

О. В. Коваленко,

*д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства,
Запорізька державна інженерна академія*

І. І. Безверха,

аспірант кафедри економіки підприємства, Запорізька державна інженерна академія

МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЇ НА ОСНОВІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ

O. Kovalenko,

doctor of economics, professor, Department of Enterprise Economics, Zaporozhye State Engineering Academy

I. Bezverkha,

postgraduate student of business economics, Zaporozhye State Engineering Academy

THE MECHANISM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF METALLURGICAL ENTERPRISES BASED ON LOGISTIC APPROACH

У статті представлено механізм стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства металургії. Визначено та охарактеризовано структуру даного механізму, виокремлено складові, удосконалення яких доцільно здійснювати шляхом застосування інструментарію логістичного підходу. Охарактеризовано систему логістичного забезпечення конкурентоспроможності підприємств металургії та визначено взаємозв'язок та взаємозалежність її елементів з механізмом забезпечення конкурентоспроможності підприємства металургії.

The article presents the mechanism of strategic management to increase competitiveness of iron & steel enterprise. The structure of the mechanism is defined and characterized, the components are singled out which are to be improved through the tools of logistic approach. The system of logistics support to ensure the competitiveness of iron & steel enterprises is characterized; the relationship and interdependence of its elements with a mechanism to ensure the competitiveness of iron & steel enterprises is defined.

Ключові слова: металургійні підприємства, логістичний підхід, логістичне забезпечення, конкурентоспроможність підприємств, механізм стратегічного управління, стратегічне управління конкурентоспроможністю.

Key words: iron & steel enterprises, logistics approach, logistics support, the competitiveness of enterprises, mechanism of strategic management, strategic management of competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Світовий металургійний ринок є висококонкурентним. Головними конкурентними перевагами на цьому ринку є ціна і якість, тому провідні гравці вкладають значні кошти в технічне переозброєння підприємств і вертикальну інтеграцію. І якщо лідерами по приросту виробництва продукції є азіатські компанії [10], то на цьому фоні Україна, як і інші виробники з пострадянського простору, втрачають за останні роки позиції на ринках збуту [15]. В той же час, підприємства металургії є одними з базових елементів, що забезпечують стабільність економіки України [2, с. 122—123], і втрата ринкових позицій та неефективність їх діяльності негативно позначаються на економіці країни. Саме тому, важливим завданням сьогодні стає забезпечення конкурентоспроможності підприємств металургії на глобальних ринках. Вирішення цієї проблеми пов'язане з формуванням дієвого інструментарію стимулювання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств металургії.

Ключові фактори підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств металургії мають інтерактивний характер, є сплетенням взаємопов'язаних з собою факторів, які утворюють багатовимірний простір. Їх не слід сприймати як поодинокі ізольовані змінні, але — як набір взаємно залежних елементів, активних в тому самому часовому горизонті і взаємно прониклих. З цих позицій доцільним для застосування в якості інструменту стимулювання конкурентоспроможності підприємств металургії є логістичний підхід. На відміну від вузького розуміння логістики [14], її розгляду лише в процесах транспортування, складування, управління запасами, пропонується застосовувати логістичне мислення ширше, зокрема, в процесах забезпечення оптимізації логістичних процесів [13], мінімізації витрат, розвитку системи управління підприємством.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР

Тенденції розвитку та конкурентоспроможності підприємств металургії є предметом дослідження таких



Рис. 1. Система конкурентоспроможності підприємств металургії

Джерело: розроблено автором.

вчених, як В.О. Лазарєв, О.А. Шакура, А.Г. Музиченко, В.Н. Ращупкіна, Я.В. Хоменко, О.А. Пастушенко, Н.А. Крикун та інші. Зокрема, слід виділити роботи А.Г. Музиченко [9], в якій досліджуються конкурентні інноваційні стратегії в металургійному комплексі України в посткризовий період, Я.В. Хоменко [17], в якій розглянуто актуальні питання визначення факторів конкурентоспроможності підприємств металургії, тенденції розвитку яких вказують на необхідність розробки і впровадження більш досконалого аналітичного апарату, та О.Г. Кошелевої [5], де дано оцінку тенденціям розвитку підприємств металургії.

Увагу в своїх дослідженнях перелічені вчені приділяють передусім актуалізації та аналізу інноваційної складової конкурентної політики підприємств, питанням управління розвитком цих підприємств. Натомість, недостатня увага приділяється аналізу потенціалу застосування логістичного підходу для розвитку методології стратегічного управління підприємствами металургії, орієнтованого на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності цих підприємств. Саме в цьому контексті, на нашу думку, потребують комплексного дослідження та проведення детального аналізу проблеми розвитку підприємств металургії, і саме ця проблематика є предметом дослідження в даній науковій статті, що й визначило її мету.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження структури та формування наукових рішень стосовно розвитку механізму стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства металургії на основі логістичного підходу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Конкурентоспроможність підприємств металургії, на думку автора, потрібно розглядати як систему, що складається з чотирьох підсистем (рис. 1). На представленій схемі конкурентоспроможність трактується як агрегат — система, складена з чотирьох елементів, які з собою стисло пов'язані, підлягають впливу зовнішнього середовища і входять в інтерактивні співвідношення з безпосереднім конкурентним оточенням.

Аналізуючи залежності, що склалися між відособленими складниками цієї системи (конкурентні потоки), можна сказати, що потенціал конкурентоспроможності підприємств металургії впливає на конкурентні переваги, які у свою чергу зумовлюють вибір інструментів конкуренції, що дозволяють здобути і утримувати конку-

рентної позиції. Організаційно-економічна дійсність підприємства металургії однак є набагато більш складною [3, с. 5—10; 4, с. 85—88], тому іноді важко визнати, що саме принципово визначає потенціал конкурентоспроможності і є ключовим фактором, що забезпечує досягнення визначених позицій на ринку, а головне — що буде визначати такі позиції в майбутньому.

Розробка ефективного механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю металургійного підприємства вимагає з'ясування його економічної суті і структури, оскільки природа внутрішніх складових управління підприємством є різноманітною (організаційні, структурні, технічні, економічні, адміністративні, матеріальні чинники [1; 12]). На думку автора, такий механізм передбачає наявність системи конкретних базових елементів, які під впливом конкурентного середовища забезпечують розробку, прийняття і реалізацію економічних рішень для задоволення потреб металургійного підприємства в розвитку конкурентних переваг та посиленні конкурентних позицій на ринку відповідно до поставлених стратегічних цілей. Економічний механізм передбачає економічні інструменти і важелі [8, с. 36—37]. Інструменти економічного механізму містять, в тому числі, підходи і методи інструментарію логістичного підходу.

Існує багато інтерпретацій деталізації складових частин економічних механізмів функціонування і розвитку підприємств, але більшість учених сходяться на загальних позиціях [11; 16, с. 98—100]: на дію цього механізму можуть впливати:

- об'єктивні (дія економічних законів);
- суб'єктивні чинники (застосування економічних законів людиною).

Жодна економічна система або механізм також не працює без людського ресурсу, в той же час кожна економічна система діє в конкретному середовищі, споживаючи певні ресурси і впливаючи певним чином на це середовище.

Отже, стає зрозумілим, що на формування ефективного механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства металургії впливає сукупність чинників, кількість і конфігурація яких залежить від обраного підходу до управління, його вивчення і застосування, масштабу, міри деталізації і специфіки виробництва.

Механізм стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства металургії автор розглядає як систему організаційних, технологічних, економічних і екологічних важелів і методів управління, які в про-

цесі взаємодії і взаємозв'язку забезпечують досягнення стратегічних цілей підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою:

— сукупності споживчих властивостей металургійної продукції, що виробляється;

— забезпечення попиту на продукцію на ринку при оптимальних витратах на виробництво і рівні цін;

— реалізації продукції споживачам різними каналами збуту, що забезпечує ефективну діяльність і розвиток підприємства металургії в ринкових умовах.

У складі механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств металургії автор пропонує виділити наступні структурні елементи (рис. 2). Актуальною є проблема адаптації даного механізму до динамічних і мінливих умов конкурентного середовища.

Планування і прогнозування, фінансування і кредитування, оподаткування і стимулювання, форми і методи організації праці і виробництва, економічні стосунки, ціноутворення, принципи розподілу доходів, організація управлінської і маркетингової діяльності [7, с. 18], можуть бути ефективними лише у разі адаптації конкретних форм їх реалізації і до зовнішнього конкурентного [6, с. 29—33], і до внутрішнього середовища підприємства металургії. Одним з шляхів вирішення цієї проблеми є посилення впливу внутрішніх економічних важелів на кінцеві результати роботи підприємства і можливість певної зміни характеру і способів їх дії у рамках стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Саме тому вимогою до результативного розвитку підприємства металургії є формування методологічної бази реалізації його стратегії в конкурентному середовищі.

Подальший розвиток та деталізацію механізму стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства металургії слід здійснювати з урахуванням пріоритетності розвитку підприємств металургії як сфери діяльності із специфічними умовами виробництва. Також необхідно визначати і вести моніторинг оптимальних обсягів виробництва металургійної продукції, щоб уникнути проблем надвиробництва або нестачі певного виду продукції. Зручним інструментом в цьому сенсі є логістичний підхід, що має методологічні важелі для оптимізації планування виробництва, контролю потоків фінансування і кредитування, застосування оптимальних для конкретного підприємства форм і методів організації праці і виробництва, рівня організації управлінської і маркетингової діяльності.

Іншими словами, в процесі управління конкурентоспроможністю підприємства металургії слід застосовувати наукові і емпіричні напрацювання в сфері логістики, формуючи тим самим не лише дієвий, але і високоефективний, здатний трансформуватися і розвиватися механізм стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства в конкурентному середовищі.

Вибір як функція менеджменту є завжди складним і в переважній більшості суб'єктивним процесом. Але для ухвалення остаточного рішення необхідно володіти пев-



* напівжирним шрифтом виділено напрями, за якими найбільш доцільно застосовувати логістичний підхід у процесі формування інструментарію підвищення конкурентоспроможності підприємства металургії

Рис. 2. Складові механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств металургії

Джерело: розроблено автором.

ною сумою знань, яка забезпечить усебічний аналіз ситуації. Практика показує, що стратегія реалізується лише в обставинах, коли члени організації у своїй більшості приймають її зміст і діють з переконанням правильно обраного шляху.

Придатність моделі стратегічного управління для використання при формуванні стратегії підвищення конкурентоспроможності конкретним підприємством металургії визначається:

- мірою передбачуваності зовнішнього середовища;
- масштабами діяльності і наявним ресурсним потенціалом;
- рівнем централізації управління;
- індивідуальними якостями керівництва;
- готовністю до кардинальних стратегічних змін.

Облік цих чинників дозволить максимально індивідуалізувати вибір стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства металургії з наявних альтернатив і використати існуючі організаційні передумови для формування і реалізації найбільш ефективної стратегії.

Отже, управління конкурентоспроможністю передбачає застосування по відношенню до підприємств економічно і соціально обгрунтованих профілактичних і оздоровчих процедур, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності, запобігання негативним наслідкам і недопущення неплатоспроможності. Систему логістичного забезпечення конкурентоспроможності підприємств металургії за сучасних умов господарювання слід розглядати як спосіб взаємодії зовнішніх і внутрішніх механізмів їх розвитку (рис. 3).

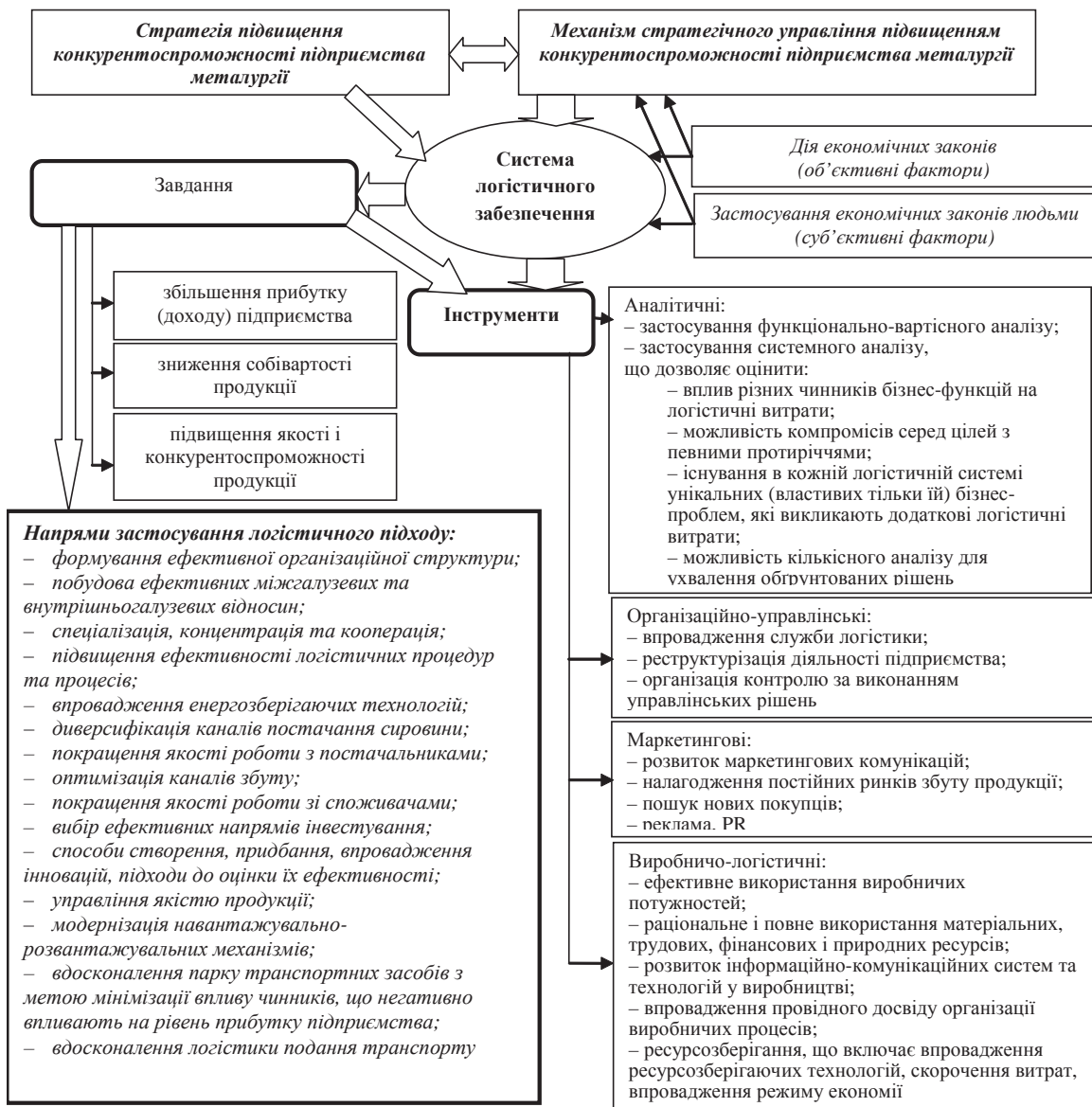


Рис. 3. Система логістичного забезпечення конкурентоспроможності підприємств металургії

Джерело: розроблено автором.

Наведена система передбачає активне залучення логістичних підходів в якості інструмента управління, що забезпечує ефективність виробничої діяльності та розширення присутності підприємства на ринку завдяки формуванню конкурентних переваг та посиленню конкурентних позицій цього підприємства.

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

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Для підприємства металургії ефективність взаємозв'язку логістичних процедур у процесі підвищення конкурентоспроможності — це комплексне відображення кінцевих результатів використання логістичної концепції і засобів транспортної інфраструктури за певний проміжок часу, тобто міра досягнення логістичних за-

гальних і локальних завдань підвищення конкурентоспроможності, поставлених перед металургійним підприємством, при оптимальному використанні усіх його ресурсів (матеріальних, інформаційних, фінансових, транспортних).

У статті представлено механізм стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства металургії. Даний механізм припускає наявність системи конкретних базових елементів, які під впливом конкурентного середовища забезпечують розробку, прийняття і реалізацію економічних рішень для задоволення потреби підприємства в розвитку відповідно до поставлених стратегічних цілей. На формування даного механізму впливає сукупність чинників, кількість і конфігурація яких залежить від обраного підходу до управління, його вивчення і застосування, масштабу, міри деталізації і специфіки виробництва. Цей механізм будується на базі економічної, організаційної, соціальної, екологічної, правової складових і державного регулювання.

Охарактеризовано систему логістичного забезпечення конкурентоспроможності підприємств металургії та визначено взаємозв'язок та взаємозалежність її елементів з механізмом забезпечення конкурентоспроможності підприємства металургії.

Література:

1. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление: произв.-практ. изд. / Д. Аакер; [пер. с англ. Е. Виноградской]. — 7-е изд. — Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2011. — 495 с.
2. Воробийов С.А. Пріоритети та інструменти модернізації металургійної галузі України / С.А. Воробийов // Стратегічні пріоритети: науково-аналітичний щоквартальний збірник Національного інституту стратегічних досліджень. — К., 2012. — №4 (25). — С. 118—124.
3. Гончар В.В. Формування і розвиток системи управління стратегічними змінами підприємств чорної металургії: автореф. дис... докт. екон. наук: 08.00.04 / В.В. Гончар; ДВНЗ "Приазовський держ. техн. ун-т" — Маріуполь, 2014. — 40 с.
4. Катаєв О. Резерви технічного переозброєння енергомістких підприємств гірничо-металургійного комплексу Донбасу / О. Катаєв // Економіка України. — 2012. — №2. — С. 84—88.
5. Кошелева Е.Г. Оценка тенденций развития предприятий металлургической отрасли Украины / Е.Г. Кошелева // Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами юго-восточной Европы в рамках черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ. — 2010. — №2. — С. 191—195.
6. Ландіна Т.В. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку [Текст] / Т.В. Ландіна. — К.: Наукова думка, 1994. — 283 с.
7. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія / А.В. Балабанова, В.В. Холод. — Донецьк: Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. — 294 с.
8. Марцин В. С. Механізм забезпечення конкурентоспроможності товару та показники її оцінки / В.С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №1 (79). — С. 35—44.
9. Музиченко А.Г. Инновационная составляющая конкурентной политики металлургического комплекса Украины / А.Г. Музиченко // Вісн. Донец. ун-ту. — 2011. — Т.2. — С. 68—73.
10. Офіційний сайт World steel association [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.worldsteel.org/>
11. Путятин Ю.А. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия / Ю.А. Путятин, А.И. Пушкарь, А.Н. Тридед. — Харьков: Изд-во "Основа", 1999. — 488 с.
12. Соляник Л.Г. Оцінка фінансової складової конкурентоспроможності підприємств металургійної галузі [Електронний ресурс] / Л.Г. Соляник // Фінанси галузі та підприємства. — 2011. — №2. — Режим доступу: http://eaf.nmu.org.ua/ua/pro_kaf
13. Ткачова А.В. Кластерний аналіз металургійних підприємств на основі виробничих, фінансово-економічних та логістичних показників діяльності [Електронний ресурс] / А.В. Ткачова // Вісник Запорізького національного університету, 2012. — №1(13). — Режим доступу: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-1-2012/037-44.pdf>
14. Уданович М. Технології логістики та ефективне виробництво / М. Уданович // Дзеркало тижня. — 2005. — №33 (561).
15. Украинская металлургия в критическом состоянии // The Kiev Times: <http://thekievtimes.ua/economics/422589-ukrainskaya-metallurgiya-v-kriticheskom-sostoyanii.html>
16. Хазан М. Организационно-экономический механизм развития в системе управления предприятием / М. Хазан // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — №2. — С. 96—103.
17. Хоменко Я.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств металургійної галузі в умовах глобалізації / Я.В. Хоменко, О.С. Резнікова // Академічний огляд. — 2013. — №2 (39). — С. 154—161.

References:

1. Aaker, D.A. (2011), *Strategicheskoe ryinochnoe upravlenie* [Strategic market management], 7th ed, Peter, Saint-Petersburg, Russia.
2. Vorobyov, S.L. (2012), "Priorities and tools upgrading metallurgical Ukraine" *Strategichni prioriteti: naukovo-analitichnyi shokvartalniy zbirnik Natsionalnogo Institutu strategichnih doslidzhen*, vol. 4(25), pp. 118—124.
3. Gonchar, V.V. (2014), "Formation and development of system of strategic changes in the steel industry", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Azov State Technical University, Mariupol, Ukraine.
4. Kataev, O. (2012), "Provisions of revamping energy intensive mining and smelting complex Donbass", *Ekonomika Ukrayini*, vol. 2, pp. 84—88.
5. Kosheleva, E.G. (2010), "Evaluation of trends in the development of metallurgical industry in Ukraine", *Problemy i perspektivy razvitiya sotrudnichestva mezhdru stranami yugo-vostochnoy Evropyi v ramkah chernomorskogo ekonomicheskogo sotrudnichestva i GUAM*, vol. 2, pp. 191—195.
6. Landina, T.V. (1994), *Organizatsiyno-ekonomichni mehanizmi adaptatsiyi pidpriemstva do umov rinku* [Organizational-economic mechanism of enterprise adaptation to market conditions], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
7. Balabanova, L.V. and Holod, V.V. (2006), *Marketingove upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriemstv: strategichniy pidhid* [Marketing management competitiveness of enterprises, strategic approach], Don DUET im. M. Tugan-Baranovskogo, Donetsk, Ukraine.
8. Martsin, V.S. (2008), "Mechanism to ensure the competitiveness of goods and indicators of evaluation", *Aktualni problemi ekonomiki*, vol. 1(79), pp. 35—44.
9. Muzichenko, A.G. (2011), "Innovative component of competition policy of the metallurgical complex of Ukraine", *VIsnik Donetskogo unIversitetu*, vol. 2, pp. 68—73.
10. The official site World steel association (2015), available at: <http://www.worldsteel.org/>, (Accessed 15 September 2015).
11. Putyatin, Yu.A., Pushkar, A.N. and Trided, A.N. (1999), *Finansovye mehanizmyi strategicheskogo upravleniya razvitiem predpriyatiya* [Financial mechanisms of strategic management of enterprise], Osнова, Kharkiv, Ukraine.
12. Solyanik, L.G. (2011), "Evaluation of the financial component of the competitiveness of the metallurgical industry", *Finansi galuzi ta pidpriemstva*, [Online], vol. 2, available at: http://eaf.nmu.org.ua/ua/pro_kaf (Accessed 15 September 2015).
13. Tkachova, A.V. (2012), "Cluster analysis of metallurgical enterprises from manufacturing, financial, economic and logistic performance", *VIsnik Zaporizkogo natsionalnogo universitetu*, [Online], vol. 1(13), available at: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-1-2012/037-44.pdf> (Accessed 15 September 2015).
14. Udanovich, M. (2005), "Technology logistics and efficient production", *Dzerkalo tizhnya*, vol. 33 (561).
15. The Kiev Times (2015), "Ukrainian metallurgy in critical condition", *The Kiev Times*, [Online], available at: <http://thekievtimes.ua/economics/422589-ukrainskaya-metallurgiya-v-kriticheskom-sostoyanii.html> (Accessed 15 September 2015).
16. Hazan, M. (2006), "Organizational-economic mechanism of development in the enterprise management system", *Problemyi teorii i praktiki upravleniya*, vol. 2, pp. 96—103.
17. Homenko, Ya.V. (2013), "Factors of competitiveness of the metallurgical industry in the context of globalization", *Akademichniy oglyad*, vol. 2(39), pp. 154—161.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2015 р.