

*Анотація.* В статті рассмотрен вопрос относительно определения влияния управления качеством продукции и ее конкурентоспособностью на конечные результаты деятельности предприятия

*Ключевые слова:* качество, конкурентоспособность, управление качеством, управление конкурентоспособностью продукция предприятия

*Summary.* In the article a question is considered in relation to determination of influence of quality management of products and by her competitiveness on end-point of activity of enterprise

*Keywords:* quality, competitiveness, quality management, management a competitiveness, products of enterprise

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.*

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 624:339.92

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ

*Чупир О.М., к.е.н., доцент (ХДТУБА)*

*В статті досліджено сутність поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства», визначено зміст, суб'єкт, об'єкт управління конкурентоспроможністю будівельної організації*

*Ключові слова:* конкуренція, конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, будівельна компанія.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** В умовах глобалізації та необхідності інтегрування у світовий економічний простір, універсальним критерієм стратегії розвитку будівельного комплексу країни та України в цілому має стати конкурентоспроможність вітчизняних будівельних компаній, як імовірність реалізації конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому будівельних ринках. Загострення конкурентної боротьби, яке спостерігається сьогодні, з одного боку сприяє розвитку науково-технічного процесу, що постійно примушує застосовувати кращі технології, раціонально використовувати ресурси; швидко реагувати на зміну попиту. З іншого - конкуренція дає будівельним компаніям певну нестабільність, породжує умови для безробіття, інфляції і банкрутства, веде до диференціації доходів і породжує умови для їх несправедливого розподілу.

Саме впровадження передових технологій управління та розвиток системи управління конкурентоспроможністю будівельних компаній на основі формування моделі функціонування, в якій компанія досягне рівень конкурентоспроможності, необхідний для стійкого оперування як на внутрішньому, так і на

зовнішньому ринку, дозволить вітчизняним будівельникам посилити свої конкурентні переваги та завоювати нові сегменти ринку будівельних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні у вітчизняній та зарубіжній літературі процес управління конкурентоспроможністю підприємства є недостатньо вивченим. Дослідженню питання «управління конкурентоспроможності підприємства» присвячені роботи так вчених: Галелюка М.М., Савельєвої Н.І., Кнорринг В. І., Балабанової Л. В., Бондаренко Г.С., Мансурова Р.С. [1-6]. В свої роботах вчені прагнули конкретизувати поняття «управління конкурентоспроможністю», розробити методологію визначення його рівня на конкретних підприємствах. Так, Галелюком М.М. [1] узагальнено специфіку функціонування системи управління КСП підприємств різних галузей економіки, а Бондаренко Г.С. в дослідженні [5] стверджує про необхідність системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретичних поглядів на економічну сутність поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства»,

визначення суб'єкта, об'єкта та змісту управління конкурентоспроможністю будівельної організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.**

Посилення глобалізаційних процесів і загострення конкуренції ставлять перед вітчизняною економічною наукою проблему розробки, обґрунтування і впровадження активних систем управління конкурентоспроможністю підприємств як органічної складової сучасного менеджменту. Розв'язання цієї проблеми вимагає оновлення теоретичних поглядів на економічну суть поняття „управління конкурентоспроможністю підприємства” як економічної категорії з метою посилення стратегічної спрямованості заходів щодо управління конкурентоспроможністю підприємства.

Одним із пріоритетних факторів, який впливає на економічну безпеку підприємства, її конкурентоспроможність, є наявність конкуренції на ринку.

Так, Азоев Г. Л. під конкуренцією розуміє «суперництво на будь-якому поприщі між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однакової мети» [7, с. 29].

Юданов А. Ю. стверджує, що ринкова конкуренція – це, в першу чергу, боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту

споживачів, що ведеться ними на доступних сегментах ринку [8, с. 11].

На думку Бондаренко С. М., конкурентоспроможність підприємства залежить від конкурентоспроможності товарів і комплексу економічних умов їхнього виробництва та збуту. А конкурентоспроможність товару, в свою чергу, визначається на основі ціни споживання, що складається з ціни товару та витрат, пов'язаних з його експлуатацією порівняно з конкурентами [9, с. 404-405].

Оскільки конкуренція є рушійною силою розвитку суб'єктів і об'єктів керування, суспільства в цілому, Фатхутдинов Р. А. управління конкурентоспроможністю визначає як «процес управління суб'єктами своїми конкурентними перевагами для утримання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у рамках законодавства або в природних умовах». [10, с. 68].

Дослідження поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» (табл.1) показало, що в сучасній економічній літературі перша група вчених дане поняття розглядає з точки зору функцій управління, менеджменту, друга – з точки зору сукупності певних дій, важелів та способів впливу, третя – як безпосередньо процес управління.

*Таблиця 1*

*Визначення поняття управління конкурентоспроможністю підприємства*

Група вчених	Автор	Визначення
1	2	3
I	Галелюк М.М. [1, с. 15]	Конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення КСП підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи.
	Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. [11, с. 131]	Аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають політику у сфері створення і реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі і відповідальність у даній сфері діяльності, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності.
	І. О. Піддубний, А. І. Піддубна [12, с. 58]	Напрямок менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності.
II	Балабанова Л. В. [4, с. 29-30]	Сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг.
	Бондаренко Г. С. [5, с. 5 – 6]	Систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу.

1	2	3
II	Кузьмін О. Є. [3, с. 117 – 123]	Сукупність важелів і способів впливу на сфери створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі і відповідальність суб'єктів господарювання, що реалізуються за допомогою сукупності управлінських засобів
	Мансуров Р. Є. [6, с. 94].	Діяльність, спрямована на формування ряду управлінських рішень, які, відповідно, повинні бути спрямовані на протистояння можливим зовнішнім впливам для досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних завдань.
III	Савельєва Н.А. [2]	Управління процесом формування, підтримки конкурентних переваг та подолання конкурентних слабостей.

Якщо розглядати управління конкурентоспроможністю підприємства як організаційно-економічну категорію, необхідно зазначити, що це, в першу чергу, управління економічними процесами та ринковим конкурентними відносинами, які формуються при їх виконанні. Відповідно вище зазначеному, система управління конкурентоспроможністю підприємства повинна являти собою комплекс основних напрямків діяльності, який спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства, також її систему цілей і задач, вирішення яких дозволить забезпечити якість робіт і продукції, поліпшити збут, раціональну й ефективну роботу організації в цілому. Це, у свою чергу, буде сприяти успішній реалізації заходів щодо підвищенню рівня конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства в цілому.

Дослідження поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» потребує визначення суб'єкта та об'єкта управління. Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства виступають представники системи менеджменту підприємства та безпосередньо ступінь їх скоординованої та чіткої роботи. Під об'єктом управління вчені розуміють бізнес-процес створення та збуту продукції, який розвивається на основі системи знань, умінь і навичок спільного зі споживачем створення продукту та може мати міжгалузевий характер [13].

В якості суб'єкту управління конкурентоспроможністю будівельних організацій виступатимуть різнорівневі органи управління будівельними комплексами, підприємствами та їх менеджмент, які використовуючи наявні управлінські технології при створенні та збуті продукції, формуванні засад інноваційного розвитку, формують відповідні конкурентні переваги будівельної компанії. Об'єктом управління - система взаємопов'язаних елементів внутрішнього середовища підприємства, його споживачів, конкурентів, об'єднаних у єдине ціле для вирішення завдання міцного забезпечення

конкурентних позицій, збереження існуючих та нарощування нових конкурентних переваг.

Розглядаючи конкурентоспроможність як процес реалізації специфічних економічних відносин, слід зазначити, що вона є категорією динамічною і цілеспрямованою. Така динаміка обумовлюється динамікою зовнішніх та внутрішніх факторів, які виникають в результаті змін в конкурентному середовищі. Саме тому, фактори конкурентоспроможності можна розглядати в динаміці як керовані параметри, управління якими спрямоване на формування, підтримку і розвиток конкурентних переваг підприємства.

Відповідно до вище зазначеного, під управлінням конкурентоспроможності будівельних компаній будемо розуміти науково обґрунтований і цілеспрямований процес впливу різнорівневих суб'єктів управління будівельних компаній на конкуренті відносини, який забезпечить ефективне вирішення питань формування, підтримки і розвитку конкурентних переваг.

Дане визначення, на відміну від існуючих, фіксує ціль, яка повинна бути досягнута суб'єктом управління в процесі управління конкурентоспроможністю компанії, вказує на цільову направленість управління, точно відповідає на питання: хто конкретно виконує управління, вказуючи на активну роль в даному процесі суб'єктів управління різних рівнів.

Загальновідомо, що зміст будь-якого процесу управління проявляється в реалізації глибоких, загальних, стійких внутрішніх зв'язків, які постійно повторюються. Тому зміст управління конкурентоспроможністю будівельних компаній як економічної категорії проявляється в реалізації наступних внутрішніх зв'язків [14]:

1. Виділення відповідних напрямків забезпечення конкурентоспроможності будівельних компаній. Управління конкурентоспроможністю компанії повинно виконуватися не на загальних засадах, а по

відповідним напрямкам. Відповідно до мети управління можна виділити відповідні напрямки забезпечення конкурентоспроможності, серед яких: забезпечення зовнішньої та внутрішньої конкурентоспроможності будівельної організації.

2. Виділення основних рівнів управління конкурентоспроможності: стратегічний, тактичний та оперативний.

Стратегічне управління повинно здійснюватися на рівні вищого керівництва будівельної компанії і орієнтується на довгострокові (від трьох років і більше) перспективи розвитку підприємства будівельного комплексу. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства має бути спрямоване на пошук, визначення і формулювання стратегічних цілей забезпечення конкурентоспроможності. Для досягнення перспективних цілей конкурентоспроможності стратегічне управління має бути спрямоване також на розробку і застосування відповідних інструментів - конкурентних стратегій, тобто певної системи дій, спрямованих на широке і довготривале визнання будівельної компанії зовнішнім середовищем і на формування унікальних позитивних відмінностей цього підприємства.

Тактичне управління конкурентоспроможністю повинно бути спрямоване на формування тактики забезпечення конкурентоспроможності - сукупності видів, прийомів і методів конкурентної боротьби, які обирає і практично застосовує будівельна компанія проти своїх конкурентів і за допомогою яких вона реалізує свою конкурентну стратегію. Таким чином, тактичне управління є практичним інструментом стратегічного управління, оскільки одна і та ж конкурентна стратегія може бути реалізована за допомогою різноманітних тактичних прийомів і їх поєднань.

Формування, підтримка або розвиток тактичних конкурентних переваг буде виступати як тактична мета управління конкурентоспроможністю будівельної компанії. А сукупність тактичних цілей виражатиме стратегічну мету управління конкурентоспроможністю, внаслідок чого тактичні цілі можуть розглядатися як локальні підцілі стратегічної мети управління конкурентоспроможністю підприємства.

Поточне (оперативне) управління є об'єктом оперативного менеджменту, який безперервно здійснюється в процесі розв'язання поточних завдань забезпечення конкурентоспроможності будівельної компанії. Крім того, оперативне управління конкурентоспроможністю повинно допускати проведення комплексу заходів, що

розробляються і здійснюваних для усунення не передбачених диспропорцій.

Тактичний і оперативний (поточний) рівні управління конкурентоспроможністю будівельної компанії повинно здійснюватися всіма суб'єктами управління, з особливою увагою середньої та нижньої ланки управління.

Усі виділені рівні управління конкурентоспроможністю підприємства мають бути інтегровані між собою як в тимчасовому, так і у функціональному аспекті, оскільки завдання конкурентної тактики не лише витікають із завдань конкурентної стратегії, але і найістотнішим чином впливають на рішення завдань.

Слід зазначити, що конкурентні дії тактичного характеру повинні проводитися у рамках конкурентної стратегії і не можуть суперечити їй.

3. Здійснення кожною сферою управління конкурентоспроможності відповідних функцій - стійкої групи взаємозв'язаних між собою дій суб'єкта управління (визначення і постановка мети, ухвалення рішення, планування, організація, регулювання і контроль), виходячи з вибраних видів і методів конкурентної боротьби у рамках розроблених стратегії і тактики. Процес управління конкурентоспроможністю, як і управління будь-яким іншим об'єктом, носить циклічний, відносно замкнутий характер.

Процес управління конкурентоспроможністю розпочинається з постановки мети, завдань і закінчується виконанням цих завдань, тобто досягненням певного результату. На основі отриманої інформації про результати (досягнення або недосагнення цілі) конкретизуються і уточнюються раніше поставлені завдання, ставляться нові, можливо, висувається нова мета і цикл починається знову.

4. Формування системи управління конкурентоспроможністю будівельної компанії і розробка організаційних регламентів функціонування системи управління конкурентоспроможністю.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** На сьогоднішній день проблема управління конкурентоспроможністю будівельних організацій стає нагальною для сучасних підприємств, адже світова криза загострила важку ситуацію в конкурентній боротьбі підприємств будівельної галузі. За відсутності проведення адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення та аналізу факторів безпосереднього впливу на конкурентні позиції будівельної компанії, його керівництво унеможливає

розробку та впровадження стратегії існування та функціонування організації. Формування моделі ефективної системи управління конкурентоспроможністю будівельних організацій вірний шлях розвитку будівельного комплексу України в ринкових умовах.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства. / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 14-27.
2. Савельева Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы; учебник / Н.А. Савельева. – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 382 с.
3. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. – [2-е изд., изм. и доп.]. – М. : Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА – ИНФРА-М), 2001. – 528 с.
4. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
5. Бондаренко Г. С. Управление конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г. С. Бондаренко. – Х., 2001. – 19 с.
6. 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.
7. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия і практика. / Г.Л. Азоев. -М.: 1996. – 250с.
8. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория й практика. [учебно-практическое пособие]. / А.Ю. Юданов — 2-е изд. испр. й доп. М.: «Гном-пресс», 2008. – 234с.
9. Бондаренко С. М. Моделирование стратегії конкуренції промислового підприємства: Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. / Ред. О. П. Степанов. – К.: АСК, 2002. – Вип. 7. – С. 404-408.
10. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: [учебное пособие ] / Р.А. Фатхутдинов - М.: ЗАО «Бизнес-школа» Интел- Синтез, 2004. - 304с.
11. 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.
12. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна. – Х. : ВД „ІНЖЕК”, 2004. – 264 с.
13. Клюквіна М.С. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] // Режим доступу [www.nbu.gov.ua/e...3/Klukvina\\_310.htm](http://www.nbu.gov.ua/e...3/Klukvina_310.htm)
14. Жигунов Э.А. Управление конкурентоспособностью речного круизного туристского предприятия как организационно-экономическая категория / Э.А. Жигунов // Управление общественными и экономическими системами. - 2007. - № 1. – С. 3-16.

**Аннотация.** В статье исследовано сущность понятия «управление конкурентоспособностью предприятия», определено содержание, субъект, объект управления конкурентоспособностью строительной организации.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, строительная компания.

**Summary.** In article «management of competitiveness of the enterprise» is investigated essence of concept, the maintenance, the subject, object of management is certain by competitiveness of the building organization.

**Keywords:** a competition, competitiveness, management of competitiveness, the building company.

**Рецензент** к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.  
**Експерт редакційної колегії** к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.