

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Встановлено об'єктивні передумови для створення системи управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств в сучасних умовах. Визначено, що основою системи управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі мають стати підсистеми управління конкурентоспроможністю продукції, конкурентоспроможністю послуг та конкурентоспроможністю економічної діяльності підприємства. Доведено, що функціонування кожної з підсистем управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства визначається впливом сукупності організаційно-економічних, технічних і маркетингових факторів. На ці фактори спрямований управлінський вплив керуючої підсистеми. Побудовано графічну модель забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління, система, фактори.

N. V. YAKYMENKO

Kharkiv Trade and Economic Institute of Kyiv National University of Trade and Economics

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF TRADE ENTERPRISES

Established objective prerequisites for the establishment of a system of management of competitiveness of domestic enterprises in modern conditions. Determined that the foundation of the system of management of competitiveness of sale should be the control subsystem competitive products, competitive services economic competitiveness of the enterprise. It is proved that the operation of each of the subsystems of management of competitiveness of commercial enterprise is influenced by a set of organizational, economic, technical and marketing factors. These factors directed manipulated controlling subsystem. Constructed graphical model to ensure the company's competitiveness.

Keywords: competitiveness, management, system, factors.

Актуальність теми дослідження. Кожне підприємство з моменту створення і протягом усього терміну існування прагне зайняти найкращу конкурентну позицію на ринку. В умовах конкурентної боротьби підприємство має за мету отримати та збільшити прибуток, а також більш повно задовольнити швидко змінювані потреби споживачів продукції або послуг. Саме з цією метою будь-яка комерційна організація повинна сформувати ефективну систему управління конкурентоспроможністю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств вивчаються багатьма вченими. Істотний внесок у розроблення теоретичних, методологічних і прикладних засад удосконалення управління конкурентоспроможністю зробили багато зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема Л. В. Балабанова, Г. С. Бондаренко, Н.А. Зотов, А.Т. Тавсултанова та інші.

Метою статті є визначення складу та особливостей системи управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління конкурентоспроможністю базується на використанні основних положень науки управління, щодо яких елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія і принципи, процес, функції та методи управління. Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєдіяльності та сталого функціонування підприємства при зміні економічних, політичних, соціальних та інших умов. Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є рівень конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Методологічною основою управління конкурентоспроможністю підприємства служать концептуальні положення економічної та управлінської теорії, зокрема теорії ринку, теорії конкуренції, стратегічного управління. Управління конкурентоспроможністю підприємства представляє собою процес реалізації управлінських функцій: цілепокладання, планування, організації, мотивації, контролю.

Зазвичай, принципами управління конкурентоспроможністю підприємства встановлюють: 1) аналіз механізму дії економічних законів (законів попиту і пропозиції, ефекту масштабу, конкуренції, економії часу, та ін.); 2) аналіз механізму дії законів організації структур і процесів (закони пропорційності, синергії, самозбереження, розвитку та ін.); 3) дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління (системного, комплексного, маркетингового, функціонального, поведінкового, структурного, відтворювального); 4) орієнтація на конкретні ринки і потреби; 5) застосування сучасних інформаційних технологій для системної та комплексної автоматизації управління; 6) застосування сучасних методів аналізу, прогнозування, нормування, оптимізації; 7) орієнтація на кількісні методи оцінки, контролю та оперативного управління конкурентоспроможністю тощо [2, с. 74]. Також принципами побудови системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства називають відкритість; адаптивність; стратегічну спрямованість об'єкта управління; комплексність підходу до управління [3, с. 13].

Вивчаючи питання управління конкурентоспроможністю підприємств визначимо основні методологічні особливості системного підходу до здійснення такого управління. Об'єктивними

передумовами для створення системи управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств в сучасних умовах є зміна цілей та механізму операційної діяльності підприємства, необхідність ув'язування поточних і стратегічних завдань підприємства з потенційними можливостями ринку; багатofакторність і багаторівневість самої категорії конкурентоспроможності підприємства; багатоаспектність завдань в управлінні конкурентоспроможністю підприємства; необхідність адаптації до факторів зовнішнього середовища тощо.

Як зазначає В. Ю. Фролова, пояснюючи необхідність системного підходу до управління конкурентоспроможністю, причинами застосування такого підходу є здійснення управління конкурентоспроможністю на різних адміністративно-господарських рівнях, в контексті різних видів діяльності, а також досягнення ефективності управління усіма видами менеджменту на різних стадіях життєвого циклу підприємства та у його різних підрозділах [5, с. 101].

Наукова література вміщує достатньо велику кількість пропозицій щодо структури та складу системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Наприклад, Огорь А.Н. серед основних елементів такої системи бачить цілі підприємства, процеси управління якістю, управління підприємством та продажами товарів, персоналом, що здійснюється на основі застосування сучасних новітніх знань та світового досвіду та забезпечується розробкою та реалізацією відповідної техніки та технології управління, інформаційним забезпеченням [2, с. 73].

Цікавим є підхід до визначення елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємств має Самойлов А.В., який уявляє її як специфічну багатofункціональну і багатокomпонентну систему, яка складається з таких блоків, як досягнення управлінської синергії в системі корпоративного менеджменту, розвиток системи управління персоналом, комплексний підхід до підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, системний аналіз резервів ефективного розвитку і зростання конкурентоспроможності підприємства, диверсифікація та удосконалення планування діяльності, впровадження системи управлінського обліку, розвиток фінансового менеджменту, інформаційне забезпечення системи управління. Однак такий підхід до побудови системи не є достатньо чітким, так як блоки не розподілені за функціональними ролями, які виконує кожен з них в системі, а також немає чіткості у визначенні входу та виходу такої системи [1, с. 73]. Цей недолік врахований в методиці Є.В. Шиловой та О.А. Третьяковой [4, с. 73]. Вчені визначають п'ять підсистем, що забезпечують рівень конкурентоспроможності будівельної організації, в межах яких виділяються елементи:

- 1) керуюча підсистема включає елементи: організаційна структура управління, сукупність технічних і програмних засобів;
- 2) керована підсистема включає елементи: охоплення ринку, конкурентні переваги, види діяльності, асортиментний портфель;
- 3) цільова підсистема включає елементи: якість виконуваних робіт, організаційно-технічний розвиток, соціальний розвиток колективу, забезпечення необхідного рівня рентабельності, забезпечення безпеки та охорона навколишнього природного середовища;
- 4) забезпечуючі підсистема включає елементи: ресурсне, інформаційне та нормативно-методичне забезпечення;
- 5) функціональна підсистема включає в себе підсистеми НДДКР, маркетингу, управління персоналом.

Як зазначає автор [8], управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі має декілька особливостей, що пов'язано з безпосередньою їх взаємодією з кінцевим споживачем та використанням в процесі управління маркетингової концепції. Конкурентна перевага торгового підприємства визначається сукупністю внутрішньосистемних чинників (виробничий потенціал), системних факторів (ресурсний потенціал, включаючи виробничий), зовнішньосистемних факторів (інтеграційний потенціал, що включає виробничий і ресурсний). Кожна із зазначених сукупностей є значущою для формування конкурентної переваги підприємства та його конкурентоспроможності. У той же час конкурентну перевагу визначається цільовими факторами, їх структурою і пропорціями, організацією ефективного використання факторів і умов розвитку підприємства, швидкістю створення, вдосконалення та оновлення, ступенем розвиненості і спеціалізованості факторів. У масштабі підприємства всі параметри чинників у їх системній єдності впливають на конкурентну перевагу визначаються інтегральним потенціалом. Найбільший вплив на формування конкурентних переваг підприємств торгівлі в умовах нестабільності ринкового середовища здійснюють наступні фактори: державні виконавці та законодавчі органи, постачальники, споживачі продукції та торговельних послуг, стан економіки, конкуренти, соціокультурні та політичні чинники. Разом з тим необхідно відзначити важливість організації торгового процесу, фактори, що визначають склад і зміст технологічних процесів і операцій. Ступінь впливу окремих факторів зовнішнього середовища, в якій функціонують торговельні підприємства, залежить від розміру підприємств, територіального розташування, асортименту товарів різного призначення і споживання, обраних цілей розвитку. Використання методології системного аналізу дозволяє спиратися на нові концептуальні підходи до управління, засновані на маркетинговому управлінні конкурентоспроможністю підприємств як мікроекономічних систем. При такому підході необхідно прагнути до переходу від управління маркетингом як однієї з функціональних

підсистем підприємства до маркетингового управління, що забезпечує інтеграцію, взаємодію і постійний процес відтворення стійких конкретних переваг функціональними підсистемами: маркетинговою, інноваційною, технологічною, інвестиційною, виробничою, фінансово-економічною, інтелектуальних ресурсів, включаючи керуючу підсистему. При цьому головним в управлінні конкурентоспроможністю підприємства оптової торгівлі є його цільова орієнтація, інтеграція всіх функціональних підсистем. Серед пріоритетних завдань системи управління конкурентоспроможністю підприємства торгівлі Тавсултанова А.Т. виділяє наступні:

- реалізація заходів, пов'язаних з підтримкою і розвитком ринкового попиту на певні товари та послуги за допомогою раціонально функціонуючих маркетингових інфраструктур, що забезпечують конкурентні переваги підприємства;

- формування умов для реалізації принципу соціальної орієнтації діяльності підприємства в інноваційній сфері;

- побудова логічно вірного управлінського процесу, орієнтованого на підвищення конкурентоспроможності підприємства як головного стратегічного завдання його розвитку.

Таким чином, зазначене вище дозволяє сформувати графічну модель забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства (рис. 1).

Проведений аналіз наукових поглядів на проблему формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств, у т.ч. торгівлі, дозволяє зазначити, що її основою мають стати підсистеми управління конкурентоспроможністю продукції, конкурентоспроможністю послуг та конкурентоспроможністю економічної діяльності підприємства.

Перевагу або відставання підприємства оцінюється порівняльним станом фірми по відношенню до конкурента. Перш за все, воно визначається набором властивостей товару (послуг), завдяки яким створюється певна перевага над конкурентами. Відсутність на ринку конкурентів, що надають послуги з реалізації аналогічного товару, знімає питання про конкурентоспроможність даного підприємства торгівлі. При наявності інших фірм, що надають такі ж послуги, слід розглядати два аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі. По-перше, це товар, який ними реалізовується. Його ціна, якість, асортимент і умови продажів є найважливішими чинниками конкурентоспроможності підприємств торгівлі. По-друге, якість послуг, що надаються підприємством торгівлі. На думку автора статті, перевага над конкурентами для підприємства торгівлі досягається також за рахунок його здатності ефективно об'єднувати ресурси (матеріальні, фінансові, кадрові та і нематеріальні) в процесі збуту продукції.



Рис. 1. Графічна модель забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства

Функціонування кожної з вищезазначених підсистем управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства визначається впливом сукупності організаційно-економічних, технічних і маркетингових факторів. Саме на них спрямований управлінський вплив керуючої підсистеми. Серед технічних факторів: вдосконалення діючої торговельної мережі та будівництво сучасних підприємств

торгівлі, впровадження прогресивних технологій торговельного обслуговування, механізація та автоматизація трудомістких робіт, електронізація торгових операцій, автоматизація контрольно-касових операцій та впровадження магазинних пластикових карток при розрахункових операціях, автоматизація процесів продажу товарів тощо. Організаційно-економічні фактори включають ключові аспекти політики управління підприємством і організації бізнес-процесів на основних стадіях життєвого циклу продукції (ефективність організації поточної діяльності підприємства, спрямованої на виробництво і збут промислової продукції, організації взаєморозрахунків з контрагентами і кредиторами підприємства, ефективність системи управління підприємства, наявність стандартів і процедур, а також інформаційних систем). В загальному вигляді систему управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства представлено на рис.2.

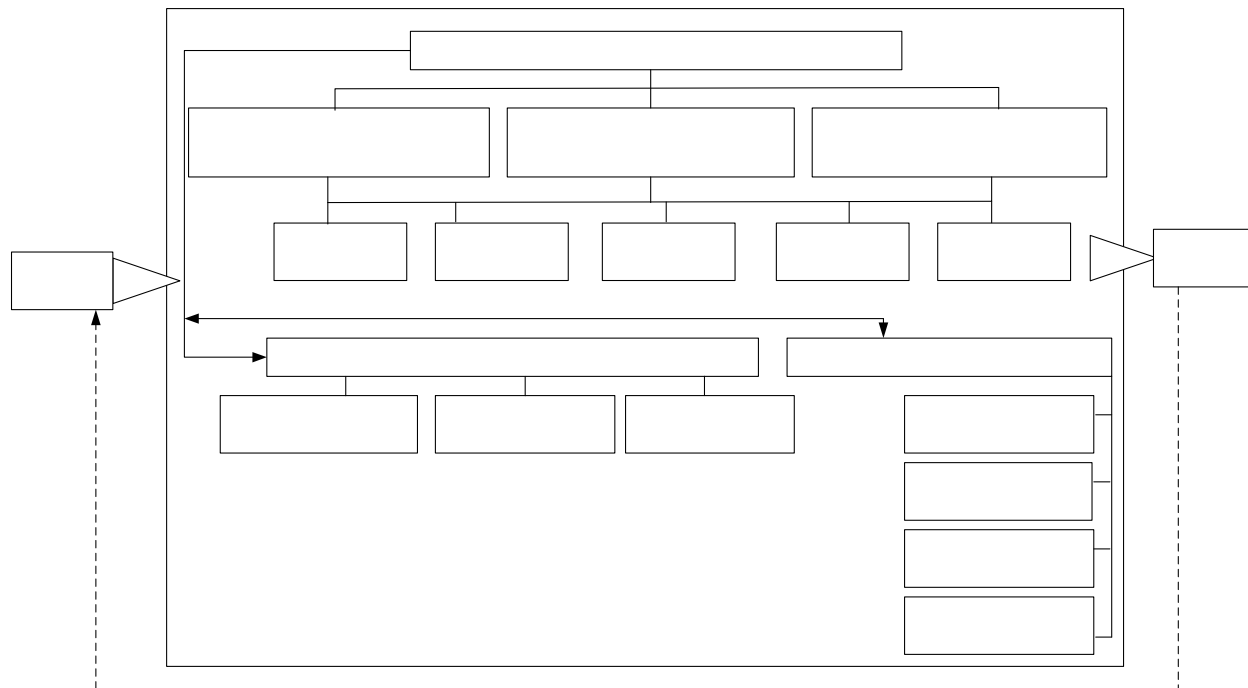


Рис. 2. Схема системи управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства

Висновок. Таким чином, управління конкурентоспроможністю підприємства — це цілеспрямований вплив на фактори та умови, які впливають на збут продукції, щоб прискорити процес створення систем управління конкурентоспроможністю, адаптованих до ринкових умов господарювання, які включають підсистеми управління конкурентоспроможністю продукції, конкурентоспроможністю послуг та конкурентоспроможністю економічної діяльності підприємства.

Література

1. Самойлов А.В. Система управления конкурентоспособностью предприятий, выпускающих высокотехнологическую продукцию / А.В. Самойлов, А.П. Дроздова // Вестник Самарского государственного университета. – 2012. – № 4(90). – С. 72–78.
2. Огорь А.Н. Структура системы управления конкурентоспособностью предприятий по производству мороженого [Електроний ресурс] / А.Н. Огорь. – Режим доступу : irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis_64.
3. Зотов Н.А. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью предприятий стекловолоконной фурнитуры : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами промышленности)» / Н.А. Зотов. – Санкт-Петербург, 2007. – 24 с.
4. Шилова Е.В. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью организации / Е.В. Шилова, Н.С. Вахрушева // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2012. – № 3(39). – С. 79 – 92.
5. Фролова В.Ю. Системный подход до управління конкурентоспроможністю підприємства / В. Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 2 (22). – С. 98–102.
6. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. — Донецк : ДонГУЭТ им. М. Ту-ган-Барановского, 2004. — 147 с.

7. Бондаренко Г. С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г. С. Бондаренко. — Х., 2001. — 19 с.

8. Тавсултанова А.Т. Управление конкурентоспособностью предприятий оптовой торговли: маркетинговый аспект : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг)» / А.Т. Тавсултанова. – Махачкала, 2006. – 20 с.

References

1. Samojlov A.V. Sistema upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatij, vypuskayushchih vysokotekhnologicheskuyu produkciyu, Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ehkonomicheskogo universiteta, 2012, No. 4(90), pp. 72-78.

2. Ogor' A.N. Struktura sistemy upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatij po proizvodstvomorozhenogo. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis_64.

3. Zotov N.A. Sovershenstvovanie sistemy upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatij steklovolokonnoj furnitury: avtoref. dissert.na soiskanie uchenoj stepeni kand. ehkon. nauk: spec. 08.00.05 «EHkonomika i upravlenie narodnym hazyajstvom (ehkonomika, organizaciya i upravlenie predpriyatiyami, otraslyami i kompleksami promyshlennosti) / N.A. Zotov. - Sankt-Peterburg, 2007. – 24 p.

4. Shilova E.V. Sovershenstvovanie sistemy upravleniya konkurentosposobnost'yu organizacii. Vestnik PNIPIU. Social'no-ehkonomicheskie nauki., 2012, No. 15 (39), pp. 79 – 92.

5. Frolova V.Yu. Systemnyy pidkhdid do upravlinnya konkurentosprsozhnisty pidpryyemstva. Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu, 2013, No. 2 (22). - pp. 98-102.

6. Balabanova L. V. Upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatij na osnove marketinga : [monografiya]. — Doneck : DonGUEHT im. M. Tugan-Baranovskogo, 2004. — 147 p.

7. Bondarenko H. S. Upravlinnya konkurentospromozhnisty avtotransportnoho pidpryyemstva : avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk : spets. 08.06.02 «Pidpryyemnytstvo, menedzhment ta marketynh». — Kh., 2001, 19 p.

8. Tavsultanova A.T. Upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatij optovoj trgovki: marketingovyy aspekt: avtoref. dissertacii na soiskanie uchenoj stepeni kand. ehkon. nauk: spec 08.00.05 «ehkonomika i upravlenie narodnym hozyajstvom: ehkonomika, organizaciya i upravlenie predpriyatiyami, otraslyami, kompleksami (sfera uslug). - Mahachkala, 2006, 20 p.

Надійшла 28.11.2014; статтю представляє д. е. н. Якименко Н. В.