

6. Тарасенко, Н. В. Економічний аналіз [Текст] : навч. посібник / Н. В. Тарасенко – 3-тє вид., випр. та доп. – Львів : Магнолія плюс, 2005.

7. Лахтіонова, Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання [Текст] : монографія / Л. А. Лахтіонова. – К. : КНЕУ, 2001. – 387 с.

8. Великий словник бухгалтера [Текст] / В. Кузнєцов. – Х. : Фактор, 2004. – 460 с.

9. Економіка торговельного підприємства [Текст] : підручник для вузів / А. А. Мазаракі [та ін.]; за ред. Н. М. Ушакової. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.

10. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учебник / Г. В. Савицкая. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 336 с.

11. Методика комплексного аналізу якості та ефективності управління грошовими потоками [Текст] / Н. О. Власова [та ін.] // Прогресивні ресурсозберігаючі технології та їх економічне обґрунтування у підприємствах харчування. Економічні проблеми торгівлі : зб. наук. пр. у 2 ч. – Ч.2. – Харків : ХДУХТ, 2005. – С. 98–105.

12. Шеремет, О.О. Фінансовий аналіз [Текст] : навч. посібник / О. О. Шеремет. – К. : Кондор, 2005. – 196 с.

13. Ластовенко, О. В. Аналіз грошових потоків у результаті операційної діяльності підприємства [Текст] / О. В. Ластовенко // Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : міжнар. наук.-практ. конф. : [матеріали]. – Черкаси : ЧДТУ, 2004. – С. 92–94.

Отримано 15.03.2009. ХДУХТ, Харків.

© В.М. Тимофєєв, Н.М. Гаркуша, Т.В. Польова, 2009.

УДК: 65.014.1:339.137.2

М.В. Чорна, канд. екон. наук

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Обґрунтовано необхідності формування системи управління конкурентостійкістю підприємств; визначено її спільні та відмінні риси з системою управління конкурентоспроможністю підприємства.

Обоснована необходимость формирования системы управления конкурентоустойчивостью предприятия; определены её общие и отличительные черты с системой управления конкурентоспособностью предприятия.

The necessity of forming of the control system of competitive stability enterprise is grounded; its distinguishing and general features with the control system by the competitiveness of enterprise are determine.

Постановка проблем у загальному вигляді. Як зазначають відомі вітчизняні дослідники [1-7], для українських підприємств управління конкурентоспроможністю є відносно новим процесом. На їх думку на сьогодні у вітчизняній та закордонній теорії та практиці не існує єдиного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства. У процесі еволюції теорії конкурентоспроможності з'являються нові поняття або існуючі набувають нового змісту – «конкурентний статус», «конкурентостійкість підприємства» тощо.

Сучасні особливості, притаманні економіці України та розвиток ринкових відносин сприяють змінам в системі управління підприємства будь-якої галузі у тому числі й торгівлі. При чому більшість з цих змін базуються на емпіричній основі як відповідної реакції на проблеми, які існують. Це призводить до того, що діючі системи управління не пристосовані до вирішення нових постійно виникаючих завдань, тобто ефективність їх функціонування з часом знижується [2]. Вищевикладене доводить необхідність та своєчасність розробки адекватної зовнішньому конкурентному середовищу підприємства системи управління, яка дозволить забезпечити та утримувати протягом тривалого періоду часу певного рівню конкурентоспроможності даного суб'єкту господарювання поряд із забезпеченням його стійкості як економічної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над проблемами розвитку теоретичних засад формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю на мікрорівні в умовах транзитивної економіки працювали та працюють багато відомих науковців – А. Воронкова, В. Шинкаренко, А. Бондаренко, А. Денисова, Т. Уляхин, В. Абрамов, Р. Фатхутдинов та ін. [1-6]. У цьому аспекті активізується дискусія щодо визначення відносно нового поняття «конкурентостійкість підприємства» та розробки теоретичного підґрунтя його оцінки [8, с.281-283; 9]. Але не дивлячись на значні здобутки багато проблем ще залишаються не вирішеними. Це, в першу чергу, питання розробки комплексної системи управління конкурентостійкістю суб'єктів господарювання, які стають особливо актуальними в сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки.

Мета та завдання статті. Метою даної статі є обґрунтування необхідності формування системи управління конкурентостійкістю підприємства (СУКСтП) та визначення її відмінності від системи управління конкурентоспроможністю підприємства (СУКСП). Для досягнення зазначеної мети поставлено та вирішено такі завдання – досліджено існуючі підходи відомих науковців щодо поняття управління

конкурентоспроможністю підприємства, визначено характерні особливості системи управління конкурентостійкістю підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. В практиці роботи багатьох підприємств управління конкурентоспроможністю зводиться до чисто технічних проблем: конструкторських, технологічних. Такі ж важливі фактори забезпечення, як формування стратегії, організація управління конкурентоспроможністю, соціальні та психологічні моменти враховуються недостатньо, що значно знижує ефективність робіт по забезпеченню стійких позицій підприємств на ринку [1]. На сьогодні вирішення даних проблем можливе лише за умов створення ефективної системи управління конкурентостійкістю підприємств.

У результаті попередніх досліджень автором даної статті доведено, що конкурентостійкість підприємства доцільно розглядати як характеристику ефективного функціонування підприємства в умовах конкуренції у довгостроковій перспективі, яка є відбиттям комплексної взаємодії конкурентоспроможності та стійкості підприємства. Встановлено, що поняття конкурентоспроможність та конкурентостійкість підприємства мають як загальні та відмінні ознаки, які пов'язані з такими аспектами:

– конкурентоспроможність це лише реальна або потенційна можливість підприємства конкурувати, що не забезпечує суб'єкту господарювання у майбутньому належний рівень конкурентоспроможності, в той час, як конкурентостійкість виражається в можливості утримання конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі;

– підприємство може бути конкурентоспроможним та одночасно не мати конкурентостійкості, проте конкурентостійке підприємство завжди є конкурентоспроможним [9].

Тому в процесі дослідження проблем, пов'язаних з управлінням конкурентостійкістю підприємств необхідно зосередити увагу на основних положеннях теорії управління конкурентоспроможністю на мікрорівні з позиції можливості їх запозичення та/або адаптування в процесі формування ефективної системи управління конкурентостійкістю суб'єкту господарювання.

У сучасній економічній літературі управління конкурентоспроможністю підприємства визначається як складна наукова проблема, її вирішення пов'язане з удосконаленням всієї системи управління підприємством, з проведенням специфічної діяльності зі збереження, розвитку та нарощення конкурентних переваг, по створенню системи обліку, аналізу та контролю діяльності конкурентів, по розробці та реалізації стратегії конкуренції [2].

Унаслідок того, що управління є складним та багатограним явищем до його розуміння застосовуються різні підходи [1-6]. У статистиці управління розглядається як структура, а в динаміці – як процес. Структура управління представлена системою органів управління які формуються з кадрів управління та забезпечуються необхідною технікою управління. Процес управління – це процес функціонування системи органів управління та працівників управління, спрямований на досягнення поставлених цілей шляхом реалізації певних функцій з використанням відповідних методів та принципів управління.

Як свідчать результати проведених теоретичних досліджень праць відомих науковців [1-6; 8] найбільш розповсюдженими серед існуючих підходів до визначення системи управління конкурентоспроможністю підприємства є процесний та системний. Детальніше розглянемо управління з позиції кожного з цих підходів.

Російські дослідники А. Денисова та Т. Уляхін дають таке визначення: управління конкурентоспроможністю підприємства – це цілеспрямований процес скоординованих впливів на об'єкти управління для встановлення, забезпечення та підтримання необхідного на ринку рівню конкурентоспроможності підприємства [3]. А Р. Мансуров, який також дотримується принципів процесного підходу, стверджує що «... управління конкурентоспроможністю підприємства – це діяльність спрямована на формування низки управлінських рішень, які в свою чергу мають бути спрямовані на протистояння різноманітним зовнішнім впливам для досягнення лідерства відповідно до стратегічних цілей, які поставлено» [4, с.94].

Аналіз наведених та інших існуючих в науковій літературі визначень поняття управління конкурентоспроможністю підприємства з позиції процесного підходу [3; 4] дозволяє зробити такі висновки:

- по-перше, усі прихильники даного підходу одноставні у трактуванні управління конкурентоспроможністю підприємства як процесу або діяльності з чітко визначеним спрямуванням;

- по-друге, спрямування даного процесу обумовлюється поставленими цілями;

- по-третє, у якості цілей визначається певний рівень конкурентоспроможності підприємства, який забезпечує досягнення лідерства на конкретному ринку або його сегменті.

Серед прихильників системного підходу до визначення управління такі відомі науковці як А. Воронкова, Р. Фатхутдинов, В. Абрамов та ін. [1; 5; 6].

Р. Фатхутдинов підкреслює, що у відповідності до сутності системного підходу система управління організацією має складатися із

зовнішнього оточення та внутрішнього оточення. При цьому він обґрунтовує необхідність проектування її внутрішньої структури з п'яти підсистем: наукове обґрунтування системи; цільова підсистема; підсистема, яка забезпечує; підсистема, якою управляють; підсистема, яка управляє [5, с.173]. В. Абрамова стверджує, що система управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою «...сукупність взаємопов'язаних елементів, які функціонують у часі як єдине ціле, вирішуючи при цьому головне завдання – забезпечити досягнення запланованих стратегічних цілей розвитку шляхом найкращого задоволення потреб усіх зацікавлених економічних суб'єктів–стейкхолдерів» [6, с.20]. Загальновизнаним є те, що управління містить відносини між двома підсистемами – підсистемою, яка управляє (суб'єктом) та підсистемою, якою управляють (об'єктом) [1; 2; 5; 6].

Сутність системного підходу щодо управління конкурентоспроможністю відтворює таке твердження: «...система створюється для вирішення певних проблем, при цьому необхідно встановити цілі системи та визначити способи їх досягнення» [2, с.35]. Саме цей підхід дозволяє урахувати усі важливі аспекти, що дає можливість розробити ефективну систему управління конкурентоспроможністю.

Внаслідок того, що однією з основних структурно-функціональних складових конкурентостійкості підприємства є його конкурентоспроможність [9], то доцільно під час формування СУКСтП додержуватися принципів системного підходу. З іншого боку для урахування особливостей другої складової (стійкості) слід пам'ятати що конкурентостійкість визначається як динамічна характеристика, яка виникає в процесі функціонування, а тому необхідно також урахувати й принципи процесного підходу.

Вищезазначене доводить доцільність та необхідність додержуватися комплексного підходу під час формування СУКСтП, який містить в собі ознаки та принципи як системного, так і процесного підходів.

Основою створення системи управління є визначення конкурентостійкості підприємства як об'єкту управління та формування структури підсистеми, якою управляють. Конкурентостійкість як об'єкт управління має свої специфічні особливості. Забезпечення та збереження необхідного рівню конкурентостійкості є стратегічною метою функціонування підприємства в умовах ринку. Для досягнення цієї мети потрібна консолідація майже усіх підрозділів підприємства та ланцюгів системи управління. Саме тому конкурентостійкість доцільно віднести до функціональних об'єктів, які потребують розробки спеціального механізму управління. При цьому слід чітко усвідомлювати, що

управління конкурентостійкістю не є еквівалентним управлінню конкурентоспроможністю підприємства або управлінню усієї діяльності по досягненню кінцевих цілей.

Таблиця – Загальні та відмінні ознаки систем управління конкурентоспроможністю та конкурентостійкістю підприємства

Ознака	Система управління конкурентоспроможністю підприємства (СУКСП)	Система управління конкурентостійкістю підприємства (СУКСтП)
Проблема, для вирішення якої створюється	– забезпечення цільової орієнтації підприємства в конкурентному середовищу; – забезпечення адаптації системи управління до динамічних умов зовнішнього середовища	– забезпечення конкурентостійкості підприємства (КСтП) в конкурентному середовищу; – підтримка певного рівня КСтП в конкурентному середовищі
Структура системи	традиційна: підсистема, яка управляє; підсистема, яка підлягає управлінню	
Об'єкт управління	конкурентоспроможність підприємства (КСП)	конкурентостійкість підприємства (КСтП)
Контур управління	визначає місце СУКСП в загальному управлінні підприємства	визначає місце СУКСтП в загальному управлінні підприємства
Зворотний зв'язок	обов'язкова наявність зворотного зв'язку в контурі управління	
Цільова орієнтація контуру управління	розробка та реалізація обґрунтованої стратегії конкуренції	розробка та реалізація обґрунтованої конкурентної стратегії за умов забезпечення та/або збереження стійкості системи
Функціональні блоки контуру управління	вирішальний, перетворюючий, інформаційно-контрольний	
Основний підхід	системний	комплексний
Методи управління	загальновідомі методи управління КСП	загальновідомі методи управління КСП та методи управління стійкістю системи
Принципи управління	сукупність принципів управління КСП	сукупність принципів управління КСП та стійкістю економічної системи

Як зазначають фахівці [2; 7], під час створення системи управління конкурентоспроможністю підприємства виникає необхідність виділення контуру управління конкурентоспроможністю, який би визначив «вбудованість» СУКСП в загальне управління підприємством. Це доцільно зробити й під час розробки системи управління конкурентостійкістю суб'єкту господарювання. Контур управління – це замкнена сукупність елементів системи управління. У контурі управління кожен елемент системи впливає на наступний та одержує вплив від попереднього.

Згідно з сучасною теорією управління, ефективною визнається така система управління, яка являє собою контур зі зворотним зв'язком. Зворотний зв'язок розуміється не тільки як додаткова інформація про об'єкт управління, але й як комплекс коригувальних впливів, які змінюють сам суб'єкт управління. «...сам процес управління з цієї точки зору являє собою замкнений контур з циклічними пульсаціями інформації та впливів, резонанс яких підсилює ефективність усієї системи» [7, с.250]. Слід підкреслити, що зворотний зв'язок в контурі управління може носити як позитивний так і негативний характер, тобто або підсилювати, або обмежувати процеси, на які впливає суб'єкт управління.

Контур управління конкурентоспроможністю підприємства характеризує процес здійснення певного типу взаємопов'язаних дій з розробки та реалізації стратегії конкуренції. Результати аналізу функцій в контурі управління конкурентоспроможністю підприємства [3] свідчать про обов'язкову наявність як загальні так і специфічні функції управління, що в повній мірі стосується й СУКСП. Зміст та перелік функцій, які здійснюються в процесі управління обумовлюється такими чинниками: галузевими особливостями; сферою діяльності підприємства; розміром суб'єкта господарювання; рівня в ієрархії управління; функціональними процесами в середині підприємства та ін.

В. Шинкаренко та А. Бондаренко в контурі управління виділяють три основних блока функцій: вирішальний, перетворюючий та інформаційно-контролюючий. Вирішальний блок містить в собі функції аналізу та планування; перетворюючий блок – функції організації, стимулювання (мотивації) та регулювання; інформаційно-контролюючий блок займається збиранням, обробкою інформації та здійснює управлінський контроль. Тобто цикл управління в межах виділеного контуру можна представити таким чином: вирішувальний блок на основі цільової функції та заданої системи обмежень приймає управлінське рішення, яке спирається на сигнал зворотного зв'язку,

який надходить від інформаційно-контрольного блоку. Управлінське рішення надходить до перетворюючого блоку, який трансформує його в активну форму та передає об'єкту управління [2].

Автор даної статті вважає, що структура контуру управління конкурентостійкістю може бути аналогічній структурі контуру управління конкурентоспроможності та мати такий самий цикл управління в межах виділеного контуру. Але цільова орієнтація контуру управління відрізняється виходячи з самої економічної сутності об'єктів управління (таблиця).

Висновки. Проведене дослідження дозволило виявити характерні ознаки та особливості системи управління конкурентостійкістю підприємства, а також її загальні та відмінні риси з системою управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання. Урахування виявлених ознак СУКСтП сприятиме розробці ефективної системи управління конкурентостійкістю торговельних підприємств, що й планується зробити у подальших дослідженнях.

Список літератури

1. Воронкова, А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация [Текст] : монография / А. Э. Воронкова ; Восточноукр. нац. ун-та им. В. Даля. – 2-е изд., стереотип. – Луганск : Изд-во Восточноукр. нац. ун-та им. В. Даля, 2004. – 320 с.
2. Денисова, А. Л. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества [Текст] : монография / А. Л. Денисова, Т. М. Уляхин ; под науч. ред. А. Л. Денисовой. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 120 с.
3. Шинкаренко, В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия [Текст] : монография / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. – Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. – 188 с.
4. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент [Текст] / Р. А. Фатхутдинов – М.: Маркетинг, 2002. – 892 с.
5. Мансуров, Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» [Текст] / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2 (25). – С. 91–94.
6. Абрамов, В. Управление конкурентоспособностью экономических систем [Текст] / В. Абрамов / Маркетинг. – 2004. – №5 (78). – с. 19–24.
7. Гусаров, Ю. В. Управление: динамика неравносности [Текст] / Ю. В. Гусаров. – М. : ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. – 382 с.
8. Горбатов, В. М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса [Текст] : монография / В. М. Горбатов. – Х.: ИНЖЕК, 2006. – 592 с.

9. Чорна, М. В. Конкурентний потенціал: особливості термінології. [Текст] / М. В. Чорна, Ю. А. Сімех // Управління економічним потенціалом підприємства : всеукр. наук.-практ. конф., 26 вересня 2008 р. : [тези] / редкол. : О. І. Черевко [та ін.] ; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків : ХДУХТ, 2008. –С. 94–95

Отримано 15.03.2009. ХДУХТ, Харків.

© М.В. Чорна, 2009.

УДК 65.014.1: 658.821

О.М. Блохіна, асп.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Розглянуто сутність та основні принципи управління підприємством; визначено основну мету, принципи, підходи та методи управління конкурентними перевагами підприємства роздрібною торгівлі.

Рассмотрена сущность и основные принципы управления предприятием; определена основная цель, принципы, подходы и методы управления конкурентными преимуществами предприятия розничной торговли.

Essence and basic principles of management an enterprise is considered; a primary purpose, principles, approaches and methods of management the competitive edges of enterprise of retail business, is certain.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В останні роки проблеми управління конкурентними перевагами на підприємстві роздрібною торгівлі є досить актуальними як для теоретиків, так і для практиків. Зростаюча необхідність у вирішенні цього питання змушує вітчизняних дослідників шукати нові моделі управління, спираючись на досвід розвинених країн. Це допомагає керівництву підприємства правильно орієнтувати прикладні розробки і практичні дії щодо посилення конкурентної позиції підприємства на ринку. Водночас, існуючі закордонні моделі управління потребують адаптації до вітчизняних особливостей галузей економіки вцілому і до роздрібною торгівлі зокрема. Саме тому питання управління конкурентними перевагами, що є важливою складовою системи управління підприємства має особливе значення для підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у теорію управління зробили Й. Ансофф; Р.М. Файоль; С.А. Жданов;