

УДК 004.332.4:664

Аксенія Назаренко

к.е.н, доц. каф. «Логістика»

(Державний економіко-технологічний університет транспорту)

Дмитро Дмитренко

магістр за спеціальністю «Економіка та підприємництво»

(Державний економіко-технологічний університет транспорту)

СТАН КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС КРИЗИ

В даній статті надано визначення понять «конкурентоспроможність» та «управління конкурентоспроможністю», розглянуто фактори впливу та методу формування процесу управління конкурентоспроможністю, на їх основі побудовано алгоритм зростання конкурентних переваг підприємства ринку під час кризи, а також алгоритм антикризового управління конкурентоспроможністю. Крім того, наведена типова організаційна конфігурація та принципи формування важелів і механізмів управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства. Розглянуто діагностику зовнішнього конкурентного середовища на основі методу п'яти сил конкуренції за М.Портером, яка забезпечить отримання значних конкурентних переваг для компанії на ринку навіть в умовах нестабільності та кризового стану економіки, концепцію конкурентоспроможності в умовах кризових явищ, що спрямована на вироблення чітких стратегічних та оперативних заходів. Висвітлено основні зовнішні чинники: скорочення платоспроможного попиту; зміна уподобань споживачів в напрямку економії грошових коштів; зростання цін на ресурси; недосконалий правових механізм господарювання; порушення функціонування ринку робочої сили, які мають безпосередній вплив на забезпечення конкурентоспроможності компанії в період нестабільності економічної ситуації, що досягається шляхом використання економічних, соціальних, психологічних та адміністративних методів.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, управління конкурентоспроможністю, фактори впливу, алгоритм управління конкурентною спроможністю виробничого підприємства, алгоритм антикризового управління конкурентоспроможністю, ринок робочої сили, економія грошових коштів, використання економічних, соціальних, психологічних та адміністративних методів.

© Назаренко А.С., Дмитренко Д.О., 2015

Аксенія Назаренко

к.э.н, доц. каф. «Логістика»

(Государственный экономико-технологический университет транспорта)

Дмитрий Дмитренко

магистр по специальности «Экономика и предпринимательство»

(Государственный экономико-технологический университет транспорта)

СОСТОЯНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ КРИЗИСЕ

В данной статье дано определение понятия «конкурентоспособность» и «управление конкурентоспособностью», рассмотрены факторы влияния и методику формирования процесса управления конкурентоспособностью, на их основе построен алгоритм роста конкурентных преимуществ предприятия на рынок во время кризиса, а также алгоритм антикризисного управления конкурентоспособностью. Кроме того, приведена типовая организационная конфигурация и принципы формирования рычагов и механизмов управления конкурентоспособностью производственного предприятия. Рассмотрены диагностику внешней конкурентной среды на основе метода пяти сил конкуренции за Портером, которая обеспечит получение значительных конкурентных преимуществ для компании на рынке даже в условиях нестабильности и кризисного состояния экономики, концепцию конкурентоспособности в условиях кризисных явлений, направленная на выработку четких стратегических и оперативных мероприятий. Освещены основные внешние факторы: сокращение платежеспособного спроса; изменение предпочтений потребителей в направлении экономии денежных средств; рост цен на ресурсы; несовершенный правовых механизм хозяйствования; нарушение функционирования рынка рабочей силы, которые имеют непосредственное влияние на обеспечение конкурентоспособности компании в период нестабильности экономической ситуации достигается путем использования экономических, социальных, психологических и административных методов.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентные преимущества, управление конкурентоспособностью, факторы воздействия, алгоритм управления конкурентной способностью производственного предприятия, алгоритм антикризисного управления конкурентоспособностью, рынок рабочей силы, экономия денежных средств, использование экономических, социальных, психологических и административных методов.

Akseniya Nazarenko

*Candidate of economic Sciences, associate Professor of "Logistics"
State Economy and Technology University of Transport*

Dmytro Dmytrenko

*Master in "Economics and Entrepreneurship"
State Economy and Technology University of Transport*

STATE OF THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES DURING THE CRISIS

This article provided a definition of "competitiveness" and "competitiveness management", the factors of influence and methods of forming process competitiveness management on the basis the algorithm increase competitive advantage during the market crisis and crisis management algorithm competitiveness. In addition, the typical organizational configuration and principles of leverage and control mechanisms competitiveness of industrial enterprises. Considered diagnostic of external competitive environment on the basis of the five competitive forces by M. Porter, which will provide the significant competitive advantage for the company in the market even in times of instability and economic crisis, the concept of competitiveness in a crisis that aims to develop clear strategic and operational activities. The basic external factors: the reduction in effective demand; changing consumer preferences towards saving money; increase in input prices; imperfect legal mechanism of management; disruption of the labor market that have a direct impact on ensuring the competitiveness of the company during the instability of the economic situation, which is achieved through the use of economic, social, psychological and administrative methods.

***Keywords:** competitiveness, competitive advantages, competitiveness management, influence, control algorithm competitive ability of the production company, crisis management algorithm competitiveness, labor market, saving money, use of economic, social, psychological and administrative methods.*

Постановка проблеми. Підприємство є однією із найважливіших ланок усієї економічної системи країни, основною базою для задоволення потреб суспільства та держави. Однак сьогодні в умовах постійних змін ринкової кон'юнктури, трансформацій внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств, коливання попиту та пропозиції, нестачі ресурсів та негативного впливу кризових явищ економіки постає проблема підтримання стійкості та конкурентоспроможності бізнесу для кожного підприємця. В зв'язку з цим особливої актуальності набуває потреба у створенні дієвого алгоритму управління конкурентоспроможністю в умовах кризових явищ на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців проблемами антикризового розвитку та управління конкурентоспроможністю підприємств займалися такі вчені, як Л.О. Лігоненко, І.П. Булеєв, Н.Е. Брюховецька, А.С. Гальчинський та

М.Портер, С.І. Ожегов , А.М. Гельвановський , В. Петров, А. Томпсон , Г. Азоєв, І.Ю. Сіваченко тощо. Проте, незважаючи на широке коло наукових досліджень в цій сфері, дана тематика потребує подальшого розгляду та вдосконалення, зокрема невирішеною проблемою залишається побудова чіткого алгоритму забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризових явищ. Як стверджував М. Портер : «Майже кожна криза містить в собі не лише корені невдач, алей зерна- та успіху». «Сутність управління в умовах кризи як раз і полягає в пошуку та про- рощенні цих зернин в ім'я майбутнього врожаю – успіху» [1] .

Метою даної статті є побудова алгоритму управління конкурентоспроможності на основі виконання наступних завдань:

- Визначення понять «конкурентоспроможність» та «управління конкурентоспроможністю»;
- Виділення зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства;
- Розробка методів управління конкурентоспроможністю;
- Побудова алгоритму забезпечення підвищення конкурентних переваг підприємства на ринку в умовах кризи.

Теоретичною та методологічною основою статті є фундаментальні положення економічної теорії, наукові роботи зарубіжних та вітчизняних учених в галузі анти- кризового управління конкурентоспроможністю підприємства. Для досягнення поставленої мети було використано загальнонаукові та спеціальні економічні методи, серед яких метод аналізу та синтезу, об'єктивності, системності, логіко- теоретичного узагальнення.

Наукова новизна. Полягає у складанні алгоритму управління конкурентоспроможністю підприємства та забезпечення підвищення конкурентних переваг в умовах кризи.

Викладення основного матеріалу дослідження. Існують різні підходи до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність». Так, А.М. Гельвановський визначає конкурентоспроможність як володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання [2]. С.І. Ожегов розглядає дану категорію як здатність витримати конкуренцію, протистояння конкурентам. Тож загалом конкурентоспроможність – це здатність підприємства конкурувати на ринку за допомогою таких параметрів, як:

- ціна продукції;
- якісні характеристики продукції;
- особливості продажу і післягарантійного обслуговування;
- здатність максимально задовольнити вимоги споживача [3].

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення цінкових та якісних характеристик продукції, постійний пошук нових каналів збуту, нових груп покупців, поліпшення умов продажу та післягарантійного обслуговування, реклами [4]. Однак особливого значення набуває процес управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризових явищ в економіці. Виділяють зовнішні та внутрішні фактори впливу на процес управління конкурентоспроможністю. До внутрішніх належать наступні: організаційно-правова форма та структура підприємства, рівень науково-технічного розвитку виробництва, рівень освіченості та кваліфікації персоналу, діловий імідж компанії. Проте не менший вплив на конкурентоспроможність підприємства мають зовнішні фактори, які вже, на відміну

від внутрішніх, не підконтрольні компанії, серед них виділяють такі: стан ринку товарів, технологій, робочої сили, науково-технічний розвиток, ступінь державного регулювання (рис. 1) [4, 5].

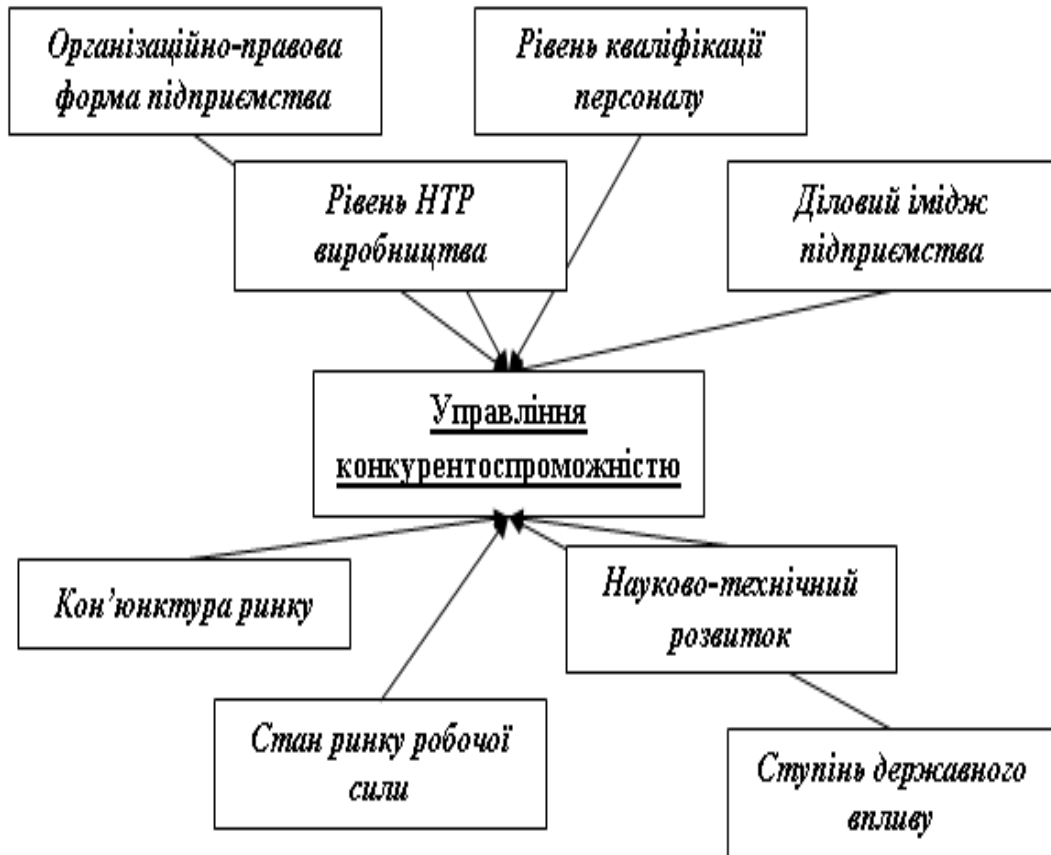


Рис. 1. Фактори впливу на процес управління конкурентоспроможністю підприємства

Саме вплив останніх є ключовим в умовах загострення кризових проявів економіки:

- Скорочення платоспроможного попиту;
- Зміна уподобань споживачів в напрямку економії грошових коштів;
- Зростання цін на ресурси;
- Недосконалий правових механізм господарювання;
- Порушення функціонування ринку робочої сили [6].

Тож в процесі формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно першочергово орієнтуватися на зміну даних факторів. Даний механізм має бути чітко організованим та визначеним. Ця умова досягається шляхом використання наступних методів:

- Економічних: економічне планування та бюджетування, матеріальне заохочення.

- Соціальних та психологічних: моральне заохочення, соціальне планування.
- Адміністративних: дисциплінарні та організаційні методи [3, 5].

З використанням даних методів можна побудувати наступний алгоритм антикризового управління конкурентоспроможністю підприємства (рис. 2):

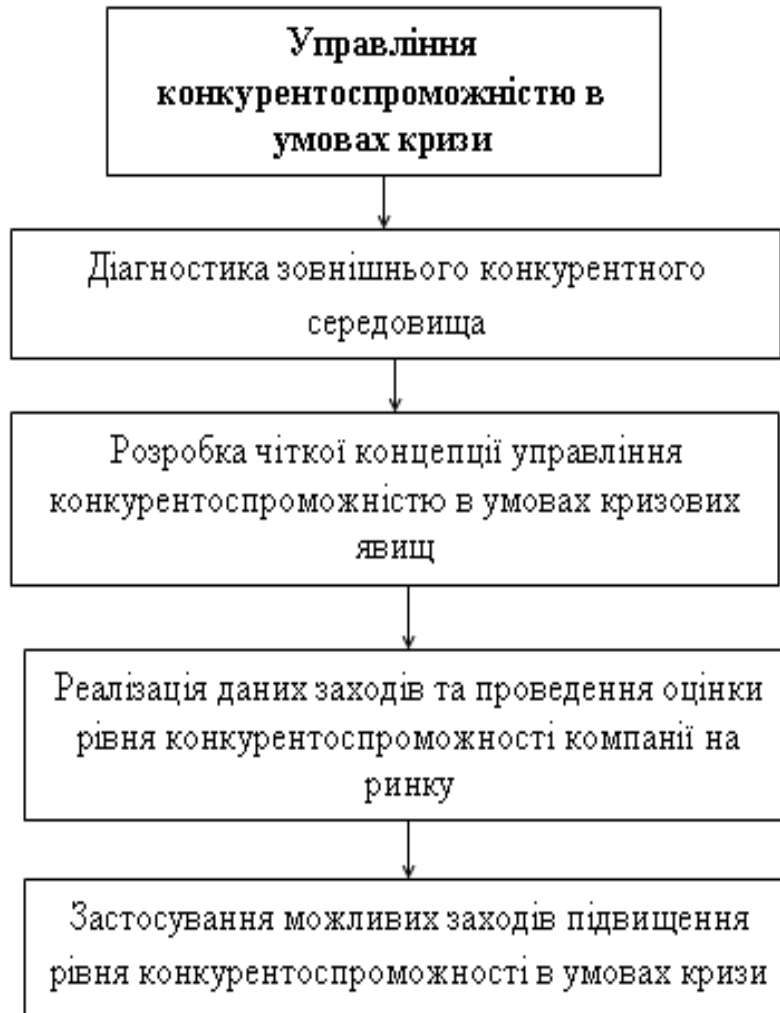


Рис. 2. Алгоритм управління конкурентоспроможністю в умовах кризи

1. Діагностика зовнішнього конкурентного середовища.

Проведення даної оцінки має базуватися на основі виявлення п'яти конкурентних сил у галузі за М.Портером (рис. 3):

- сила постачальників,
- сила споживачів,
- сила товарів-субститутів,
- сила існуючих та потенціальних конкурентів [6].



Рис. 3. Модель п'яти сил конкуренції за М. Портером

2. Розробка концепції з управління конкурентоспроможністю в умовах кризових явищ, що спрямована на вироблення чітких стратегічних та оперативних заходів шляхом:

- Нейтралізації негативних чинників впливу та формування захисту від них;
- Використання позитивних зовнішніх чинників для нейтралізації від негативних, а також задля нарощування конкурентних переваг підприємства;
- Забезпечення гнучкості виконання управлінських дій в умовах постійних змін на ринку;
- Ефективного використання маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності компанії.

Звернемо більш детальну увагу на останній напрямок. До основних маркетингових методів підвищення конкурентоспроможності в умовах кризи належать наступні:

- 1) маркетингові дослідження
- 2) маркетингова стратегія
- 3) сегментація ринку,
- 4) використання комплексу маркетингу у діяльності підприємства,
- 5) координування діяльності підприємства відповідно до змін ситуації на ринку.

Маркетингові дослідження забезпечують надходження необхідної інформації про потреби споживачів, місткість ринку, конкурентів, збутову діяльність тощо шляхом використання таких методів, як спостереження, опитування, експеримент тощо.

Стратегія маркетингу забезпечує досягнення поставлених цілей на основі визначених стратегічних рішень щодо маркетингового «міксу»: товар, ціна, збутова діяльність.

Товарна політика має забезпечуватися на зосередженні випуску тільки тієї, яка користується попитом у споживачів, має належну якість, ціну, доступна в бажаній кількості, має приємний дизайн.

Важливу роль відіграє також рівень застосування модернізованих технологій в процесі збутової діяльності, який дозволить мінімізувати витрати та збільшити прибуток компанії, а також отримати першість на конкурентному ринку.

Має також суттєвий вплив на конкурентоспроможність підприємства якість внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Інформація має оперативно передаватися як у внутрішньому середовищі компанії, так на зовнішньому сегменті для надання своєчасно інформації для клієнтів з метою надання їм необхідної інформації, створення позитивного іміджу компанії та стимулювання зростання обсягу реалізованої продукції.

Суттєве значення для утримання конкурентоспроможності компанії на ринку має робота самого її персоналу, рівень кваліфікації кадрів, досвід та стаж роботи, рівень корпоративної культури.

Дані маркетингові заходи мають функціонувати як єдине ціле з метою досягнення основної цілі компанії.

3. Реалізація даних заходів та проведення оцінки рівня конкурентоспроможності компанії на ринку на основі наступних факторів:

- 1) потреба у капіталовкладеннях;
- 2) широкий асортимент конкурентоспроможної продукції, високої якості та доступної ціни;
- 3) потреба у засобах на формування попиту та стимулювання збуту;
- 5) сукупність заходів, які забезпечують перевагу серед конкурентів на ринку;
- 6) формування позитивного іміджу компанії в уявленні клієнтів;
- 7) постійне оновлення продукції через впровадження нових маркетингових розробок

4. Застосування можливих заходів підвищення рівня конкурентоспроможності в умовах кризи:

- зміна асортименту продукції відповідно до модифікованих потреб споживачів;
- використання акційних та бонусних програм для акценту на заощадженні коштів клієнтів;
- підтримання цін на продукцію на конкурентному рівні, що забезпечує збільшення товарообороту компанії;
- акцент на високу якість та безпечність продукції при доступному рівні цін;
- постійне поліпшення, модернізація, оновлення виробничих, збутових та управлінських процесів;
- зрозуміле планування площі магазинів та приваблива презентація продукції;
- ввічливий та навчений персонал.

Використання даного алгоритму при проведенні заходів із антикризового управління конкурентоспроможністю підприємства дозволить утримати стійкий рівень конкурентних переваг в умовах постійних коливань на ринку.

Висновки і пропозиції. В умовах постійних змін ринкової кон'юнктури, трансформацій внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств, коливання попиту та пропозиції, нестачі ресурсів та негативного впливу кризових явищ економіки постає проблема підтримання стійкості та конкурентоспроможності бізнесу для кожного підприємця.

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення цінкових та якісних характеристик продукції, постійний пошук нових каналів збуту, нових груп покупців, поліпшення умов продажу та післягарантійного обслуговування, реклами. Основними зовнішніми чинниками, які мають безпосередній вплив на забезпечення конкурентоспроможності компанії в період нестабільності економічної ситуації, є наступні: скорочення платоспроможного попиту; зміна уподобань споживачів в напрямку економії грошових коштів; зростання цін на ресурси; недосконалий правових механізм господарювання; порушення функціонування ринку робочої сили. Саме тому механізм управління конкурентоспроможністю має бути чітко організованим та визначеним.

Ця умова досягається шляхом використання економічних, соціальних, психологічних та адміністративних методів. На їх основі проводиться побудова алгоритму управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах кризи.

На першому етапі має бути проведена діагностика зовнішнього конкурентного середовища на основі методу п'яти сил конкуренції М. Портера.

На другому – розробка концепції з управління конкурентоспроможністю в умовах кризових явищ, що спрямована на вироблення чітких стратегічних та оперативних заходів. На даному етапі доречним є використання маркетингових методів підвищення конкурентоспроможності в умовах кризи, серед яких виділяють такі, як маркетингові дослідження, маркетингова стратегія, сегментація ринку, використання комплексу маркетингу у діяльності підприємства, координування діяльності підприємства відповідно до змін ситуації на ринку.

На третьому етапі забезпечується реалізація даних заходів та проведення оцінки рівня конкурентоспроможності компанії на ринку. І вже на останньому етапі на основі отриманих результатів попереднього вживаються необхідні заходи підвищення рівня конкурентоспроможності в умовах кризи. Використання даного алгоритму забезпечить отримання значних конкурентних переваг для компанії на ринку навіть в умовах нестабільності та кризового стану економіки.

ЛІТЕРАТУРА

1. Карлоф Б. Деловая стратегия (Концепция, содержание, символы) / Б.Карлоф – М.: Экономика, 1991 – 248с.
- 2.Ткаченко Д.Д. Совершенствование методов стратегического планирования развития промышленного предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук / Д.Д.Ткаченко – Волгоград, 2006.
3. Круглова Н.Ю. Стратегический менеджмент: учебник для ВУЗов / Н.Ю.Круглова, М.И.Круглов. – М.: Издательство РДЛ, 2003 – 464с.
4. Хвесик М.А. Концептуальні засади сталого розвитку в контексті глобалізації і регіоналізації / М.А.Хвесик, Л.М.Горбач // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Розділ II. Економіка України. – 2008. – №7. – с.107-113.
5. Магнус Я.Р. Эконометрика. Начальный курс: Учебник для студ. вузов, обучающихся по экон. специальностям / Я.Р. Магнус, П.К. Катыхшев, А.А. Пересецкий. – М. : Дело, 2004. – 575 с.
6. Побігун С.А. Обґрунтування стратегічних рішень щодо сталого розвитку підприємств / С.А.Побігун // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3, т.1 – с.153-157.

REFERENCES

1. Karlof, B. (1991), Delovaja strategija (Konceptija, sodержanie, simvoly) [Concept, content, characters], Jekonomika. Moscow, Russia, p.248.
2. Tkachenko, D.D. (2006), "Sovershenstvovanie metodov strategicheskogo planirovanija razvitija promyshlennogo predprijatija" [Improvement of methods of strategic planning of industrial enterprise], Ph.D. Thesis. Volgograd, Russia.
3. Kruglova, N.Ju. and Kruglov, M.I. (2003), Strategicheskij menedzhment [Strategic management], Izdatel'stvo RDL., Moscow, Russia, p.464.
4. Hvesik, M.A. and Gorbach, L.M. (2008), "Konceptual'ni zasady stalogo rozvitku v konteksti globalizacii i regionalizacii", Naukovij visnik Volins'kogo nacional'nogo universitetu imeni Lesi Ukraïнки [Conceptual foundations of sustainable development in the context of globalization and regionalization]. Rozdil II. Ekonomika Ukraïni, vol.7, pp.107-113.
5. Magnus, Ja.R. Katyshev, P.K. and Pereseckij, A.A. (2004), Jekonometrika [Econometrics]. Nachal'nyj kurs: Uchebnik dlja stud. vuzov, obuchajushhija po jekon. special'nostjam, Delo]. Moscow, Russia, p.575.
6. Pobihun, S.A. (2010), "Obgruntuvannia stratehichnykh rishen shchodo staloho rozvytku pidpriemstv" ["Justification strategic decisions on sustainable development of enterprises"], Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu., vol.3, no.1, pp.153-157.