

## **СИСТЕМНО-ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розглянуто питання управління конкурентоспроможністю підприємства. Виділено структурні складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства, особлива увага приділяється управлінню конкурентоспроможністю з позиції процесного підходу.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, управління, процесний підхід.

**Постановка проблеми.** Проблеми пізнання в сфері конкурентоспроможності підприємства пов'язані зі складністю та динамічністю розвитку світового ринку в умовах глобалізації світової економіки, наявністю форм міжнародної конкуренції в різних галузях, високою долею монопольного сектору в українській економіці, недостатнім досвідом роботи українських підприємств на зовнішньому ринку та ін.

Конкурентоспроможність підприємства реалізується в процесі його діяльності, яка становить сукупність бізнес-процесів, що виконується у певній послідовності, створюючи споживчу цінність для клієнта [1, с. 256]. Отже, при управлінні конкурентоспроможністю підприємство не може залишати поза увагою свої бізнес-процеси. Тому проблема застосування процесного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства є дуже актуальною.

**Аналіз останніх досліджень.** Управлінню конкурентоспроможністю підприємства присвячено досить багато наукових праць та розробок зарубіжних і вітчизняних вчених. Безпосереднім дослідженням проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств займалися українські вчені С. С. Гаркавенко, С. С. Брильов, А. М. Азарян, С. В. Мілевський та ін., російські – Р. Л. Азоева, Р. А. Фатхутдінов, А. Ю. Юданов та ін. Серед зарубіжних вчених необхідно відзначити роботи Ф. Котлера, М. Портера, Е. Діхтля, І. І. Ансоффа та ін. [2, с. 112-116].

Проте, незважаючи на велику кількість досліджень, в сучасній економічній літературі недостатньо приділено увагу теоретико-методологічним, методичним і практичним аспектам управління конкурентоспроможністю підприємства, що формує необхідність створення наукових основ управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Метою статті** є узагальнення та систематизація теоретичних, методологічних та практичних підходів до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка б відповідала вимогам ринкової економіки, сприяла підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства та дозволяла покращити його конкурентне положення на ринку.

**Виклад основного матеріалу.** З розвитком ринкових відносин відбувається становлення і формування конкурентного середовища в національній економіці. Підвищення жорсткості методів та форм вияву конкуренції, прискорення темпів змін параметрів ринку викликали об'єктивну необхідність розроблення та втілення на українських підприємствах принципово нових підходів до управління конкурентоспроможністю продукції і формування стратегії підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою певний аспект менеджменту підприємства, спрямованого на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції [6, с. 272].

Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства 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.

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є рівень конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є певне коло осіб, які належать до скоординованої системи управління підприємством та беруть участь у розробці й реалізації управлінських рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методологічною 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 – процесного, системного, ситуаційного [3, с. 416].

З позиції процесного підходу управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою процес реалізації певної сукупності управлінських функцій – повне встановлення, планування, організації, мотивації та контролю діяльності з формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності [5, с. 264]. Структурні складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства наведено на рис 1.



**Рис. 1. Взаємозв'язок елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства**

В основі побудови системи конкурентоспроможності підприємства лежить інтегрований підхід до основних функцій управління – аналіз, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання.

Функції управління конкурентоспроможністю підприємства:

- аналіз показників, що характеризують конкурентоспроможність продукції, потенціал та ринкову активність підприємства;
- планування – розробка стратегії з метою покращення конкурентної позиції підприємства на ринку;
- організація заходів щодо реалізації розробленої конкурентної стратегії;
- мотивація персоналу підприємства за допомогою матеріального та морального стимулювання працівників для досягнення конкурентних переваг;
- контроль за виконанням розробленої конкурентної стратегії підприємства, регулюванням діяльності в тому розумінні, що через нього здійснюється узгодження дій різних підрозділів підприємств і координація різних напрямів діяльності для забезпечення високої ефективності конкурентних переваг [4, с. 284].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства, принципова блок-схема організаційно-економічного механізму якої наведена на рис. 2, являє собою специфічну багатофункціональну та багатокомпонентну систему, що складається з комплексу взаємопов'язаних блоків, що відчувають на собі вплив зовнішніх та внутрішніх

чинників і створюють певну цілісність. Як видно з блок-схеми, структуру системи управління конкурентоспроможністю формують вісім програмно-цільових комплексних блоків, які відображають необхідні дії, конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи у їх взаємозв'язку та взаємозалежності, реалізація котрих буде сприяти результативному здійсненню управлінських рішень у певній сфері діяльності. Всі блоки системи об'єднані базовим принципом – кожен з них забезпечує розв'язок проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилення його позицій на світовому та внутрішньому ринках, забезпечення стійкого розвитку за рахунок створення та підтримки конкурентних переваг. Кожен з блоків, у свою чергу, також може розглядатися як система, що включає різноманітні системоутворюючі компоненти [4, с. 284].



**Рис. 2. Загальна блок-схема організаційно-економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю підприємства**

Таким чином, принципова блок-схема організаційно-економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою сукупність підсистем, що відображають агреговані комплекси дій по підвищенню конкурентних можливостей підприємства. Через складність та багатоаспектність проблеми конкурентоспроможності загальна блок-схема не відображає високий ступінь деталізації всієї гами організаційно-економічних та технічних методів, способів, прийомів розв'язку задачі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Але така структуризація дає

змогу здійснювати системний та цілеспрямований пошук шляхів поєднання всіх основних компонентів організаційно-економічного забезпечення внутрішнього управління з метою концентрації зусиль і управлінських впливів на чинники, що визначають внутрішній потенціал підприємства, який дає змогу забезпечити підвищення його конкурентних можливостей.

**Висновок.** Управління конкурентоспроможністю підприємства стає все більше важливим в умовах ринкових відносин і на сьогодні є запорукою успішності підприємницької діяльності.

Отже, високі досягнення підприємства на ринку будуть лише у тому випадку, якщо воно зможе досягти конкурентних переваг, опираючись на головні фактори успіху у своїй галузі. Оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на комплексному, багатовимірному підході до цього складного явища і враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, рівень фінансової стійкості підприємства і реальне становище підприємств конкурентів. Підприємство може бути визнане конкурентоспроможним на регіональному, вітчизняному чи світовому ринках за умов досягнення високої якості продукції, оптимальних цін, інновацій у виробництві.

#### **Список використаної літератури:**

1. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ»», 2000. – 256 с.
2. Акулов Г.Л., Рудаков М.К. К характеристике субъекта стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4. – С. 112-116.
3. Ансофф И., Макдоннелл Э. Дж. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
4. Кныш М. И. Конкурентные стратеги: Учеб. пособие. – СПб.: Б. и., 2000. – 284 с.
5. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 264 с.
6. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2006 – 272 с.

#### **КОНОВАЛ В.В. СИСТЕМНО-ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В статье рассмотрены вопросы управления конкурентоспособностью предприятия. Выделены структурные составляющие системы управления конкурентоспособностью предприятия, особое внимание уделяется управлению конкурентоспособностью с позиции процессного подхода.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, управление, процессный подход.

#### **KONOVAL V.V. THE SYSTEM-PROCESS APPROACH TO MANAGING ENTERPRISE COMPETITIVENESS**

*The article deals with the management company's competitiveness. Allocated to structural components of the management company's competitiveness, focusing on management of competitiveness from the perspective of the process approach.*

**Keywords:** enterprise competitiveness, governance, process-oriented approach.