

## РОЗДІЛ 2

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.8.43

Гривківська О. В.

Харчук Т. В.

ПВНЗ «Європейський університет»

### ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті узагальнено та розвинено наукові підходи до визначення сутності і взаємозв'язків між базовими поняттями конкурентоспроможності підприємства (конкурентоспроможність, конкурентний статус, конкурентний потенціал, конкурентна позиція, конкурентні переваги). Обґрунтовано важливість моніторингу конкурентоспроможності підприємства для забезпечення його успішного функціонування на ринку та прогресивного розвитку. Окреслено головні вимоги, основні складники та характеристики сучасної системи моніторингу конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, конкурентний статус, конкурентний потенціал підприємства, конкурентні переваги, моніторинг.

**Постановка проблеми.** Глобалізаційні процеси та входження на національні ринки товарів і послуг потужних іноземних гравців ставлять перед вітчизняними підприємствами нові, доволі амбітні виклики та завдання. І одним із головних є забезпечення власної конкурентоспроможності, збереження та нарощування конкурентного потенціалу, формування та підтримка на належному рівні конкурентного статусу підприємства. Виконання цього завдання є стратегічною метою діяльності підприємства, передумовою його комерційного успіху та виживання на ринку. Своєю чергою, передумовами вирішення цього завдання є, по-перше, чітке розуміння та розмежування керівництвом (особами, що приймають управлінські рішення на підприємстві) вищезазначених понять та їх значимості для ефективної роботи підприємства на ринку; по-друге, наявність на рівні підприємства дієвого інструментарію та механізмів управління конкурентоспроможністю та забезпечення належного конкурентного статусу суб'єкта господарювання, а також сформовані в управлінців компетенції та навички застосування такого інструментарію і механізмів; по-третє, постійний моніторинг поточного конкурентного статусу, конкурентоспроможності, рівня використання конкурентного потенціалу підприємства та розроблення за його результатами відповідних заходів. У зв'язку із цим виникає необхідність подальших наукових досліджень для розвитку наявних концептуальних положень управління конкурентоспроможністю підприємства та узагальнення та систематизації основних понять конкурентоспроможності (на мікрорівні) й визначення базових засад моніторингу конкурентоспроможності та конкурентного статусу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальний базис розуміння конкуренції та конкурентоспроможності підприємства

сформований у роботах І. Ансоффа, А. Чендлера, Дж. Сакса, Дж.А. Харта, С. Коена, Й. Шумпетера, Р. Солоу, А. Сміта, Д. Рикардо, Дж.С. Мілля, Ф. Еджуорта, Дж. Кейнса, П. Хайне, А. Маршалла, П. Самуельсона, Ф. Хайека, М. Портера. Проблемам забезпечення конкурентоспроможності та конкурентного статусу підприємства присвячено роботи зарубіжних та вітчизняних учених: Г. Азоева, О. Амоші, Л. Антонюка, В. Геєця, А. Герасименко, П. Зав'ялова, Ю. Іванова, О. Іванової, О. Кузьміна, Д. Лук'яненка, А. Поручника, І. Тараненко, О. Тридіда, Р. Фатхутдінова, М. Хвесика, Є. Хлобистова, В. Холода, О. Чернеги, В. Шпильової та ін. Водночас потребують подальшого дослідження теоретико-методологічні засади формування та забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом із тим останнім часом усе гостріше відчувається дефіцит системних уявлень про стратегічну спрямованість формування конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації, нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовища. Потребують узагальнення та систематизації наукові підходи до розуміння основних складників конкурентоспроможності підприємства, існує необхідність поглиблення наукових підходів до моніторингу конкурентоспроможності та конкурентного статусу підприємства в сучасних умовах.

**Мета статті** полягає в уточненні сутності та взаємозв'язку між базовими поняттями конкурентоспроможності підприємства та обґрунтуванні важливості моніторингу конкурентоспроможності для забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку та його прогресивного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах формування повноцінного ринкового

середовища ключовим фактором визначення позиції підприємства на міжнародному, національному, регіональному рівнях є їхня конкурентоспроможність. Економічна інтеграція в умовах глобалізації повинна базуватися як на конкурентних перевагах суб'єктів ринку, так і на ефективному використанні їхнього потенціалу. Конкурентоспроможність підприємства є важливим фактором забезпечення його сталого розвитку, а повне використання конкурентних переваг сприяє поліпшенню якісних параметрів діяльності суб'єктів ринку.

Конкуренція як явище та економічна категорія впродовж останніх двох століть є об'єктом наукових досліджень видатних учених-економістів. Так, вагомим джерелом наукового пошуку в розвитку конкуренції стала теорія порівняльних переваг. Як правило (з урахуванням факторного підходу) такі переваги формуються за рахунок конкуренції порівняно недорогої праці, ресурсів, якими володіють певні території, клімату, географічного розташування, демографічних характеристик та ін. Спочатку в працях А. Сміта і Д. Рікардо, а пізніше в роботах А. Курно, У. Джевонса, Дж.Б. Кларка, А. Маршалла та ін. конкуренція пояснювалася характером взаємодії ціни, попиту та пропозиції та її впливом на ринкову економіку та виробничі відносини. Надалі в роботах Дж. Робінсона, Е. Чемберліна, Ф. Еджуорта та інших видатних учених досліджувалися поелементний склад та особливості конкурентних відносин: результатом таких досліджень став висновок про їхній вплив на ринкову цінову ситуацію без окремого конструювання суб'єктів господарювання між собою або потенційними конкурентами [17]. У подальшому Й. Шумпетер, Ф. Хайек, Дж.М. Кларк, В. Кирцнер та ін. досліджують конкуренцію як першочерговий елемент ринкових відносин, як взаємовідносини у формуванні ринку [10; 11]. Стратегічний напрям дослідження конкуренції задають такі видатні учені, як Д. Рікардо, М. Портер, І. Ансофф, А. Чендлер, Б. Фортман, А. Лоуренс та ін. [20].

У сучасній економічній літературі тема конкурентоспроможності є провідною з кінця ХХ ст. Вона виникла на початку 1980-х років у США як відповідь на питання про причини успіху економіки Японії на світовому ринку. У 1990-ті роки концепція конкурентоспроможності стала предметом дискусій у багатьох країнах на макро-, мезо- та мікрорівні. Такі всесвітні організації та інтегровані об'єднання, як ОЕСР, Світовий банк, Всесвітній економічний форум, ЄС, НАФТА, АСЕАН, МЕРКОСУР та ін., є форматорами та реалізаторами концептуальних засад формування конкурентоспроможності, у тому числі й у стратегічному аспекті. Наприклад, країни ОЕСР визначають конкурентоспроможність як «здатність компаній, галузей, регіонів і націй забезпечувати порівняно високий рівень доходів і заробітної плати, залишаючись відкритими для міжнародної конкуренції» [16, с. 46–42, 114–145].

Найбільш значущим внеском зарубіжної економічної науки в досліджувану проблематику вважається підхід М. Портера, викладений у його книзі «Міжнародна конкуренція» [14]. У ній автор розробляє нову теорію конкурентної переваги країни, включає еволюцію конкурентних переваг фірм у глобальному масштабі, детермінанти та динаміку конкурентної переваги країни у міжнародному суперництві. У 1998 р. М. Портер опублікував також дві монографії, в яких міститься детальна характеристика ролі компаній, державних і громадських інституцій національної та глобальної конкурентоспроможності. Він вважає, що теорія конкуренції – це засоби, за допомогою яких економіка або господарюючі суб'єкти забезпечують собі конкурентні переваги.

Стосовно економічної сфери, то російський учений М.І. Гельвановський конкурентоспроможність у загальному вигляді визначає як володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання. Ці властивості можуть належати до різних за природою об'єктів – видів продукції, підприємств та організацій, їх груп, що утворюють галузеві або конгломератні об'єднання і комплекси, нарешті, до окремих країн або їх угруповань (регіональних, політичних, етнокультурних), які виступають як суб'єкти конкурентної боротьби [3].

П.С. Зав'ялов вважає, що в такій категорії, як конкурентоспроможність, «виражаються економічні, науково-технічні, виробничі, організаційно-управлінські та інші можливості не тільки окремого підприємства, але й економіки країни» [6]. За визначенням Г.Л. Азоева, конкурентоспроможність є можливістю підприємства ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [1, с. 62].

М.Х. Мескон під конкурентоспроможністю підприємства розуміє його відносну характеристику, яка відображає відмінності у його розвитку від конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей і за ефективністю виробничої діяльності [13, с. 667]. Досить універсально трактують конкурентоспроможність деякі вчені, які розглядають її як зумовлене економічними, соціальними, політичними факторами становище країни або товару, виробника на внутрішніх та зовнішніх ринках, що відображається через показники (індикатори), які адекватно характеризують такий стан і його динаміку [4; 8; 9; 12]. Для визначення конкурентоспроможності вони пропонують два підходи: факторний, який дає змогу відслідковувати зміну позицій суб'єкта на ринках, що характеризується реальним використанням факторів економічного зростання, та рейтинговий, що полягає в сумарному відображенні стану суб'єкта господарювання. Таким чином, конкурентоспроможність можна розглядати з різних позицій. Як властивість

товару вона є відображенням співвідношення ціни і якості. Як властивість підприємства її можна визначити як здатність останнього конкурувати на ринку, бути успішнішим за інших, бути в числі лідерів. Як властивість галузі конкурентоспроможність відображає здатність підприємств, що входять у галузь, продавати свої товари (роботи, послуги) на ринку, де за гроші покупця змагаються товари різних галузей. Окрім того, конкурентоспроможність оцінюється різними суб'єктами відповідно до своїх цілей.

Рівень освоєння потенційних можливостей підприємства визначає комплексну конкурентоспроможність, або конкурентний статус підприємства, тобто інтегральну оцінку його здатності до конкурентної боротьби. Існують різні визначення цього поняття, які різняться акцентуванням уваги на певних проявах, передумовах чи наслідках оцінювання. Так, І. Ансофф пропонує під конкурентним статусом розуміти міру визначення положення підприємства в конкуренції, співвідношення фактичної й базової продуктивності використання ресурсів [2]. А.П. Градов вважає, що конкурентний статус є ширшим поняттям і охоплює не лише позицію підприємства, а й ступінь володіння ним певними конкурентними перевагами. Науковець зазначає, що «...конкурентний статус характеризує досягнення підприємством певного рівня конкурентної переваги ... при цьому він зумовлюється конкурентною позицією підприємства, виступаючи, своєю чергою, підґрунтям для досягнення ним конкурентних переваг» [19].

До висновку, що конкурентний статус є комплексною порівняльною характеристикою підприємства відносно конкурентів, приходять і О.М. Тридід, зазначаючи, що саме конкурентний статус відображає внутрішній потенціал підприємства та його позицію в конкурентних сегментах ринку і здатність утримувати її під впливом дестабілізаційних факторів зовнішнього середовища [15]. На думку В.В. Холода, конкурентний статус безпосередньо пов'язаний із конкурентним станом підприємства, який «характеризується і визначається конкурентним потенціалом, ключовими компетенціями, правами, зобов'язаннями, повноваженнями, що витікають з його бізнес-позиції на конкурентному ринку» [18]. Власне, подібне тлумачення надає й Ю.Б. Іванов, зазначаючи, що конкурентний статус підприємства формується в результаті оцінки його позиції на ринку, яка відбиває рівень його конкурентоспроможності [7, с. 61]. Узагальнюючи викладені вище підходи, приходимо до висновку, що конкурентоспроможність підприємства є його можливістю та здатністю ефективно функціонувати на ринку, випереджаючи інші підприємства за показниками, що є цінними для споживачів та інших агентів ринку. Складовими частинами конкурентоспроможності як комплексної характеристики є конкурентний статус, конкурентний потенціал та конкурентні переваги підприємства.

Для ефективного управління власною конкурентоспроможністю на підприємстві повинна бути впроваджена система моніторингу, одними з основних завдань якої є не лише забезпечення високої швидкості реакції підприємства на зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищення гнучкості на основі безперервного відстеження цих змін, але й підготовка якісної інформаційної бази для прийняття стратегічних управлінських рішень та моделювання майбутнього розвитку. Така інформаційна база повинна не тільки забезпечувати управління інформацією про потенційні можливості, які забезпечують оптимальне використання ресурсів та конкурентного потенціалу підприємства, а й спрогнозувати майбутні зміни.

Використання системи моніторингу конкурентоспроможності підприємства дає змогу в режимі реального часу приймати ефективні управлінські рішення щодо коригування параметрів стратегії розвитку та усунення негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, що забезпечує підвищення гнучкості й адаптивності управління, призведе до виявлення та нарощення конкурентних переваг. Отже, у сучасних умовах моніторинг конкурентоспроможності підприємства є методом вивчення й аналізу цієї комплексної характеристики суб'єкта господарювання, у тому числі шляхом вивчення й аналізу її складників; способом здійснення організованого системного спостереження за процесом функціонування та розвитку ринку, визначення тенденцій та ступеня впливу встановлених змін на конкретні об'єкти дослідження, визначення критичних точок змін і розроблення на цій основі механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Під час проведення моніторингу виникає необхідність одержання інформації, репрезентативної щодо різних об'єктів. Перевагою системи моніторингу конкурентоспроможності є можливість отримання інформації, недоступної в рамках традиційної статистичної та фінансової звітності [5, с. 142]. У результаті моніторингу можна отримати об'єктивну інформацію щодо базових тенденцій, що є основними для розвитку конкретних ринків, на яких функціонує підприємство, вивчити інвестиційну активність, характеристики конкуруючих суб'єктів ринку та інших агентів, характеристики окремих секторів, зокрема з точки зору можливості забезпечення подальшого розвитку підприємства. Отже, моніторинг конкурентоспроможності є системою отримання, обробки та аналізу інформації щодо конкурентного статусу, переваг та конкурентного потенціалу підприємства та тенденції їхніх змін.

Важливість моніторингу конкурентоспроможності підприємства визначається динамізмом досліджуваних явищ, необхідністю розгляду їх у динаміці, відстеження негативних тенденцій і здійснення своєчасного коригування. На основі аналізу та оцінки моніторингової інформації важливо не тільки визначити тенденції та

динаміку розвитку, визначити фактори, що впливають на зміни, але й передбачити подальший розвиток процесів для своєчасного прийняття адекватних управлінських рішень або коригування цільових параметрів конкурентоспроможності підприємства. Крім того, необхідним складником моніторингу є оцінка ефективності вже прийнятих і реалізованих управлінських рішень.

Моніторинг конкурентоспроможності підприємства на основі комплексного аналізу та визначення переваг подальшого розвитку (конкурентний статус, конкурентний потенціал, конкурентні переваги та ефективність їх реалізації) є сучасною та затребуваною практикою та методологічною основою для подальшого вдосконалення систем управління підприємством, а також оперативного відстеження виникаючих загроз втрати конкурентних можливостей на конкретному ринку.

Звісно, моніторинг конкурентоспроможності підприємства не є абсолютно універсальною і єдиною необхідною методологічною основою його подальшого прогресивного розвитку. Однак він є досить важливим і цілком своєчасним інструментом, що дає змогу виділяти, зіставляти і контролювати комплекс конкурентних переваг, конкурентний статус та конкурентний потенціал підприємства. Таким чином, моніторинг конкурентоспроможності підприємства є аналітичною системою, що створена та функціонує для забезпечення ефективного управління інформаційно-аналітичним матеріалом щодо

можливостей, загроз, тенденцій та здатності підприємства до розвитку, надання допомоги в прийнятті тактичних і стратегічних управлінських рішень, оцінки ефективності реалізації прийнятих управлінських рішень щодо формування та використання конкурентних переваг. Він включає в себе систематичний збір інформації та оцінку показників конкурентоспроможності підприємства, прийняття оперативних управлінських рішень щодо створення і реалізації конкурентних переваг, виявлення факторів і визначення їх впливу на розвиток підприємства, а також аналіз ефективності прийнятих рішень.

**Висновки.** У сучасних умовах успішність функціонування на ринку, прогресивний розвиток підприємства безпосередньо залежать від його конкурентоспроможності. Остання комплексно характеризує можливість та здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку (у поточному періоді та в майбутньому), випереджаючи інші підприємства за показниками (характеристиками), що є цінними для споживачів та інших агентів ринку. Складниками конкурентоспроможності як комплексної характеристики є конкурентний статус, конкурентний потенціал та конкурентні переваги підприємства. Враховуючи динамічність конкурентоспроможності підприємства, стратегічне й оперативне управління нею вимагає створення та впровадження моніторингу – аналітичної системи, спрямованої на забезпечення ефективного управління підприємством.

#### Список літератури:

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : НОВОСТИ, 2000. – 256 с.
2. Ансофф И., Макконнелл Э.Дж. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э.Дж. Макконнелл ; пер. с англ. – СПб. : ПитерКом, 1999. – 416 с.
3. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жековская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. – 2008. – № 3. – С. 67–78.
4. Герасименко А.Г. Конкурентна політика держави в умовах трансформації національної економіки : [монографія] / А.Г. Герасименко [та ін.]. – К., 2008. – 308 с.
5. Говарова Н. Конкурентоспособность основной фактор развития современной экономики / Н. Говарова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 4. – С. 25–37.
6. Завьялов П. Конкурентоспособность и маркетинг / П. Завьялов // Российский экономический журнал. – 1995. – № 12. – С. 50.
7. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Ю.Б. Иванов, А.Н. Тищенко, Н.А. Дробитько, О.С. Абрамов. – Х. : ХНЕУ, 2004. – 256 с.
8. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия : [учебное пособие] / Е.А. Иванова. – Ростов н/Д. : Феникс, 2008. – 298 с.
9. Клименко Т.В. Фінансова спроможність та її місце в забезпеченні конкурентоспроможності регіону / Т.В. Клименко // Современный мир: проблемы и перспективы : матер. Конф. – Чернигов, 2012. – С. 102–104.
10. Конкурентоспроможність економіки України: галузевий і територіальний аспекти : [монографія] / І.В. Тараненко [та ін.]; за ред. І.В. Тараненко. – Д. : ДУЕП, 2009. – 236 с.
11. Конкурентоспроможність економіки України: можливості, переваги, компетенції : [монографія] / О.Б. Чернега [та ін.]; наук. ред. О.Б. Чернега. – Донецьк : Ноулідж, 2010.
12. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : [підручник] / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
13. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2004. – 199 с.
14. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Междунар. отношения, 1993.
15. Тридід О.М. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : автореф. дис. ... д.е.н. / О.М. Тридід. – Донецьк : ДНУ, 2003. – 32 с.
16. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : [монографія] : у 2-х т. / Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2006. – Т. 1. – 816 с.

17. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность : [учебник] / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Экономика, 2005. – 504 с.
18. Холод В.В. Чотирьохвекторна модель розвитку конкурентного статусу / В.В. Холод [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/17\\_AND\\_2010/Economics/68045.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/68045.doc.htm).
19. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. проф. А.П. Градова. – СПб. : Спец. лит-ра, 1995. – 415 с.
20. Kitson M., Martin R., Tyler P. Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept // Regional Studies. – 2004. – V. 38.9. – P. 991–999.

**Гривковская О. В.**

**Харчук Т. В.**

ЧВУЗ «Европейский университет»

#### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

##### **Резюме**

В статье обобщены и развиты научные подходы к определению сути и взаимосвязей между базовыми понятиями конкурентоспособности предприятия (конкурентоспособность, конкурентный статус, конкурентный потенциал, конкурентная позиция и конкурентные преимущества). Обоснована важность мониторинга конкурентоспособности предприятия для обеспечения его успешного функционирования на рынке и прогрессивного развития. Определены главные требования, основные составляющие и характеристики современной системы мониторинга конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, конкурентный статус, конкурентный потенциал предприятия, конкурентные преимущества, мониторинг.

**Hryvkivska O. V.**

**Kharchuk T. V.**

Private Higher Educational Establishment „European University”

#### THEORETICAL BACKGROUND OF FORMING A MONITORING SYSTEM OF COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE

##### **Summary**

The key factor in the position of a company in international, national and regional markets is its competitiveness, especially in conditions of formation of the full-fledged market environment. The article summarized and developed the scientific approaches to defining the essence and the relationship between basic concepts of competitiveness of the enterprise management theory (competitiveness, competitive status, competitive potential, competitive position and competitive advantage). The importance of monitoring the competitiveness of the enterprise to ensure its successful operation in market and its progressive development is substantiated in the article. The main requirements, basic components and characteristics of modern enterprise monitoring system are substantiated.

**Keywords:** enterprise competitiveness; competitive status; competitive potential of the enterprise; competitive advantages; monitoring.