оценка уровня конкурентоспособности		+	+	+	+	+			+			+		+

Таким образом, в результате проведенного исследования обоснованы принципы управления конкурентоспособностью для каждого элемента процесса управления и по предприятию в целом. Использование представленных принципов позволит исследователям принимать качественные и эффективные управленческие решения по управлению конкурентоспособностью предприятий.

### Литература

1. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – М. : Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организаций : учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эскимо, 2004. – 544 с.

3. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С.Л. Клименко, Т.В. Омельченко, Д.О. Барабась, О.С. та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
4. Гавриш О.А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств / О.А. Гавриш, А.Д. Кухарук // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. – 2013. – № 2.
5. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: методология, методы, модели / Д.Б. Алабушев, Д.А. Баева, А.С. Буйнов, А.Г. Бутрин, Е.Д. Вайсман и др. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2010. – 269 с.
6. Мартиненко Н.М. Основы менеджмента: учебник / Н.М. Мартиненко. – К.: Каравелла, 2003. – 496 с.
7. Хміль Ф.І. Основы менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
8. Шинкаренко В. Система управления конкурентоспособностью автотранспортного предприятия / В.Г. Шинкаренко // Колективна монографія «Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств» / за заг. ред.професора О.Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2017. – 517 с.

## References

1. Bolshoi Ekonomicheskii Slovar [Great Economic Dictionary] (2002). Pod red. A.N. Fzrialssana. Moskow: Instutut novoi ekonomiki, 1280. [in Russian].
2. Fatkhutdinov, R. A. (2004). Upravleniia konkurentosposobnostu orhanyzatsii: Ucheb. Posobie [Management of competitiveness of organizations: Textbook]. Moskov: Izdatelstvo Ekonomika, 544. [in Russian].
3. Klimenko, S.L., Omelchenko, T.V. & Barabas, D.O. (2008). Upravleniia konkurentospromognistu pidpryiemstva: Ucheb. posobie [Managing the competitiveness of the company: Textbook]. Kuyv: KNEU, 520. [in Ukrainian].
4. Gavrish, A.D., Kukharuk, O.A. (2013). Printsipi upravlenia rivnem konkurentosposobnostu pidpryiemstva [Principles of managing competitiveness of enterprises]. Elektronne Naukove Fakhove Vidannya Efectyvna ekonomika – Efficient economics. Dnipropetrovsk State Agrarian-Economic University, 2.269. [in Ukrainian].
5. Alabushev, D. B., Bayeva, D.A., Buynov, A.S., Butrin, A.G., Weisman, E.D. et al. (2010). Upravleniia konrerentosposobnostu promushlenogo predpriyatiya: metodologiya, metody, modeli [Managing the competitiveness of an industrial enterprise: methodology, methods, models]. Moscow: Izdatelstvo Ekonomika, 269. [in Russian].
6. Martinenko, M.M (2003). Osnovy menedgmentu: Uchebnik. [Fundamentals of Management: Textbook]. Kuyv: Karavella, 496. [in Ukrainian].

7. Khmil, F.I. (2003). Osnovy menedgmentu: Pidruchnuk. [Basics of management: Textbook]. Kuyv: Academidav, 608. [in Ukrainian].
8. Shinkarenko, V. G. (2017). Sistema upravleniia konkurentosposobnosobnostu avtotransportnogo predpriatia [A system for managing the competitiveness of a motor transportation company]. Collective monograph Theoretical, Methodological and Practical Aspects and Competitiveness of the Company. Pod red. prof. O.G. Yamkovogo. Odesa: Atlant, 65-97. [in Ukrainian].

## JUSTIFICATION OF THE PRINCIPLES OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

**SHYNKARENKO V.**, Doctor of Economic Sciences (DSci), Professor, Department of Management and Administration, Kharkiv National Automobile and Highway University, 25 Ya. Mudrogo Str., Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: [svg@khadi.kharkov.ua](mailto:svg@khadi.kharkov.ua), Scopus AU-ID 57189225082, ORCID 0000-0003-0702-9781

**Abstract.** *Each activity must have a theoretical justification in order to be effective. The main thing there is the presence of principles – rules, fundamental beliefs, views on things, etc. The analysis of existing points of view on the system of the principles applied for managing the enterprise competitiveness has shown that the principles proposed by various authors do not correlate with each other; when presenting the list of principles, the method and attribute(s) used for their definition are not indicated; in a variety of the presented principles it is difficult to single out those that should be used for individual elements of the enterprise competitiveness management.*

*The purpose of the article is to provide justification for the system of the principles applied in managing the competitiveness of both an enterprise as a whole and its constituent elements. To solve this problem, it is proposed to use a differentiated approach that means defining separate principles for each element of the enterprise competitiveness management process. The following elements of the management process are suggested: developing a vision, formulating a mission, setting goals, analyzing the external environment of the enterprise, analyzing the potential of the enterprise, identifying alternatives and problems for the development of the enterprise, establishing a target plan for each strategic business unit (SBU), identifying the competitive advantages of each SBU, designing a strategy and its refining, implementing the strategy, controlling and coordinating the implementation of the strategy, assessing the level of competitiveness.*

*Analysis of the nature of each element of the management process allowed to establish the necessary principles of management for each element and the enterprise as a whole. The principles described in the paper will allow researchers to make effective and high-quality decisions on managing the competitiveness of enterprises.*

**Key words:** *type of activity, principle, management, competitiveness, enterprise.*

## ОБҐРУНТУВАННЯ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**ШИНКАРЕНКО В.Г.**, доктор економічних наук, професор, кафедра управління та адміністрування, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: [svg@khadi.kharkov.ua](mailto:svg@khadi.kharkov.ua), Scopus AU-ID 57189225082, ORCID 0000-0003-0702-9781

**Анотація.** Кожний вид діяльності, для того щоб бути ефективним, повинен мати теоретичне обґрунтування. Головною, в останньому є наявність принципів – правил, основних переконань, поглядів на речі й т.п. Аналіз існуючих точок зору на склад принципів управління конкурентоспроможністю підприємств показав, що принципи у переліку, пропонуваному різними авторами, не корелюють один з одним, у разі подання переліку принципів не вказується метод і ознака(и) їх виділення; зі складу принципів важко виділити ті з них, які слід використовувати для окремих елементів процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.

Метою статті є обґрунтування складу принципів управління конкурентоспроможністю підприємства в цілому і його складових елементів. Для вирішення цієї задачі пропонується використовувати диференційований підхід – визначення принципів окремо для кожного елемента процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. Як елементи процесу управління пропонуються: розробка бачення, формування місії, установлення цілей, аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства, аналіз потенціалу підприємства, установлення альтернатив і проблем розвитку підприємства, установлення плану-завдання кожної стратегічної одиниці бізнесу (СОБ), виявлення конкурентних переваг кожної СОБ, складання стратегії та її доробка, реалізація стратегії, контроль і координація реалізації стратегії, оцінка рівня конкурентоспроможності.

Аналіз сутності кожного з елементів процесу управління дозволив установити необхідні принципи управління за кожним елементом й по підприємству в цілому. Використання поданих принципів дозволить дослідникам приймати ефективні й якісні рішення по управлінню конкурентоспроможністю підприємств.

**Ключові слова:** вид діяльності, принцип, управління, конкурентоспроможність, підприємство.