

УДК 330.131.5

DOI:10.31673/2415-8089.2021.043236

Євтушенко Н.О., д.е.н., доц.

Байдін М.В., магістр

Державний університет Телекомунікацій

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН

У статті розглядаються базові поняття «конкурентоспроможність та «управління конкурентоспроможністю підприємства. Наводиться власне бачення сутності поняття «управління конкурентоспроможністю» в умовах стратегічних змін. Обґрунтовано доцільність врахування стратегічних змін в діяльності підприємства за видовими ознаками. З метою підвищення конкурентоспроможності українських підприємств запропонована до практичного використання модель управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах стратегічних змін.

Ключевые слова: конкурентоспособность, управління, стратегічні зміни, конкурентна стратегія, план, підприємство.

Постановка проблеми. Вважається, що успіх функціонування підприємства на вітчизняному ринку визначається рівнем його конкурентоспроможності. Під впливом змін ринкової кон'юнктури, трансформацій внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств, коливання попиту та пропозиції, нестачі ресурсів та негативного впливу кризових явищ економіки, постає проблема підтримання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Вирішення цієї ситуації пов'язано у першу чергу з резервами підвищення конкурентоспроможності, які формуються у внутрішньому середовищі підприємства. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває потреба у створенні дієвого алгоритму управління конкурентоспроможністю в умовах стратегічних змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням конкурентоспроможності підприємства та управління нею присвятили свої праці вітчизняні і зарубіжні теоретики: І. Ансоф [1], Л. Балабанова, Є. Богуславский [2], Р. Грецький [3], О. Гудзь [4], І. Должанський [5], О. Драган [6], Н. Євтушенко [7], Ж.-Ж. Ламбен, Т. Халімон [8], Р. Фатхутдинов [9] та інші. Незважаючи на проведені дослідження, спостерігається низький рівень конкурентоспроможності українських підприємств. Це обумовлює об'єктивну необхідність пошуку нових ефективних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах змін, де роль стратегічного управління стає центральною у вирішенні поставлених завдань.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій до управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах стратегічних змін.

Виклад основного матеріалу. Якщо конкурентоспроможність підприємства вчені розглядають або як її здатність виробляти конкурентоспроможний товар чи послугу [9], або як агреговану характеристику компетентностей, цінності та конкурентних переваг, тобто тих активів і параметрів підприємства, які формують його позитивні відмінності перед суперниками у конкуренції [4]. Тоді управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно характеризувати як сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг [2].

З позицій економічної раціональності поведінки підприємства на ринку відносно конкурентів та підвищення конкурентоспроможності, менеджерам потрібно постійно розробляти управлінські дії відповідно до конкурентних стратегій в умовах стратегічних змін. Все стратегічні зміни за ознакою характеру їх впливу на підприємство поділяють на дві групи [10]:

- реактивні – часткові перетворення, фрагментальні заходи і направлені на відновлення попереднього стану;
- проактивні – дозволяють уникнути погіршення становища, призупинення розвитку, сприяють не тільки збереженню, а й подальшому підвищенню темпів зростання.

Інші вчені [11] розрізняють види стратегічних змін відповідно до об'єкта, на який направлено такі зміни:

- технологічні зміни, що пов'язані з процесом виробництва та включають базу знань та навичок, що забезпечують відмітні від конкурентів можливості направлені на те, щоб зробити виробництво більш ефективним;
- зміни, що стосуються процесів випуску продукції або надання послуг.;
- структурні зміни або системні, пов'язані з діючою в організації адміністративною методологією, політикою, системою управління;
- зміни у персоналі, що відображають зміни в цінностях, підходах, класифікації та досвіді працюючих.

Найбільш поширені концепції управління змінами описують набір методів і засобів управління, направлені на вивчення стану об'єктів змін, спрямовані на виявлення причин опору змінам та описують «стан готовності» до їх реалізації у вигляді моделей.

Для проведення управлінських заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства й розробки ефективної конкурентної стратегії на основі ринково-орієнтованого підходу, розробимо модель управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах стратегічних змін (рис. 1).

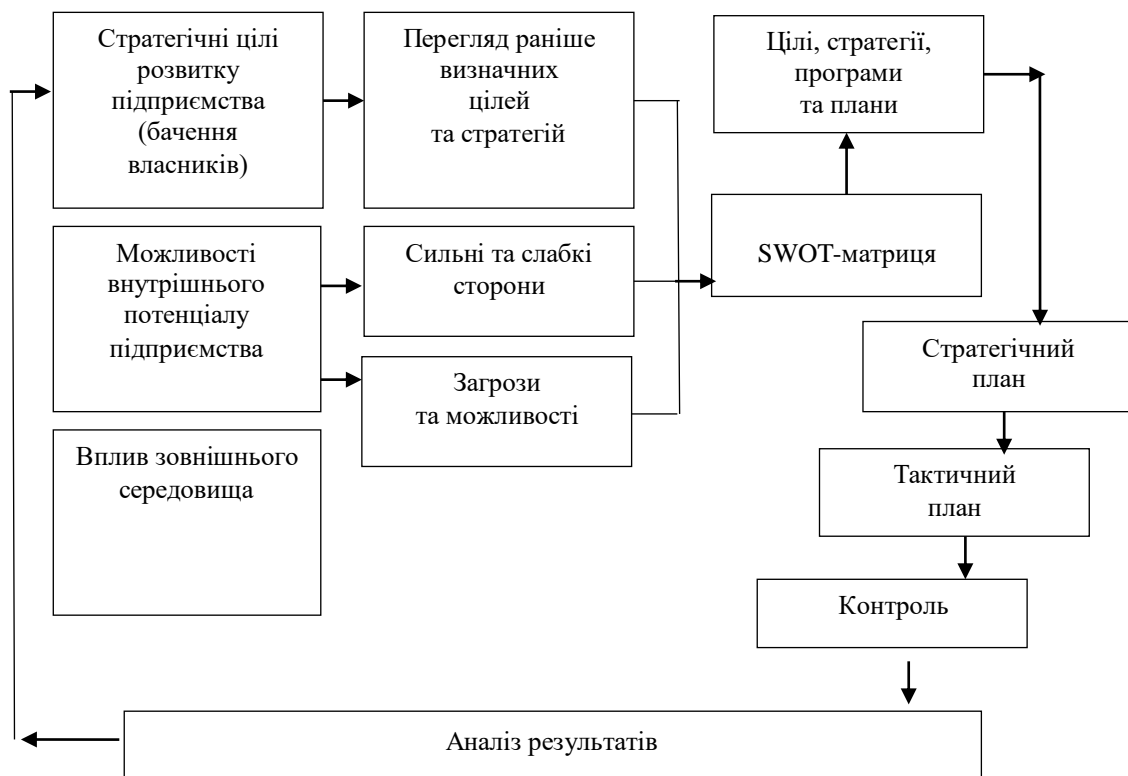


Рис. 1. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах стратегічних змін (побудовано за [12])

Модель управління конкурентоспроможністю підприємства реалізується за етапами:

Етап 1. Ідентифікація стратегічних цілей підприємства.

Етап 2. Аналіз можливостей внутрішнього потенціалу підприємства (за сильними та слабкими сторонами, можливостями та загрозами) відповідно до ключових цілей підприємства.

Етап 3. Формулювання конкурентної стратегії підприємства та впровадження стратегічних змін для зміцнення ринкової позиції підприємства.

Етап 4. Аналіз результатів та доцільність розвитку нових цілей підприємства із метою освоєння нових стратегічних полів діяльності.

Дана модель розкриває зміст складових, які формують конкурентоспроможність підприємства в умовах стратегічних змін. Головної уваги в цих умовах заслуговують дії самого підприємства, яке створює свою пропозицію на ринку, його конкурентів, які здатні змінювати напрями підприємства у конкурентному змаганні, та його споживачів, які готові купувати товари (послуги) підприємства відповідно до власних побажань та потреб.

Висновки. Отже, у процесі функціонування підприємства тоді досягають бажаного результату та ефективності, якщо в їх діяльності здійснюються фундаментальні стратегічні зміни. В управлінні конкурентоспроможністю підприємства стратегічні зміни представляють собою програму дій, які покроково вирішуються відповідно до моделі управління конкурентоспроможністю. Результатом цих кроків має стати ефективна організація управління підприємством, яка узгоджує діяльність підприємства із суворою орієнтацією ринку, що допоможе спрямовувати підприємство на досягнення стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Пер. с англ. Ю.Г. Каптуревского. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
2. Балабанова Л.В., Кривенко Г.В., Балабанова І.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : Навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2009. 256 с.
3. Грецкий Р.Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 12. С. 35-38.
4. Гудзь О.Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2015. Вип. 161. С. 3-11.
5. Должанський, І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
6. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теоретичні аспекти: моногр. Київ : ДАККіМ, 2006. 144 с.
7. Євтушенко Н.О., Гончар Д.К. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. Київ : ДУТ. 2021. №1 (35). С 16-21.
8. Халімон Т.М. Механізм управління конкурентоспроможністю телекомунікаційних підприємств. *Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 127-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2016_5_29
9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие. М.: Изд-во Эксмо, 2004. 544 с.
10. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку. Монографія. К.: КНЕУ, 2001. 228 с.
11. Зуб А. Т., Лактионов М. В. Системный стратегический менеджмент: методология и практика. М.: Генезис, 2001. 752 с.

12. Лозовський О., Дячук М. Стратегічне управління як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. № 2 (11). 2018. С. 31-35.

REFERENCES

1. Ansoff I. (1999). Novaya korporativnaya strategiya. [New corporate strategy.]. Per. s angl. YU.G. Kapturevskogo. SPb.: Piter.
2. Balabanova L.V., Kryvenko H.V., & Balabanova I.V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva [Enterprise Competitiveness Management]. Kyiv: Professional Publishing House.
3. Hrets'kyi R.L. (2007). Teoretychni pidkhody do vyznachennya pryrody i sutnosti konkurentsiyi [Theoretical approaches to determining the nature and essence of competition]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini. Formation of market relations in Ukraine*. 12. P. 35-38.
4. Hudz' O.Ye. (2015). Rol' innovatsiy shchodo zabezpechennya konkurentospromozhnosti ta efektyvnosti pidpryyemstva. [The role of innovation in ensuring the competitiveness and efficiency of the enterprise]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka.- Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*. Vol. 161. Pp. 3-11.
5. Dolzhans'kyi I.Z., & Zahorna T.O. (2006). Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva. [Competitiveness of the enterprise] Navchal'nyy posibnyk. K.: Tsentr navchal'noyi literatury.
6. Drahan O. I. (2006). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv : teoretychni aspekty [Management of competitiveness of enterprises: theoretical aspects]. monohr. Kyiv : DAKKKiM.
7. Yevtushenko N.O., & Honchar D.K. (2021). Mekhanizm upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv Ukrainy [The mechanism of managing the competitiveness of Ukrainian enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes. – Economy. Management. Business*. Kyiv: DUT. №1 (35). Pp 16-21.
8. Khalimon T.M. (2016). Mekhanizm upravlinnya konkurentospromozhnistyu telekomunikatsiynykh pidpryyemstv [The mechanism of managing the competitiveness of telecommunications enterprises]. *Intelekt XXI. - Intelligence XXI*. Vol. 5. Pp. 127-131.
9. Fatkhutdinov R.A. (2004). Upravleniye konkurentospodobnost'yu organizatsii.. [Organizational Competitiveness Management]. Textbook. Moskva: Izd-vo Eksmo.
10. Nalyvayko A. P. (2001). Teoriya stratehiyi pidpryyemstva. Suchasnyy stan ta napryamky rozvytku [Theory of enterprise strategy. Current state and directions of development]. Monohrafiya. K.: KNEU.
11. Zub A. T., & Laktionov M. V. (2001). Sistemnyy strategicheskiy menedzhment: metodologiya i praktika [Systemic strategic management: methodology and practice]. Moskva: Genezis.
12. Lozovs'kyi O., Dyachuk M. (2018). Stratehichne upravlinnya yak chynnyk pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv [Strategic management as a factor in increasing the competitiveness of enterprises]. *Naukovyy visnyk MNU imeni V. O. Sukhomlyns'koho. - Scientific Bulletin of VO Sukhomlinsky MNU*. № 2 (11). Pp. 31-35.

ЕВТУШЕНКО НАТАЛИЯ АЛЕКСАНДРОВНА, БАЙДИН НИКИТА ВИКТОРОВИЧ. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОМОЖНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ. В статье рассматриваются базовые понятия «конкурентоспособность и управление конкурентоспособностью предприятия. Приводится собственное видение сущности понятия «управление конкурентоспособностью» в условиях стратегических изменений. Обоснована целесообразность учитывать стратегические изменения в деятельности предприятия по

видовым признакам. В целях повышения конкурентоспособности украинских предприятий предложена к практическому использованию модель управления конкурентоспособностью предприятия в условиях стратегических изменений.

Ключевые слова: конкурентоспособность, управление, стратегические конфигурации, конкурентоспособная стратегия, план, предприятие.

EVTUSHENKO NATALIA, BAYDIN NIKITA. MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF STRATEGIC CHANGES. *The article discusses the basic concepts of «competitiveness and competitiveness management of an enterprise. The author provides his own vision of the essence of the concept of «management of competitiveness» in the context of strategic changes. The expediency of taking into account strategic changes in the activities of the enterprise by specific characteristics has substantiated. In order to increase the competitiveness of Ukrainian enterprises, a model for managing the competitiveness of an enterprise in the context of strategic changes has proposed for practical use.*

Key words: competitiveness, management, strategic configurations, competitive strategy, plan, enterprise.