

Піскун Д.Н.

здобувач,

Хмельницький національний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ РОЗВИТКУ АДАПТИВНОГО МАРКЕТИНГУ

Охарактеризовано концептуальні засади управління конкурентоспроможністю підприємства, а саме основні структуроформуючі елементи. Визначено різницю системи управління конкурентоспроможністю та системи управління якістю продукції та їх основну мету. Розглянуто підходи науковців до визначення конкурентоспроможності підприємства. Розкрито критерії оцінювання якості управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств. Досліджено використання адаптивних підходів у системі управління конкурентоспроможністю підприємства для пришвидшення отримання поставлених цілей та забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність продукції, система управління, конкурентоздатність підприємства, розвиток маркетингової діяльності, адаптивні механізми.

Вступ. Сучасні підприємства промисловості знаходяться в складних умовах ведення фінансово-господарської діяльності. Це спричинено швидкоплинними змінами умов функціонування, наявністю значних ризиків ведення бізнесу, нестабільністю політико-економічного становища, потребою залучення додаткових фінансових ресурсів та ін. В умовах євроінтеграційних процесів для виходу продукції на зовнішній ринок, розвитку експортно-імпортного потенціалу та зовнішньоекономічної діяльності у цілому необхідним є відповідність продукції вітчизняних підприємств стандартам якості та належного рівня конкурентоздатності, тому управлінський персонал кожної виробничої системи прикладає максимум зусиль для підвищення конкурентних переваг. Для більшості промислових підприємств важливим є тільки забезпечення набутого рівня конкурентоспроможності продукції, а не її підвищення. Таке становище є негативним та вимагає використання в управлінні нових підходів, зокрема адаптивних механізмів, та поліпшення організації маркетингової підсистеми. Розвиваючи маркетингову діяльність, можна суттєво вплинути на систему управління конкурентоздатністю господарюючого суб'єкта за умов розширення зовнішніх ринків збуту продукції.

Аналіз останніх наукових досліджень. Питання забезпечення конкурентоспроможністю підприємств та продукції, що вони виготовляють, оцінювання рівня конкурентоспроможності та її підвищення, формування системи управління конкурентоздатністю підприємств стали об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема таких як: І. Ансофф, В.Я. Амбросов, С. Алексєєв, О. Батуров, Є. Голубков, В.А. Гросул, Р.В. Губарев, Р.А. Довбуш, Ю.О. Зайцев, Ю. Іванов, Ф. Котлер, О. Є. Кузьмін, Н.М. Кулик, О.А. Круглова, О.О. Красноруцький, В.Л. Корінев, Т.Г. Маренич, Ю.А. Урсакий, В.А. Павлова, М. Пор-

тер, О.Д. Рачкован, Н.П. Тарнавська, Т.А. Шубович, В. Чижевський та ін.

Вагомого значення сьогодні набуває визначення особливостей функціонування системи управління конкурентоздатністю підприємств шляхом використання адаптивних механізмів та розвитку маркетингу як функціонального складника управління підприємством. Отже, проблематика дослідження є, на нашу думку, актуальною та потребує вдосконалення у теоретико-методичному та практичному аспектах.

Мета статті полягає у проведенні ґрунтовного дослідження науково-методичних підходів до поліпшення системи управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств на основі використання адаптивного маркетингу для зростання ефективності ведення фінансово-господарської діяльності.

Викладення основного матеріалу. Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні базових положень теорії 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 життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції. Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є визначене коло осіб, що реалізують його (управління) мету: власник підприємства, вищий управлінський персонал підприємства (директор, заступники директора та керівники підрозділів підприємства), лінійні менеджери опера-

ційних підрозділів підприємства, державні та відомчі управлінські структури та органи [1, с. 168–169].

Систему управління конкурентоспроможністю ні в якому разі не можна ототожнювати із системою управління якістю. Система управління якістю більш фундаментальна, створюється на досить тривалому проміжку часу, вона менш гнучка, повинна бути сертифікована (за участю третьої сторони). На відміну від неї система управління конкурентоспроможністю більш гнучка, може бути створена швидко, якщо вже існує фундаментальна система управління якістю.

Оскільки конкурентоспроможність – поняття відносне, то діяльність системи, перш за все, повинна бути націлена на дослідження продукції конкурентів, проведення порівняльного аналізу, виявлення сильних та слабких її сторін зі збереження, розвитку та нарощування конкурентних переваг, зі створення системи обліку, аналізу і контролю діяльності конкурентів, із розроблення та реалізації стратегії конкуренції.

Система управління конкурентоспроможністю – це взаємодія підсистеми забезпечення та підтримки конкурентоспроможності, яка забезпечує продукції підприємства конкурентні переваги на різних сегментах ринку. Стабільні конкурентні переваги продукції можна забезпечити завдяки раціональній якості продукції та її додатковим конкурентним перевагам. Під управлінням конкурентоспроможністю підприємства треба розуміти систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності для збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу [2, с. 264].

Конкурентоспроможність підприємства та конкурентоспроможність продукції є наближеними, але різними за сутністю поняттями. Це пояснюється тим, що на рівень конкурентоспроможності підприємства впливають не тільки якісні та цінові характеристики продукції, а й низка інших чинників. Актуальним є розгляд підходів до трактування поняття конкурентоспроможності підприємства (табл. 1).

Із наведених підходів науковців до визначення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів можна зробити висновок, що єдиного підходу до трактування не існує, адже одні науковці вбачають у конкурентоспроможності підприємства систему, що сформована із сукупності чинників, інші визначають її як узагальнюючий показник, стан підприємства, або певну характеристику, що визначає процес специфічних відносин.

Сучасна парадигма управління конкурентоспроможністю підприємства формується навколо проблематики конкуренції за майбутнє, впливу тенденцій глобалізації та забезпечення успішного функціонування у стратегічній перспективі відповідно до встановлених цілей, що потребує становлення нового стратегічного мислення в системі управління на макро- і мікрорівні. При цьому критеріями оцінювання якості управління конкурентоспроможністю підприємств слід уважати:

- вміння підприємства розпізнавати загрози своєму існуванню в динамічному конкурентному середовищі;
- вміння підприємства реалізувати ідеї антикризового менеджменту і бути стійким до раптових (у т. ч. кризових) змін у ринковому оточенні;
- вміння виявляти нові можливості, що виникають у зовнішньому середовищі, у т. ч. формувати нові потреби (ринки) на основі сформованого інноваційного типу поведінки;
- вміння отримувати вигоди від виявлених ринкових можливостей, у т. ч. вміння переглядати (оптимізувати) портфель видів діяльності.

Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства як логічний спосіб мислення базується на чітко окресленій меті управління і передбачає підпорядкування діяльності всіх підсистем досягненню цієї мети. При цьому підприємство як система розглядається як частина системи вищого порядку, під якою розуміють конкурентне середовище. Таке розуміння вихідних положень методології управління потребує акценту на розгляді підприємства як відкритої системи і вирішення основного протиріччя управління ним: у динамічному конкурентному серед-

Таблиця 1

Основні визначення конкурентоспроможності підприємства

Автор	Трактування визначення
Р. Фатхутдінов	Їх реальна і потенціальна можливість у наявних умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за своїми ціновими та неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, аніж товари конкурентів.
Ю. Іванов	Система, що складається із безперервної взаємодії чинників і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства щодо набуття та утримання протягом достатньо довгого проміжку часу конкурентних переваг.
Ю. Продіус	Є узагальнюючим показником, що об'єднує конкурентоспроможність продукції та виробництва та характеризує відмінності в розвитку досліджуваного підприємства від підприємств-конкурентів.
К. Щиборщ	Поточний стан підприємства на ринку (передусім частка ринку, що воно займає) та тенденції його зміни.
В. Дикань	Характеризує динамічний процес специфічних відносин між виробниками однакової або аналогічної продукції, що визначається конкурентоспроможністю товару (товарної маси) та ефективністю виробництва й управління.

Джерело: побудовано автором за [3, с. 8]

овищі підприємство прагне до стійкості, однак реалізація такого підходу в буквальному його розумінні може призвести до стагнації. Успішне функціонування підприємства як відкритої економічної системи передбачає необхідність забезпечення його гнучкості та превентивної реакції на динамізм конкурентного середовища.

Під стійкістю підприємства можна розуміти стан його гнучкої рівноваги, яка підтримується через функціонування адаптивних і підтримуючих механізмів. Адаптивні механізми підштовхують підприємство до змін, створюють напругу, заохочують активну реакцію на зовнішні і внутрішні виклики, тим самим створюючи можливості для вибору варіантів успішного функціонування (виживання) підприємства (класичний приклад – служба маркетингу). Підтримуючі механізми утримують підприємство від надто швидких змін, які можуть вивести його зі стану рівноваги, і виконують роль консервативного чинника. У крайньому разі підтримуючі механізми можуть стримувати зростання підприємства і провокувати застій (класичний приклад – фінансова служба) [4]. Звідси можна дійти висновку, що пріоритет повинен віддаватися саме адаптивним механізмам, тобто розвитку маркетингової діяльності на підприємстві.

Якщо на підприємстві будуть сформовані власні концептуальні засади щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю, це позитивно впливатиме на зростання основних економічних параметрів, а саме їх ефективності, та сприятиме подальшому розвитку підприємства в аспекті технологічного оновлення, посилення конкурентних переваг тощо. Впровадження адаптивних механізмів у системі управління конкурентоспроможністю підприємства сприятиме пристосуванню до умов тих ринків, на які підприємство планує реалізовувати свою продукцію, обґрунтуванню вибору інструментарію дії на розвиток конкурентного потенціалу.

Гармонізація економічних інтересів учасників ринку передбачає усунення умов виникнення цінового диктату з боку тієї чи іншої функціональної групи підприємств – учасників ринку. Шляхом вирішення цього проблемного питання є підвищення рівня концентрації та ефективності функціонування капіталу підприємств. При цьому рівень концентрації капіталу в межах тієї чи іншої функціональної групи підприємств – учасників ринку, а саме товаровиробників, посередників, експортерів, переробних підприємств, визначає їх раціональну поведінку, спрямовану на підвищення економічної ефективності діяльності, а отже, на конкурентну політику, адже за інших рівних умов варіантів раціоналізації політики підприємства багато бути не може [5, с. 112].

Разом із поняттям адаптивності набуло поширення поняття адаптивного управління. Це система, в якій у результаті змін параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища відбувається відповідне підстроювання організаційної структури й системи менеджменту в

цілому, що забезпечує функціонування об'єкта управління. Адаптивне управління являє собою такий процес управління, коли бажаний стан системи визначається на основі результатів попереднього процесу управління (на основі накопичення досвіду); процес управління зі зворотним зв'язком, що має блок урахування зовнішніх чинників, які аналізуються ще до отримання результату діяльності системи. При цьому блок управління одержує інформацію про зміну значення чинника одночасно з керованим об'єктом або, за наявності прогнозу, навіть раніше, і вживаються заходи щодо нейтралізації його впливу, або за погодженням заходів для збільшення його позитивного ефекту.

До основних елементів адаптивного управління слід віднести внутрішні змінні підприємства, що формують його потенціал і дають змогу оцінити адаптаційні можливості виживання й розвитку. Внутрішні змінні зазвичай називають соціально-технічними підсистемами, тому що вони мають соціальний і технічний компоненти [6, с. 71–72].

Особливості адаптивного підходу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства пов'язані з розробленням та реалізацією найбільш результативних та оперативних стратегій відображення діючим підприємством та його мережевими структурами впливів середовища. До адаптаційних заходів у системі управління належать: оптимізація рівня ризику прийняття рішення та маневрування ресурсами; використання економіко-математичних методів та моделей діагностики, що підвищують оперативність прийняття управлінських рішень; забезпечення високої маневровості та гнучкості цілей і стратегій розвитку підприємства за рахунок процесів пасивної та активної адаптації та ін. Процеси активної адаптації підприємства безпосередньо пов'язані з механізмом адаптивного управління, а ефект антиципації – з процесами пасивної адаптації.

Адаптивність підприємства співвідноситься з можливостями до самоорганізації підприємства як системи (змінюються структура та організація) та саморегулювання системи (змінюється спосіб регулювання) [7, с. 99].

Ураховуючи наявні підходи до комплексного оцінювання потенціалу підприємства та особливості адаптаційного потенціалу суб'єкта господарювання, обґрунтовано методичний підхід до комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства. Для узагальнення інформації щодо адаптаційних можливостей підприємства розрахунки можна здійснювати за такими етапами: визначення цільових настанов та напрямів оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства; визначення критеріїв та показників для оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства [8, с. 218].

Висновки. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства та продукції, яку воно виготовляє, найважливішим є використання управлінським персоналом новітніх підходів до управління нею. З вико-

ристанням адаптивних механізмів у маркетинговій функціональній підсистемі менеджменту суб'єкта можна досягнути підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для цього необхідним є внесення організаційних змін у структуру підприємства, коригування завдань, що стоять перед службою маркетингу на підприємстві, розширення можливостей для опрацювання більшого масиву інформаційних даних, що позитивно впливатиме на формування конкурентних переваг у поточ-

ному періоді та майбутній перспективі. Лише використання в управлінні адаптивних механізмів та розвитку маркетингової діяльності можливо досягнути поставлених цілей зростання конкурентоспроможності підприємства в стратегічній перспективі. Вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає суттєвих організаційних змін у маркетинговій діяльності та впровадження механізмів взаємозв'язку маркетингових служб з іншими елементами управління підприємством.

Список літератури:

1. Павлова В.А., Губарев Р.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. 2014. № 2. С. 168–176. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2014_2_21.
2. Павлова О.В. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2007. Вип. 11. С. 261–267.
3. Конкурентоспроможність підприємства: конспект лекцій для студентів ден. форми навчання, які навчаються за напрямом підгот. 8.03050401 «Економіка підприємства». Харків: НУА, 2015. 52 с.
4. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
5. Красноручський О.О., Зайцев Ю.О. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1. № 1. С. 100–113.
6. Корінев В.Л., Мартиненко Д.О. Стратегічне планування маркетингу як складова адаптивного управління підприємством. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2014. № 3. С. 71–74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_3_15.
7. Кулик Н.М., Соколенко Т.М. Технологія адаптації у системі управління підприємством. Економічний аналіз. 2013. Т. 14. № 3. С. 96–100.
8. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємств торгівлі / В.А. Гросул, О.А. Круглова, О.Д. Рачкован. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 1. С. 213–222.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ АДАПТИВНОГО МАРКЕТИНГА

Охарактеризованы концептуальные основы управления конкурентоспособностью предприятия, а именно основные структуро-формирующие элементы. Определены различия системы управления конкурентоспособностью и системы управления качеством продукции и их основная цель. Рассмотрены подходы ученых к определению конкурентоспособности предприятия. Раскрыты критерии оценки качества управления конкурентоспособностью отечественных предприятий. Исследовано использование адаптивных подходов к системе управления конкурентоспособностью предприятия для ускорения достижения поставленных целей и обеспечения реализации стратегии развития предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность продукции, система управления, конкурентоспособность предприятия, развитие маркетинговой деятельности, адаптивные механизмы.

IMPROVEMENT OF THE CONTROL SYSTEM OF COMPANY'S MANAGEMENT ON THE BASIS OF ADAPTIVE MARKETING DEVELOPMENT

The conceptual foundations of enterprise competitiveness management, namely, the main structural elements are characterized. The differences between the competitiveness management system and the quality management system and their main goal are determined. The approaches of scientists to determine the competitiveness of the enterprise are considered. The criteria for assessing the quality of the management of the competitiveness of domestic enterprises are outlined. The use of adaptive approaches in the enterprise competitiveness management system is investigated in order to accelerate the achievement of the goals and to ensure the implementation of the strategy of enterprise development.

Keywords: product competitiveness, management system, competitiveness of the enterprise, development of marketing activity, adaptive mechanisms.