

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: НАУКОВІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИЧНІ ВИКЛИКИ

Лук'яничук О. М., старший викладач кафедри менеджменту, Інститут економіки та менеджменту, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: e.m.lukianchuk@op.edu.ua
ORCID ID: 0000-0003-4593-3130

Ніколаєва Є. В., студентка 4 курсу, кафедри менеджменту, Інститут економіки та менеджменту, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: nikolaieva.8864666@stud.op.edu.ua

***Анотація.** Метою дослідження є вивчення системи управління конкурентоспроможністю підприємств з погляду наукового підходу та практичних викликів, з якими стикаються сучасні підприємства. Методи дослідження включають аналіз науково-методичної літератури, вивчення кейсів успішних підприємств та аналіз сучасних наукових праць. Проаналізовано та визначено поняття «конкурентоспроможність підприємства» та «управління розвитком підприємства». Визначено основні принципи, завдання та проблеми управління розвитком підприємства. Окреслено та систематизовано елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства. За результатами дослідження виявлено різні наукові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств та визначено важливі проблеми, з якими стикаються підприємства на практиці. З'ясовано, що ефекtywne управління конкурентоспроможністю вимагає не лише застосування теоретичних моделей, а й гнучкого підходу до вирішення конкретних завдань на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів та формулювання успішної управлінської політики і стратегії розвитку підприємства.*

***Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, управління, управлінський облік, управління персоналом, система, підприємство.*

COMPETITIVENESS MANAGEMENT SYSTEM: SCIENTIFIC APPROACHES AND PRACTICAL CHALLENGES

Lukyanchuk Elena, senior lecturer at the Department of the Institute of Economics and Management, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
e-mail: e.m.lukianchuk@op.edu.ua
ORCID ID: 0000-0003-4593-3130

Nikolayeva Eugenia, 4th year student, Department of Management, Institute of Economics and Management, National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine, Odesa, Ukraine
e-mail: nikolaieva.8864666@stud.op.edu.ua

***Abstract.** The purpose of the study is to examine the system of enterprise competitiveness management in terms of scientific approach and practical challenges faced by modern enterprises. The research methods include analysis of scientific and methodological literature, study of cases of successful enterprises and analysis of modern scientific works. The concepts of "competitiveness" and "enterprise development management" are analysed and defined. The basic principles, tasks and problems of enterprise development management are defined. The elements of the enterprise competitiveness management system are outlined and systematised. The study has identified various scientific approaches to managing the competitiveness of enterprises and identified important practical problems faced by enterprises in practice. The necessity of the complex application of all available theoretical models and the use, in practice, of a flexible approach to solving specific tasks based on the analysis of both internal and external factors affecting the enterprise, while applying, at the same time, the formulation of a successful management policy and a high-quality competitive strategy for the development of the enterprise's activities is proven. The system of managing the competitiveness of the enterprise is presented, which includes various structural components aimed at achieving and maintaining competitive advantages, and which help enterprises adapt to changes in the internal and external environment, improving the efficiency of management activities and maintaining their leadership on the market. The complexity of all elements of the enterprise competitiveness management system, which helps to make an effective management decision, taking into account changes both in individual objects of management and in the final results of the entire enterprise, is considered.*

***Keywords:** competitiveness, management, management accounting, personnel management, system, enterprise.*

JEL Classification: L100, L290, R100.

Постановка задачі. Нині існує безліч досліджень з конкуренції. Багато дослідників мають власну думку з цього приводу, а іноді їхні думки не співпадають і призводять до виникнення

нових підходів та наукових досліджень, які розкриваються по-новому, і застосували їх у діяльності підприємства, особливо у швидкоплинному економічному середовищі, можна отримати непередбачувані результати. Щоб зрозуміти, які з наукових підходів та досліджень позитивно впливають на систему управління конкурентоспроможністю підприємства, слід дослідити найбільш відомі з них та спробувати довести, з якими практичними викликами може стикнутися підприємство застосували кожен підхід.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях В. М. Балдинюка [1], І. А. Дмитрієва, І. М. Кирчатої, О. М. Шершенюка [2] представлено основні підходи до системи управління конкурентоспроможністю підприємства. У роботах С. В. Суслікова та М. А. Клименко [3] розкрита система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності, де розглянуто фактори конкурентоздатності на різних рівнях функціонування підприємства і було визначено найголовніші складові впливу на конкурентне середовище: людський капітал, інформаційна стратегія, розвиток та впровадження цифрових технологій, а також обов'язкове бачення перспектив у майбутньому. У працях І.А. Дмитрієва, І.М. Кирчати та співавторів [2, 3] опис застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю у теорії та практиці управління бізнесом здійснювався для того, щоб бізнес працював більш ефективно.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Як вже зазначалось вище, досить багато досліджень присвячені саме якомусь єдиному напрямку ефективного управління конкурентоспроможністю, який не дає повної картини, які є наявні проблеми на підприємстві, і як комплексно з ними «боротися». Нині потрібне не лише комплексне застосування усіх наявних теоретичних моделей, а й використання на практиці гнучкого підходу до вирішення конкретних завдань на основі аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів впливу на підприємство, застосовуючи водночас формулювання успішної управлінської політики та якісної конкурентної стратегії розвитку діяльності підприємства.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження та представлення основних наукових підходів до системи управління конкурентоспроможністю підприємства, які направлені на попередження викликів в умовах економічних, політичних та соціальних змін.

Основний матеріал. Досліджуючи поняття «система управління конкурентоспроможністю підприємства», ми проаналізували головну складову цього поняття, яка є ключовим елементом у сучасному

бізнес-середовищі, оскільки конкуренція постійно зростає, а вимоги клієнтів стають дедалі вибагливішими. Ця система охоплює комплекс заходів, стратегій і процесів, спрямованих на забезпечення та утримання конкурентних переваг компанії на ринку. По-перше, система управління конкурентоспроможністю передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії. Цей аналіз включає вивчення ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, визначення потреб та очікувань споживачів, а також оцінку внутрішніх ресурсів, можливостей та обмежень. На основі цього аналізу розробляється стратегія конкурентних переваг. Ці стратегії включають різноманітні підходи, такі як стратегії низьких витрат, стратегії диференціації продукції та стратегії, орієнтовані на конкретні сегменти ринку. Важливо вибрати стратегію, яка відповідає характеристикам і цілям підприємства, однак для забезпечення конкурентоспроможності достатньо лише сформулювати стратегію, важливо також впровадити ефективну систему моніторингу та оцінки, щоб переконатися, що обрана стратегія працює ефективно, і вчасно вносити корективи, коли це необхідно.

Теоретичною основою управління конкурентоспроможністю підприємств є концептуальні положення сучасної економічної теорії та теорії управління. Базові принципи та прикладний інструментарій розроблені в рамках теорії ринку, теорій конкуренції та конкурентних переваг, концепцій стратегічного управління, сучасних парадигм менеджменту та сучасних підходів до управління. Базові принципи та прикладні інструменти розроблені в рамках сучасних підходів до управління, включаючи процеси, системи та ситуації.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно визнавати рівень конкурентоспроможності, який необхідний і достатній для того, щоб підприємство могло успішно конкурувати на певному ринку (території збуту) протягом певного періоду часу, виробляючи і продаючи конкурентоспроможні товари та послуги.

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є певне середовище, особа, яка належить до скоординованої системи корпоративного управління та бере участь у формуванні та реалізації управлінських рішень у сфері управління корпоративною конкуренцією. Результатом взаємодії суб'єкта та об'єкта управління є формування стратегії та тактики корпоративної конкуренції.

Управління розвитком підприємств – це цілеспрямований вплив первинної системи управління на керовані системи для забезпечення процесу переходу від поточного стану підприємства до кращого (досконалішого) стану відповідно до поставлених цілей. Тому управління розвитком підприємств спрямоване на перехід системи з одного стану в інший, з новими якісними та кількісними конкурентними характеристиками, досягнення яких залежить від факторів виробництва [1-3]. Забезпечення конкурентоспроможності, передусім, це систематизована філософія управління в ринкових умовах, яка має бути спрямована на вирішення таких задач, як вивчення потреб споживачів, якість продукції, створення умов для праці та їх розвиток [1-4].

Одним з наукових підходів, які доцільно розглядати при формуванні ефективної системи управління конкурентоспроможністю є системний підхід. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно розглядати зі сторони об'єкту управління як цілісної та нерозривної моделі і забезпечувати взаємозв'язок усіх його елементів. Удосконалена системи управління конкурентоспроможністю підприємства представлена на рисунку 1.

Зміни, що відбуваються в одному з елементів системи, призводять до змін в інших елементах.

Слід звернути увагу на такі моменти [1, 2, 5, 8]:

1) стійка конкурентоспроможність підприємства досягається шляхом цілеспрямованого забезпечення підвищення його конкурентоспроможності за допомогою систем, які ефективно використовують конкурентоспроможність;

2) система підвищення конкурентоспроможності має включати підсистеми: контрольна (управління системою), постачання (забезпечення необхідними ресурсами), контроль (конкурентоспроможність), а також підсистеми, що впливають на фактори конкуренції (забезпечення необхідного конкурентоспроможного рівня);

3) система підвищення конкурентоспроможності має виконувати дві функції: залишатись відокремленою від зовнішнього середовища, і також враховувати його гальмуючий ефект;

4) конкурентоспроможність є обов'язковим чинником для максимізації прибутку підприємства у майбутні періоди;

5) підвищення рівня конкурентоспроможності є основним елементом універсального управління.

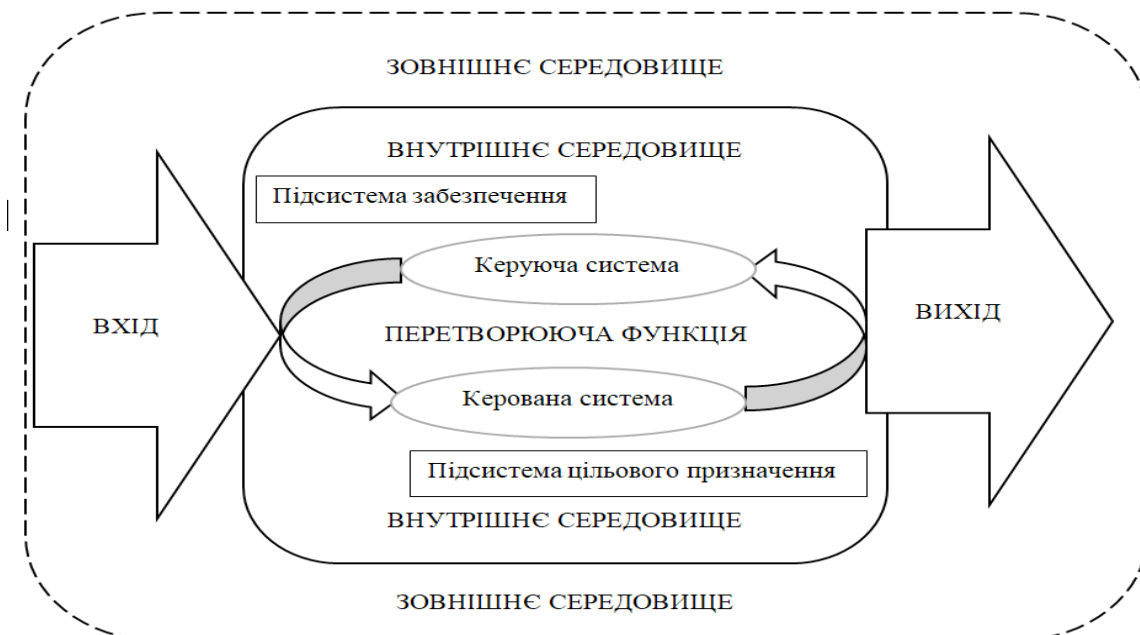


Рис. 1. Структура системи управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: складено авторами за матеріалами [1-6]

Отже, у загальному вигляді поняття «система» характеризується: наявністю необхідного ряду елементів; наявністю взаємозв'язків між ними; створенням цілісного характеру цього явища чи процесу.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства також являє собою сукупність організаційної структури, ресурсів, процесів і методів, необхідних для створення та впровадження умов, які сприятимуть формуванню конкурентних переваг підприємства в поточному або майбутньому бізнес-середовищі. Структурні компоненти системи управління конкурентоспроможністю підприємства наведено на рис. 2.



Рис. 2. Складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: складено авторами за матеріалами [1-4, 10]

Система управління конкурентоспроможністю підприємства включає різноманітні структурні компоненти, що спрямовані на досягнення та збереження конкурентних переваг. Ці компоненти допомагають підприємствам адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, підвищувати ефективність своєї діяльності та підтримувати своє лідерство на ринку.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства реалізуються такі функції управління [3]:

1. Функція планування. У політиці будь-який суб'єкт чи організація завжди ставить перед собою спільні цілі та розробляє стратегію і тактику для координації дій усіх учасників політичного процесу.
2. Функція організації діяльності. Як і в інших сферах, політика створює специфічні структури управління, визначає і встановлює політичні відносини та процедури взаємодії між учасниками дії, розподіляє повноваження.
3. Функція координування. Створює необхідність у забезпечення послідовності в поведінці політичних акторів (індивідів, груп, державних інституцій, партій, рухів тощо).
4. Функція регулювання. Регулює взаємодію між політичними суб'єктами, низку дій, подій або заходів політичного характеру чи змісту.
5. Функція мотивації. Політичні дії можливі та ефективні, якщо існують відповідні стимули, що передбачають різноманітні винагороди.
6. Функція контролю. Політична дія втрачає сенс без оцінки та врахування фактичних результатів, контексту політичної дії та порівняння досягнутого з тим, що було заплановано та очікувано.
7. Функція врахування діяльності. Це означає визначення того, що насправді було зроблено і досягнуто.
8. Функція прийняття рішень. Будь-яка діяльність, політична або управлінська, неможлива без рішень. Прийняття рішень – це безперервний вибір, який робить суб'єкт (учасник) політичного процесу.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства – це сукупність підсистем, які показують агреговані комплекси дій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Комплексність передбачає забезпечення взаємозв'язку всіх елементів

системи управління конкурентоспроможністю підприємства при прийнятті управлінських рішень та врахуванні змін як в окремих об'єктах управління, так і в кінцевих результатах діяльності всього підприємства. Виходячи з взаємозв'язку конкурентних стратегій, логічно пропонується така послідовність розробки та реалізації системи конкурентних стратегій (табл. 1).

Таблиця 1

Послідовність розробки та реалізації системи конкурентних стратегій

Назва	Реалізація стратегії
Аналіз зовнішнього середовища	Першим кроком у розробці конкурентних стратегій є аналіз зовнішнього середовища, що містить оцінку ринкових тенденцій, конкурентів, потреб клієнтів та інших зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства.
Аналіз внутрішніх ресурсів та можливостей	Після цього проводиться оцінка внутрішніх ресурсів, потенціалу та можливостей підприємства. Цей аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також його можливості для впровадження конкурентних стратегій.
Формулювання конкурентної стратегії	На основі результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища розробляється конкурентна стратегія. Ця стратегія може бути спрямована на низькі витрати, диференціацію продукції, фокусування на конкретному сегменті ринку або на інші аспекти, що відповідають потребам підприємства.
Планування та реалізація	Після формулювання конкурентної стратегії розробляється план дій для її реалізації. Цей план охоплює конкретні кроки, завдання, терміни та відповідальних осіб, які забезпечують впровадження стратегії у життя.
Моніторинг та оцінка результатів	Після впровадження конкурентної стратегії важливо постійно відстежувати її ефективність та результати. Моніторинг дозволяє вчасно виявляти потенційні проблеми та коригувати стратегію відповідно до змін на ринку та внутрішніх умов підприємства.
Адаптація та інновації	У сучасному динамічному бізнес-середовищі важливо також забезпечувати гнучкість та здатність до адаптації. Підприємство має бути готовим до впровадження інновацій та змін у конкурентній стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможним.
Керування ризиками та несприятливими факторами	Підприємство має бути готовим до управління ризиками, які можуть вплинути на ефективність впровадження конкурентних стратегій. Це містить аналіз потенційних ризиків та розробку планів мінімізації їх впливу на бізнес.
Залучення зацікавлених сторін	Важливо залучати ключові зацікавлені сторони, такі як клієнти, партнери, співробітники та інвестори, у процес розробки та впровадження конкурентних стратегій. Це сприяє підтримці стратегії та підвищує ймовірність успіху.
Управління змінами	Впровадження конкурентних стратегій може вимагати значних змін у внутрішній організації підприємства. Управління цими змінами, включаючи комунікацію, навчання та підтримку працівників, є важливою складовою успішного впровадження стратегій.

Джерело: складено авторами за матеріалами [1-6, 9]

У контексті роботи системи управління конкурентоспроможністю організації ці пункти відображають ключові етапи та міркування, які необхідно взяти до уваги для досягнення

успішних результатів. Зовнішнє та внутрішнє середовище, конкурентна стратегія, планування, моніторинг та адаптація, управління ризиками та залучення зацікавлених сторін взаємопов'язані і відіграють важливу роль у побудові конкурентоспроможного бізнесу.

Висновки. У сучасному світі, де конкуренція на ринку постійно зростає, система управління конкурентоспроможністю підприємства відіграє ключову роль у його успіху та виживанні. Наукові підходи та практичні питання, пов'язані з цією системою, в сукупності, сприяють створенню стратегій, які дають можливість підприємствам ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати сталий розвиток економіки країни. Одним із важливих наукових підходів є системний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, який допомагає зрозуміти динаміку ринку, виявити конкурентні переваги та недоліки підприємств і визначити можливості для подальшого розвитку. Іншим науковим підходом є застосування теорії стратегічного управління, що передбачає формулювання та реалізацію стратегій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг. Стратегічне управління, враховуючи ризики та можливості, дозволяє компаніям визначати свої цілі та ефективно адаптуватися до змін у

бізнес-середовищі. Однак на практиці існує ряд проблем, з якими стикається підприємство при впровадженні системи управління у власну діяльність, створюючи за цих обставин додаткові конкурентні переваги. До таких проблем належать труднощі в оцінці зовнішнього середовища, нестабільні ринкові умови, труднощі у визначенні найбільш відповідної конкурентної стратегії та обмеженість ресурсів для реалізації стратегії. Як наслідок, система управління конкурентоспроможністю підприємства є складним і багатограним процесом, що вимагає поєднання наукових підходів і практичних навичок. Тільки завдяки глибокому аналізу, стратегічному мисленню та постійній адаптації управління конкурентоспроможністю підприємства зможе досягти стійких конкурентних переваг та стабільного успіху в динамічному діловому світі.

Список літератури

1. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та суспільство. 2022. (42). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35> (дата звернення 15.03.2024)
2. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с.
3. Сусліков С. В., Клименко М. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2023. № 3 (67). С. 56-64. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf>. (дата звернення 15.03.2024)
4. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. Агросвіт. 2018. № 18. С. 10-15. URL: <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2613-osnovn-upravlnsk-funkcyi.html> (дата звернення 16.03.2024).
5. Геращенко І. О., Шмадченко О. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 297-301.
6. Фещур Р. В. Управління розвитком машинобудівних підприємств. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2019. № 624. С. 100-109.
7. Tomashuk I. Rural development management of Ukraine: problems and prospects. The scientific heritage. 2020. No 45. P. 23-35.
8. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. Агросвіт. 2019. №10. С. 74-80. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2019/12.pdf
9. Щурко У. В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. Економіка і суспільство. 2018. №17. С. 402-412. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60.pdf
10. Кошельок Г. В., Царьов О. С. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства: II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 6-8 листопада 2019 р. Житомир : ДУ «Житомирська політехніка», 2019. С. 213-217.

References

1. Baldynyuk, V. (2022). The system of enterprise competitiveness management. *Ekonomika i suspil'stvo*, (42). [In Ukrainian].
2. Dmitriev, I. A., Kirchata, I. M., Shershenyuk, O. M. (2020). Competitiveness of the enterprise: a textbook. Kharkiv: FOP Brovin O. V. [In Ukrainian].
3. Suslikov, S. V., Klymenko, M. A. (2023). The system of managing the competitiveness of the enterprise in conditions of uncertainty. *Ekonomika: realiyi chasu. Naukovyy zhurnal*, 3 (67), 56-64. Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf>. [In Ukrainian].
4. Vakulenko, Y. V., Oliynyk, A. S., Hevlenko O. E. (2018). Systemic characteristics of management of enterprise competitiveness. *Agrosvit*, 18, 10-15. Retrieved from <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2613-osnovn-upravlnsk-funkeyi.html> [In Ukrainian].
5. Gerashchenko, I. O., Shmadchenko, O. O. (2015). Managing the competitiveness of an enterprise. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 50, 297-301. [In Ukrainian].
6. Feshchur, R. V. (2019). Management of development of machine-building enterprises. *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politehnika"*, 624, 100-109. [In Ukrainian].
7. Tomashuk, I. (2020). Rural development management of Ukraine: problems and prospects. *Naukova spadshchyna*, 45, 23–35. [In Ukrainian].
8. Chikov, I. (2019). Competition: theoretical approaches to understanding the essence of the concept. *Agrosvit*, 10, 74-80. Retrieved from http://www.agrosvit.info/pdf/10_2019/12.pdf. [In Ukrainian].
9. Shchurko, U. V. (2018). Approaches to the formation and implementation of competitive strategies. *Ekonomika i suspil'stvo*, 17, 402-412. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60.pdf. [In Ukrainian].
10. Koshelyok, G. V., Tsariov, O. S. (2019). Factors influencing the competitiveness of the enterprise. Entrepreneurial model of economy and management of enterprise development: II International Scientific and Practical Conference, Zhytomyr, November 6-8, 2019: SI "Zhytomyr Polytechnic", 213-217. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.04.2024
Прийнята до публікації 10.04.2024