УДК 005.21(045)

ОЛЕКСАНДР ЛОЗОВСЬКИЙ
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ
м. Вінниця, Україна
e-mail: o.lozovskiy@ukr.net

МИКОЛА ДЯЧУК
студент
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ
м. Вінниця, Україна
e-mail: 380987636951@ukr.net

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглядаються базові поняття процесу стратегічного управління. Аналізуються основні підходи формування конкурентоспроможністю підприємств. Досліджуються основні напрями розвитку управління конкурентоспроможністю підприємств. Наводиться власне бачення сутності поняття «стратегічне управління». Обґрунтовано доцільність впровадження стратегічного управління. Запропоновано власні шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Ключові слова: стратегічне управління, операційний менеджмент, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність продукції, стратегічна конкурентоспроможність, підприємство, управління.

В умовах інтеграції вітчизняної економіки в міжнародний економічний простір пріоритетне значення набуває здатність підприємства проводити досконалу конкурентну політику та зумовили необхідність пошуку підприємствами інструментів активізації розвитку, які забезпечують їм високий рівень конкурентоспроможності. Одним з таких інструментів вважається стратегічне управління, адже успішне і стійке функціонування підприємства визначається конкурентною позицією на ринку. Конкурентоспроможність підприємства передбачає його можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісних послуг чи продукції, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність свого функціонування.

Питанням розвитку стратегічного управління у науковій літературі присвячена значна кількість праць вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких слід відзначити: Ансоффа І., Василенка В.О., Воронкова А.Е., Мексона М.Х., Міщенка А.П., Пастухова В.В., Пирса Д.Р., Портера М., Стрікленда А.Дж., Ткаченка Т.І., Томсона А.А., Фатхутдінова Р., Хаттенса К., Хофера К., Шендела Д., Шершньова З. Є. та інших.

Питанню дослідження стратегічного управління як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємства присвячено різні роботи. Разом з тим, враховуючи важливість і значущість даної проблеми в управлінні, як одного з найголовнішого чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а також мінливість зовнішнього оточення, що постійно вносить певні корективи, дана проблема потребує подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження різноманітних аспектів формування системи стратегічного управління та її вплив на підвищення рівня конкурентоспроможності функціонування вітчизняних підприємств.

Конкуренція – це ринкова сила, що зумовлює появу суперництва між суб'єктами

господарювання за отримання максимально можливих благ. Якщо мова йде про економічну конкуренцію, то кінцевою метою конкурентної боротьби між учасниками ринкового середовища є одержання найбільших прибутків за рахунок завоювання прихильного ставлення споживачів.

Узагальнюючи та доповнюючи існуючі трактування поняття конкурентоспроможності підприємства, можна зазначити, що сутність цієї категорії полягає у можливості сукупності ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат шляхом реалізації комплексу заходів. В основу цієї категорії доцільно покласти ту суму додаткового прибутку, яку може отримати підприємство порівняно з виробниками аналогічної продукції за однакової ціни на неї.

Серед існуючих концепцій управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно звернути увагу на наступні наукові погляди наведенні в табл. 1.

На основі різного тлумачення конкурентоспроможності підприємства, можна сформулювати власну концепцію управління конкурентоспроможністю підприємства. На нашу думку, в основу категорії «управління конкурентоспроможністю» покладено систему дій, спрямованих на забезпечення необхідних передумов для ефективного використання можливостей об'єкту управління та пошуку резервів для підвищення досягнутого рівня його розвитку, яке ґрунтується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління в умовах обмеженості ресурсів.

В останні роки у наукових працях усе частіше зустрічається поняття «стратегічна конкурентоспроможність». Досить змістовно обґрунтовує тлумачення цієї категорії А. Шпанко, синтезуючи визначення «стратегія» та «конкурентоспроможність», як дві складові єдиного цілого. На думку Шпанко, «стратегічна конкурентоспроможність – це ознака суб'єкта ринку, що демонструє наявність у нього ключових можливостей розвитку, здобутих шляхом швидкої адаптації внутрішнього середовища функціонування до змін зовнішнього середовища, і досягнення на основі цього конкурентних цілей». На відмінну від Шпанко, досить змістовно визначає сутність та єдність даних економічних категорій Фатхутдінов Р, який стверджує, що «стратегічна конкурентоспроможність – це потенційна здатність об'єкта або суб'єкта управління конкурувати в майбутньому на конкретних ринках, забезпечувана зниженням прояву стратегічних неконкурентоспроможних чинників і посиленням прояву стратегічних ексклюзивних конкурентних переваг об'єкта (суб'єкта) на основі проведення комплексної стратегічної діагностики об'єкта або суб'єкта, параметрів ринку і конкурентів, розробки стратегії» [6, 101].

Таблиця 1 – **Наукові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств**

Автор	Науковий підхід
Аблязова С. А.	Сутність управління конкурентоспроможністю розглядається як сукупність таких понять: організація управління, процес управління, інформація. Ефективність організації управління в значній мірі залежить від формулювання цілей управління [1, 10]
Дзина М. А.	Механізм управління конкурентоспроможністю – це сукупність ресурсів, методів, засобів, інструментів та важелів впливу на ринкові процеси, що застосовуються керівниками всіх ієрархічних рівнів для досягнення цілей економічного розвитку елемента економічної системи [3, 122]
Кирчата І. М.	Головна задача в системі управління конкурентоспроможністю підприємства – створення власного конкурентного потенціалу з чіткою орієнтацією на ринкову ситуацію й урахуванням ризиків [4, 6]
Савельєва Н. А.	Управління процесом формування, підтримки конкурентних переваг та подолання конкурентних слабкостей [7, 12]
Галелюк М. М.	Конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення КСП підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи [2, 17]

В свою чергу, поряд із терміном «стратегічна конкурентоспроможність» доцільно вживати поняття «стратегія конкурентоспроможності», а точніше «стратегія управління конкурентоспроможністю», оскільки ефективні методи управління дають змогу наділити підприємство необхідними властивостями для ефективного розвитку в перспективі.

Таке визначення даного поняття: це засіб реалізації місії підприємства, що являє собою сукупність методів, способів, важелів та алгоритмів для встановлення довготермінових цілей, які комплексно охоплюють усі сфери діяльності підприємства, враховують можливі майбутні зміни зовнішнього середовища, циклічність розвитку національної та світової економік, а також інтереси кожного з членів трудового колективу; окрім того, стратегія – довгостроковий план розвитку підприємства, що являє собою сукупність цілей різних видів і рівнів, упорядкованих у єдину ієрархічну ранжировану систему, та механізмів їх досягнення.

Отже, "стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства" – це програма дій, спрямованих на досягнення довготермінових конкурентних переваг підприємства, основана на принципах гнучкості й адаптивності до змін зовнішнього середовища, інноваційності, системності та ситуаційності.

Важливою характеристикою конкурентоспроможності підприємства є здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. Швидка адаптація підприємства має забезпечуватися на основі комплексу інтелектуальних, технічних, технологічних, організаційних та економічних характеристик, які визначають його успішну діяльність на ринку. Відповідно, якщо підприємство має широкий набір компетенцій і їх якісний рівень досить високий, то передумови для перемоги у конкурентній боротьбі у нього кращі.

Визначальною складовою конкурентоспроможності, на думку багатьох вчених, виступає конкурентоспроможність продукції – яка є визначальним чинником її забезпечення. Між категоріями конкурентоспроможності продукції і підприємства існують взаємозв'язок і взаємозалежність. Конкурентоспроможність продукції покладено в основу надійних конкурентних позицій будь якого виробника. Водночас конкурентоспроможність продукції є необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства [5, 42].

Тому, модель стратегічного управління орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності, на наш погляд, повинна мати наступний вигляд наведений на рисунку 1.

Дана модель дозволяє побачити, які складові формують конкурентоспроможність. На ринку існує три основні суб'єкти, що впливають на формування конкуренції та конкурентоспроможності: підприємство, яке створює пропозицію на ринку (послуги або товари); споживач, який відповідно до власних потреб та уподобань купує продукт, та конкуренти,

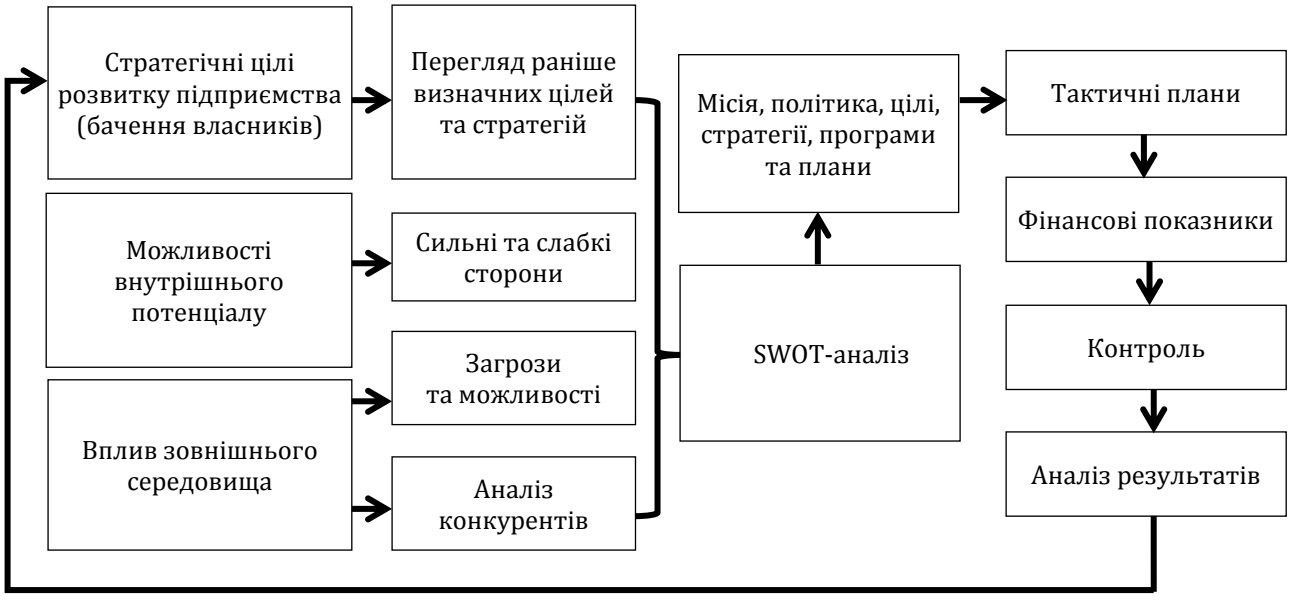

Рисунок 1 – Модель стратегічного управління підтримки конкурентоспроможності

що створюють конкурентну боротьбу. Без конкурентів ми б узагалі не могли говорити про конкурентоспроможність, адже головна її характеристика – це відносність, тому, створивши власний продукт, обов'язково досліджуємо конкурентне середовище, виявляємо сильні та слабки сторони і визначаємо які конкурентні переваги ми маємо, проводимо аналіз. На базі цього формується подальша конкурентна стратегія з визначенням основної подальшої мети та шляхів її досягнення.

Важливу роль і значення в формуванні стратегічного управління, як чинниця підвищення конкурентоспроможності, відіграють принципи на яких формується дана система. Серед найголовніших з яких:

- збільшення обсягів інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції;
- посилення інноваційних процесів, генерація та швидке освоєння підприємством нових ідей, що повинно посилити конкурентні позиці підприємства, за рахунок впровадження іноваційних методів і технологій;
- необхідність впровадження високої культури управління, орієнтованої на запобігання опору змінам та стимулювання розвитку підприємства, що в свою чергу повинно сформувати поведінку персоналу, яка буде сприяти досягненню цілей підприємства;
- інтернаціоналізація бізнесу, розвиток зв'язків з підприємствами, які використовують систему стратегічного планування;
- створення яскраво виражених конкурентних переваг і необхідність їхньої підтримки.

Крім того, в основу формування системи стратегічного управління повинні бути вмонтовані найголовніші напрямки підвищення конкурентоспроможності:

- визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;
- розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю;
- збільшення кількості висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління, що повинно позитивно позначитися на швидкості реагування на поставлені завдання.

Основні напрямки оптимізації конкурентоспроможності, ми вбачаємо, у:

- заміні застарілого обладнання, що сприяє підвищенню продуктивності всього діючого парку обладнання на нове, технічно і технологічно більш досконале, потужне і з меншими затратами енергії на виготовлення продукції;
- своєчасному та якісному обслуговуванню та ремонту обладнання в міжремонтний період;
- правильному веденні технологічного процесу, що дозволяє уникнути простою в роботі обладнання;
- дотриманню підприємством власної стратегії технічного, організованого та економічного розвитку;
- переходу від практики заміни спрацьованих знарядь праці до систематичного комплексного оновлення технікотехнологічної бази взаємозв'язаних виробничих ланок підприємства;
- проведенню заходів по розширенню виробничого інструменту підвищення інтенсивної роботи обладнання:
- вдосконаленню техніки і технології виробництва.

Отже, основна мета стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в забезпеченні ефективної діяльності та розвитку підприємства за умов нестабільності та мінливості факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ. Підвищення конкурентоспроможності пов'язано з розробкою та вибором відповідних стратегій, формування яких потребує постійного корегування та вдосконалення. Залежно від ринкової ситуації, умов середовища функціонування, рівня конкурентних переваг, методів конкурентного суперництва підприємство обирає відповідну стратегію конкурентоспроможності та модель поведінки. Таким чином, обґрунтовані підходи щодо підвищення конкурентоспроможності повинні описувати послідовність і взаємозв'язок необхідних заходів, підкреслювати важливість стратегічного управління в досягненні довготермінових конкурентних переваг підприємства.

Список використаних джерел:

1. Аблязова С.А. Механизм управления конкурентоспособностью винопродукции / С.А. Аблязова // Культура народов Причерноморья: научный журнал / Крымский научный центр Национальной академии наук Украины (Симферополь), Таврический нац. Ун-т им. В.И. Вернадского (Симферополь), Межвузовский центр "Крым" (Симферополь). – Симферополь: Межвузовский центр "Крым". – 2006. – № 85. – С. 10-13.
2. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С.15 – 21.
3. Дзина М.А. Теоретические основы формирования механизма управления конкуренто-способностью предприятия / М.А. Дзина // Культура народов Причерноморья. – 2006. – № 95. – С. 118-126.
4. Кирчата І.М. Управління конкуренто-спроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія / І.М. Кирчата, Г.В. Поясник – Харківський національний автомобільно-дорожній ун-т. – Хпрків : ХНАДУ, 2009. – 160 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. — 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 453 с.
6. Решетнікова Т.П. Організаційно-економічні методи управління конкурентоспроможністю підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Т.П. Решетнікова. – Донецький нац. ун-т. – Донецьк, 2003. – 16 с.
7. Савельева Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы : учебник / Н.А. Савельева. – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 382 с.

References

1. Ablyazov S.A. Mechanism of managing the competitiveness of wine products / S.A. Ablyazov // Culture of the Peoples of the Black Sea Region: Scientific Journal / Crimean Scientific Center of the National Academy of Sciences of Ukraine (Simferopol), Tavrichesky Nat. Un to them IN AND. Vernadsky (Simferopol), Interuniversity Center "Crimea" (Simferopol). – Simferopol: Interuniversity Center "Crimea". – 2006. – № 85. – p. 10-13.
2. Galeliuk M.M. Competitiveness Management System of the Machine-Building Enterprise / M.M. Galleuk // Bulletin of Economic Science of Ukraine. – 2008. – No. 2. – P.15 – 21.
3. Dzina M.A. Theoretical foundations of the formation of the mechanism for managing the competitiveness of an enterprise / M.A. Jin / / Culture of the Black Sea peoples. – 2006. – № 95. – p. 118-126.
4. Kirchata I.M. Managing Competitive Capacity of an Enterprise in a Global Environment: Monograph / IM Kircatha, GV Bumblebee – Kharkiv National Automobile and Road Unity. – Khripki: KhNADU, 2009. – 160 p.
5. Porter M. Competitive strategy: a technique for analyzing industries and competitors / Per. with English. – 3rd ed. – M .: Alpina Business Books, 2007. – 453 p.
6. Reshetnikova T.P. Organizational and economic methods of managing the competitiveness of the enterprise: author's abstract. Dis ... Cand. econ Sciences: 08.06.01 / T.P. Reshetnikova – Donetsk National un – Donetsk, 2003. – 16 p.
7. Saveliev N.A. Management of firm competitiveness: textbook / N.A. Saveliev. – Rostov n / D: Phoenix, 2009. – 382 p.

Дячук Н. В., Лозовський А. Н. Стратегическое управление как фактор повышения конкурентоспособности предприятий

В статье рассматриваются базовые понятия процесса стратегического управления. Анализируются основные подходы формирования конкурентоспособности предприятий. Исследуются основные направления развития управления конкурентоспособностью предприятий. Наводится собственное видение сущности понятия «стратегическое управление». Обоснована целесообразность внедрения стратегического управления. Предложено собственные пути повышения конкурентоспособности отечественных предприятий.

Ключевые слова: стратегическое управление, операционный менеджмент, конкурентоспособность, конкурентоспособность продукции, стратегическая конкурентоспособность, предприятие, управление.

Dyachuk M., Lozovsky O. Strategic management as a factor in improving the competitiveness of enterprises

The article deals with the basic notions of the process of strategic management. The main approaches to forming the competitiveness of enterprises are analyzed. The main directions of development of enterprise competitiveness management are studied. The actual vision of the concept of "strategic management" is given. The feasibility of implementing strategic management is substantiated. Own ways of increasing the competitiveness of domestic enterprises are offered. The scientific approaches to managing the competitiveness of enterprises are presented. Graphic depicts the model of strategic management of competitiveness support. The scientific approaches are devoted to the issue of development of strategic management. Various aspects of the formation of the strategic management system and their influence on the increase of the competitiveness of the functioning of domestic enterprises are researched.

Keywords: strategic management, operational management, competitiveness, competitiveness of products, strategic competitiveness, enterprise, management.

Стаття надійшла до редколегії 21.11.18