

МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Зроблений аналіз підходів до проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства як суб'єкта господарювання з урахуванням потреб ринку при розробці стратегії підприємства. Обґрунтована необхідність комплексного дослідження шляхів управління конкурентоспроможністю підприємства на підставі системного підходу. Встановлено зв'язок між задачами при визначенні рівня конкурентоспроможності підприємства та стратегією розвитку підприємства.

Проанализировал подходы к проблеме управления конкурентоспособностью предприятия как субъекта хозяйствования с учетом потребностей рынка при разработке стратегии предприятия. Обоснована необходимость комплексного исследования способов управления конкурентоспособностью предприятия на основании системного подхода. Установлена связь между задачами при определении уровня конкурентоспособности предприятия и стратегией развития предприятия.

An analysis of approaches to the problem of enterprise competitiveness management with the consideration of market demands when developing the strategy of the enterprise as a business entity has been done. The necessity of a comprehensive study of enterprise competitiveness management instruments on the basis of a system approach has been grounded. The relationship between the objectives of defining the enterprise competitiveness level and strategy of enterprise development has been identified.

Постановка проблеми. Проблема управління конкурентоспроможністю, як основа формування і забезпечення економічного зростання, займає важливе місце у стратегії розвитку економіки України. Сфера конкурентних відношень в Україні повинна відігравати позитивну роль та працювати на споживача. Питання визначення конкурентоспроможності та системи чинників її забезпечення є надзвичайно важливим для утримання певних сегментів ринку та загалом ефективного функціонування підприємств. Завдяки конкуренції можливо досягти балансу між суспільними інтересами та прагненням виробників до збільшення прибутку при якому свобода одного підприємця на ринку обмежується свободою іншого. З метою подальшого підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та утримання його конкурентних переваг, підприємства як суб'єкти господарювання повинні приділяти увагу розробці заходів по реалізації цієї задачі, а саме розробці стратегічних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом ефективного управління.

Аналіз останніх досліджень. Проблема конкурентоспроможності продукції висвітлюється в багатьох роботах вітчизняних та зарубіжних спеціалістів. У багатьох роботах зарубіжних авторів, маркетологів та економістів, розкривається думка, що така традиційна зброя в конкурентній боротьбі, як ціна, відносно втрачає своє значення порівняно із споживчими властивостями і якістю товару.

У прагненні перемогти в конкурентній боротьбі підприємства вимушені постійно підвищувати якість товарів, розширювати набір умов їх постачання, покращувати технічний і комерційний сервіс. В працях сучасних науковців проблема конкурентоспроможності підприємства представлена переважно в аспекті підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, пошуку ринку збуту, вибору способів конкурентної боротьби [3, 6, 10, 12]. Така конкуренція в спеціальній літературі отримала назву «конкуренція якості». Значний внесок в дослідження проблем забезпечення конкурентоспроможності здійснили М. Портер,

Р. Фатхутдінов, Ю. Заруба, О. Кузьмін, А. Литвиненко, Є. Можарова, О. Сапронова, С. Шинкаренко, Л. Шевченко, О. Шніпко, Ю. Шамрай та інші.

Мета статті. Величезна різноманітність наукових підходів вносить певну неоднозначність у визначенні механізму управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання. Сучасний підхід до конкурентоспроможності підприємства як суб'єкта господарювання повинен базуватись на системному підході, ураховуючи стратегічні та оперативні засоби підвищення та утримання конкурентних переваг підприємства. На цієї підставі необхідно розглянути підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства з метою зміцнення його ринкових позицій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринкова економіка неодмінно передбачає наявність конкуренції. Термін «конкуренція» означає суперництво між окремими особами, господарськими одиницями, які зацікавлені в досягненні однієї і тієї ж мети. Конкуренція виступає основним засобом що сприяє виробництву конкурентоздатної продукції. В ході конкуренції виявляється суспільна необхідність в даному вигляді продукції або послугах і здійснюється їх оцінка. Одночасно встановлюється загальний рівень цін на відповідну продукцію.

Всі види конкурентного суперництва умовно можна розділити на такі, в яких змагаються між собою виробники, і ті, де головною ланкою, що діє, є споживач. Значення конкуренції споживачів при розвиненому ринковому господарстві не настільки велике, оскільки звичайний стан ринкової економіки — це коли між собою змагаються виробники товарів.

У економічній літературі прийнято розділяти конкуренцію по її методах здійснення на цінову і нецінову, або конкуренцію на основі ціни і конкуренцію на основі якості (споживчій вартості) [10].

Предметом конкуренції є товар або послуга, за допомогою якого фірми-конкуренти прагнуть завоювати визнання на ринку і отримати прибуток. Об'єктом же конкуренції виступає споживач і покупець, які можуть вирішити долю того або іншого товару, або послуги. Метою конкурентної боротьби є закономірна, гідна перемога за рахунок високої оцінки споживачем конкурентоспроможності запропонованого товару або послуги.

В зв'язку з цим, залежно від того, про який різновид конкуренції йде мова, існують різні складові, критерії і оцінка конкурентоспроможності. Так, з ціновою конкуренцією прийнято зв'язувати економічну складову конкурентоспроможності, а з неціновою конкуренцією — маркетингову і комерційну. Різні й чинники, які впливають на конкурентоспроможність та завдяки яким можна підвищити рівень конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому. Це обумовлює наявність об'єктивних передумов неоднакової інтерпретації сенсу самого поняття «конкурентоспроможності» стосовно того або іншого виду економічного явища. Таким чином, для того, щоб спрогнозувати можливість перемоги фірми в конкурентній боротьбі, необхідно уміти визначити кількісно і якісно як її здатність — конкурувати, так і конкурентоспроможність запропонованого нею товару або послуги.

Залежно від об'єкту застосування терміну «конкурентоспроможність» слід розділяти конкурентоспроможність продукції (товару), конкурентоспроможність підприємства (або виробника) і конкурентоспроможність національної (регіональної) економіки. Кожна з цих трьох категорій має істотні особливості і характерні риси, що підтверджує правомірність і доцільність їх диференціації. На цієї підставі необхідно розрізняти напрями управління конкурентоспроможністю в ході функціонування суб'єкту господарювання, вибір методів управління. В умовах ринкової економіки конкуренція є формою економічної боротьби між окремими суб'єктами ринку за кращі умови задоволення свого попиту, кращі умови та результати господарювання.

При виборі методів управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати, що окреме підприємство не є єдиним виробником чи продавцем споживчих товарів та послуг. У ході своєї діяльності воно стає учасником конкурентної боротьби за споживача (покупця). Тому одним з важливих етапів роботи з розробки стратегії діяльності є визначення стану конкуренції на ринку (сегменті ринку) діяльності та визначення позиції підприємства на ринку.

Можливість виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від його конкурентної боротьби [5]. В умовах сучасного ринку

конкурентоспроможність є вирішальним фактором комерційного успіху. Проблеми, пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності як чинника ефективного функціонування ринкової економіки, потребують подальшого вивчення та розробки економічного механізму їхнього вирішення. У зв'язку з цим важливим моментом є визначення системи показників та методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Конкурентоспроможність це багатогранна і багаторівнева категорія, яка в ринкових умовах стає інтегральною характеристикою господарюючого суб'єкта щодо відповідності об'єктивним умовам. Конкурентоспроможність у загальному розумінні — це здатність певного суб'єкта конкурувати, тобто змагатися і вигравати за рахунок притаманних цьому суб'єктові властивостей [5].

Конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу по відношенню до сукупності показників конкурентів [4]. Для характеристики конкурентоспроможності підприємства використовуються поняття порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (Є. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг, факторів управління та продуктивності використання ресурсів (М. Портер) [8]. Конкурентоспроможністю товару називається ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальне придбання споживача.

Існують різні інтегральні підходи до вирішення домінуючих проблем управління. Одна з таких проблем — стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. Для вирішення цієї проблеми потрібно сформулювати такі завдання, які дають можливість виявити ключові характеристики конкурентоспроможності підприємства.

Перше завдання, яке виникає на підприємстві, що функціонує в умовах ринку, — це елементарне виживання або здатність оплачувати свої рахунки, тобто забезпечення платоспроможності.

Іншою актуальною проблемою для сучасного підприємства стає забезпечення фінансової та управлінської прозорості. Ця характеристика передбачає наявність у підприємства фінансової структури, фінансової політики, яка відповідає міжнародним принципам і стандартам обліку. Забезпечення фінансової та управлінської прозорості досягається також своєчасним та правильним використанням таких інструментів, як фінансовий аналіз, фінансове планування, антикризове управління тощо [3].

Не менш важливою проблемою господарюючих суб'єктів є встановлення обґрунтованих ставок податку на додану вартість, акцизного збору та мита, які є видами непрямих податків.

Приділення уваги процесу виробництва, та розробка заходів щодо ефективної організації виробництва також сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства як на рівні стратегії так і тактики суб'єкта господарювання.

Для того, щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно мати конкурентні переваги. Існує багато шляхів їх отримання. Основні шляхи підвищення конкурентоспроможності можливо розділити на оперативні та стратегічні.

Успіх у будь-якій підприємницькій діяльності багато у чому визначається вірно обраною стратегією управління підприємством. Вибір стратегії залежить від таких факторів: яким обсягом потенціалу володіє підприємство; наскільки високий рівень конкурентоспроможності підприємства; яка його частка на ринку і яким воно було лідером, суперником або аутсайдером; яку мету торговельне підприємство ставить перед собою — зміцнити лідерство, вийти у лідери, закріпитися в «середині» або уникнути банкрутства. Залежно від поставлених цілей підприємство обирає ту або іншу стратегію поведінки на ринку. Стратегічна система управління підприємством включає такі етапи:

- визначення майбутнього бізнесу компанії;
- оцінка структури динаміки її ефективності використання можливостей підприємства, його частки на ринку;
- оцінка конкурентоспроможності підприємства;
- вибір стратегії і тактики з підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства;
- прогнозування і планування виробництва на підприємстві;

- стимулювання виробництва конкурентоспроможної продукції, послуг на підприємстві;
- контроль, стандартизація і сертифікація продукції, послуг на підприємстві як суб'єкті господарювання [9].

Таким чином, управління підприємством в умовах ринку зводиться, до керування його конкурентоспроможністю, а саме до оцінки й аналізу факторів, які підвищують або знижують конкурентоспроможність підприємства, вибору і реалізації відповідної стратегії і тактики для досягнення тієї або іншої мети.

Відмінність між стратегічним і тактичним управлінням конкурентоспроможністю полягає в наступному:

- стратегія має довгостроковий характер, а тактика — короткостроковий характер, тривалість якого визначається термінами укладення та виконання завдань або проведення дій проти окремого суперника або для досягнення конкретного завдання;
- одна і та ж стратегія конкурентного управління може здійснюватися за допомогою тактичних прийомів і їх поєднань.

Формування стратегічної системи управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства передбачає розробку і реалізацію відповідних заходів як на рівні держави, так і на рівні окремих підприємств [1]. При реалізації поставленої задачі на державному рівні — з позицій забезпечення умов для розвитку сприятливого конкурентного середовища:

- це вдосконалення, а в окремих сферах діяльності — створення нормативної бази управління конкурентоспроможності підприємства, забезпечення стабільності вимог нормативних документів на всіх рівнях управління;
- формування ефективної конкурентної політики;
- створення сприятливого інвестиційного клімату й умов для ефективного залучення інвестицій;
- розвиток приватизаційних процесів, у тому числі з виходом на міжнародні ринки капіталу, вирішення проблеми приватизації стратегічних галузей;
- зниження вхідних бар'єрів, пов'язаних із започаткуванням і функціонуванням суб'єктів господарювання;
- вирішення проблеми амністії певної частини тіньового ринку, боротьба з корупцією, злочинністю та несумлінною конкуренцією;
- стимулювання інноваційної діяльності в напрямку розробки продукції орієнтованої не лише на споживача (тобто маркетинговий підхід), але й на цінність соціально-економічного та природного середовища.

На рівні підприємства управління конкурентоспроможністю орієнтується на тактичні та стратегічні методи. Основним напрямком формування і вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства є забезпечення розробки і реалізації перспективних конкурентних переваг.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства можна поділити на такі організаційні етапи:

- 1) стратегічний моніторинг. Інформація повинна відображати суперечливість економічного середовища, альтернативність тенденцій, протиріччя системи, економічних інтересів, ділових партнерів та конкурентів;
- 2) врахування зовнішнього середовища. Етап передбачає оцінку нестабільності зовнішнього середовища, оцінку фактичного стану та його стратегічний аналіз для прогнозування на довготермінову перспективу;
- 3) мета ситуаційного аналізу. На цьому етапі необхідно дати інтегральну оцінку фактичному стану потенціалу підприємства [2].

При вирішенні проблем стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства слід розглядати деякі різні теоретичні підходи і напрямки дослідження.

Вдосконалення стратегічної системи управління повинно здійснюватись за такими напрямами:

- вдосконалення структури управління підприємства;
- поліпшення управління ресурсами підприємства;

- вдосконалення нормативної та правової бази інвестиційного процесу;
- вдосконалення попиту;
- вдосконалення управління НТП і якістю продукції;
- корегування процесів управління;
- вдосконалення механізму квотування;
- впровадження компенсаційно-корегуючих механізмів.

Висновки та пропозиції. Слід зазначити, що стратегічна система управління може істотно впливати на ефективність діяльності підприємства лише тоді, коли її належним чином адаптовано до ринкових умов господарювання.

Отже, чинники, які забезпечують формування конкурентоспроможності підприємства трактуються по-різному. Через те, не дивлячись на різні підходи до вивчення чинників, що впливають на конкурентоспроможність, слід конкретизувати їх вплив у залежності від об'єкту та суб'єкту дослідження. Управління конкурентоспроможністю підприємств повинне базуватися на наступному: орієнтація на підвищення ефективності і якості роботи, на досягненні високих кінцевих результатів, випуску продукції високої якості з мінімальними витратами, яка відповідає вимогам споживачів; та міжнародним стандартам; виявлення невикористаних резервів підвищення конкурентоспроможності. Розробка заходів по управлінню конкурентоспроможністю підприємства повинна урахувати принципи системного підходу, орієнтуючись на умови функціонування та особливості суб'єкта господарювання.

Література:

1. Гуревичев М. М. Державне регулювання в умовах ринкової економіки (дослідження еволюції) / М. М. Гуревичев. — Х. : Основа, 1993. — 240 с.
2. Зулкарнаев И. У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И. У. Зулкарнаев, Л. Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. № 4. — С. 24-29.
3. Іващенко Г. А. Структура організаційно-економічних факторів формування конкурентоспроможності підприємства / Г. А. Іващенко // Економіка: проблеми теорії : зб. наук. праць. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2003. — Вип. 185. Т. I. — С. 30-36.
4. Либман Г. И. Экономический словарь / Г. И. Либман, О. К. Филатов / под. ред. Ю. А. Белика и др. — 2-е изд., доп. — М. : Политиздат, 1989. — 399 с.
5. Литвиненко А. Н. Вопросы изучения экономических аспектов конкурентоспособности товара (на примере машинотехнической продукции) / А. Н. Литвиненко, М. А. Татьянченко // Бюл. иностр. коммерч. информ. Прил. 12. — М. : Внешторгиздат, 1984. — 186 с.
6. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства : наукове видання / І. П. Отенко, Є. О. Полтавська. — Х. : ХНЕУ, 2005. — 212 с.
7. Попович Ю. А. Моделі аналізу конкурентоспроможності суб'єктів господарювання / Ю. А. Попович // Наукові праці МАУП. — № 26. — 2010. — С. 50-55.
8. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; пер. с англ. под. ред. В. Д. Щетинина. — М. : Международные отношения, 1993. — 896 с.
9. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции / Ю. Б. Рубин // Московская финансово-промышленная академия. — М. : Изд-во: МФПА, — 2004. — 572 с.
10. Сумець О. М. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства навч.-практ. посіб / О. М. Сумець, О. Є. Сомова, Є. Ф. Пеліхов. — К. : Професіонал, 2007. — 208 с.
11. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Фатхутдинов Р. А. — М. : Маркетинг, 2002. — 892 с.
12. Шевченко Л. С. Конкурентное управление / Л. С. Шевченко. — Х. : Эспада, 2004. — 520 с.
13. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. — 2-е изд. — М. : Гном-Пресс, 1998. — 384 с.

Надійшла до редколегії 24.02.2012 р.