

Алла Миколаївна УЖВА

доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування,
Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського
E-mail: kot2813028@gmail.com

Олена Валеріївна ДОВГАЛЬ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії і суспільних наук,
Миколаївського національного аграрного університету
E-mail: dovgal@mnaeu.edu.ua

**ХОЛІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

Ужва, А. М. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / Алла Миколаївна Ужва, Олена Валеріївна Довгаль // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 1. – С. 102–108. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. Підвищення конкурентоспроможності підприємства та посилення його конкурентних позицій на ринку неможливі без ретельно розробленої системи управління конкурентоспроможністю підприємства, заснованої на комплексному механізмі реалізації його конкурентних переваг. Важливість аналізу конкурентоспроможності обумовлена підвищенням рівня конкуренції на зовнішніх і внутрішніх ринках.

Метою статті є дослідження холістичного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства.

Результати. Здійснено узагальнення визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства», запропонованих дослідниками. Представлено власне розуміння досліджуваної дефініції як здатності виробляти та реалізовувати продукцію за ціною не вище і за якістю не гірше ніж контрагенти у своїй ринковій ніші. Визначено пріоритетні заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Надано пріоритетні принципи управління конкурентоспроможністю підприємства: єдність, науковість, комплексність, безперервність, оптимальність, ефективність, цілісність і конструктивність. Виокремлено складові конкурентоспроможності підприємства, які включають соціально-трудове та техніко-технологічне забезпечення, а також забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності продукції. Запропоновано холістичний підхід в ході дослідження процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. Сутність холістичного підходу передбачає розуміння взаємовідносин між суб'єктами як системи, де кожен компонент впливає на ефективність всього ланцюга. Розглянуто сутність поняття «система» та його властивості як цілого.

Висновки. Перевагами запропонованого холістичного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства виступають можливість цілісно здійснювати управління потенціалом підприємства й обґрунтування стратегії подальшого розвитку. Використання запропонованого підходу забезпечить функціонування суб'єктів господарювання як системи на принципах збалансованості, які виступають індикатором синергетичного ефекту.

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, холістичний підхід, управління, система.

Alla UZHVA

Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor
Mykolaiv V.O. Sukhomlynsky National University
E-mail: kot2813028@gmail.com

Olena DOVGAL

Candidate of economic sciences, associate Professor,
associate professor of the department of economic theory and social sciences,
Mykolaiv national agrarian university
E-mail: dovgal@mnaeu.edu.ua

CHOLISTIC APPROACH TO ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

Abstract

Introduction. *Increasing the enterprise competitiveness and enhancing its competitive position in the market is impossible without a carefully developed system of the enterprise competitiveness managing, based on a comprehensive mechanism for realizing its competitive advantages. The importance of competitive analysis is due to the increased level of competition in foreign and domestic markets.*

The purpose of the article is to investigate a holistic approach to managing enterprise competitiveness.

Results. *The definitions of the «enterprise competitiveness» concept are generalized proposed by the researchers. Own understanding of the studied definition has been presented as the ability to produce and sell products at a price not higher and in quality not worse than counterparties in their market niche. The priority measures of enterprise competitiveness increasing have been defined. Priority principles of enterprise competitiveness management are given: unity, scientific complexity, continuity, optimality, efficiency, integrity and constructiveness. The components of the enterprise competitiveness have been distinguished, which include social-labor, technical and technological support, as well as ensuring the appropriate level of competitiveness of products. A holistic approach is proposed in the researching course the process of enterprise competitiveness management. The essence of a holistic approach is to understand the relationship between actors as a system where each component affects the effectiveness of the entire chain. The essence of the «system» concept and its properties as a whole are considered.*

Conclusions. *The advantages of the proposed holistic approach to enterprise competitiveness management are the opportunity to fully manage the enterprise's potential and justify the strategy for further development. Using the proposed approach will ensure the functioning of economic entities as a system based on the principles of balance, which are an indicator of synergistic effect.*

Keywords: *enterprise; competitiveness; holistic approach; management; system.*

JEL classification: B 41; C 81; L 25; L 26; M 11

Вступ

В умовах трансформаційної економіки України відбуваються глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах, які безпосередньо впливають на процес діяльності підприємств. Останні діють у конкурентному середовищі, розширюючи свій асортимент продукції, робіт, послуг, впроваджуючи новий тип економічної поведінки, тим самим підвищуючи свою конкурентоспроможність. Вона виступає важливою дефініцією, яка визначає можливість і ефективність адаптації підприємств до умов конкурентного середовища.

В сучасних умовах концепція управління конкурентоспроможністю знаходиться на етапі становлення та передбачає серйозну перебудову всіх форм і методів

традиційного менеджменту, підпорядкування їх ідей найбільш повній реалізації основних конкурентних переваг підприємства. Тому питання управління конкурентоспроможністю підприємств набуває на сучасному етапі першочергового значення. Особливої уваги ця проблема набуває в умовах підвищення конкуренції на зовнішніх і внутрішніх ринках, де підприємства-виробники продукції постійно проводять моніторинг зміни попиту, вартості сировини, а питання рентабельності прямо залежить від ступеня використання новітніх підходів у сфері стратегічного менеджменту та стратегічного маркетингу.

Теоретичні аспекти визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» досліджувались вітчизняними вченими-економістами, серед яких Я. Базиліук, В. Білошапка, Н. Гаращенко, В. Герасимчук, Г. Загорій, Ю. Іванов, Г. Скудар, О. Чернега. Питання управління конкурентоспроможністю знайшли своє відображення в працях закордонних учених: Г. Асселя, Ф. Котлера, Г. Мінцберга, М. Портера, Ф. Тейлора, А. Сміта, А. Файоля, Р. Уотермена, Е. Чемберлена, Й. Шумпетера та інших. Визнаючи та враховуючи наукову і практичну цінність наявних розробок, слід зазначити, що є ряд проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень вчених-економістів. Так, у більшості наукових праць недостатньо систематизовано методичний інструментарій системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Мета та завдання статті

Метою статті є дослідження холістичного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства. Для її досягнення необхідно вирішити такі завдання: вивчити поняття «конкурентоспроможність підприємства»; розглянути сутність і складові категорії «управління конкурентоспроможністю підприємства»; розглянути сучасні методичні підходи й обґрунтувати використання нових методів формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження

Конкурентоспроможність – це здатність набувати властивостей, які створюють переваги для суб'єкта економічного змагання. Традиційно конкурентоспроможність трактується як зумовлене економічними, соціальними і політичними факторами стійке становище товаровиробника на внутрішньому і зовнішньому ринках. Останнім часом зростає кількість як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, які аналізують проблему вказаної економічної категорії і відзначають різні підходи щодо її визначення. І. З. Должанський та Т. О. Загорна стверджують, що конкурентоспроможність - це властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним певної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. Вона визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами [1, с. 48]. Р. А. Фатхутдинов визначив конкурентоспроможність як здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні, області) в даний період часу шляхом випуску і реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг [2, с. 13].

Конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства за словами І. А. Бланка – це система характеристик, які оцінюють господарську діяльність господарства і впливають на результати суперництва з іншими підприємствами на споживчому ринку [3, с. 49].

Конкурентоспроможність підприємства в умовах маркетингової орієнтації – це можливість господарських одиниць до ефективного функціонування на ринку, заснованого на пропозиції товарів, які відповідають запитам і перевагам покупців за

якістю, кількістю й асортиментом в необхідні терміни та на більш вигідних в порівнянні з конкурентами умовах. Підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції пов'язано з розробкою системи управління конкурентоспроможністю [4, 5].

Ми визначаємо конкурентоспроможність підприємства як здатність виробляти та реалізовувати продукцію за ціною не вище і за якістю не гірше, ніж у будь-яких інших контрагентів у своїй ринковій ніші. Пріоритетними заходами підвищення конкурентоспроможності підприємства, є: актуалізація системи управління в напрямку підвищення якості управління; удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем; покращення інноваційної діяльності підприємства; запровадження нових інформаційних, фінансових і облікових технологій; аналіз ресурсомісткості продукції за стадіями життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій; підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток логістики та тактичного маркетингу.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це система послідовних цілеспрямованих дій у взаємозв'язку з основними підсистемами, які регулюють процес вибору стратегії розвитку підприємства, забезпечують конкурентоспроможність підприємства та продукції на вітчизняному та світовому ринках і сприяють стабільній фінансовій стійкості. Шевченко Л. С. стверджує, що управління конкурентоспроможністю – це менеджмент організацій в умовах зростаючої конкуренції [6, с. 179].

Управління конкурентоспроможністю підприємств має забезпечити максимальне використання виробничих потужностей та орієнтацію їх на задоволення потенціальних вимог споживачів у конкурентоспроможній продукції. Пріоритетними принципами управління конкурентоспроможністю підприємства є:

- єдність (процес забезпечення та підтримки конкурентоспроможності підприємства здійснюється у поєднанні теорії та практики у сфері менеджменту);
- науковість (рішення, які спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності підприємства обґрунтовані відповідно до існуючих наукових засад);
- комплексність (забезпечення взаємозв'язку всіх елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства при ухваленні управлінських рішень);
- безперервність (управління конкурентоспроможністю підприємства є неперервним процесом, що вимагає постійної уваги);
- оптимальність (зумовлює прийняття оптимального управлінського рішення щодо формування конкурентних переваг підприємства);
- ефективність (максимально можливе використання потенціалу для досягнення належного рівня конкурентоспроможності підприємства, що дозволить йому стабільно функціонувати та зростати);
- цілісність (управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається, з одного боку, як єдина система, з іншого, – як підсистема для вищих рівнів);
- конструктивність (формування стратегії і тактики забезпечення конкурентоспроможності підприємства, обґрунтування їх вибору та напрямів реалізації відповідно до умов функціонування) [7, с. 24].

Управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається за визначеними складовими (рис. 1).

Для створення системи управління конкурентоспроможністю підприємств необхідний чіткий, науково обґрунтований методологічний апарат, ядром якого є конкурентна стратегія підприємства, створена на основі поглибленого економічного аналізу та прогнозуванні з обов'язковою побудовою різноманітних моделей поведінки як усєї системи, так і окремих її елементів.

У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, основними з яких є:

- метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції;
- підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості (конкурентоспроможності) продукції, що випускається;
- методи, засновані на теорії конкурентної переваги;
- метод бенчмаркінгу;
- методи, що засновані на прийомах комплексної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства та ін.

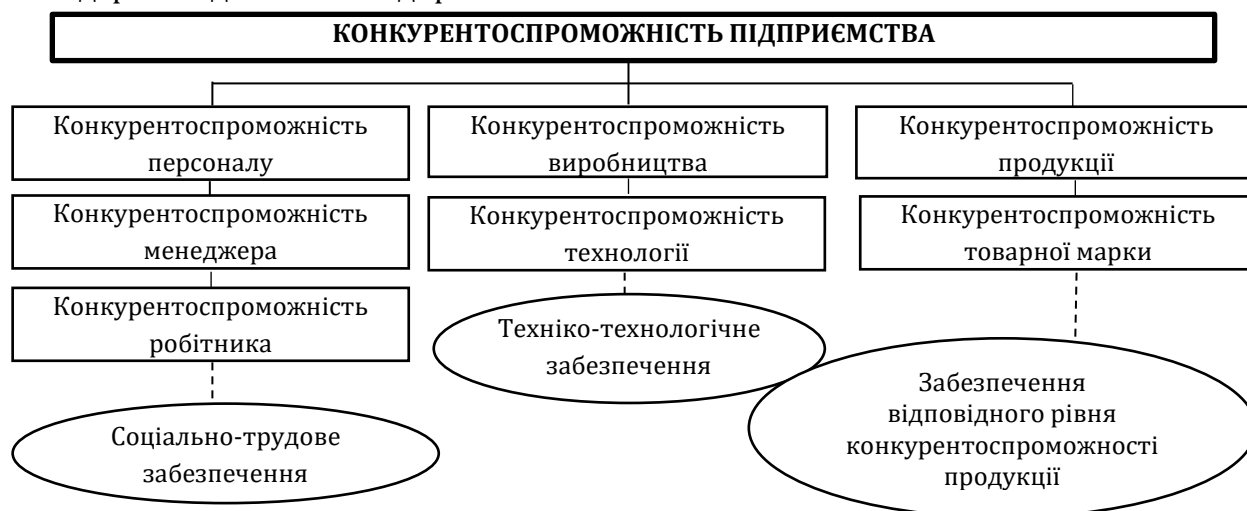


Рис. 1. Складові конкурентоспроможності підприємства [8, с. 29]

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності. Використання їх може бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки діяльності підприємства [9, 10].

При освоєнні процесу управління конкурентоспроможністю підприємства використовуються, в основному, комплексний і маркетинговий підходи, тобто при прийнятті управлінських рішень одночасно враховуються аспекти виробничого процесу, орієнтуючись на кон'юнктуру ринку і конкретні вимоги споживачів.

Відтак, пропонуємо в процесі дослідження процесу управління конкурентоспроможністю підприємства використовувати холістичний підхід, який означає інтегральний підхід до системи як до одного цілого, а не просто сукупності певних частин. На наш погляд, холістичний підхід сприяє визначенню нової концепції управління конкурентоспроможністю підприємства, яка дозволяє найбільш повно адаптуватися підприємствам до умов трансформаційної економіки, та покликана забезпечити комплексний підхід в системі управління і синтезувати в єдину модель елементи цілісної структури підприємства.

Слід зробити особливий акцент на цілісності концепції управління конкурентоспроможністю підприємств, тобто коли взаємовідносини між суб'єктами розглядаються як система, кожен компонент якої впливає на ефективність усього ланцюга. Цілісність процесу холістичного підходу з оптимального розвитку підприємства, розробки та впровадження програм на основі багаторівневої взаємодії декількох різноспрямованих концепцій повинно бути підкріплено залученням інвестицій, обладнання та технологій, що в цілому сприятиме вирішенню проблеми формування ефективної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Використання запропонованого наукового підходу забезпечить функціонування суб'єктів підприємства як системи на принципах збалансованості, що є основним індикатором синергетичного ефекту при здійсненні процесів розвитку.

На сучасному етапі розвитку наукової думки поняття «система» набуло важливого пізнавального значення і становить основу вивчення проблем управління, організації,

автоматизації, контролю процесу виробництва продукції. Відтак, маємо справу не з окремим об'єктом, а з групою взаємодіючих об'єктів, які впливають одне на одного. Дефініція «ціле» є відображенням внутрішньо необхідного взаємозв'язку компонентів системи, причому зміна одного з компонентів викликає зміну в іншому, а нерідко і всієї системи. Нові властивості цілого виникають в результаті взаємодії його частин. Тому, щоб знати ціле потрібно поряд з знанням особливостей частин знати закон організації цілого, тобто закон взаємодії частин. Так як компоненти є складовими системи або цілого, то вони вступають в різні відносини між собою. В системі цілого спостерігається підпорядкованість частин цілому. Система цілого характеризується тим, що може створити частини, яких їй не вистачає, тому тільки сукупна єдність частин складає системну організацію системи, її цілісність.

Висновки та перспективи подальших розвідок

За сучасних умов розвитку господарювання питання управління конкурентоспроможністю підприємства має пріоритетне значення. Вирішення його спрямовано на формування добробуту населення країни, економічної та продовольчої безпеки й незалежності держави. У той же час підвищення конкурентоспроможності підприємства досягається не тільки сукупністю факторів виробництва, а значною мірою спрямованістю та швидкістю впровадження стратегії як логічної ланки економічного розвитку на шляху до створення ефективного, конкурентоспроможного виробництва.

Відтак, функціональність системи управління конкурентоспроможністю підприємства значною мірою обумовлюється здатністю менеджменту суб'єкта ринку застосовувати управлінські підходи та виконувати покладені функції з урахуванням набору принципів. В процесі дослідження нами запропоновано холістичний підхід до системи управління конкурентоспроможністю підприємства, за допомогою якого є можливість цілісно здійснювати управління потенціалом підприємства, обґрунтовувати стратегії подальшого розвитку.

Список літератури

1. Должанський І. З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
2. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 351 с.
3. Бланк И. А. Торговый менеджмент. Киев: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. 408 с.
4. Мудрак Р. П., Лагодієнко В. В., Лагодієнко Н. В. Вплив сукупних витрат на обсяги національного виробництва. *Економічний часопис – XXI*. 2018. №172 (7-8). С. 44-50.
5. Ужва А. М. Інфраструктура як фактор підвищення конкурентоспроможності регіональних продовольчих комплексів. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/78.pdf
6. Шевченко Л. С. Конкурентное управление. Харьков: Эстада, 2004. 520 с.
7. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. С. 23-29.
8. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. Київ : ДАККіМ, 2006. 160 с.
9. Митяй О. В., Лагодієнко В. В., Сафонов В. В. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств як основний важіль сталого розвитку аграрної сфери. *Економічний часопис – XXI*. 2015, №155(11-12), С. 59-62.
10. Ужва А. М. Комплексна діагностика економічної складової сталого розвитку сільськогосподарських підприємств у конкурентному середовищі. *Економічний аналіз*. 2017. № 3. С. 228–235.

-
11. Лагодієнко В. В., Лагодієнко Н. В. Моделювання оцінки інноваційної спроможності промислових підприємств. *Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики»*. №1 (28), 2019. С. 280-289.

References

1. Dolzhans'kyj, I. Z., Zahorna T. O. (2006). *Konkurentospromozhnist' pidprijemstv*. [Competitiveness of the enterprise]. Tsentr navchal'noi literatury. Kiev. Ukraine.
2. Fathutdinov, R. A. (2000). *Konkurentosposobnost': jekonomika, strategija, upravlenie*. [Competitiveness: economy, strategy, management]. Moscow. Russia.
3. Blank, I. A. (1997). *Torgovyj menedzhment*. [Trade management]. Ukrainsko-Finskij institut menedzhmenta i biznesa. Kiev. Ukraine.
4. Mudrak, R. P. and Lagodiyenko, V. V., Lagodiyenko, N. V. (2018). «The Influence of Total Costs on the Volumes of National Production». *Ekonomichnyj chasopy's – XXI*. no. 172 (7-8). pp. 44-50.
5. Uzhva, A. M. Infrastructure as a Factor for Increasing the Competitiveness of Regional Food Complexes. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/78.pdf.
6. Shevchenko, L. S. (2004). *Konkurentnoe upravlenie*. [Competitive management]. Estada, Kharkiv. Ukraine.
7. Didenko, Ye. O. (2017). «Model of enterprise competitiveness management». *Efektivna ekonomika*. 2017. no. 5, pp. 23-29.
8. Drahan, O. I. (2006). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidprijemstv: teoretychni aspekty*. [Management of enterprise competitiveness: theoretical aspects]. DAKKKiM, Kiev. Ukraine.
9. My`tyaj, O. V., Lagodiyenko, V. V., Safonov, V. V. (2015). «Competitiveness of agricultural enterprises as the main lever of sustainable development of agrarian sphere». *Ekonomichnyj chasopy's – XXI*. no. 155 (11-12), pp. 59-62.
10. Uzhva, A. M. (2017). «Comprehensive diagnostics of the economic component of sustainable development of agricultural enterprises in a competitive environment». *Ekonomichnyj analiz*. no 3, pp. 228–235.
11. Lagodiyenko, V. V., Lagodiyenko, N. V. (2019). «Modeling of estimation of innovative capacity of industrial enterprises». *Zbirnyk naukovy'x prac' «Finansovo-kredytna diyalnist': problemy teorii ta praktyky»*. no 1 (28). pp. 280-289.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2019 р.