

Н. А. Добрянська,
д. е. н., професор кафедри економічної теорії і економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса
М. О. Варгатюк,
аспірант, Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

N. Dobriansky,
Ph.D., Professor, chair of economic theory and economy of enterprise, Odessa State Agrarian University, Odessa
M. Varhatiuk,
graduate, Odessa State Agrarian University, Odessa

THEORETICAL FOUNDATIONS OF COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

На сьогоднішній день в умовах постійного розвитку економіки, глобалізації та інтеграції підприємств в світовий простір, а також у кризових ситуаціях необхідна зважена оцінка дій та адекватне прийняття рішень, щодо подальшого управління конкурентоспроможністю підприємства. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, адаптацію до змін середовища діяльності, сприятливу цінову політику, якісний продукт та ін. Тому питання управління конкурентоспроможністю підприємства є досить актуальним. У даній статті висвітлено теоретичні аспекти формування управління конкурентоспроможністю підприємства. Розглянуто основні поняття, методи оцінки конкурентоспроможності фірми та думки вітчизняних та іноземних науковців, щодо вибору правильної стратегії управління в конкурентному середовищі підприємства, для його успішного функціонування на ринку.

Today, with the continuous development of economy, globalization and integration of enterprises into the global space, as well as in crisis situations, you need a balanced assessment of action and appropriate decision making regarding future management of enterprise competitiveness. The high level of competitiveness of the enterprise should be evidence of the efficiency of its operation, adapting to changes in the business environment, favorable pricing, quality product, etc. Therefore, the issue of competitiveness management of the enterprise is quite relevant. This article deals with theoretical aspects of formation of competitiveness management of the enterprise. It discusses basic concepts, methods of estimation of competitiveness of the company and opinions of domestic and foreign scientists concerning the selection of correct management strategies in the competitive environment of the enterprise, for its successful functioning on the market.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, управління, метод, оцінка, стратегія, ціль.

Key words: competition, competitiveness of enterprises, management, method, assessment, strategy, target.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Вияснити сутність конкурентоспроможності підприємства та її значення, визначити основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, на основі думок науковців охарактеризувати стратегії конкурентної боротьби підприємства в залежності від особливостей підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемами управління конкурентоспроможності підприємства займалися такі вітчизняні вчені, як Єфремова Т.М., Каретникова М.В., Каретникова І., Максимова, Н. І., Шайдурова, Н.С., Яшина, А.Ю. Юданова, Кузьміна О.Є., Балабанова Л.В., Бондаренко Г.С. Щодо ас-

П.І.Б. науковця	Визначення поняття конкурентоспроможності підприємства
Должанський І.З.	Здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів
Пономаренко В.С.	Властивість підприємства, яка дає змогу забезпечувати свої цілі у конкурентному ринковому просторі
Прокопівний С.Ф.	Здатність до ефективної господарської діяльності і забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку
Міценко М.Г. та Смик О.С.	Така позиція підприємства, яка дає змогу йому виграти змагання між підприємствами, яке виявляється на ринку товарів та послуг
Конінський М.П.	Реальна та потенційна спроможність підприємства проектувати, виготовляти та збувати, в тих чи інших конкретних умовах, продукцію, яка користується більш пріоритетним попитом у споживачів при умові ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку
Жан – Жак Лабен	Спроможність задовольняти потреби покупців краще, ніж це роблять суперники
М. Портер	Як порівняння конкурентних переваг високого і низького порядку підприємства з аналогічними перевагами інших фірм на ринку

Рис. 1. Визначення поняття конкурентоспроможності підприємства

пектів теорії і практики конкурентоспроможності, як елементу управління діяльністю підприємства, присвячені роботи таких зарубіжних науковців, як А. Сміт, А. Маршал, Ф. Еджуорт, Дж. Мур, М. Портер, Ж.-Ж. Лабен та ін.

ЦІЛІ СТАТТІ

Сформулюємо завдання статті:

- 1) розкрити сутність поняття конкурентоспроможності підприємства;
- 2) ознайомитися з факторами формування конкурентоспроможності підприємства;
- 3) визначити особливості управління конкурентоспроможності підприємств;
- 4) визначити основні методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства;
- 5) охарактеризувати стратегії конкурентної боротьби підприємства;
- 6) сформулювати висновки, щодо управління конкурентоспроможністю підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття конкуренції було визначене ще в VI столітті, коли А. Сміт вважав, що необхідною умовою для того,

щоб економічні закони діяли, являється вільна конкуренція. Тільки вона може залишити учасників ринку влади над ціною, і чим більше продавців, тим менше можливий монополізм.

На сучасному етапі розвитку економіки України, важливу роль відіграє конкурентоспроможність підприємства, як чинник, який стимулює діяльність підприємства для того, щоб бути на високій позиції ефективного функціонування, відносно інших фірм.

З точки зору вітчизняних та іноземних науковців конкурентоспроможністю підприємства вважають (рис. 1).

Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства є початковим моментом планування діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності підприємства. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна система її оцінки, яка б врахувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів, держави. Для визначення положення підприємства на ринку потрібна оперативна та об'єктивна методика оцінки потенційної конкурентоспроможності підприємства [6, с. 17—20].

Факторами конкурентоспроможності підприємства є ті чи інші суттєві обставини, що частково впливають на рівень та характер конкурентоспроможності фірми, або повністю визначають його.

Чинники формування конкурентоспроможності підприємства діють не ізольовано, кожен сам по собі, а системно, що посилює наслідки дії кожного окремо взятого чинника. Конкурентоспроможність фірми визначає п'ятирівнева ієрархія чинників (рис. 2), концепція запропонована професором японського університету Гакусюін (м. Токіо) Тойохіро Коно [7].



Рис. 2. Ієрархія чинників, що визначають конкурентоспроможність підприємства



Рис. 3. Колесо стратегії конкуренції

До суттєвих наукових висновків прийшов вчений-дослідник із японської програми Масачусетського технологічного інституту Джеймс С. Уомек — головна причина забезпечення конкурентоспроможності підприємств США — це ефективне копіювання інших. "Ми втратили десятиліття на дослідження досягнень конкурентів в розробці нових видів продукції, виробничих операцій, управління матеріально-технічним постачанням і корпоративного керівництва на найвищому рівні, а потім визначили "функціональні еквіваленти", за допомогою яких постійно удосконалюємо власні найкращі досягнення" [2, с. 30—31].

Управління конкурентоспроможністю підприємств України в сучасних умовах ускладнено трьома особливостями економічної ситуації в країні.

По-перше, українські підприємства діють у постійно змінюваних економічних умовах. При плановій і розвинутій ринковій економіці існує відносна стабільність середовища. В умовах планової економіки підприємство може розраховувати на те, що його партнери не збанкрутують — держава просто не дозволить їм цього зробити. У розвинутій ринковій економіці підприємства зазнають краху і з'являються нові, але кількість подібних підприємств в окремо взятій галузі за визначений період часу невелика в порівнянні з масштабами всієї галузі в цілому. Отже, з погляду короткострокових рішень, прийнятих підприємствами, в обох випадках структура галузі може вважатися відносно стабільною. В Україні зараз зовсім інша ситуація. Структура галузі постійно змінюється.

По-друге, немає визначеної ясності щодо суб'єкта управління підприємством у державному секторі. Формально багато підприємств, як і раніше, вважаються державними, проте уряд не може реально впливати на їхню діяльність. Деякі підприємства приватизовані без належного дотримання юридичної процедури. Отже, їхня приватизація може бути поставлена під сумнів. Таким чином, керівництво державних підприємств не впевнене в довгостроковій стабільності свого становища,

але відповідає за перебудову всередині самого підприємства.

По-третє, унаслідок відсутності системи розподілу ресурсів між підприємствами координація діяльності між ними перебуває під загрозою. У будь-якій взаємозалежній економіці поділ праці повинен спиратися на координуючий механізм. Результатом координації в економіці є створення системи зв'язків, яка полягає в скороченні витрат на пошук партнерів і ведення операцій.

Через величезну важливість конкурентоспроможності для життєдіяльності вітчизняних підприємств необхідно управляти її рівнем [4].

Основними методами оцінки конкурентоспроможності підприємства є:

- аналіз реакції конкурентів за трьома факторами: ціна, реклама та якість (метод Ж.-Ж. Ламбена);
- структурний та функціональний методи;
- матричні методи;
- метод інтегральної оцінки;
- метод бенчмаркінгу [1, с. 28—32].

Управління конкурентоспроможністю — це сукупність методів з систематичного удосконалення виробів, постійного пошуку нових каналів його збуту і покращення після продажного сервісу.

Мета управління конкурентоспроможністю полягає у забезпеченні довгострокового успіху підприємства на ринку шляхом розробки та реалізації дієвих конкурентних стратегій.

За М. Портером, розробка стратегії конкуренції значною мірою зумовлюється чітким формулюванням того, яким буде бізнес, які мають бути його цілі та яка політика є необхідною для їх досягнення. Для визначення основних аспектів стратегії конкуренції ним було запропоноване так зване Колесо стратегії конкуренції (рис. 3).

У центрі колеса позначено цілі фірми, що чітко визначають, як прагне конкурувати фірма та якими є її конкретні економічні та позаекономічні цілі. Спиці колеса

— основні оперативні засоби для досягнення фірмою цих цілей. Під кожним заголовком колеса слід подати стислий перелік основних оперативних засобів у цій функціональній сфері. Залежно від природи бізнесу управлінський склад може більш чи менш конкретно визначати ці основні оперативні заходи; коли їх вже визначено, для спрямування діяльності фірми в цілому можна скористатися поняттям стратегії. Як і коло, спиці (засоби) мають виходити з осі (цілей) і бути поєднані одна з одною, бо інакше коло не котитиметься [3].

Особливу увагу при розробці стратегії кожне підприємство повинно приділяти визначеному типу ринку та його динаміці: швидкий ріст, уповільнений ріст, та ринок що скорочується. Розробляючи конкурентну стратегію, підприємство має намір в першу чергу знайти і утилізувати засіб вигідно і довготривало, щоб конкурувати у своїй галузі. Тобто, універсальної стратегії не існує, кожне підприємство має свою особливість, і тільки та стратегія принесе успіх підприємству, яка буде відповідати саме цим особливостям підприємства.

Наприклад, для сільськогосподарського підприємства, стратегія, яка оснований на внутрішніх конкурентних перевагах, найбільш доцільна, або вона оснований на домінуванні на ринку по витратам виробництва. При такій стратегії переваги підприємства будуть проявлятися у меншій собівартості продукції, ніж у конкурента. Внутрішні конкурентні переваги дозволяють добитися більш високого ефективного виробництва, які забезпечують підприємству велику рентабельність та більш надійну стійкість при зниженні цін реалізації продукції, які диктує ринок [5].

Отже, конкурентоспроможністю підприємства можемо вважати його здатність вести активну та ефективну боротьбу, в рамках якості продукції, цінової політики, маркетингових ідей, професіоналізму персоналу та ін., з господарствами-конкурентами. Для того, щоб тримати високі позиції необхідне правильне управління конкурентоспроможністю підприємства та добір оптимальних стратегій для його успішної діяльності. Для аграрних підприємств це є досить доцільним, оскільки галузь сільськогосподарства досить ризикова, тому що прибуток підприємства, тобто основний його фінансовий результат залежить від такого непередбачуваного фактору, як кліматичні умови. Відповідно, щоб обрати правильну стратегію потрібно визначити рівень конкурентоспроможності підприємства, вибираючи найбільш підходящу методику оцінки його функціонування. Так, управління конкурентоспроможністю підприємства є дуже важливим питанням, оскільки від нього залежить конкурентоспроможність галузі та країни в цілому.

Література:

1. Газіна Л.І. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств / Л.І. Газіна, П.В. Брінь // Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства — Харків: НТУ "ХПІ". — 2012. — № 58 (964). — С. 28—32.
2. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти: монографія. — К: 2006. — С. 30—31.
3. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Маркетинг [Електронний ресурс].

— Режим доступу: <http://posibniki.com.ua/post-strategiya-zabezpechennya-konkurentospromozhnosti-yak-kompleksna-strategiya>

4. Кривов'язюк В.І. Проблеми формування організаційно-економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю підприємств / Економічна діагностика [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://pidruchniki.com/1368051153556/ekonomika/problemi_formuvannya_organizatsiyno-ekonomichnogo_mehanizmu_sistemi_upravlinnya_konkurentospromozhnisty

5. Нестеренко С. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://sophus.at.ua/publ/2014_11_25_lviv/sekcija_6_2014_11_25/strategichne_upravlinnja_konkurentospromozhnistju_pidpriemstva/72-1-0-1125

6. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг // Економіка. Фінанси. Право. — 2005. — № 11. — С. 17—20.

7. Характеристика факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks-352-7.html>

References:

1. Gazin, L.I. and Breen, P.V. (2012), "Methods for assessing the competitiveness of enterprises", Vestnik NTU "KhPI". Series: Actual problems of management and financial and economic activities Companies lost, vol. 58 (964), pp. 28—32.
2. Dragan, A.I. (2006), Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: teoretychni aspekty [Managing competitiveness of enterprise: theoretical aspects], Kyiv, Ukraine
3. Klimenko, S.M. (2015), "Managing competitiveness of the enterprise", Marketing, [Online], available at: <http://posibniki.com.ua/post-strategiya-zabezpechennya-konkurentospromozhnosti-yak-kompleksna-strategiya> (Accessed 15 September 2015).
4. Kryvov'yazyuk, V.I. (2015), "Problems of organizational and economic mechanism of management competitiveness of enterprises", Economic diagnostics, [Online], available at: http://pidruchniki.com/1368051153556/ekonomika/problemi_formuvannya_organizatsiyno-ekonomichnogo_mehanizmu_sistemi_upravlinnya_konkurentospromozhnisty (Accessed 15 September 2015).
5. Nesterenko, S. (2014), "Strategic management of enterprise competitiveness", [Online], available at: http://sophus.at.ua/publ/2014_11_25_lviv/sekcija_6_2014_11_25/strategichne_upravlinnja_konkurentospromozhnistju_pidpriemstva/72-1-0-1125 (Accessed 15 September 2015).
6. Teslyuk, N.P. (2005), "Business strategy to achieve competitive advantage", Economics. Finance. Right., vol. 11, pp. 17—20.
7. managerhelp.org (2015), "Description of factors impact on competitiveness of enterprises", [Online], available at: <http://www.managerhelp.org/hoks-352-7.html> (Accessed 15 September 2015).

Стаття надійшла до редакції 05.10.2015 р.