

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ „КОМПЛЕКСНОГО ОНОВЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ”

В.М. Кислий, професор;

Т.В. Бондар, студент

Сумський державний університет, м. Суми

У статті систематизовано, проаналізовано та узагальнено науково-методичні підходи до управління конкурентоспроможністю промислових підприємств, розроблено концептуальну модель реалізації ланцюга створення цінності, доведено необхідність забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі концепції „Комплексного оновлення діяльності”, запропоновано організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства.

ВСТУП

У сучасних умовах лише країна, яка утримує стійку позицію у системі міжнародних кооперативних та інтеграційних відносин, здатна забезпечити високий рівень життя населення. Для України це можливо за умови досягнення нею високого рівня міжнародної конкурентоспроможності. Зусилля у даному напрямі будуть мати своїм результатом подолання кризових явищ у системі соціально-економічних відносин, наслідків світової фінансової кризи усередині країни і нарощування мультиплікативного ефекту у контексті міжнародної інтеграції та кооперації.

Для того щоб зайняти стійкі позиції у системі міжнародних економічних відносин, Україні необхідно підвищувати конкурентоспроможність продукції і підприємств. Разом з тим відповідно до звіту Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) за глобальним індексом конкурентоспроможності у 2007-2008 рр. Україна посіла лише 73-тє місце серед 131 країни світу. ВЕФ даний індекс розраховує за 3 узагальнюючими (основні вимоги, фактори інновацій, стимули ефективності), 10 інтегральними (інститути влади, інфраструктура, макроекономіка, охорона здоров'я і початкова освіта, вища освіта і навчання персоналу, ефективність ринку, технологічна підготовка, рівень розвитку ринку, інновації, охорона навколишнього середовища) та 134 частковими факторами конкурентоспроможності [1]. Таким чином, підвищення конкурентоспроможності є актуальним для українських підприємств.

Проблема, що досліджується, вимагає застосування комплексного та системного підходів до свого вирішення, оскільки категорія „конкурентоспроможність” є синтетичною і пов'язана із низкою факторів економічного розвитку. Це визначає необхідність реалізації комплексу міждисциплінарних науково-практичних завдань, а саме: 1) впровадження на підприємстві системи стратегічного маркетингу; 2) ефективну інтеграцію інноваційного менеджменту у загальну структуру управління підприємством; 3) ефективне впровадження та функціонування системи інвестиційного менеджменту; 4) оновлення всіх сфер діяльності на основі реалізації програми реструктуризації або модернізації; 5) організаційно-ресурсне забезпечення процесів реструктуризації.

Проблема підвищення конкурентоспроможності підприємства посідає провідне місце в теорії управління, оскільки успішне функціонування підприємств є основою і забезпечує конкурентну здатність держави. Значний внесок у дослідження проблеми підвищення

конкурентоспроможності зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, такі, як: Весперіс С.З., Гарачук Ю.О., Драган О.І., Ільдеменов С.В., Малигіна О., Михайлик Г.В., Портер М., Фасх'єв Х.А., Фатхутдінов Р.А., Філіпова К.В., Генералова С. та інші. Кожен із вчених обґрунтував свою концепцію вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності, виходячи з тих чи інших перелічених факторів розвитку підприємства. Так, Весперіс С.З. [2] наголошує на важливості проведення маркетингових досліджень конкурентоспроможності, акцентуючи увагу на зовнішніх факторах розвитку підприємства. Гарачук Ю.О. [3] пропонує системний підхід до управління конкурентоспроможністю на підприємстві. Драган О.І. [4] вважає за необхідне забезпечувати технологічну конкурентоспроможність підприємства, оскільки „нова технологія є матеріальною основою, яка визначає технічний рівень сучасного виробництва...”. Ільдеменов С.В., Ільдеменов А.С., Лобов С.В. [5] розглядають проблему забезпечення конкурентоспроможності на основі процесного підходу за допомогою операційно-вартісного аналізу. Малигіна О. [6] вважає ключові компетенції бізнесу основою стратегії підприємства, а отже, — і забезпечення конкурентоспроможності. Портер М. [7] вважає джерелом та інструментом ідентифікації конкурентних переваг ланцюг створення цінності та середовище дії конкурентних сил, а засобом досягнення „стійкої конкурентної переваги” - конкурентні стратегії, тобто лідерства у витратах, диференціації та фокусування, захисні та наступальні стратегії. Фасх'єв Х.А., Попова Є.В., Шигапова З.Ф. [8] розробили модель управління конкурентоспроможністю, ключовими факторами якої є конкурентоспроможність товару та конкурентний потенціал, охарактеризований за показниками фінансово-господарської діяльності підприємства. За Фатхутдіновим Р.А. [9], основою розвитку є знання, які трансформуються у „якість процесів”, що реалізується в інноваційній діяльності, приводить до стану конкурентної спроможності, ефективності діяльності та якості життя населення. Філіпова К.В. [10] ефективним засобом конкурентної боротьби також вважає забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Така різновекторна спрямованість поглядів та підходів вчених зумовлена комплексністю категорії конкурентоспроможності підприємства. Тому важливим є завдання розроблення та впровадження цілісного концептуального підходу до забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств машинобудівної галузі як матеріальної основи соціально-економічного розвитку України.

ПОСТАВЛЕННЯ ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є систематизація, аналіз та узагальнення науково-методичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності та формування концептуальних основ досягнення стійких конкурентних переваг промислового підприємства. Об'єктом дослідження є система управління конкурентоспроможністю промислового підприємства; предметом — бізнес-процеси реалізації концепції „Комплексного оновлення діяльності”.

РЕЗУЛЬТАТИ

В умовах застарілої матеріально-технічної бази основою вирішення проблем життєстійкості та конкурентної здатності українських промислових підприємств є комплексне оновлення (реструктуризація) ключових сфер діяльності. Враховуючи, що конкурентоспроможність підприємства означає забезпечення його життєздатності у процесі функціонування з метою задоволення існуючих і майбутніх потреб споживачів краще, ніж конкуренти на внутрішніх і зовнішніх ринках, ключовими для підприємства є такі сфери функціонування, які

створюють для споживачів цінність. Ефективним інструментом ідентифікації ключових сфер діяльності у їх діалектичній єдності, за Портером М., є визначення ланцюга створення вартості. У джерелі [4] зазначається, що ціннісний ланцюг має бути „привабливим для клієнта і забезпечувати досягнення фінансових цілей підприємства” і складатися з таких ланок: 1) маркетингові дослідження; 2) проектування нових видів продукції; 3) отримання замовлення; 4) виробництво; 5) виконання замовлення; 6) сервісне обслуговування. Портер М. виділив такі ключові сфери діяльності підприємства у контексті реалізації ланцюга створення цінності: внутрішня логістика; виробничий процес; зовнішня логістика; маркетинг і продаж; післяпродажне обслуговування. Допоміжними ключовими видами діяльності, за Портером М., є управління персоналом, технологічний розвиток та матеріально-технічне забезпечення підприємства. Кожен із названих видів діяльності використовує ресурси, персонал і технологію.

На наш погляд, усі ключові основні і допоміжні сфери діяльності, що спрямовані на реалізацію ціннісного ланцюга, пов'язані у мережу бізнес-процесів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, які є об'єктами процесу оновлення (реструктуризації). Важливим, з нашої точки зору, є представлення моделі реалізації підприємством ідентифікованого ціннісного ланцюга для врахування у процесі управління конкурентоспроможністю якомога більшого числа факторів розвитку (рис.1).

Варто зазначити, що ланцюг створення цінності має співвідносити з етапами життєвого циклу товару (ЖЦТ): на кожному етапі ЖЦТ необхідно створювати цінність для споживача. Крім того, ми аналізуємо ланцюг створення цінності на рівні підприємства і не розглядаємо детально ціннісні ланцюги постачальників та споживачів. На нашу думку, їх потрібно відносити до чинників зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на процес господарювання підприємства.

На рисунку 1 блоками із затіненням зображено етапи реалізації ціннісного ланцюга, які, як показують результати дослідження, і є „ціннісними потенціалами”. У свою чергу, бізнес-процеси нарощення конкурентоспроможності співвідносяться із ланцюгом доданої вартості.

Для характеристики моделі ми обрали процесний підхід, що не означає відірваності і відособленості бізнес-процесів ланцюга створення цінності. Мережа бізнес-процесів підприємства є динамічною системою, а відтак більш адаптивною і гнучкою і є, по суті, системою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. У процесі подальшого аналізу та вибору процесів щодо оптимізації ланцюга створення цінності на рівні підприємства необхідна деталізація системи основних та допоміжних бізнес-процесів до рівня окремих одиничних бізнес-процесів, операцій, процедур тощо. Така мережа бізнес-процесів повинна бути цілеспрямованою і науково-обґрунтованою сукупністю ланок створення і підтримання стійкості конкурентних переваг. Системи процесів нарощення конкурентоспроможності на основі ціннісного ланцюга є індивідуальними для кожного підприємства, але науково-методична основа їх формування – універсальна. Комплекс завдань щодо її формування ми визначили як інтегрований проект забезпечення конкурентоспроможності у документованому вигляді. Інструментами реалізації такого проекту є проектування (інжиніринг) нових бізнес-процесів і перепроєктування (реінжиніринг) існуючих процесів на основі проведення операційно-вартісного аналізу. Результатом розроблення та впровадження інтегрованого проекту підвищення конкурентоспроможності є формування вихідних станів функціональних підсистем і методів функціонування, а також „випереджальних” стратегічних потенціалів внутрішнього середовища, які забезпечать ефективність процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.

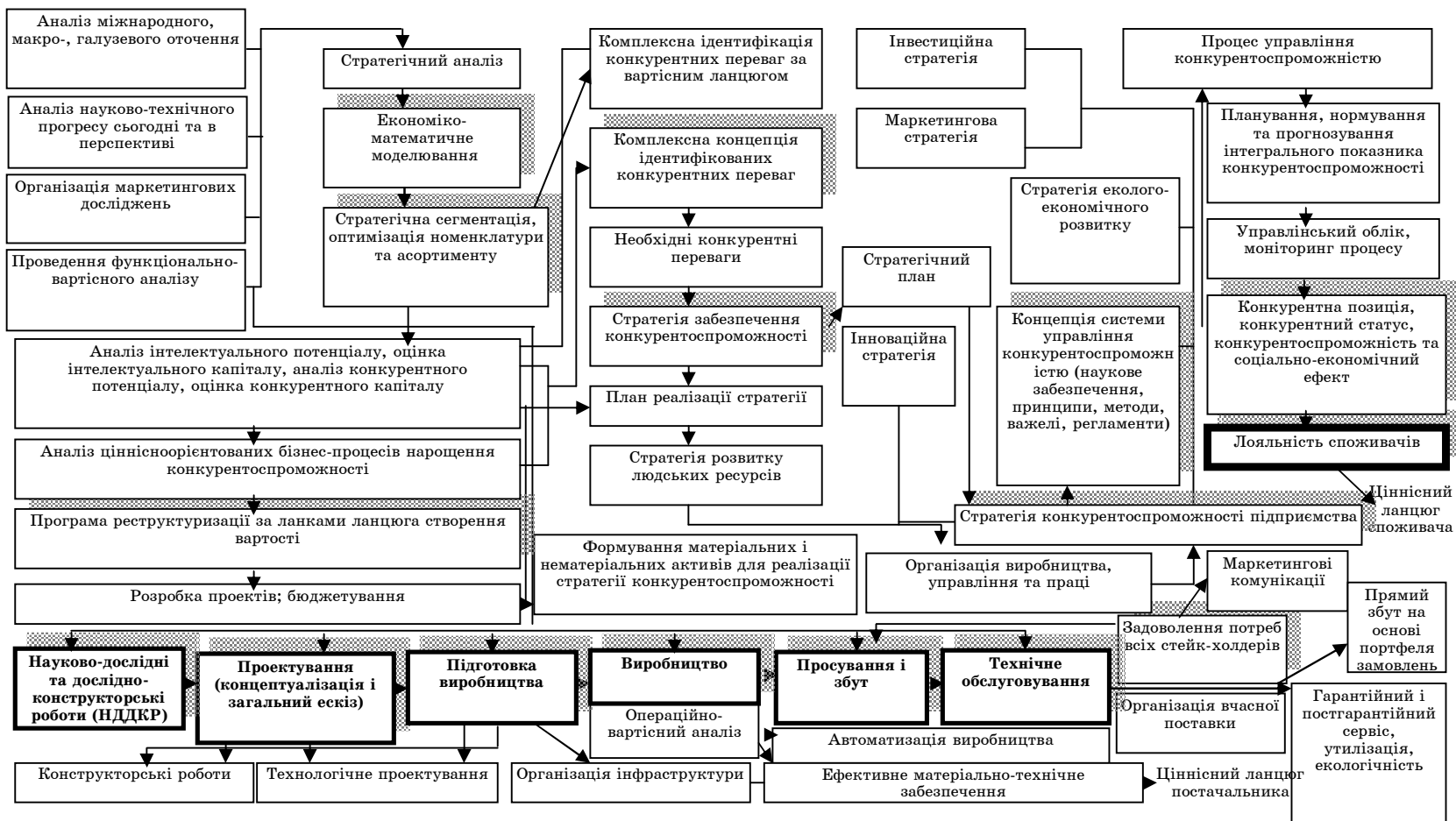


Рисунок 1 – Концептуальна модель реалізації ціннісного ланцюга підприємства

Формування стратегічних потенціалів і методів діяльності є предметом наукових досліджень конкурентоспроможності, операційно-вартісного аналізу і, водночас, об'єктами реінжинірингу та реструктуризації. Вихідні стани та „випереджальні” потенціали внутрішнього середовища підприємства формуються у процесі його реструктуризації, який забезпечує комплексну зміну умов та методів функціонування підприємства у відповідності до зовнішніх ринкових умов і стратегії його розвитку.

Вихідні стани внутрішнього середовища для забезпечення конкурентоспроможності підприємства формуються у процесі реструктуризації усієї фінансово-господарської діяльності шляхом розроблення стратегії діяльності підприємства за визначеними напрямками.

Фатхутдінов Р.А. [9] визначає такі напрями реструктуризації, як формування систем стратегічного і тактичного маркетингу, удосконалення систем управління, ресурсозбереження, ціноутворення, формування соціальної, екологічної, інноваційної, інвестиційної, економічної, міжнародної політики, розроблення організаційної та виробничої структур, розвиток логістики, управління персоналом, управління якістю, сервіс споживачів.

З урахуванням низки вищенаведених тверджень нами розроблена концепція „Комплексного оновлення діяльності” підприємства (рис.2).

Реструктуризація проводиться підприємством на основі результатів наукових досліджень та техніко-економічного аналізу конкурентоспроможності, для чого розробляється програма реструктуризації за визначеними напрямками – „центрами оновлення”, що визначають напрям розвитку ключових бізнес-процесів.

Вихідні стани внутрішнього середовища, що є джерелами забезпечення конкурентоспроможності, формуються за різними аспектами діяльності шляхом розроблення та реалізації визначених стратегій згідно із ключовими напрямками функціонування підприємства.

Для забезпечення стратегічної конкурентоспроможності важливим завданням є формування і розвиток „випереджальних” потенціалів внутрішнього середовища для ефективної реалізації вихідних станів. Формування „випереджальних” потенціалів необхідно розглядати як з погляду конкретних форм їх втілення, так і з погляду виробничих відносин. Формування комплексу „випереджальних” потенціалів внутрішнього середовища підприємства спрямоване на виявлення та аналіз усіх факторів конкурентоспроможності, виділення її елементів, створення системи забезпечення конкурентоспроможності і розроблення дієвого організаційно-економічного механізму як діалектичної єдності концептуальних складових конкурентоспроможності, що забезпечить ефект синергії та створення довгострокового запасу конкурентоспроможності підприємства.

Комплекс „випереджальних” потенціалів є фундаментальною основою соціально-економічного розвитку і, водночас, – базисом формування і реалізації вихідних станів функціональних підсистем підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності. Така фундаментальна основа формується у результаті наукових досліджень і техніко-економічного аналізу конкурентоспроможності та реалізується у процесі інноваційної діяльності, у ході якого оновлюються ключові сфери діяльності підприємства і створюються вихідні стани забезпечення довгострокової конкурентної спроможності.

Формою втілення „випереджальних” потенціалів є цілеспрямовані та науково-обґрунтовані процеси оновлення ключових ланок створення та підтримання стійкості конкурентних переваг підприємства у процесі стратегічного управління, що створюють адаптаційний потенціал конкурентоспроможності для забезпечення конкурентоспроможних

вихідних станів функціональних підсистем для досягнення стратегічної конкурентної здатності підприємства, стійкої конкурентної позиції та високого конкурентного статусу.

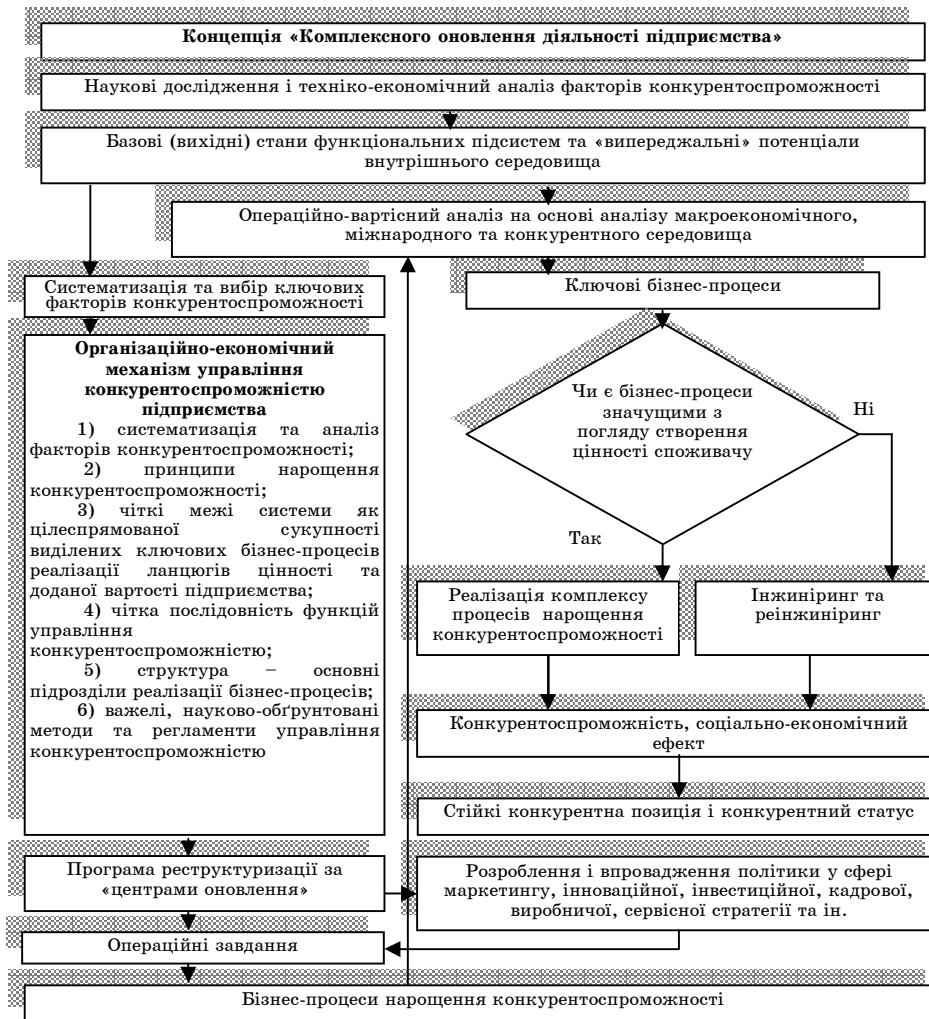


Рисунок 2 – Забезпечення конкурентоспроможності на основі концепції „Комплексного оновлення діяльності” підприємства

Слід зазначити, що поняття „випереджальних” потенціалів забезпечення конкурентоспроможності є досить умовним, оскільки „випереджальний” потенціал не має матеріальної основи, а існує як внутрішнє знання, ключові компетенції підприємства. Такі знання забезпечують формування і розвиток конкурентного потенціалу підприємства і вихідних станів досягнення конкурентоспроможності. Генералова С. [11] визначила такі складові конкурентного потенціалу підприємства: науково-технічний, трудовий, фінансово-економічний, інформаційний, маркетинговий, організаційно-управлінський, природно-ресурсний, зовнішньоекономічний потенціали. Більшість проектів з формування та розвитку складових конкурентного потенціалу, за Генераловою С., – це комплекс рішень про майбутній стан підприємства.

Під час функціонування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства у формі визначеної сукупності

бізнес-процесів проводиться актуалізований операційно-вартісний аналіз на принципах безперервності та циклічності і за його результатами здійснюють оптимізацію чи проектування нових бізнес-процесів, які спрямовані, головним чином, на реорганізацію процесів, укрупнення чи деталізацію їх операцій тощо, а не на зміну базових (вихідних) станів внутрішнього середовища підприємства. Слід зазначити також і те, що реструктуризацію діяльності проектування та перепроєктування бізнес-процесів потрібно проводити на інноваційних засадах.

Для досягнення цілісності, єдності та ефективності системи управління конкурентоспроможністю необхідно забезпечити організаційно-економічний механізм її функціонування. Під організаційно-економічним механізмом управління конкурентоспроможністю ми розуміємо систему важелів і методів ефективного взаємоузгодження інтересів усіх сторін, ланок, структурних одиниць, індивідуумів для забезпечення стійкості процесу управління, досягнення стратегічних цілей і збереження збалансованості розвитку. Механізм реалізації процесу забезпечення та підтримки конкурентоспроможності та його елементи наведені на рис.3. Реалізація цілісної концептуальної єдності вказаних елементів у процесі нарощення конкурентоспроможності дозволить підприємству досягти ефекту синергії як запасу конкурентоспроможності внаслідок раціонального поєднання концептуальних елементів.

Таким чином, проблема забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства може бути вирішена шляхом визначення, оптимізації та проектування нових ключових бізнес-процесів нарощення конкурентних переваг на фоні комплексного оновлення всієї фінансово-господарської діяльності під час проведення реструктуризації підприємства.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах функціонування української економіки проблема забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств є стратегічним напрямом діяльності держави в умовах глобалізації. Актуальність проблеми обумовлена необхідністю подолання кризових зрушень в економіці України, наслідків світової фінансової кризи, а також забезпечення довгострокового економічного розвитку і підвищення рівня життя населення в усіх його проявах.

В умовах існування застарілої матеріально-технічної бази української економіки реструктуризація стає єдиним способом досягнення стратегічної конкурентоспроможності промислових підприємств і держави в цілому. Заснована на наукових основах, реструктуризація стає засобом досягнення стратегічних цілей підприємства.

Виходячи із концепції ланцюга створення цінності для споживача, було розроблено концептуальну модель його реалізації. Така модель є сукупністю цілеспрямованих і взаємозв'язаних видів діяльності, які формують бізнес-процеси, у ході яких створюються конкурентні переваги і підтримується їх стійкість.

На основі теоретичних узагальнень було запропоновано концепцію «Комплексного оновлення діяльності» підприємства, сутнісною основою якої є представлення системи забезпечення конкурентоспроможності у вигляді мережі ключових бізнес-процесів, спрямованих на реалізацію, нарощення і підтримання стійкості конкурентних переваг.

У результаті конкурентоспроможність підприємства підвищиться за умови формування вихідних станів функціональних підсистем і „випереджальних” потенціалів внутрішнього середовища для функціонування системи забезпечення конкурентоспроможності шляхом проведення реструктуризації та формування наукових основ управління

конкурентоспроможністю (принципів, методів, важелів тощо). У ході реалізації бізнес-процесів проводяться їх оперативно-вартісний аналіз та оптимізація з метою нарощення ще більшого запасу конкурентоспроможності.

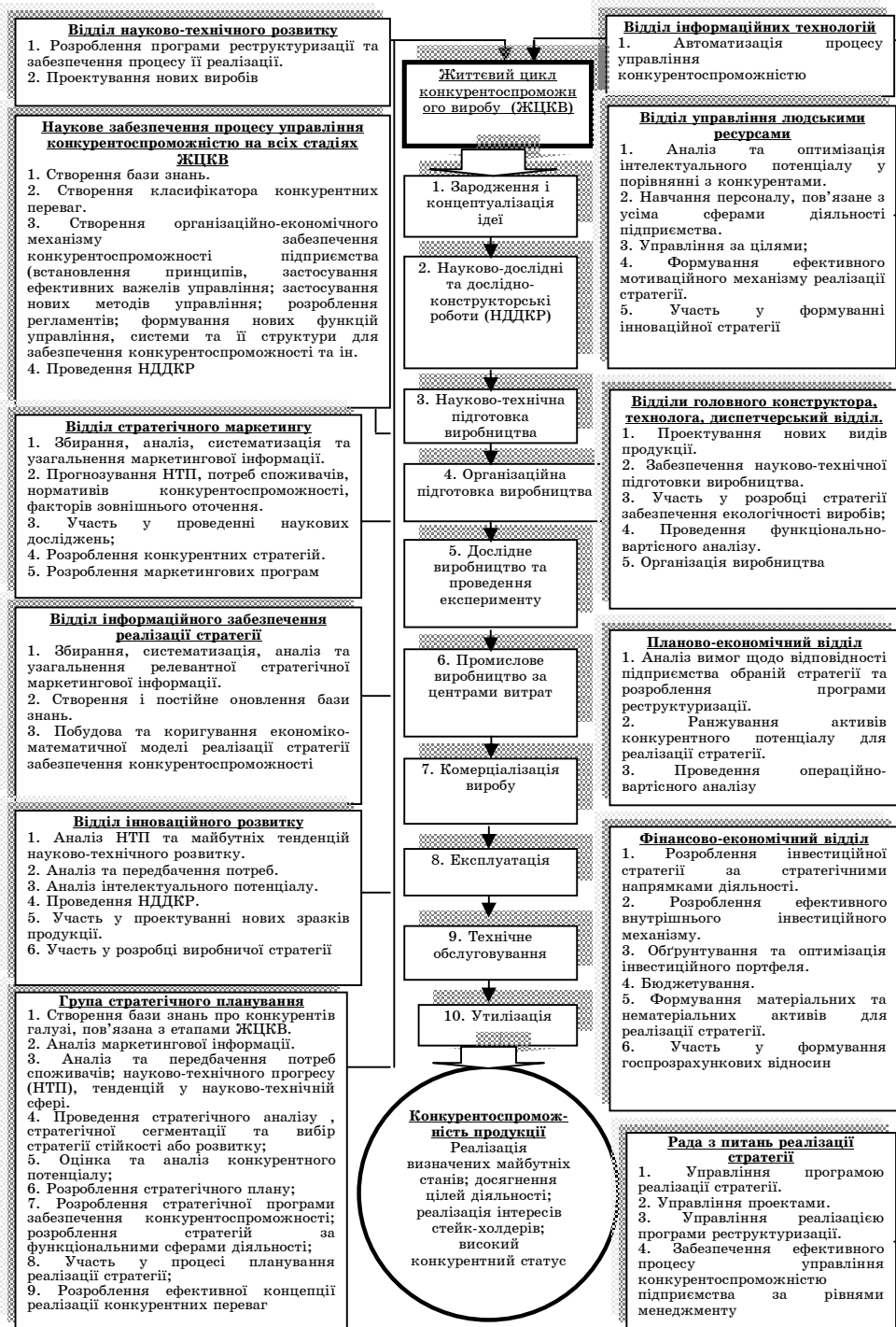


Рисунок 3 – Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю промислового підприємства

Для ефективного функціонування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства запропоновано організаційно-економічний механізм управління нею.

З огляду на синтетичність категорії конкурентоспроможності підприємства проблема забезпечення і підтримання стійкості конкурентних переваг має широкі перспективи подальшого дослідження, наприклад, формування науково-методичних положень щодо оцінки конкурентоспроможності, її прогнозування, нормування, формування організаційної структури управління конкурентоспроможністю та результативною її інтеграцією у загальну структуру управління підприємством; систематизація, оцінка і вибір ключових конкурентних переваг і т.д.

SUMMARY

MAINTENANCE OF COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF THE CONCEPT OF COMPLEX UPDATING OF THEIR ACTIVITY

V.M. Kisly, T.V. Bondar
Sumy State University, Sumy

In the article scientific-methodical approaches to the management by the competitiveness of industrial enterprises are systematized, analysed and generalized. The conceptual model of realization of chain of creation of value is developed. The necessity of providing of competitiveness of industrial enterprises on the basis of conception of the „Complex updating of activity” is proved; the organizational-economic mechanism of management by the competitiveness of enterprise is offered.

Key words: complex updating of activity, competitiveness, industrial enterprises.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. World Economic Forum. 2006 / Global Competitiveness Report 2006-2007/ Printed and bound in Great Britain by
2. Весперіс С.З. Формування організаційно-методичного забезпечення дослідження конкурентоспроможності підприємств машинобудування: автореф. дис. на здобуття наук.ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування, агропромислового комплексу, туристичних підприємств та підприємств рекреаційного комплексу)» / С.З. Весперіс. – К., 2009. – 20с.
3. Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю / Ю.О. Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №2 (80). – С.60-65.
4. Драган О.І. Конкурентоспроможність підприємства в умовах технологічної конкуренції: методологічний аспект / О.І. Драган // Економіка ринкових відносин. - 2008. - №1. - С.55-59.
5. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент: учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 337с. (Учебник для программы МВА).
6. Малыгина О. Ключевая компетенция компании как конкурентное преимущество / О. Малыгина // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - №10. – С. 116-126.
7. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер: пер. с англ. Е. Калинина. – [3-е изд.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 715 с.
8. Фасхиев Х.А., Попова Е.В., Шигапова Е.Ф. Трехступенчатая модель управления конкурентоспособностью предприятия / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова, Е.Ф. Шигапова // Техника машиностроения. – 2008. - №4(68). – С. 49-62.
9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник / Р.А. Фатхутдинов. - [3-е изд. перераб. и доп.]. - М.: Маркет ДС, 2008. – 432с. (Университетская серия).
10. Філіпова К.В. Стратегічний аспект інноваційного розвитку організації / К.В. Філіпова // Актуальні проблеми економіки. - 2007 - №1(67). - С.91-96.
11. Генералова С. Формирование конкурентного потенциала с помощью метода бенчмаркинга / С. Генералова // Проблемы теории и практики управления: [международный журнал]. – 2007. – №1. – С. 16-21.

Надійшла до редакції 18 листопада 2009 р.