

- Earthscan: Risk in Society. – London: Earthscan. – 2007. – 160 pp.
3. Cao Q., Yu Q., Connell D. W. Health risk characterisation for environmental pollutants with a new concept of overall risk probability // Journal of Hazardous Materials. – 2011. – № 187. – P. 480-487.
4. Suter G. W. Ecological Risk Assessment // Boca Raton: Taylor and Francis Group. – 2007. – 680 pp.
5. Іванюта С.П. Екологічна безпека регіонів України [Електронний ресурс] // Стратегічні пріоритети. – 2013. – № 3 (28). – С. 157-164. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=JRN&P21DBN=UJRN&IMAG E_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/spa_2013_3_23.pdf. – Назва з екрану.
6. Таранюк. К. В. Методичні основи управління екологічними ризиками на регіональному рівні / К. В. Таранюк // Механізм регулювання економіки. — 2012. — № 4. — С. 132-138.
7. Качинський А.Б. Екологічна безпека України: системний аналіз перспектив покращення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/book/7.htm#a1>. – Назва з екрану.
8. Sornette D., Maillart T., Kroger W. Exploring the limits of safety analysis in complex technological systems[Electronic resource] // Risk Center, Zurich. – 2013. – Access mode: <http://arxiv.org/pdf/1207>.
9. Bieda B. Stochastic Analysis in Production Process and Ecology Under Uncertainty // Berlin, New York: Springer, 2012. – 169 pp.
10. Онищенко Г. Г., Новиков С. М., Рахманин Ю. А., Авалиани С. Л., Буштуева К. А. Основы оценки риска для здоровья населения при воздействии химических веществ, загрязняющих окружающую среду / Под ред. Рахманина Ю. А., Онищенко Г. Г. —М.: НИИ ЭЧ и ГОС, 2002. — 408 с.
11. Комплексная гигиеническая оценка степени напряженности медико-экологической ситуации различных территорий, обусловленной загрязнением токсикантами среды обитания населения: Методические рекомендации / М.: НИИ гигиены, профпатологии и экологии человека, 1997. — 32 с.
12. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрану.

УДК 339.137.2:658

DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i59.113607>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Толстова А.В., к.е.н., доцент,
Котельнікова А.В., магістр (УкрДУЗТ)*

В статті досліджено поняття конкурентоспроможності, управління конкурентоспроможністю. Визначено, що теоретичною основою управління конкурентоспроможністю підприємств є концептуальні положення сучасної економічної та управлінської теорії, які базуються на процесному, системному або

ситуаційному підході. Запропоновано систему управління конкурентоспроможності вітчизняних підприємств формувати на основі системного підходу, що дозволить створити цілісну модель конкурентоспроможності підприємства зі встановленими взаємозв'язками всіх елементів підприємства шляхом здійснення управлінського впливу та сприятиме вчасному реагуванню на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі і, тим самим, забезпечити високий рівень адаптивності підприємства та динамічну відповідність між його потенціалом підприємства та ринковою позицією.

Ключові слова: конкурентоспроможність, система управління конкурентоспроможністю, вітчизняні підприємства, функції управління, методи управління.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Толстова А.В., к.э.н., доцент,
Котельникова А.В., магистр (УкрГУЖТ)*

В статье исследовано понятие конкурентоспособности, управления конкурентоспособностью. Определено, что теоретической основой управления конкурентоспособностью предприятий являются концептуальные положения современной экономической и управленческой теории, основанные на процессном, системном или ситуационном подходе. Систему управления конкурентоспособности отечественных предприятий предложено формировать на основе системного подхода, что позволит создать целостную модель конкурентоспособности предприятия с установленными взаимосвязями всех элементов предприятия путем осуществления управленческого влияния, что будет способствовать своевременному реагированию на изменения во внешней и внутренней среде и, тем самым, обеспечить высокий уровень адаптивности предприятия и динамическое соответствие между его потенциалом предприятия и рыночной позицией.

Ключевые слова: конкурентоспособность, система управления конкурентоспособностью, отечественные предприятия, функции управления, методы управления.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF NATIONAL ENTERPRISES

*Tolstova A.V., PhD Econ., associate professor,
Kotelnikova A.V., master (USURT)*

The article explores the concept of competitiveness, competitiveness management. It is determined that the theoretical basis of enterprise competitiveness management is the conceptual provisions of modern economic and management theory, based on the process, system or situational approach. The system of competitiveness management of domestic enterprises is proposed to be formed on the basis of a systematic approach that will allow creating an integral model of the enterprise's competitiveness with established interrelationships of all elements of the enterprise through exercising managerial influence

that will contribute to timely response to changes in the external and internal environment and, thereby, ensure a high level adaptivity of the enterprise and dynamic correspondence between its potential of the enterprise and market position.

Keywords: *competitiveness, competitiveness management system, domestic enterprises, management functions, management methods.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі економічного розвитку проблема конкурентоспроможності посідає центральне місце в економічній політиці держави. В умовах динамічності зовнішнього середовища, зниження платоспроможності населення, загострення конкурентної боротьби, важкого фінансового стану більшості підприємств, викликаним кризовими явищами, створення конкурентних переваг стає стратегічним напрямком діяльності держави у галузі забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. При цьому підвищення конкурентоспроможності стосується всіх рівнів її ієрархії: продукції (товарів і послуг), підприємства, галузі, регіону і країни в цілому, але особливу важливість набуває конкурентоспроможність підприємства як основної ланки економіки.

Для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності вітчизняним підприємствам необхідно, з одного боку, орієнтуватись на зміни у зовнішньому середовищі функціонування підприємств, а з іншого – постійно підвищувати результативність та удосконалювати процес управління своєю господарською діяльністю. Проте діючий механізм формування конкурентного середовища не забезпечує комплексного вирішення проблеми конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, що вимагає розробки нових підходів, методів і технологій управління, які передбачають використання системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Питання забезпечення

конкурентоспроможності підприємства є вкрай актуальними, про що свідчить велика кількість робіт вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячених даній тематиці. Серед вчених, роботи яких присвячені пошуку шляхів, інструментів та методів забезпечення конкурентоспроможності підприємств, формування системи її управління є Г.Б. Бобов, І.В. Кузьменко, Л.В. Михайлишина, В.Л. Дикань, Ю.Т.Боровик, О.М.Полякова, Ю.М.Уткіна, Р.А. Довбуш, А.Л. Зозуля, М.П. Дубина, Р.І. Жовновач, М.В. Корінь, К.В.Міжєвська, Ю.М.Мануйлович, Л.В. Оболенцева, І.О. Піддубний, А.І. Піддубна, Ю.В.Ушкаренко, В.Ю. Фролова [1-16]. Однак поглибленого вивчення потребує застосування системного підходу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства.

Саме тому метою статті є дослідження теоретичних основ управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств та формування системи управління їх конкурентоспроможністю на основі системного підходу.

Виклад основного матеріалу. Оскільки основою сучасного ринкового успіху підприємства є конкурентна раціональність (уміння думати і діяти швидше, влучніше і етичніше), важливими умовами розвитку будь-якого підприємства є швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, нарощення конкурентних переваг, які формують конкурентоспроможність підприємства.

Конкурентоспроможність представляє собою складну комплексну

концепцію, яка аналізувалася багатьма дослідниками на основі різноманітних підходів. Конкурентоспроможність можна розглядати з точки зору продуктивності. Наприклад, М.Портер визначав конкурентоспроможність на рівні організації, як зростання її продуктивності, яке проявляється у зниженні витрат або диференціації продуктів, що дозволяє встановлювати преміальні ціни на товари підприємства [14, 16].

В загальнотеоретичному розумінні конкурентоспроможність є соціально-економічною категорією, спроможністю, умінням досягти законним шляхом найвищих економічних та соціальних переваг [1]. На думку деяких учених, конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що має певну частку на відповідному рівні, яка характеризує рівень відповідності техніко-функціональних, економічних, організаційних та інших характеристик об'єкта вимогам споживачів, визначає частку ринку, що належить цьому об'єкту, і перешкоджає перерозподілу цього ринку на користь інших об'єктів [7]. Традиційно конкурентоспроможність трактується як стійке становище товаровиробника на внутрішньому і зовнішньому ринках [7, с. 207, 15].

Для того, щоб підприємство було конкурентоспроможним, воно повинно мати певні конкурентні переваги, оскільки без їх наявності досягти відповідного рівня конкурентоспроможності неможливо, але, в той же час, лише наявність конкурентних переваг без ефективного управління ними та інших зусиль підприємства не гарантує реальної перемоги. Конкурентоспроможність підприємства як його комплексна та узагальнююча характеристика може змінюватись, тобто нею необхідно управляти. Конкурентоспроможність підприємства слід розглядати з позиції загальної теорії управління, тобто як

керований об'єкт, що забезпечить основу для адаптації підприємства до ринкової кон'юнктури [12].

Від ефективності використання концепції та системи управління конкурентоспроможністю залежить рівень адаптивності підприємства до динамічних змін ринкового середовища та здатності конкурувати на ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів.

Відповідно до визначення І. О. Піддубного і А. І. Піддубної управління конкурентоспроможністю підприємства представлено як напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності [13, с. 58, 16].

Теоретичною основою управління конкурентоспроможністю підприємства є концептуальні положення сучасної економічної та управлінської теорії, зокрема - ключові положення теорії ринку, теорії конкуренції та конкурентних переваг, концепції стратегічного управління, сучасної управлінської парадигми, а також базові принципи та прикладні інструменти, напрацьовані в рамках сучасних управлінських підходів, зокрема – процесного, системного, ситуаційного.

Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства означає реалізацію визначеної кількості функцій управління, таких як: функція ціле покладання, функція планування, функція організації, функція мотивації та функція контролю. Даний підхід визначає, що цикл управління конкурентоспроможністю формується за допомогою реалізації функцій управління. Реалізація функцій управління конкурентоспроможністю підприємства у їх взаємозв'язку формує цикл управління конкурентоспроможністю.

Сутність ситуаційного підходу до управління конкурентоспроможністю

підприємства зводиться до того, що у даний конкретний момент часу менеджер приймає рішення, виходячи із поточної ситуації. Перевагами застосування ситуаційного підходу є можливості знаходження оптимальних рішень у конкретних ситуаціях, що наділяє систему управління мобільністю та швидкістю реакції на зовнішні зміни. Цей підхід є універсальний, його можна використовувати, виходячи із того стану справ, який склався на ринку в даний період часу. Недоліками цього підходу можуть бути відсутність стратегічного планування та нестабільність у діяльності [10].

Як об'єкт управління, конкурентоспроможність підприємства може бути описана за допомогою ряду параметрів, які призначені для визначення закономірностей та можливих шляхів розвитку досліджуваних явищ і процесів. Така сукупність взаємозалежних елементів у науці одержала назву системи.

Система (грец. – „складене з частин”, „поєднання”, від „поєдную, складаю”) – комплекс підсистем, елементів та компонентів і їм характерних властивостей, взаємодія між якими та середовищем зумовлює якісно або сутнісно нову інтегративну цілісність [11, с. 361, 16].

В.Л. Дікань, В.І. Савчук зазначають, що процес управління конкурентоспроможністю має бути об'єднаний у систему, поширений на абсолютно усі види діяльності підприємства та ефективно із ними взаємодіяти. Дана система повинна включати в себе маркетингову, проектну і конструкторську, закупівельну, збутову та ін. діяльність підприємства. Усі підрозділи підприємства, через реалізацію покладених на них виконавських функцій, повинні працювати на підвищення ефективності управління його конкурентоспроможністю [5].

Таким чином застосування системного підходу до забезпечення конкурентоспроможності підприємства базується на розгляді конкурентоспроможності як системи, цілісної моделі та дозволяє сформувати систему управління конкурентоспроможністю підприємства, яка забезпечить взаємозв'язок всіх елементів підприємства шляхом здійснення управлінського впливу. Систему управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств, яка базується на системному підході представлено на рис.

Під системою управління конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для створення й реалізації умов, які, своєю чергою, сприятимуть створенню конкурентних переваг для підприємства у теперішньому чи майбутньому бізнес-середовищі [6, 16].

В межах системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства об'єктом управління є конкурентоспроможність підприємства. Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства виступає певне коло осіб, які належать до скоординованої системи управління підприємством та беруть участь у розробці й реалізації управлінських рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства, а саме [10]:

- власники підприємства, які за будь-яких умов мають брати безпосередню участь у формуванні стратегічних цілей та завдань підприємства, пов'язаних з його економічними інтересами та фінансовими можливостями;

- топ-менеджмент підприємства (директор, його заступники та керівники тих структурних підрозділів підприємства, що формують ланцюг цінностей підприємства);

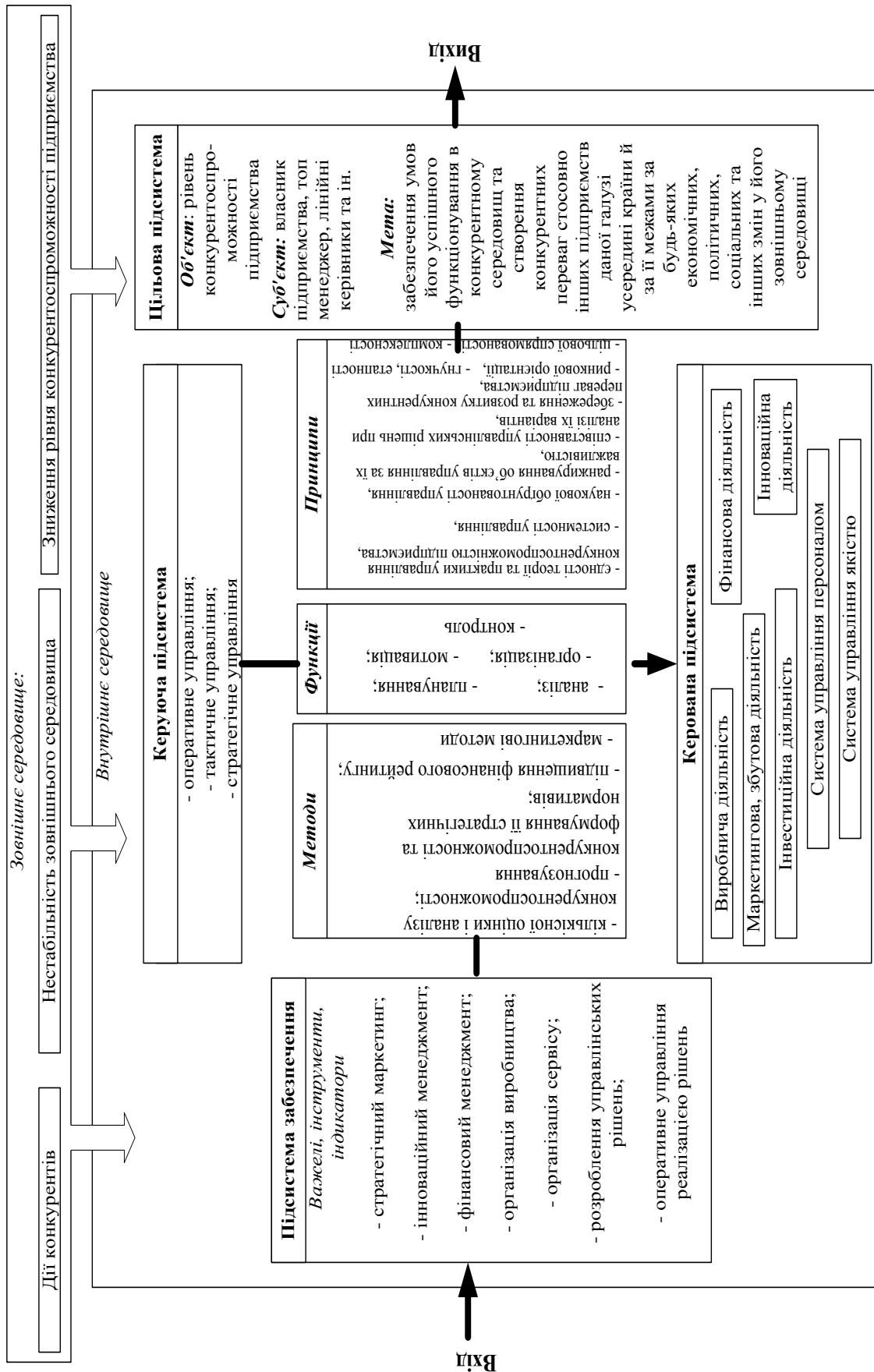


Рис. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі системного підходу

– лінійні керівники операційних підрозділів підприємства, які є відповідальними за ефективну реалізацію планів дій із забезпечення належного рівня конкурентоспроможності;

– представники консалтингових або аутсорсингових фірм, що залучаються на підприємство на платній основі для розробки та реалізації стратегій й планів підвищення конкурентоспроможності;

– державні та відомчі управлінські структури та органи, повноваження яких визначаються відповідними нормативними документами.

Результатом взаємодії суб'єкта і об'єкта управління є формування стратегій і тактик конкуренції підприємства.

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення умов його успішного функціонування в конкурентному середовищі та створення конкурентних переваг стосовно інших підприємств даної галузі усередині країни й за її межами за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає формування системи управління, яка повинна базуватися на принципах: єдності теорії та практики управління конкурентоспроможністю підприємства, системності управління, наукової обґрунтованості управління, ранжирування об'єктів управління за їх важливістю, співставності управлінських рішень при аналізі їх варіантів, збереження та розвитку конкурентних переваг підприємства, ринкової орієнтації, цільової спрямованості, комплексності, гнучкості, етапності [10].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства, побудована на зазначених вище принципах, може бути ефективною лише за умови врахування та забезпечення єдності мети, дії всіх складових та процесу внутрішньої і

зовнішньої політики підприємства, системи мотивації, яка спроможна зацікавити виконавців у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, використання сучасних технічної та технологічної основ управління, здатних вирішити питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Сам процес управління конкурентоспроможністю носить циклічний, відносно замкнутий характер. Він розпочинається з постановки мети, завдань і закінчується досягненням певного результату. На основі отриманої інформації про результати конкретизуються й уточнюються раніше поставлені завдання, встановлюються нові, можливо, висувається нова мета, і цикл починається знову [15].

До функцій управління відносять: аналіз показників які характеризують конкурентоспроможність продукції, потенціал та ринкову активність кооперативу; планування, що містить у собі розробку стратегії з метою покращання конкурентної позиції кооперативу на ринку; організацію заходів щодо реалізації розробленої конкурентної стратегії; мотивацію персоналу кооперативу за допомогою матеріального та морального стимулювання працівників для досягнення конкурентних переваг; контроль над виконанням розробленої конкурентної стратегії підприємства, регулювання діяльності в тому розумінні, що через нього здійснюється узгодження дій різних підрозділів підприємств і координація різних напрямів діяльності для забезпечення високої ефективності конкурентних переваг [15, 16].

Сучасна теорія і практика свідчить, що основними методами управління конкурентоспроможністю підприємства є: методи кількісної оцінки і аналізу конкурентоспроможності; методи прогнозування конкурентоспроможності та формування її стратегічних нормативів, метод підвищення фінансового рейтингу,

маркетингові методи, що дозволяють провести порівняльний аналіз суб'єктів ринку і приймати обґрунтовані управлінські рішення, які спрямовані на її підвищення, задоволення вимог ринку конкурентоспроможною продукцією і покращення результатів економічної діяльності підприємства. Реалізація та удосконалення зазначених методів потребує застосування комплексного підходу для здійснення фінансових, організаційних, технічних, технологічних та інших заходів [16].

До основних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств пропонуємо віднести впровадження стратегічного маркетингу, інноваційного, фінансового менеджменту, удосконалення організації виробництва та організації сервісного обслуговування та інші. Основними заходами забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є: вибір конкурентних стратегій розвитку, забезпечення комплексного підходу до процесів управління підприємством, удосконалення системи управління персоналом підприємства, забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства, комплексний підхід до диверсифікації та планування виробництва, реорганізація системи обліку та аналізу витрат, удосконалення системи управління фінансами підприємства, удосконалення інвестиційно-економічної стратегії підприємства, удосконалення маркетингової діяльності підприємства, удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства, технічне та технологічне оновлення підприємства.

Невід'ємною частиною ефективного забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю промислових підприємств є ефективність системи управління підприємством, його складових. Не останню роль відіграє стиль керівництва

підприємством: характер організаційних цінностей та установок, корпоративна та організаційна культура. Ефективний менеджмент персоналу забезпечує успішне функціонування підприємства як цілісної системи.

Важливою складовою управління конкурентоспроможністю промислових підприємств є підсистема управління їх виробничою діяльністю, під час розробки та функціонування якої необхідно у першу чергу звернути увагу на технічний рівень виробництва, який у свою чергу визначається станом технології та техніки.

Висновки. Підсумовуючи слід зазначити, що наслідками нехтування управління конкурентоспроможністю підприємства та відсутністю стратегічного менеджменту є планування діяльності без врахування динамічності факторів макрота і мікросередовища. Відсутність стратегічного мислення, передбачення майбутніх дій обумовлюють здійснення виробничої діяльності лише з урахуванням факторів мікросередовища підприємства, що робить підприємство вкрай вразливим, зважаючи на мінливість зовнішнього оточення суб'єктів господарювання. Для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасному мінливому середовищі пропонуємо систему управління конкурентоспроможності підприємства формувати на основі системного підходу. Це дозволить сформувати цілісну модель конкурентоспроможності підприємства зі встановленими взаємозв'язками всіх елементів підприємства шляхом здійснення управлінського впливу та сприятиме вчасному реагуванню на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі і, тим самим, забезпечити високий рівень адаптивності підприємства та динамічну відповідність між його потенціалом підприємства та ринковою позицією.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобов Г.Б. Формування конкурентоспроможності сільського господарства України / Г.Б. Бобов, І.В. Кузьменко, Л.В. Михайлишина // Економічний форум. – 2011. – № 2. – С. 45–57.
2. Дикань В.Л. Реформирования экономики Украины и конкурентоустойчивость предприятий / В.Л. Дикань. – Монографія. – Харьков: Основа, 1997. – 345 с.
3. Дикань В.Л. Методи оцінки конкурентоспроможності інтегрованих бізнес-структур (БС) / В.Л. Дикань // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Вип. 8. – Частина 6. – 2014. – С. 139-142.
4. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств Підручник. / В.Л. Дикань, Ю.Т.Боровик, О.М.Полякова, Ю.М.Уткіна – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.
5. Дікань В. Л. Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі : підручник. / В. Л. Дікань, В. І. Савчук. – К.: Знання. 2004. – 207 с.
6. Довбуш Р.А. Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник / Р.А. Довбуш, А.Л. Зозуля. – Х. : Вид-во «Основа», 2003. – 250 с.
7. Дубина М.П. Значення сільськогосподарської кооперації в аграрному секторі економіки / М.П. Дубина // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.8 – С. 204–209.
8. Жовновач Р.І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / Р.І. Жовновач. – Режим доступу: <https://www.br.com.ua/referats/Microeconomics/42650.htm>
9. Корінь М.В. Напрямки підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва в умовах євроінтеграції / М.В. Корінь, К.В.Міжевська // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. - № 54. – С. 278-286.
10. Мануйлович Ю.М. Маркетингове управління підвищенням конкурентоспроможності машинобудівних підприємств [Електронний ресурс]/ Ю.М.Мануйлови. – Режим доступу: <http://www.khnu.km.ua/root/res/2-21-22-10.pdf>
11. Навчальний економічний словник-довідник (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність): Терміни, поняття, персоналії. Укладачі: В.С.Іфтемчук, В.А.Григорев, М.І.Малінич, Г. Д.Шутак / За наук. ред. Г. І. Башнянина і В. С. Іфтемчука. - 2-ге видання, виправлене і доповнене. - Львів: "Магнолія 2006", 2007. - 688 с.
12. Оболенцева Л.В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств промисловості регіону [Електронний ресурс]/ Л.В. Оболенцева. – Режим доступу: periodicals.karazin.ua/socseconom/article/view/8252
13. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства/ І. О. Піддубний, А. І. Піддубна. - Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2004. – 264 с
14. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран/ Пер. с англ. И.В.Квасюка и др.; под ред. В.Д. Щеткина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
15. Ушкаренко Ю. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю кооперативних підприємств [Електронний ресурс]/ Ю. В.Ушкаренко. – Режим доступу:
16. Фролова В.Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс]/ В.Ю.Фролова. – Режим доступу:<http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/>