

УДК: 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2020-284-4(2)-5

ГАМОВА О. В.

Запорізький національний університет

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ ТА НАПРЯМКИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

У статті визначено, що передумовою забезпечення ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств є застосування різних методів, інструментарію, що вплине на кінцевий результат. Проте, під час використання інструментарію управління слід враховувати галузь діяльності, результати фінансово-господарської діяльності, виробничі потужності, рівень конкурентоспроможності, сформовані конкурентні переваги. Запропоновано науково-методичні засади вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Визначено, що застосування науково-методичних засад дозволить здійснити вибір або розробити систему, механізм управління конкурентоспроможністю підприємств, розробити і прийняти ефективні управлінські рішення. В рамках даного інструментарію управління передбачено визначення витратності, переваг впровадження системи і механізму управління конкурентоспроможністю, потреби їх використання, що вплине на розвиток конкурентного потенціалу та формування конкурентних переваг. Результатом застосування науково-методичних засад на підприємствах машинобудування є формування інструментарію управління конкурентоспроможністю, що сприятиме визначенню структури системи і механізму управління, потреби їх використання та вплине на загальний рівень конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, управління, інструментарій управління, механізм і система управління, підприємства машинобудування.

GAMOVA O.

Zaporizhia National University

METHODICAL BASES OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES OF MECHANICAL ENGINEERING AND DIRECTIONS OF ITS INCREASE

The article determines that the prerequisite for ensuring effective management of the competitiveness of enterprises is the use of various methods, tools that will affect the end result. However, when using management tools should take into account the industry, the results of financial and economic activities, production capacity, the level of competitiveness, the formed competitive advantages. Scientific and methodical bases of a choice and formation of tools of management of competitiveness of the enterprises of mechanical engineering are offered. It is determined that the application of scientific and methodological principles will allow to make a choice or develop a system, a mechanism for managing the competitiveness of enterprises, to develop and make effective management decisions. This management tool provides for the definition of cost, the benefits of implementing a system and mechanism for managing competitiveness, the need for their use, which will affect the development of competitive potential and the formation of competitive advantages. The theoretical significance of scientific and methodological principles is to offer a sequence of selection or formation of tools for competitiveness management, development of the system and management mechanism, the possibility of their implementation. Scientific and methodological principles are of practical importance, because the selected or formed tools of competitiveness management can be used in the activities of machine-building enterprises, which allows them to be further implemented, to achieve strategic goals. It is established that the scientific and methodological principles contain a set of interconnected, interdependent stages, which allows to form the appropriate tools and implement them in the enterprise. The result of the application of scientific and methodological principles in mechanical engineering enterprises is the formation of tools for competitiveness management, which will help determine the structure of the system and management mechanism, the need for their use and affect the overall level of competitiveness of enterprises.

Keywords: competitiveness management, management, management tools, management mechanism and system, machine-building enterprises.

Постановка проблеми. За умови постійної змінності чинників внутрішнього і зовнішнього середовища спостерігається погіршення ефективності функціонування підприємств машинобудування. Зокрема, відбувається зниження показників фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності, прибутковості, а також конкурентоспроможності. Зниження рівня конкурентоспроможності є свідченням втрати конкурентних позицій на ринку, погіршення якості продукції, загострення рівня конкурентної боротьби, відсутності ефективних способів її підвищення. Передумовою підвищення рівня конкурентоспроможності є управління нею, що потребує відповідного інструментарію, методів та дозволить розвинути конкурентний потенціал, сформувати конкурентні переваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження способів підвищення конкурентоспроможності підприємств досліджувало чимало вчених, а саме: Баран Р.Я., Романчукевич М.Й. [1], Гросул В.А., Зубков С.О. [2], Красноручський О.О., Зайцев Ю.О. [3], Опанасюк Ю.І. [4], Рябик Г.Є., Яворська О.Б. [5], Скриньковський Р., Шпак О., Процюк Т., Нога І. [6], Черкас В.В. [7], Шпилик С.В. [8], Штимер Л.Т. [9], Ярмач М.Р., Довгопола Ю.С. [10].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Більшість дослідників аналізували та формували систему, механізм управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, етапи здійснення управління. Проте, в літературі немає єдиного підходу до розробки послідовності вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю, зазначення його теоретичного і практичного значення.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у розробці послідовності вибору або формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, уточнення специфіки його використання, визначення теоретичного, практичного значення, переваг для підприємств машинобудування.

Виклад основного матеріалу. В науковій літературі використовують систему та механізм управління конкурентоспроможністю, запропоновано етапи їх реалізації і застосування, а також наведено етапи здійснення управління конкурентоспроможністю підприємств. Проте, відсутній підхід до розробки послідовності вибору, формування інструментарію управління конкурентоспроможністю, уточнення його теоретичного і практичного значення для підприємств машинобудування.

Тому на підставі доробок науковців щодо формування системи та механізму управління конкурентоспроможністю удосконалено науково-методичні засади вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування.

При розробці науково-методичних засад вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування слід дотримуватися таких вимог: чітко встановлений проміжок часу протягом якого здійснюється вибір та формування інструментарію управління; врахування характеристики стану підприємства, тобто показників господарської діяльності; оперативність прийняття рішень при виборі та формуванні інструментарію управління; стратегічний характер вибору та формування інструментарію управління; якість та ефективність; дотримання гнучкості щодо формування інструментарію управління та врахування динамічності ринкового середовища, що вплине на виконання завдань; забезпечення відповідності та узгодженості завдань інструментарію управління; адаптивність, тобто можливість пристосування до чинників зовнішнього середовища; цілеспрямованість, тобто чіткість формування цілей та можливість їх досягнення, забезпечення єдності цілей; злагодженість роботи та взаємодія етапів вибору і формування інструментарію управління; ефективність та оптимальність, тобто забезпечення вибору і формування найкращого інструментарію управління в залежності від потреб підприємства, що вплине на досягнення бажаного результату.

Слід констатувати, що науково-методичні засади вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування містять комплекс взаємопов'язаних, взаємозалежних етапів, що дозволяє сформувати відповідний інструментарій та впровадити їх на підприємстві. На цих етапах здійснюються дії по вибору та формуванню інструментарію управління, що наведено на рис. 1.

Більш детально розглянемо характеристику кожного етапу науково-методичних засад вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування.

Етап 1. Визначення чинників впливу на ефективність функціонування підприємств машинобудування. Дослідження та аналіз чинників впливу доцільно проводити на початку здійснення вибору або формування інструментарію управління конкурентоспроможністю. Це дозволить всебічно проаналізувати вплив чинників на ефективність функціонування; визначити які з них можна корегувати, тобто зменшити негативний вплив; встановити перелік чинників, які слід врахувати в подальшій діяльності та внести зміни в прийняття управлінських рішень, процес управління підприємством.

Етап 2. Оцінка ефективності функціонування та рівня конкурентоспроможності підприємства машинобудування. Ми вважаємо, що правильність вибору або формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств залежить від становища, в якому воно знаходиться. Тому слід проаналізувати показники фінансової, інвестиційної, виробничої, збутової, маркетингової діяльності, рівень конкурентоспроможності продукції, підприємства, зробити відповідні висновки. Проведений аналіз сприятиме визначенню проблем на підприємстві машинобудування у відповідній сфері діяльності.

Етап 3. Встановлення проблем у роботі підприємства машинобудування. За результатами етапу оцінки ефективності функціонування та рівня конкурентоспроможності підприємства можна визначити причини, які обумовили погіршення показників діяльності та відповідні проблеми.

Етап 4. Оцінка потреби в інструментарії управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Інформація етапу встановлення проблем у роботі підприємства машинобудування нами враховується для підтвердження потреби у використанні інструментарію управління конкурентоспроможністю. Виявлення проблем в конкурентоспроможності підприємства, управлінні конкурентоспроможністю є підтвердженням доцільності використання інструментарію управління конкурентоспроможністю. Проте, якщо підприємство функціонує ефективно, спостерігається зростання показників діяльності, рівня конкурентоспроможності, то відсутня потреба у застосуванні інструментарію управління конкурентоспроможністю. Однак, більшість підприємств машинобудування має погіршення фінансового стану і тому існує нагальна потреба у виборі чи формуванні інструментарію управління конкурентоспроможністю.

Етап 5. Оцінка витрат на вибір або формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств. Вважаємо, що обов'язково потрібно планувати та розраховувати витрати за двома напрямками: перший напрям – витрати на вибір та використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю; другий напрям – витрати на формування та подальше впровадження системи і механізму управління конкурентоспроможністю. Розрахунок даних витрат дозволить визначити

загальну вартість формування інструментарію управління конкурентоспроможністю, скоротити зайві витрати та спланувати очікувану віддачу від його застосування. Зокрема, ці витрати повинні включати оплату праці фахівців, які будуть здійснювати впровадження та подальше використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю, його корегувати, контролювати, а також витрати на мотивацію праці працівників (премія, заохочення).

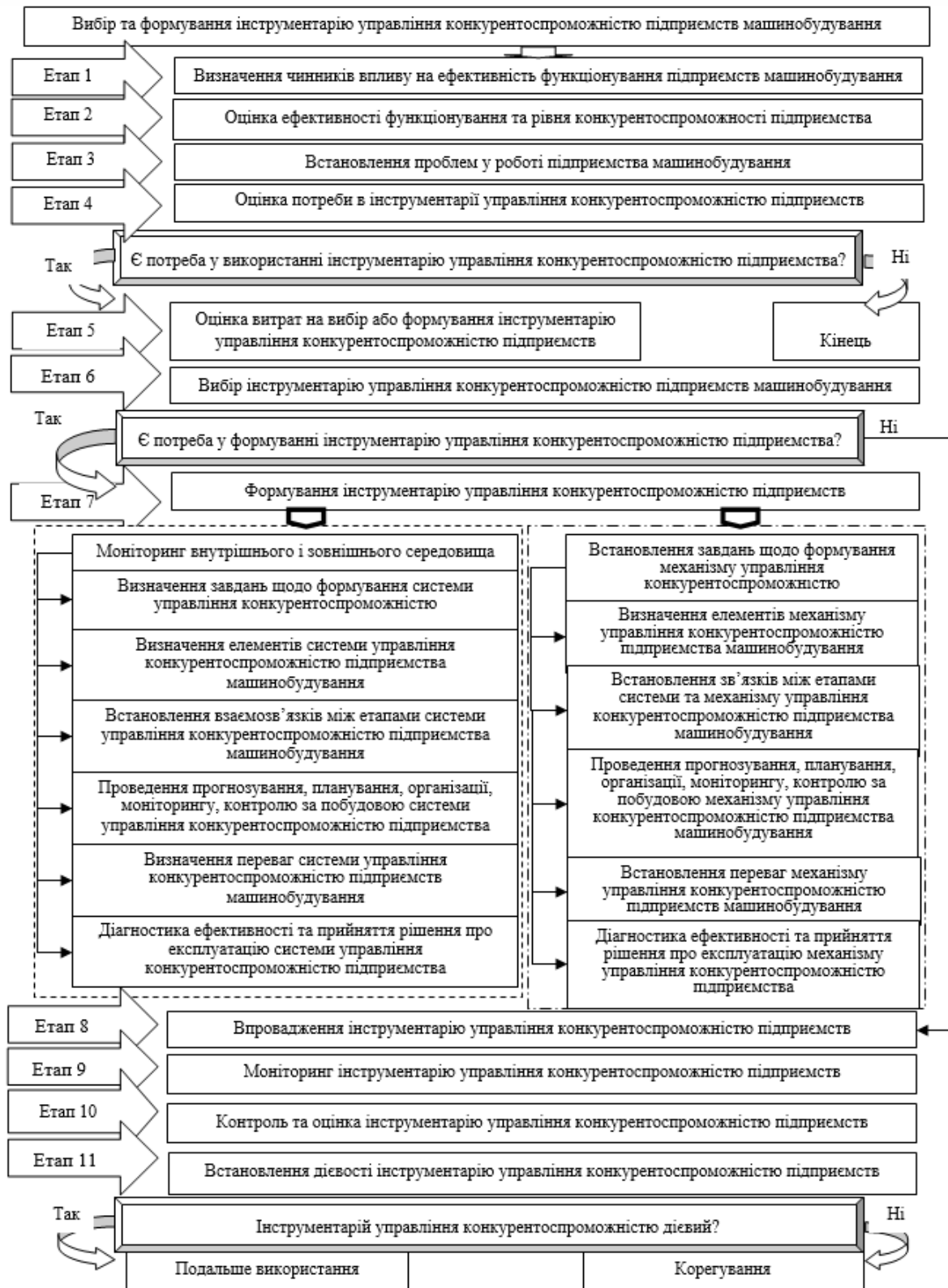


Рис. 1. Алгоритм вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування
Примітка: розроблено автором.

Етап 6. Вибір інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Під інструментарієм управління нами розглянуто систему і механізм управління конкурентоспроможністю

підприємств та їх використання дозволить покращити процес управління конкурентоспроможністю, підвищити його рівень, своєчасно корегувати розроблені управлінські рішення, вносити зміни в процес управління відповідно до отриманої інформації в довгостроковому періоді. Якщо подібний інструментарій управління вже є на підприємстві, то приймається рішення щодо його аналізу, тобто дослідження особливостей, складових елементів, визначення недоліків, коригування і подальшого впровадження. Відсутність подібного інструментарію управління на підприємстві є підставою щодо його формування, що дозволить підвищити ефективність процесу управління конкурентоспроможністю. Обравши інструментарій управління конкурентоспроможністю відбувається перехід до його впровадження на підприємстві машинобудування.

Етап 7. Формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Вважаємо, що формування інструментарію управління потрібно розглянути за двома напрямками, тобто формування системи та окремо механізму управління конкурентоспроможністю. Система і механізм управління конкурентоспроможністю взаємопов'язані між собою. При цьому механізм управління конкурентоспроможністю є залежним від системи управління, тобто є його складовою. Призначення системи управління конкурентоспроможністю полягає в аналізі зовнішніх, внутрішніх чинників, визначенні мети, цілей управління конкурентоспроможністю, встановленні рівня конкурентоспроможності та вона включає керуючу підсистему, що забезпечить здійснення управління конкурентоспроможністю. Роль механізму управління конкурентоспроможністю заключається у визначенні видів ресурсного забезпечення, принципів, функцій, методів здійснення управління конкурентоспроможністю та дотримання яких забезпечить злагодженість роботи системи управління. Також механізм управління конкурентоспроможністю повинен містити керовану підсистему через яку встановлюється взаємозв'язок із системою управління. Розглянемо детальніше процес формування системи і відповідно механізму управління конкурентоспроможністю.

Сьомий етап поділяється на два підетапи та одним з них є формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Другий підетап – це формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, більш детально його розглянемо.

Етап 8. Впровадження інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Розроблені система та механізм управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування надалі впроваджуються у роботу обраного підприємства. Вважаємо, що використання даного інструментарію управління на підприємстві повинно здійснюватися безперервно, що вплине на якість, ефективність, результати від процесу управління конкурентоспроможністю. Якщо інструментарій управління конкурентоспроможністю наявний, то також відбувається його подальше впровадження. Застосування інструментарію управління конкурентоспроможністю матиме вплив не лише на показники конкурентоспроможності, але й на ефективність функціонування підприємства.

Етап 9. Моніторинг інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. На нашу думку обов'язково слід здійснювати моніторинг, тобто спостереження за використанням інструментарію управління конкурентоспроможністю, що дозволить виявити перші ознаки неправильного застосування, порушення, похибки, встановити причини та вжити заходів до їх усунення. Завдяки цьому інструментарій управління конкурентоспроможністю матиме не лише теоретичне, але практичне значення. При цьому використання інструментарію управління конкурентоспроможністю буде менш дієвим за умови відсутності його моніторингу, тобто не дасть змогу досліджувати та спостерігати за результатами його застосування на підприємстві.

Етап 10. Контроль та оцінка інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Контроль інструментарію управління конкурентоспроможністю передбачає перевірку правильності вибору та формування системи і механізму управління, визначених етапів науково-методичних засад для виявлення невиконаних завдань на певних етапах, причин такої ситуації, недоліків, помилок, розробки та прийняття рішень щодо їх виправлення. Метою оцінки інструментарію управління є визначення його ефективності для обраних підприємств машинобудування, тобто аналіз результатів від управління конкурентоспроможністю, показників функціонування, синергійного ефекту та розробка стратегічних напрямів підвищення конкурентоспроможності. Без здійснення даного етапу неможливо визначити ефективність та значимість інструментарію управління конкурентоспроможністю, а без визначення бажаних результатів не можна говорити про досягнутий рівень управління конкурентоспроможністю.

Етап 11. Встановлення дієвості інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Результати оцінки інструментарію управління конкурентоспроможністю враховуються при визначенні його дієвості. Встановлення дієвості інструментарію управління конкурентоспроможністю дозволяє обрати один із варіантів: перший варіант – відбувається зростання зазначених вище показників, що свідчить про дієвість системи і механізму управління, необхідність подальшого їх використання та потребу у визначенні стратегічних цілей, розробці нових напрямів підвищення конкурентоспроможності; другий варіант – відбувається скорочення відповідних показників, тобто існують проблеми з використанням системи і механізму управління та слід вжити заходів до їх корегування, тобто для визначення причин, похибок неефективності та їх усунення. Даний етап також відіграє вагомe значення, оскільки визначається

доцільність подальшого використання системи і механізму управління конкурентоспроможністю, його корегування.

Можна узагальнити, що на підприємствах машинобудування існує потреба у формуванні та впровадженні інструментарію управління конкурентоспроможністю для створення умов щодо її зростання. Проведене дослідження дало змогу охарактеризувати набір етапів щодо здійснення вибору або формування системи і механізму управління конкурентоспроможністю і в подальшому їх використати для уточнення елементів інструментарію управління.

Висновки. Таким чином, важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств відіграє використання системи і механізму управління. Задля успішного використання системи і механізму управління було визначено етапи їх вибору або формування, що стане передумовою успішного функціонування підприємств машинобудування, дозволить обрати стратегічні напрями розвитку. Отже, в результаті застосування науково-методичних засад було сформовано інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, тобто системи і механізму управління, що дало змогу визначити структуру системи і механізму управління, встановити потребу у їх використанні, теоретичне і практичне значення.

Література

1. Баран Р.Я., Романчукевич М.Й. Інструментарій забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2012. Вип. 8 (2). С. 116-125. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2012_8%282%29__20.
2. Гросул В.А., Зубков С.О. Методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності бізнес-моделі торговельного підприємства. Бізнес Інформ. 2017. № 10. С. 252-258. URL: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2017&abstract=2017_10_0&lang=ua&stqa=38.
3. Красноруцький О.О., Зайцев Ю.О. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1, № 1. С. 100-113. URL: <http://ujae.wunu.edu.ua/index.php/ujae/article/view/5>.
4. Опанасюк Ю.І. Інструментарій управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. 2013. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2099>.
5. Рябик Г.Є., Яворська О.Б. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 24. С. 61-66. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6948&i=9>.
6. Скриньковський Р., Шпак О., Процюк Т., Нога І. Формування інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства (Formation of the Toolkit for Graphical Assessment of Enterprise Competitiveness). Траєкторія Науки. 2018. vol. 4, no. 1. P. 1014-1021. URL: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=609006>.
7. Черкас В.В. Основи управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства та методи її забезпечення. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 9 (2). С. 71-74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_9%282%29__17.
8. Шпилик С.В. Управлінський інструментарій оцінювання ефективності впровадження конкурентної стратегії як механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства. Галицький економічний вісник. 2017. Том 53, № 2. С. 89-102. URL: <http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=25>.
9. Штимер Л.Т. Методичний інструментарій стратегічного аналізу потенціалу підприємств. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2012. № 3 (19). С. 136-139. URL: <http://old.bumib.edu.ua/visnyk/3192012/metodichniy-instrumentariy-strategichnogo-analizu-potencialu-pidpriemstv>.
10. Ярмак М.Р., Довгопола Ю.С. Розвиток інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємства на основі бенчмаркінгу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 23 (2). С. 18-23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23%282%29__6.

References

1. Baran R.Ya., Romanchukovich M.Y. (2012). Instrumentarii zabezpechennia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpriemstv na zovnishnikh rynkakh [Tools for ensuring the competitiveness of domestic enterprises in foreign markets]. Actual problems of economic development of the region, Issue. 8 (2), pp. 116-125. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2012_8%282%29__20.
2. Grosul V.A., Zubkov S.O. (2017). Metodichnyi instrumentarii otsinky konkurentospromozhnosti biznes-modeli torhovelnoho pidpriemstva [Methodical tools for assessing the competitiveness of the business model of a commercial enterprise]. Business Inform, № 10, pp. 252-258. Retrieved from: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2017&abstract=2017_10_0&lang=en&stqa=38.
3. Krasnorutsky O.O., Zaitsev Y.O. (2016). Adaptatsiyni instrumentarii upravlinnia konkurentospromozhnosti u hranykh pidpriemstv [Adaptive tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises]. Ukrainian Journal of Applied Economics, Volume 1, № 1, pp. 100-113. Retrieved from: <http://ujae.wunu.edu.ua/index.php/ujae/article/view/5>.
4. Opanasyuk Y.I. (2013). Instrumentarii upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Tools for managing the competitiveness of the enterprise]. Efficient economy, № 6. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2099>.
5. Ryabik G.E., Yavorska O.B. (2019). Stratehiia upravlinnia konkurentozdatnistiu pidpriemstva [Strategy for managing the competitiveness of the enterprise]. Investments: practice and experience, № 24, pp. 61-66. Retrieved from: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6948&i=9>.

6. Skrynkovsky R., Shpak O., Protsyuk T., Noga I. (2018). Formuvannia instrumentariiu dlia hrafichnoi otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Formation of the Toolkit for Graphical Assessment of Enterprise Competitiveness]. *Trajectory of Science*, vol. 4, no. 1, pp. 1014-1021. Retrieved from: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=609006>.
7. Cherkasy V.V. (2016). Osnovy upravlinnia konkurentospromozhnistiu potentsialu pidpriemstva ta metody yii zabezpechennia [Fundamentals of managing the competitiveness of enterprise potential and methods of its provision]. *Black Sea Economic Studies*, Vol. 9 (2), pp. 71-74. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bSES_2016_9%282%29__17.
8. Shpylyk S.V. (2017). Upravlinskyi instrumentarii otsiniuvannia efektyvnosti vprovadzhennia konkurentnoi stratehii yak mekhanizmu pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Management tools for evaluating the effectiveness of the implementation of competitive strategy as a mechanism for improving the competitiveness of the enterprise]. *Galician Economic Bulletin*, Volume 53, № 2, pp. 89-102. Retrieved from: <http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=25>.
9. Shtymer L.T. (2012). Metodichnyi instrumentarii stratehichnogo analizu potentsialu pidpriemstv [Methodical tools of strategic analysis of enterprise potential]. *Bulletin of Berdyansk University of Management and Business*, № 3 (19), pp. 136-139. Retrieved from: <http://old.bumib.edu.ua/visnyk/3192012/metodichnyi-instrumentariy-strategichnogo-analizu-potencialu-pidpriemstv>.
10. Yarmak M.R., Dovgopol Y.S. (2017). Rozvytok instrumentariiu upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva na osnovi benchmarkinhu [Development of tools for managing the competitiveness of the enterprise on the basis of benchmarking]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University. Series: Economics and Management*, Issue. 23 (2), pp. 18-23. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23%282%29__6.

Надійшла / Paper received : 09.08.2020
Надрукована / Paper Printed : 28.09.2020