

УДК 658.14

Рожков В.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства
Запорізької державної інженерної академії

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FINANCIAL AND ECONOMIC MANAGEMENT COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена формуванню методичних підходів до фінансово-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Досліджено економічну сутність конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання, обґрунтовано основні методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, фінанси, система управління підприємством, методичний підхід до управління конкурентоспроможністю, механізми управління конкурентоспроможністю.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена формированию методических подходов к финансово-экономическому управлению конкурентоспособностью предприятия. Исследована экономическая сущность конкурентоспособности предприятий в современных условиях хозяйствования, обоснованы основные методические подходы к управлению конкурентоспособностью предприятий и методы оценки конкурентоспособности предприятий.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, финансы, система управления предприятием, методический подход к управлению конкурентоспособностью, механизмы управления конкурентоспособностью.

ANNOTATION

The article focuses on methodological approach to enterprise efficiency management. It examines the economic essence of enterprise efficiency management in current economic conditions, provides rationale for basic methodological approaches to enterprise efficiency management, and discusses the ways to evaluate enterprise efficiency.

Keywords: enterprise efficiency, finances, enterprise management systems, methodological approach to enterprise efficiency management, enterprise efficiency mechanisms.

Постановка проблеми. Сьогодні для того, щоб виробникові досягти успіхів у конкурентній боротьбі, необхідно не просто вивчати ринок, правильно оцінювати свою конкурентоспроможність, можливості конкурентів і чинники, що їх визначають, але також ще й надавати керуючий вплив на конкурентоспроможність, формувати основні напрями її підвищення. Розробка механізму управління конкурентоспроможністю стає одним із найважливіших завдань підприємства, без вирішення якого виробникові важко вижити на ринку в умовах конкуренції та отримати бажаний результат від своєї діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про значний науковий внесок у теоретичні та практичні дослідження проблем конкурентоспроможності свідчать розробки таких

зарубіжних та вітчизняних вчених: Г.Л. Азова, І. Ансоффа, А.П. Градова, Г.Л. Багієва, Я.Б. Базиліук, Л.В. Балабанової, М.Г. Білопольського, Б.Б. Буркинського, Ф. Вірсема, А.Е. Воронкової, А.П. Градова, В.Л. Дикань, Н.А. Дробітько, С.А. Єрохіна, П.С. Єщенко, П.С. Зав'ялова, Ю.Б. Іванова, Ф. Котлера, Є.В. Лапіна, К. Макконела, М. Портера, О.М. Тридіда, Р.А. Фатхутдінова, Х.А. Фасхієва, О.П. Челенкова, О.В. Царенко, В.Г. Шинкаренка та ін.

Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі [1, с. 330].

Мета статті. Метою статті є дослідження та розробка методичних підходів до фінансово-економічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

Результати. На макроекономічному рівні управління конкурентоспроможністю приймає характер державного впливу на економіку країни. В умовах ринкової економіки держава не наділена функцією безпосереднього управління конкурентоспроможністю. Держава не управляє конкурентоспроможністю, а впливає на неї за допомогою різних заходів регулювання – законодавчих та підзаконних актів, урядових постанов, економічних та інших важелів. Головне завдання держави полягає в тому, щоб створювати сприятливі умови для зміцнення конкурентоспроможності економіки в цілому та її складових частин: галузей і окремих виробників [2].

Вплив держави на конкурентоспроможність здійснюється за внутрішньонаціональним і зовнішнім напрямом. Обидва ці напрями тісно взаємодіють між собою: зовнішні чинники підключаються для вирішення внутрішніх проблем.

Усе розмаїття засобів впливу на макроконкурентоспроможність можна згрупувати у три основні блоки, або напрями дій.

Перший із них – це заходи загального характеру, спрямовані на зміцнення національної економіки та її позицій у системі світового господарства, що ведуть, зрештою, до підвищення

конкурентоспроможності промисловості країни та її продукції. Заходи такого роду створюють загальноекономічний базис конкурентоспроможності економіки країни.

Другий напрям – пряме сприяння компаніям виробникам у здійсненні ними експортної діяльності.

Третій напрям – заходи, спрямовані на формування попиту на продукцію національних виробників на зовнішніх ринках і створення там для них інших сприятливих передумов.

Одним із важелів впливу на конкурентоспроможність підприємства є державна промислова політика. Вона спрямована на зміцнення конкурентних позицій національної промисловості через розроблення конкретних заходів щодо сприяння розвитку найбільш перспективних галузей і промислових компаній, створення спільних підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності, стимулювання експорту та використання зовнішньоекономічних зв'язків як засобу підвищення ефективності промислового комплексу і його прибутковості.

Одна із неодмінних умов конкурентоспроможності виробників промислових виробів – їх інформованість про ринок, можливості та поведінку конкурентів, нововведення та багато інших характеристик, що дозволяє їм мати повне уявлення про зовнішнє середовище, тен-

денції його розвитку в поточний момент і в перспективі. Тільки за такої умови компанія-виробник може бути гарантована від неприємних несподіванок, і усвідомлено формувати і здійснювати свою науково-технічну, виробничу, збутову політику, вміло протистояти своїм конкурентам. Вже в силу цього державні органи повинні надавати компаніям-виробникам для підтримки їх конкурентоспроможності значні інформаційні та консультативні послуги.

Механізми управління конкурентоспроможністю, як і будь-який механізм управління загалом, передбачає наявність, з одного боку, суб'єкта, а з іншого – об'єкта впливу. Якщо на макроекономічному рівні суб'єктом управління конкурентоспроможністю є державні органи, а об'єктом – уся економічна інфраструктура країни, то на мікрорівні суб'єктом управління виступає підприємство, а об'єктом – весь складовий його потенціал [3, с. 385].

Особливу практичну значимість має розгляд механізму управління конкурентоспроможністю на мікрорівні, оскільки реально управління конкурентоспроможністю здійснюється на рівні виробників. Саме підприємства володіють необхідними ресурсами, підприємницькою ініціативою, кадрами. Від умінь, цілеспрямованості самих виробників залежить, якою мірою вони можуть використовувати свій вну-



Рис. 1. Управління керуючим впливом на формування конкурентоспроможності підприємством

Авторська розробка

трішній потенціал і можливості зовнішнього середовища, які формує держава на досягнення поставлених цілей та високого рівня конкурентоспроможності.

Як вже говорилося вище, конкурентоспроможними підприємствами можна вважати ті господарючі суб'єкти, які у своїй господарській діяльності досягають поставлених цілей, при цьому надаючи споживачу конкурентоспроможні товари та послуги.

У свою чергу, механізм управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою сукупність засобів і методів, за допомогою яких здійснюється вплив на весь наявний внутрішній потенціал підприємства, на керовані параметри зовнішнього середовища, з урахуванням тенденцій ринкової ситуації з метою отримання бажаного рівня конкурентоспроможності.

Для забезпечення конкурентоспроможності необхідно комплексне функціонування всіх елементів механізму. Відсутність будь-якої ланки порушить послідовність і призведе до збою функціонування механізму управління.

Схему механізму управління конкурентоспроможністю підприємства можна представити таким чином (рис. 1).

Іншими словами, механізм управління конкурентоспроможністю на підприємстві – це розробка цілей діяльності; аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність, проведення оцінки конкурентоспроможності та вироблення напрямів керуючого впливу на формування комплексу конкурентоспроможності.

Управління при цьому має будуватися на принципах цільової сумісності, безперервності і надійності, плановірності, пропорційності та динамізму, науковості та обґрунтованості прийнятих рішень, сумісності особистих, колективних і державних інтересів в управлінні, а так само безперервного стратегічного управління та максимального відображення специфічних умов господарювання підприємства в стратегії конкурентоспроможності.

Успіх у конкурентній боротьбі стає функцією не стільки виробництва, скільки управління і залежить від якості, ефективності управління і організації виробництва [4, с. 222]. Це може бути більш освічений і інтелектуальний апарат управління і більш висока оперативність у прийнятті рішень, краща мотивація працівників.

Потенціал управлінського персоналу є складовою і невід'ємною частиною конкурентоспроможності підприємства, одним із ключових факторів його успіху. Потенціал управлінського персоналу багато в чому визначається структурою системи управління підприємства.

Розробкою і впровадженням механізму управління конкурентоспроможністю на підприємстві повинна займатися спеціальна служба. Створення на підприємстві ще одного структурного підрозділу пов'язано зі значними фінансовими витратами, тому, з огляду на

умови, у яких нині перебувають виробники, пропонується створення на підприємстві координаційної Ради з питань забезпечення конкурентоспроможності. До його складу можуть увійти керівники усіх підрозділів і відділів підприємства.

Проведення регулярних засідань Ради допоможе оперативно виробляти основні напрями дій у галузі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Доцільно у рамках спеціально проведеного комплексного техніко-економічного аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства здійснити ретельне вивчення і отримати об'єктивну оцінку: використання трудових, виробничих, матеріальних і фінансових ресурсів; наявних виробничих потужностей; реалізації продукції, що випускається підприємством продукції на можливих перспективних ринках збуту; використання науково-технічного потенціалу.

Досягнення певного рівня конкурентоспроможності можливо при вирішенні підприємством завдання, яке формується трьома цільовими величинами: розвиток, зростання, прибуток, виходячи з цього, управління конкурентоспроможністю передбачає:

1. Стратегічне бачення керівництвом підприємства перспектив, а також засобів і методів їх досягнення, необхідних для цього ресурсів – кадрових, фінансових, матеріальних.

2. Вибір цільових ринків та їх сегментів. Особливу увагу слід приділити обліку вимог потенційних клієнтів на цільових ринках, виявленню потреб.

3. Виявлення ринкового потенціалу своєї продукції її конкурентних переваг і недоліків. При цьому продукція аналізується з позицій її корисності, ціни і іміджу.

4. Оцінка конкурентів і рівня їх конкурентоспроможності. Головним завданням при вивченні конкурентів є оцінка їх реальних і потенційних науково-технічних, виробничих, ринкових можливостей.

5. Оцінка підприємством своїх можливостей, власного потенціалу конкурентоспроможності.

Основою в дослідженні проблеми управління конкурентоспроможністю виступає системний підхід, який є однією із форм методологічного знання. Серед важливих понять та принципів системного підходу виділяють цілісність, зв'язок, структуру і організацію, рівні системи та ієрархію цих рівнів, управління, мету та доцільність поведінки системи, самоорганізацію, функціонування і розвиток системи [5; 6].

На підприємстві необхідно систематично проводити діагностику і моніторинг конкурентного потенціалу, який забезпечує отримання інформації про стан та можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також визначає не тільки напрями, але й можливості реалізації конкурентної стратегії.

Будь-яка система управління має право на існування при наявності цілей управління та чітко визначених кінцевих результатів її функціонування, так як без цілей управління стає безглуздом.

Реалізація цілей управління та отримання кінцевих результатів можливі за наявності в системі економічного механізму управління, яке розглядається як засіб їх досягнення з мінімальними витратами ресурсів. Економічний механізм управління створюється для реалізації конкретних цілей і являє собою сукупність принципів, методів, засобів управління, а також адміністративно-правових, економічних важелів, стимулів і органів управління для досягнення поставлених цілей і отримання бажаних кінцевих результатів.

Як було зазначено раніше, основи методології управління конкурентоспроможністю продукції складають принципи управління, які розглядаються як основоположні загальні правила, положення, вимоги до управління конкурентоспроможністю та включають такі принципи: орієнтація виробництва продукції на ринкову кон'юнктуру; принцип цільової стратегії управління; принцип системності, комплексності управління конкурентоспроможністю; принцип орієнтації на кінцеві результати; принцип стимулювання.

Принцип орієнтації виробництва на ринкову кон'юнктуру полягає в тому, що на підприємствах проблема підвищення конкурентоспроможності продукції повинні бути підпорядковані всі види виробничо-маркетингової діяльності в області рівня якості, ціни, упаковки, реклами тощо. У зв'язку з цим для управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві повинна бути розроблена програма забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності продукції із залученням усіх виробничих цехів, відділів, служб маркетингу, збуту продукції тощо, створено організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю продукції, що забезпечує функціонування системи управління конкурентоспроможністю.

Принцип цільової стратегії управління. В управлінні конкурентоспроможністю продукції проблема мети є центральною, оскільки саме на підставі поставлених цілей і завдань управління визначаються стратегія і тактика, і регулюються всі дії в процесі управління системою. Кожна дія повинна мати ясну і певну мету. Від правильності вибору мети багато в чому залежать структура, склад функцій, розміри системи управління конкурентоспроможністю продукції та її ефективність.

За високої конкурентоспроможності продукції метою системи управління буде підтримка досягнутого рівня у заданому стані. У цьому випадку системі, як правило, не потрібно кількісне збільшення, а низка елементів може бути навіть скорочена з передачею частини їх функцій

іншим підрозділам у порядку суміщення функцій. Низький рівень конкурентоспроможності продукції визначає цілі та завдання, реалізація яких призведе до посилення системи управління.

Системний підхід передбачає управління конкурентоспроможністю продукції на усіх стадіях життєвого циклу продукту, на усіх рівнях управління як по вертикалі – за рівнями керівництва, так і по горизонталі – за функціями управління конкурентоспроможністю. Реалізація цього принципу дозволить підвищити наукову обґрунтованість прийнятих рішень і збалансованість їх з фінансовими та матеріальними ресурсами.

Принцип системності, комплексності управління конкурентоспроможністю забезпечує тісний взаємозв'язок цілей і завдань управління конкурентоспроможністю продукції з необхідними для їх досягнення засобами, методами та ресурсами. Рішення будь-якого завдання в системі має бути забезпечено необхідними ресурсами.

Принцип орієнтації на кінцеві результати є одним із найважливіших принципів управління конкурентоспроможністю продукції. Усі дії в системі управління конкурентоспроможністю продукції, починаючи з визначення цілей і завдань, мають бути спрямовані на досягнення кінцевого результату. Цей принцип передбачає отримання кінцевих результатів при мінімальних витратах.

Принцип стимулювання покликаний забезпечити використання всього спектру стимулів (моральних і матеріальних) для забезпечення і підвищення конкурентоспроможності продукції. Стимулювання праці виробничих робітників, фахівців, адміністративно-управлінського персоналу є основним спонукальним мотивом підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємствах.

Системний підхід управління конкурентоспроможністю продукції припускає, що керівники повинні розглядати організацію як сукупність взаємозалежних елементів, таких як люди, структура, завдання і технологія, які орієнтовані на досягнення різних цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища, як багатопланове явище, що пов'язує в органічне єдине ціле цілі, ресурси і процеси, що протікають в організації та за її межами.

Методологія наукового пізнання таких складних досліджуваних об'єктів, як систем управління, у тому числі проектованої системи управління конкурентоспроможністю підприємства, відображає об'єднання розрізаних процесів управління, функцій управління та заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства в єдину систему цілеспрямованих і безперервно реалізованих управлінських впливів у короткостроковій та довгостроковій перспективі [7, с. 159].

Комплексний підхід до розробки моделей включає елементи макроекономічного і мікро-

економічного моделювання щодо досліджуваного об'єкта управління, адже:

1. При макропідході аналізований об'єкт розглядається як єдине ціле «ззовні», шляхом укрупненого моделювання, коли внутрішній устрій об'єкта ігнорується, а вивчаються тільки «входи» і «виходи» системи, їх взаємна залежність; при мікропідході об'єкт розглядається «зсередини» і вивчаються внутрішня структура системи управління, внутрішні зв'язки її підсистем, і тим самим основною відмінністю мікромоделі від макромоделі служить її велика залежність від зовнішнього середовища та умови дезагрегації (розукрупнення).

2. Виявлення комплексу раціональних методів і моделей управління конкурентоспроможністю підприємства.

3. Уточнення призначення (затребуваність) розроблених моделей управління конкурентоспроможністю підприємства.

4. Виявлення основних вимог, що пред'являються до розробки моделі досліджуваної системи управління.

Застосування процесів моделювання дозволяє досліджувати об'єкти управління на моделях і передбачає побудову та вивчення моделей стосовно до існуючих та проєктованих об'єктах управління. В обох зазначених сенсах моделювання є потужним засобом наукового пізнання і вирішення практичних завдань і широко використовується в науці і в багатьох областях виробничої та управлінської діяльності підприємства.

Висновки. Таким чином, розглянуті методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства дають можливість:

– краще зрозуміти, як об'єднати розрізнені управлінські дії щодо забезпечення, у тому числі підвищення конкурентоспроможності підприємства в єдину систему управління, що має відповідні підсистеми, цілі, показники, критерії та механізм функціонування;

– представити синтез (розробку) системи управління в комплексі заходів щодо уточ-

нення складу та взаємодії підсистем, виявлення функцій та реальних процесів управління конкурентоспроможністю підприємства;

– краще зрозуміти, як забезпечити раціональну взаємодію системи загального менеджменту підприємства і проєктованої системи управління;

– краще зрозуміти, як забезпечити взаємозв'язок функцій управління, що реалізуються, забезпечує підсистемою в структурі проєктованої системи управління та реальних процесів управління;

– уточнити вимоги, що пред'являються до об'єкта управління проєктованої системи управління відповідно до теорії управління.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакулєнко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
2. Попов С.Л. Стратегическое управление. – ИНФРА-М, 2000. – 304 с.
3. Кузык Б.Н., Кушлин В.И., Яковец Ю.В. Прогнозирование и стратегическое планирование социально-экономического развития : учебник. – Москва : Экономика, 2006. – 427 с.
4. Рожков В.О. Оцінка резервів зростання конкурентоспроможності металургійного підприємства / В.О. Рожков // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2009. – № 21. – С. 220-226.
5. Портер М. Конкуренция : Пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2000. – 482 с.
6. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : [монографія у 2-х т.] / Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 816 с.
7. Царенко О.В. Роль економічного зростання у формуванні конкурентних переваг промислових регіонів України / О.В. Царенко // Управління сьогодні та завтра : між нар. управл. форум (м. Хмельницький, 15-16 травн. 2008 р.): [унів. наук. зап., спецвипуск] : часопис Хмельниц. ун-ту упр. та права. – Хмельницький, [б. в.], 2008. – № 3(II). – С. 159-161.