

УДК 658.1

І.П. Отенко, Є.О. Полтавська
Харківський державний економічний університет

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

© Отенко І.П., Полтавська Є.О., 2003

Аналізується система управління конкурентними перевагами підприємства, розглядається можливість формування і удосконалення системи управління конкурентними перевагами підприємства.

In the article the system of corporate competitive advantage management is analyzed. In addition to that the possibility of forming and improving of the system of corporate competitive advantage management is described.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. На сучасному етапі розвитку економіки України стратегічним завданням є підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. Вирішення даної проблеми пов'язано з удосконаленням усієї системи управління підприємством, яка б здійснювала діяльність з формування, збереження і розвитку конкурентних переваг на ринку.

Конкурентні переваги є головною метою і результатом господарської діяльності підприємств, концентрованим проявом їх лідерства серед конкурентів [1, 2, 6, 7]. Отже, особливості і механізм формування конкурентних переваг являє собою фундаментальну основу забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Науковою базою вирішення проблем у сфері управління конкурентними перевагами є сучасна теорія конкуренції. Більшість її аспектів мають закінчений вигляд і допомагають правильно орієнтувати прикладні розробки і практичні дії щодо посилення конкурентної позиції підприємства на ринку. Однак у науковій літературі [1, 2, 6, 7] залишилися поза розглядом питання управління конкурентними перевагами промислового підприємства, які полягали б у реалізації процесів їхнього пошуку, формування і розвитку й одночасно відповідали б ринковій ситуації та особливостям національної економіки. Наукова і практична значимість розв'язання цих задач, недостатні їх теоретична і прикладна розробка обумовлюють мету і напрямки цього дослідження.

Цілі статті. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка методичного інструментарію управління конкурентними перевагами підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Початковим етапом формування теоретичної моделі системи управління конкурентними перевагами підприємства (КПП) є чітке визначення і співвідношення у використанні основних понять. Конкурентна перевага являє собою відносний показник переваги підприємства над конкурентами у всіх сферах своєї діяльності, який характеризує ефективність використання потенціалу підприємства і визначає рівень конкурентоспроможності підприємства.

Управління процесами формування і розвитку конкурентних переваг підприємства передбачає управління функціональними сферами діяльності підприємства, тобто процесами виробництва, науково-дослідницької діяльності, маркетингу (складування, продажу і закупок), фінансово-інвестиційної діяльності. Основною функцією системи управління КПП є інтеграція цих процесів, що забезпечують формування і розвиток конкурентних переваг і являють собою об'єкти управління. Система управління КПП – це система управління ефективним функціонуванням і розвитком підприємства [3; 4]. Це положення визначає необхідність використання системного підходу як при дослідженні процесів формування і розвитку КПП, так і при управлінні ними.

Ефективність функціонування системи управління КПП повною мірою буде залежати від ступеня адаптивності і гнучкості до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Відповідно до цього при управлінні конкурентними перевагами підприємства необхідно використовувати ситуаційний підхід, який враховує сформовану ситуацію на підприємстві та особливості зовнішнього середовища, а також динамічний підхід, який дозволяє адекватно оцінити процеси формування і розвитку конкурентних переваг підприємства.

За процесним підходом конкурентними перевагами управляють поетапно, що передбачає визначену логічну послідовність дій. При цьому процес управління конкурентними перевагами має стратегічний характер. Тому результатом даного процесу є розробка стратегій формування і розвитку конкурентних переваг підприємства. Схему формування теоретичної моделі управління конкурентними перевагами підприємства наведено на рис. 1.

Система управління КПП базується на сукупності взаємозалежних принципів:

інтеграції – визначає взаємодію і узгодженість функціональних областей діяльності підприємства для досягнення мети на загальній інформаційній основі;

системності і комплексності – досягається тільки шляхом виконання визначеного комплексу розроблених і реалізованих заходів щодо формування і розвитку конкурентних переваг підприємства;

гнучкості – забезпечує можливість удосконалення системи управління за рахунок накопичення, зміни, доповнення і використання інформаційної бази знань підприємства;

адаптивності – обумовлює необхідність управління конкурентними перевагами відповідно до змін внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Цей принцип вимагає виявлення та обліку всіх можливостей внутрішнього середовища підприємства, а також його взаємозв'язків із зовнішнім середовищем;

динамічності – визначає динамічний характер аналізу й оцінки керованих процесів, тому що процеси формування і розвитку конкурентних переваг є безупинними;

інноваційного характеру процесів розвитку конкурентних переваг – визначає й обумовлює напрямок і пріоритетність розробки заходів щодо управління конкурентними перевагами.

Формування й удосконалення системи управління КПП повинно базуватися на результатах досліджень процесів формування і розвитку КПП (рис. 2).

Слід зазначити, що найважливішим аспектом управління КПП є дослідження факторів, що впливають на них. Використання в дослідженні системного підходу припускає необхідність обліку впливу взаємодії внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на результати його діяльності. З цією метою авторами проаналізовано фактори, що визначають умови для створення і підтримки конкурентних переваг. Ці дослідження базуються на використанні ресурсно-ринкового підходу. У результаті проведених досліджень

найбільш вагомими факторами, які формують конкурентні переваги підприємства, є стан економічного потенціалу і ринкових умов, а також здатності персоналу підприємства управляти ними.

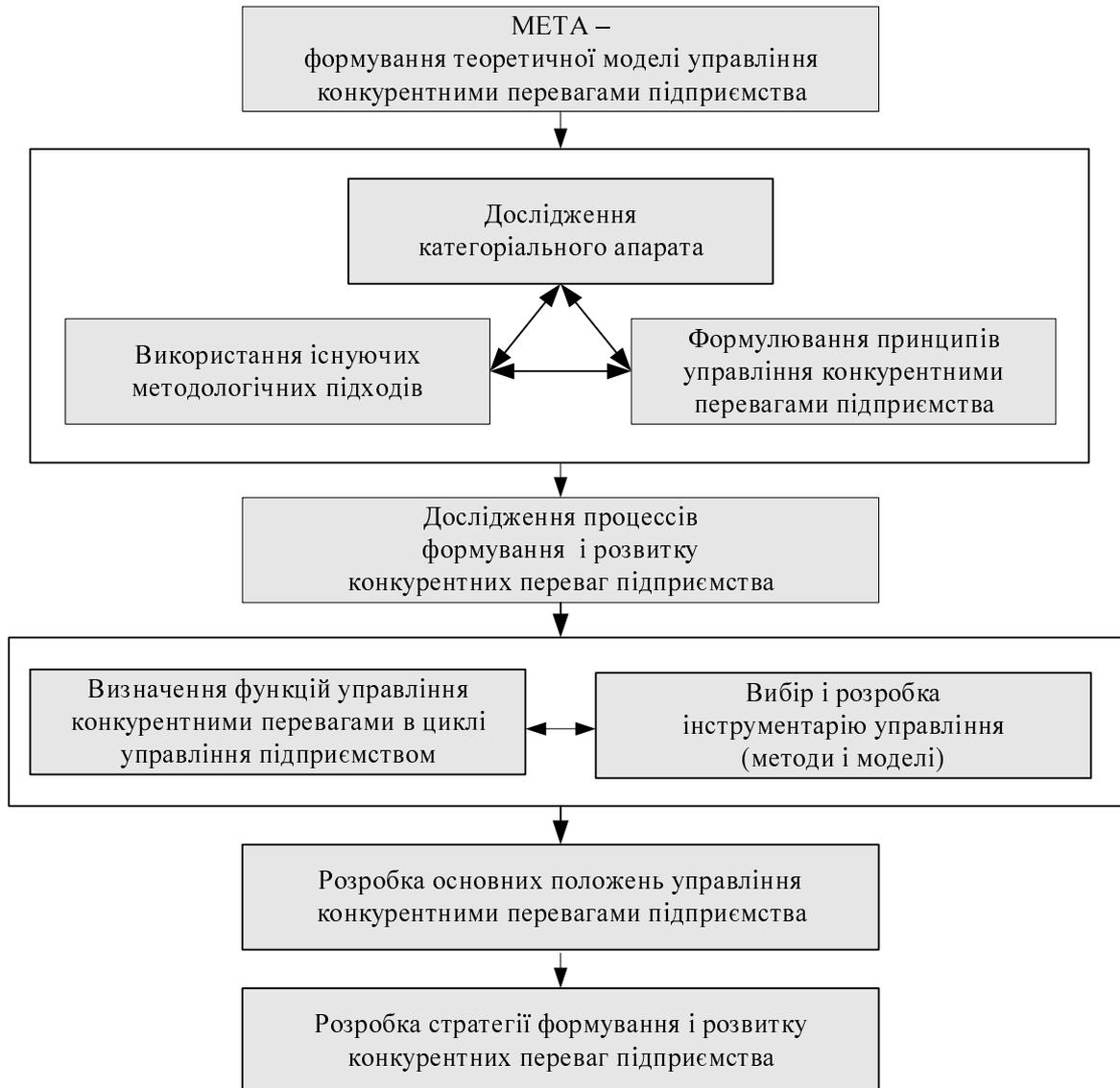


Рис. 1. Схеми формування теоретичної моделі управління конкурентними перевагами підприємства

Управління процесами пошуку, формування і розвитку конкурентних переваг визначає необхідність проведення їхньої оцінки [5]. Подальші дослідження процесів формування і розвитку КПП (див. рис. 2) містять динамічний аналіз та інтегральну оцінку рівня КПП, що базується на побудованому еталоні КПП. Методику дослідження цих процесів наведено у таблиці.

Реалізація функцій системи управління КПП визначена функціями системи управління підприємства: планування, організація, мотивація, облік і контроль. Логіко-структурну модель процесу управління КПП наведено на рис. 3.

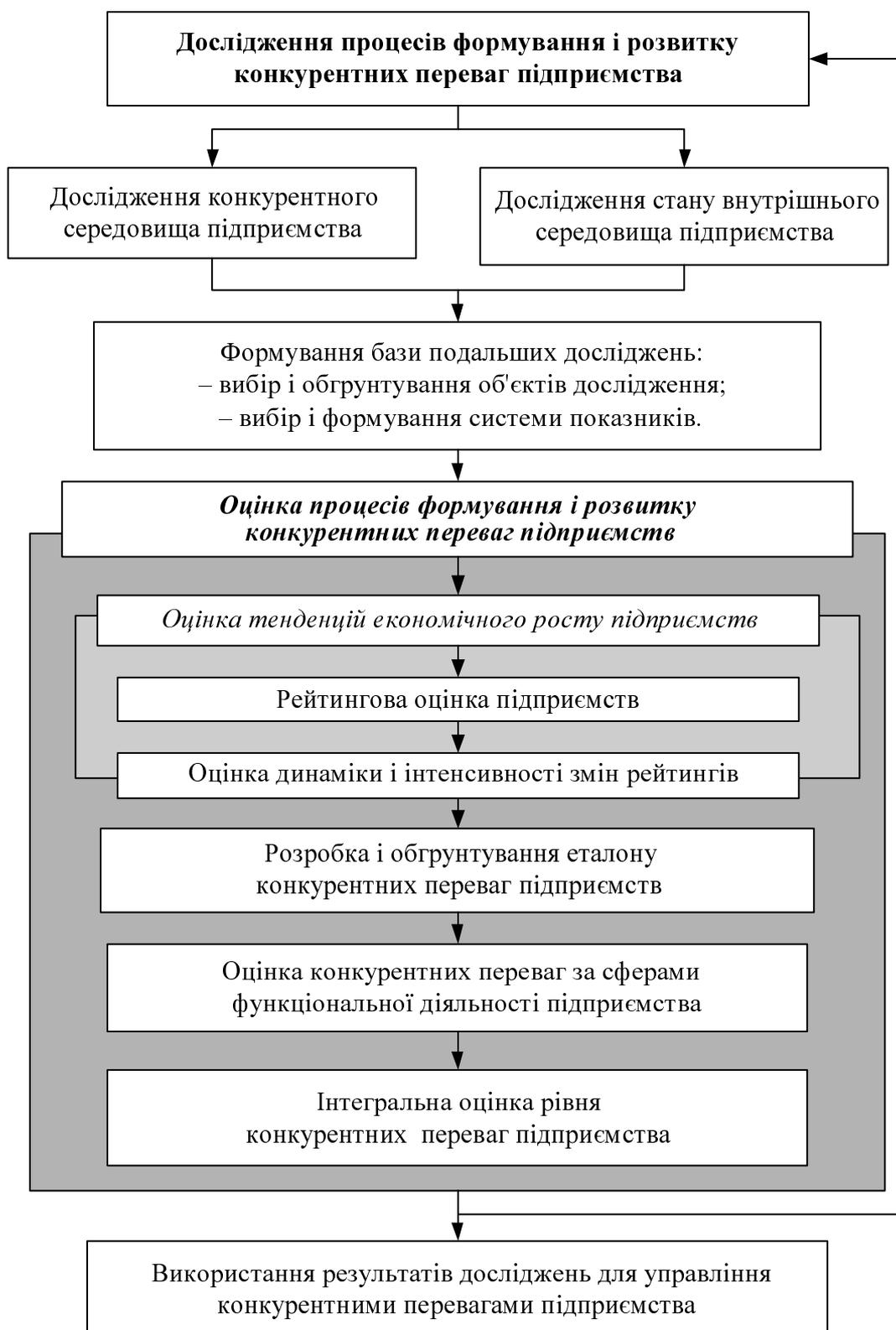


Рис. 2. Схема проведення дослідження процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства



Рис. 3. Логіко-структурна модель управління конкурентними перевагами підприємства

Методика проведення дослідження процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства

Етапи досліджень	Прийоми і методи досліджень
1	2
1. Дослідження конкурентного середовища підприємства	Метод теоретичного узагальнення, прийоми SWOT-аналізу і PEST-аналізу
2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємств	Методи і прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи
2.1. Збирання та аналітична обробка інформації про фінансово-економічну діяльність підприємств	Технічні прийоми і способи обробки інформації (перевірки, групування, систематизації, табличний, деталізації та узагальнення)
2.2. Оцінка фінансово-економічного стану підприємств	Методи і прийоми фінансово-економічного аналізу (балансовий, порівняння, абсолютних і відносних величин, графічний метод)
2.3. Формування бази подальших досліджень – вибір ефективно функціонуючих підприємств	Метод порівняння
3. Оцінка процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства	Методи і прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи
3.1. Аналіз тенденцій економічного росту	
3.1.1. Рейтингова оцінка підприємств	Методика комплексної порівняльної рейтингової оцінки, графічний метод
3.1.2. Оцінка динаміки та інтенсивності змін рейтингу підприємств	Індексний метод, прийом середніх величин, прийом динамічних рядів.

**Методика проведення дослідження процесів формування
і розвитку конкурентних переваг підприємства (продовження)**

1	2
3.1.3. Формування бази подальших досліджень – вибір підприємства, на якому відбуваються процеси економічного росту	Метод порівняння
<i>3.2. Динамічний аналіз і оцінка конкурентних переваг підприємств</i>	
3.2.1. Формування системи показників конкурентних переваг	Технічні прийоми і способи обробки інформації
3.2.2. Розробка і обґрунтування еталону конкурентних переваг підприємства	Метод еталонів
3.2.3. Оцінка конкурентних переваг за функціональними сферами діяльності підприємства	Способи приведення показників до порівнянного вигляду, метод розрахунку інтегрального показника – таксономія
3.2.4. Інтегральна оцінка рівня конкурентних переваг підприємства	Метод розрахунку інтегрального показника – таксономія, графічний метод

Результатом функціонування системи управління КПП є розробка і впровадження заходів для досягнень стійких конкурентних переваг на ринку.

Висновки. Отже, система управління КПП – це система управління ефективним функціонуванням і розвитком підприємства. Її основною задачею є інтеграція усіх функціональних сфер діяльності підприємства, що забезпечує стійкі конкурентні переваги на ринку. Формування й удосконалення системи управління КПП ґрунтується на таких положеннях:

- використання існуючих наукових розробок у сфері управління конкурентними перевагами;
- підпорядкованість системи управління КПП принципам: інтеграції, системності і комплексності, динамічності, гнучкості, адаптивності, інноваційного характеру процесів розвитку КПП;
- проведення динамічного аналізу та інтегральної оцінки КПП для реалізації в повному обсязі функцій системи управління КПП;
- використання достатньо відпрацьованих і експериментально перевірених моделей і методик, які забезпечують аналіз і оцінку процесів формування і розвитку КПП;
- формування системи показників як єдиної інформаційної основи управління КПП;
- розробка і реалізація стратегій формування і розвитку конкурентних переваг підприємства.

Основними напрямками подальших досліджень у сфері управління КПП є розробка системи конкретних заходів за визначеними напрямками за результатами оцінки процесів формування і розвитку конкурентних переваг, які потребують негайної реалізації для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

1. Азов Г.Л., Челенков А. П. *Конкурентные преимущества фирмы.* – М.: ОАО “Типография “НОВОСТИ”, 2000. – 256 с. 2. Винокуров В.А. *Организация стратегического управления на предприятии.* – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с. 3. Отенко И.П. *Методологические проблемы формирования организационно-экономического механизма повышения // Вісн. ХДЕУ.* – 2000. – № 4(16). – С. 53–54; 4. Отенко И.П. *Механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия // Вісн. ХДЕУ.* – 2001. – № 2(18). – С. 81–84.

5. Полтавская Е.А. Исследование процессов формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия // *Региональные перспективы*. – Кременчук, 2003. – № 1 (26). – С. 39–41. 6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – 892 с. 7. Экономическая стратегия фирмы: Учеб. пособие / Под ред. А.П. Градова. – 3-е изд., испр. – СПб.: Спец-Лит, 2000. – 588 с.

УДК 658

Л.П. Сай

Національний університет “Львівська політехніка”

ЗМІСТ ТА ЧАСОВІ ВИМІРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЕТАПІ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ВИРОБНИЦТВА

© Сай Л.П., 2003

Розглядаються зміст і часові характеристики окремих складових науково-технічної підготовки виробництва за вимогами інноваційного розвитку підприємства.

This article devoted for matter and time character of scientific-technical designing of production components for innovation development of undertakings demand.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із загальними науковими та практичними завданнями. Розвиток підприємств на інноваційних засадах стає нині пріоритетним напрямом в економіці. Водночас залишаються традиційні аспекти виробничо-господарської діяльності у межах науково-технічної підготовки виробництва, що необхідно враховувати при організуванні трансформації підприємницької діяльності за сучасними вимогами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. В контексті нашого дослідження важливими є останні роботи щодо вивчення інноваційних процесів в економіці [1, 2] і на підприємствах [3, 4], вдосконалення науково-технічної підготовки виробництва [5] та реалізації інвестиційних проектів [6]. Інноваційний процес безпосередньо пов'язаний з інвестиціями, через дослідження яких можна побачити певні зрушення в оновленні виробничо-господарських структур, зокрема їх основних фондів. Так, у 2001 р. інвестування в основний капітал за рахунок коштів державного бюджету збільшилося на 45 %, за рахунок кредитів банків – майже в 4 рази, місцевих бюджетів – на 37 %, власних коштів підприємств – на 34 %, коштів населення на індивідуальне житлове будівництво – на 20 % [6, с. 40–41]. Наведені статистичні дані підтверджують наявність змін у вітчизняній економіці, зокрема змін, викликаних інвестиційними проектами, які мають на меті інноваційний розвиток. Отже, необхідно досліджувати інноваційні процеси, вивчати їх зміст і шукати шляхів вдосконалення цієї сторони діяльності підприємств.