

УДК 339.137

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.11>

Самойленко В.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У ході дослідження розглянуто основні теоретичні підходи до визначення змісту поняття конкурентоспроможності підприємства, розкрито основні його сутнісні ознаки та охарактеризовано наукові погляди різних авторів стосовно розуміння процесу управління конкурентоспроможністю. Визначено основні організаційні характеристики здійснення процесу формування системи управління конкурентним статусом підприємства в сучасних економічних умовах. Наведено основні характеристики методичного забезпечення системи управління конкурентоспроможністю підприємства, за результатами аналізу економічної літератури обґрунтовано складники механізму управління конкурентоспроможністю, що дає змогу окреслити основні структурні елементи системи управління конкурентним статусом організації. Із метою вдосконалення методичних засад управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних економічних умовах запропоновано комплексний підхід до управління бізнес-процесами на основні системи збалансованих показників. Це дає змогу також використовувати даний підхід у побудові емпіричних моделей імітації бізнес-процесів організації, що є важливою умовою для їх оптимізації та, відповідно до цього, зростання рівня її конкурентного потенціалу.

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, механізм управління, процес, система.

MANAGEMENT COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

Samoilenko Viktoria

Kharkiv National S. Kuznets University of Economics

In the course of the study, the main theoretical approaches to the definition of the content of the concept of competitiveness of the enterprise were considered, its main features were revealed. The scientific opinions of different authors are also characterized to understand the process of managing the competitiveness. The basic organizational characteristics of the implementation of the process of forming a system of management of the competitive status of the enterprise in the modern economic conditions are determined. The main characteristics of the methodical support of the enterprise competitiveness management system are presented. According to the results of the analysis of economic literature, the components of the mechanism of competitiveness management are substantiated, which allows to outline the main structural elements of the system of management of the competitive status of the organization. In order to improve the methodical principles of enterprise competitiveness management in modern economic conditions, an integrated approach to managing business processes on the main systems of balanced indicators is proposed. It also allows us to use this approach in constructing empirical models for simulating business processes of the organization, which is an important condition for their optimization and, accordingly, increasing the level of its competitive potential. The relevance of the research topic is that the effective use of modern management tools gives the company the opportunity to be the first to respond in a timely manner to market changes, better than others to adapt to the negative factors of the macro environment. From this point of view, the company receives an information advantage that allows to increase the level of competitiveness in the market. Modern management tools allow you to regulate the direction of any department of the company. With regular receipt of the necessary data, the company can easily make adjustments to the activities and organization of its business processes. In this case, such a product (service) can bring additional value to the consumer, as their needs will be met. Thus, competitiveness management allows not only to minimize the risks and threats to the operation of the enterprise in a competitive environment, to constantly maintain a stable competitive position in the market. In modern conditions, we can identify a number of important trends that affect the process of forming the organizational support of the process of managing the competitiveness of the enterprise. First, we are talking about the changes that have taken place with consumers. They have become more careful in choosing a product. Quality plays an important role because it brings a certain value to the consumer. It should also be noted the unprecedented impact of globalization of information technology on the process of organizing management. Computerization allows you to improve the tools of analysis, product promotion. There is a large amount of research in the economic literature that examines the problems of competitiveness management. However, further development is needed to develop integrated approaches to improving the methodological foundations of competitiveness management in today's economic environment.

Keywords: competitiveness management, management mechanism, process, system.

Постановка проблеми. Актуальність теми дослідження полягає у тому, що ефективне використання сучасних засобів менеджменту надає компанії можливість бути першою, вчасно реагувати на зміни ринку, краще за інших пристосовуватися до впливу негативних чинників макросередовища. Із цього погляду компанія отримує інформаційну перевагу, яка дає змогу підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку. Сучасні засоби менеджменту дають змогу регулювати напрям діяльності будь-якого відділу компанії. За регулярного отримання необхідних даних підприємство легко може вносити корективи в діяльність та організацію своїх бізнес-процесів. При цьому такий продукт (послуга) здатен нести додаткову цінність для споживача, оскільки будуть задовольнятися його потреби. Таким чином, управління конкурентоспроможністю дає змогу не лише мінімізувати ризики і загрози функціонуванню підприємства у конкурентному середовищі, а й постійно підтримувати стабільне конкурентне становище на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних умовах можна визначити низку важливих тенденцій, які здійснюють вплив на формування організаційного забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. По-перше, йдеться про зміни, які відбулися зі споживачами. Вони стали більш ретельно підходити до вибору того чи іншого продукту. Якість відіграє вагомий роль, оскільки приносить споживачеві певну цінність. Слід також відзначити безпрецедентний вплив глобалізації інформаційних технологій на процес організації управлінської діяльності. Комп'ютеризація дає змогу вдосконалювати інструменти аналізу, комплексу просування продукту.

В економічній літературі є велика кількість досліджень, які присвячені вивченню проблем управління конкурентоспроможністю. Однак подальшого розвитку потребують питання розроблення комплексних підходів до вдосконалення методичних засад управління конкурентоспроможністю в сучасних економічних умовах.

У науковій літературі поняття «конкурентоспроможність підприємства» розглядається у трьох аспектах.

1. Визначення конкурентоспроможності організації, що характеризують внутрішню і зовнішню діяльність фірми, без згадки товару. О.В. Архіпова [1], В.В. Гончар [3] та І.П. Петровська визначають конкурентоспроможність підприємства як дію комплексу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища його життєдіяльності.

2. Визначення, що базуються тільки на товарному складнику конкурентоспроможності. У своїх працях І.І. Поліщук, Н.В. Гудима [9], О.І. Драган [6], Н.І. Демчук, А.С. Донських, В.М. Ясинський [4], Н.П. Тарнавська [10] зазначають, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність виробляти конкурентоспроможний товар або послугу.

3. Визначення, що поєднують товар і виробничу діяльність суб'єкта. На думку Н.Я. Бойчук, К.С. Малинки [2], Є.О. Діденко [5] та Л.В. Оболенцевої [7], конкурентоспроможність підприємства (фірми) являє собою відносну характеристику, яка відображає відмінності процесу розвитку даного підприємства від конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю господарської діяльності.

Таким чином, у визначенні терміна «конкурентоспроможність» відсутня єдність наукових поглядів. Сьогодні одним із найоптимальніших та ефективних засобів приведення у відповідність умов ринку і внутрішніх можливостей розвитку конкурентоспроможності є формування ефективного використання інструментів маркетингу. Досвід доводить, що практично всі суб'єкти господарювання, які з успіхом розвиваються на ринку, всім зобов'язані правильній політиці оцінки ринку, маркетингу і реклами.

Можна зробити висновок, що конкурентоспроможність – це здатність суб'єкта господарювання випереджати суперників із використанням своїх переваг для досягнення поставлених цілей. Дане поняття є однією з інтегральних характеристик, які можуть бути використані під час оцінювання ефективності маркетингової діяльності представників підприємницького сектору. Інакше кажучи, конкурентоспроможність – це здатність суб'єкта витримати конкуренцію.

Розкриваючи завдання наукового дослідження, також варто сконцентрувати увагу на уточненні змісту поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» (табл. 1).

Постановка завдання. Наведені вище визначення доповнюють одне одного, тому що кожний з авторів розглядає поняття «управління конкурентоспроможністю» під власним кутом зору. Формування конкурентоспроможності можна розглядати як процес упровадження комплексу заходів, що дають змогу досягти конкурентних переваг та посилити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення цих визначень дає змогу відокремити суттєві характеристики процесу управління конкурентоспроможністю підприємства як наукової категорії, що схематично зображено на рис. 1.

У сучасних умовах формування системи управління конкурентоспроможністю відбувається під впливом стратегічних рішень, які приймаються на основі інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Оскільки конкурентне середовище носить високодисперсний характер, з'являється необхідність накладання організаційного перманентного статусу як інструменту управління конкурентоспроможністю. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства можна охарактеризувати як забезпечення використання інструментів, методів, прийомів менеджменту з метою активізації діяльності у напрямі підвищення конкурентоздатності.

Формування системи управління конкурентоспроможністю організації в сучасних економічних умовах передбачає необхідність використання відповідних засобів, якими виступають методи управління. Вони поділяються на фінансові та кадрові, що залежить від відношення кожного засобу до суб'єкта управління бізнес-процесами організації.

Фінансові засоби дають змогу здійснити регулятивний вплив на економічні показники управління бізнес-процесами підприємства: собівартість товарів, ціни, джерела фінансування угод, норми прибутковості на вкладений капітал тощо. Кадрові засоби виступають основою організаційної частини управління бізнес-процесами. Вони включають елементи мотиваційного набору кадрового менеджменту на підприємстві, а

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення змісту управління конкурентоспроможністю підприємства

Автор	Визначення
О.В. Архіпова [1]	Реальна і потенціальна система заходів у існуючих для них умовах проєктувати, виготовляти та збувати товари, які за своїми ціновими та неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, аніж товари конкурентів.
Н.Я. Бойчук, К.С. Малинка [2]	Забезпечення здатності реалізації переваг відносно інших підприємств даної галузі всередині національної економіки та за її межами.
В.В. Гончар [3]	Розроблення заходів посилення конкурентних позицій підприємства на ринку (в першу чергу – частка ринку, яку воно займає).
Н.І. Демчук, А.С. Донських, В.М. Ясинський [4]	Розроблення програми роботи в динамічному конкурентному середовищі, формування заходів з утримання конкурентних переваг у незмінному стані або з позитивною динамікою зростання.
Є.О. Діденко [5]	Система дій щодо розроблення, виготовлення, збуту та обслуговування в конкретних сегментах ринку конкурентоспроможних виробів.
О.І. Драган [6]	Динамічний процес специфічних відносин між виробниками однакової або аналогічної продукції, що визначається КС товару (товарної маси) та ефективністю виробництва та управління.
Л.В. Оболенцева [7]	Комплекс заходів, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.
І.П. Петровська, А.О. Носов [8]	Дії підприємства, які визначають становище останнього на відповідному ринку. Цей комплекс дій містить як характеристики КС і конкретних товарів, так і чинники, які формують економічні умови виробництва та збуту товарів підприємства у цілому.
І.І. Поліщук, Н.В. Гудима [9]	Формування програми розвитку, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами та послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю своєї діяльності.

Джерело: складено на основі [1–10]

також контроль виконання низки завдань, які пов’язані з організацією людських ресурсів у сфері організаційно-економічної діяльності підприємства.

На основі вищевикладеного можемо сформулювати основні складники системи організаційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства (рис. 2).

Як бачимо з рис. 2, формування механізму управління конкурентоспроможністю в сучасних економічних умовах досягається шляхом використання різних елементів менеджменту:

– методичне забезпечення – сукупність методів маркетингу, які можуть застосовуватися під час аналізу, оцінки конкурентоспроможності, управління нею;

– інструментальне – маркетингове забезпечення, що надає специфічні маркетингові інструменти управління конкурентоспроможністю;

– інформаційне – у процесі прийому маркетингових досліджень підприємство отримує інформацію, яка може бути використана з метою підвищення його конкурентоспроможності;

– організаційне забезпечення – за наявності на підприємстві служб маркетингу і відповідних фахівців дана служба може реалізовувати заходи з підвищення конкурентоспроможності підприємства;

– концептуальне – маркетинг пропонує сукупність концепцій ринкового розвитку, що відображають

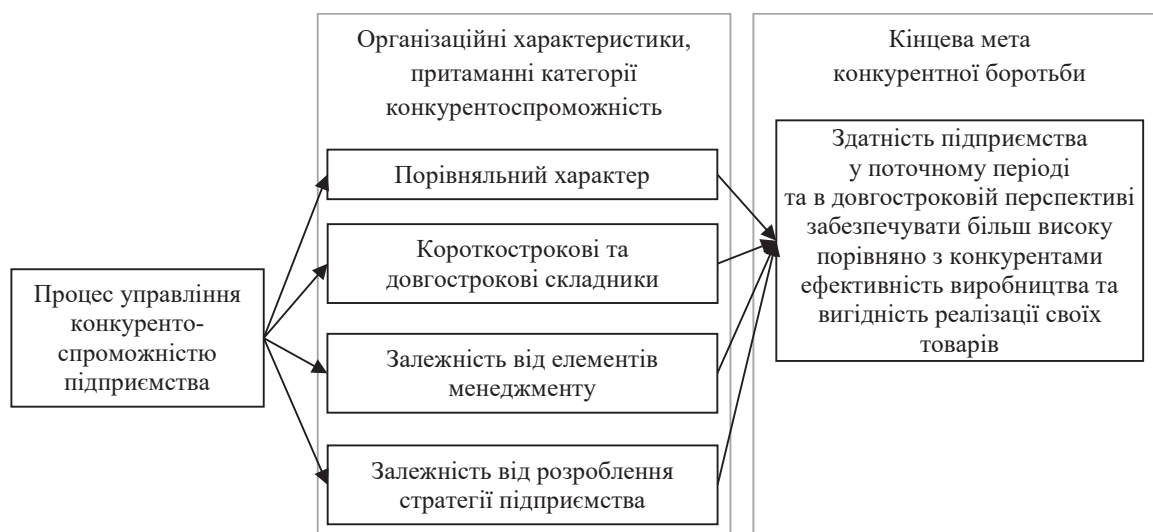


Рис. 1. Основні характеристики методичного забезпечення системи управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: складено на основі [3; 7]



Рис. 2. Складники механізму управління конкурентоспроможністю

Джерело: складено на основі [1; 2; 5; 6; 8]

завдання діяльності підприємства, які використовуються під час визначення параметрів конкурентоспроможності.

Удосконалення управління конкурентоспроможністю в сучасних економічних умовах передбачає

комплексне розуміння процесу менеджменту організації. Для вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю пропонується використати методіку збалансованої системи показ-

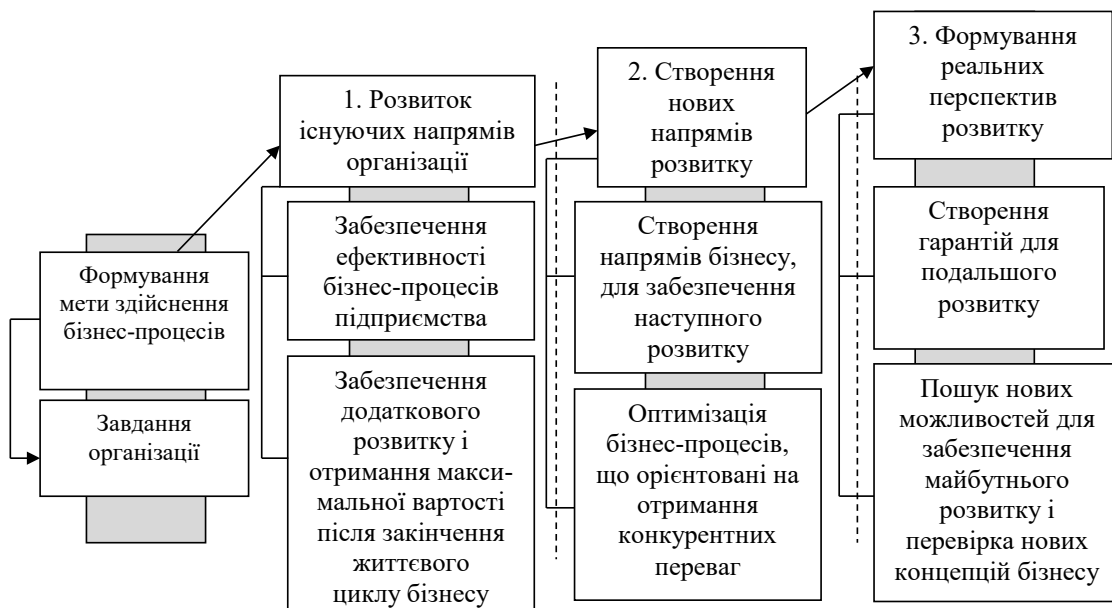


Рис. 3. Схематична модель механізму управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних економічних умовах

Джерело: складено автором

ників BSC. Наведену методику схематично зображено на рис. 3.

У процесі оцінки доданої вартості в результаті організації кожного етапу здійснення окремих бізнес-процесів можуть використовуватися традиційні методики оптимізації економічних показників: модель NPV; модель норми прибутку; модель оцінки ефективності угод.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, у сучасних умовах на ринку де йде жорстка конкуренція, найважливішим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його успішного функціонування виступає використання у його діяльності сучасних

інструментів менеджменту. При цьому важливо вміти володіти новими методами, що дають змогу правильно оцінювати конкурентоспроможність, і вміти розробляти конкурентні стратегії. Правильне використання всіх елементів управління конкурентоспроможністю в сучасних економічних умовах забезпечує підприємству реалізацію поставлених цілей, необхідний прибуток і максимальне задоволення попиту споживачів. Удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства може бути забезпечене за рахунок комплексного підходу до організації бізнес-процесів із використанням методики збалансованої системи показників.

Список використаних джерел:

1. Архіпова О.В. Напрямки забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку. *Вісник ТНЕУ*. 2014. № 2. С. 12–19.
2. Бойчук Н.Я., Малинка К.С. Управління конкурентоспроможністю: ефективні інструменти ведення бізнесу. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2016. № 17. С. 54–62.
3. Гончар В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. № 2. С. 68–74.
4. Демчук Н.І., Донських А.С., Ясинський В.М. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 424–430.
5. Діденко Є.О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>
6. Драган О.І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_36
7. Оболенцева Л.В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств промислового регіону. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 114–118.
8. Підтримка конкурентоспроможності підприємства на основі розробки та вибору конкурентних стратегій в умовах системної кризи економіки / І.П. Петровська та ін. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2015. № 16. С. 86–92.
9. Поліщук І.І., Гудима Н.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 20. С. 514–517.
10. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.

References:

1. Arkhipova O.V. (2014). Directions of providing competitive advantages of the enterprise on the market. *Bulletin of TNEU*, no. 2, pp. 12–19. (in Ukrainian)
2. Boychuk N.Ya. (2016). Competitiveness management: effective tools of doing business. *Modern problems of economy and entrepreneurship*, no. 17, pp. 54–62. (in Ukrainian)
3. Gonchar V.V. (2015). Marketing management of competitiveness of enterprises of agricultural engineering. *Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, no. 2, pp. 68–74. (in Ukrainian)
4. Demchuk N.I. (2017). Economic essence of enterprise competitiveness and ways to increase it. *Economy and Society*, no. 13, pp. 424–430. (in Ukrainian)
5. Didenko Ye.O. Model of enterprise competitiveness management. *Effective Economy*, no. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (accessed 20 February 2021).
6. Dragan O.I. (2019). System approach to managing the competitiveness of the enterprise. *Economics. Management. Innovations*, no. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_36 (accessed 20 February 2021).
7. Obolentseva L.V. (2016). Theoretical bases of management of competitiveness of enterprises of industrial region. *Social economy*, no. 2, pp. 114–118. (in Ukrainian)
8. Petrovskaya I.P., Nosov A.O. (2015). Support of enterprise competitiveness on the basis of development and choice of competitive strategies in the conditions of systemic crisis of economy. *Modern problems of economy and entrepreneurship*, no. 16, pp. 86–92. (in Ukrainian)
9. Polishchuk I.I. (2017). Marketing management of enterprise competitiveness. *Economics and Management of Enterprises*, no. 20, pp. 514–517. (in Ukrainian)
10. Tarnavska N.P. (2008). Management of competitiveness of enterprises: theory, methodology, practice. Ternopil: Economic Thought, 570 p. (in Ukrainian)

E-mail: svita4448@gmail.com