

УДК 338.27

П.Г.Перерва, д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Т.В. Романчик

Академія внутрішніх військ МВС України

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

В статті запропоновано методичний підхід до управління конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств, заснований на зіставленні рівня ринкової конкурентоздатності продукту та внутрішньої конкурентоспроможності відповідного проекту.

Ключові слова: ринкова конкурентоспроможність, конкурентоспроможність проекту, двобічний підхід, результативність діяльності.

P.Pererva, T.Romanchik

COMPREHENSIVE APPROACH TO COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL PRODUCTION

In the article the methodical approach to managing competitive products industry, based on a comparison of the level of market competitiveness and internal product competitiveness of the project.

Keywords: market competitiveness, the competitiveness of the project, two sided approach, performance activities.

П.Г.Перерва, Т.В.Романчик

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

В статье предложен методический подход к управлению конкурентоспособностью продукции промышленных предприятий, основанный на сопоставлении уровня рыночной конкурентоспособности продукта и внутренней конкурентоспособности соответствующего проекта.

Ключевые слова: рыночная конкурентоспособность, конкурентоспособность проекта, двусторонний подход, результативность деятельности.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Конкурентоспроможність у сучасних умовах стає проблемою ефективної діяльності промислових підприємств, забезпечення

сталого рівня їх економічного положення. Конкурентоспроможність стає об'єктом управління, метою якого є досягнення потрібного результату від функціонування підприємства при мінімізації його витрат. Невизначеність зовнішнього середовища, посилення конкуренції в умовах ринкової економіки роблять цю проблему одним із пріоритетних завдань, успішне вирішення якого забезпечить ефективне функціонування підприємств.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Значна чисельність авторів досліджує проблеми конкуренції, конкурентоспроможності суб'єктів ринку та методів управління ними. Вагомий внесок у створення теоретичних основ та методологічних підходів до розроблення системи управління конкурентоспроможністю продукції та впровадження стратегій конкуренції зробили вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти Г.П.Абрамівшілі, О.П.Градov, Ю.Б.Іванов, А.Н.Литвиненко, А.Маршалл, М.Портер, Р.А.Фатхутдінов, Ф.Хайек, А.Ю.Юданов та ін. На сьогоднішній день дослідження з проблем конкурентоспроможності мають розрізнений характер, відсутня прийнята методика управління конкурентоспроможністю промислової продукції з урахуванням не тільки мотивації споживача щодо вибору продукту, але також розрахунку позитивного ефекту від пропонованих до впровадження заходів для підприємства. Це є об'єктивною причиною проведення подальших досліджень у цьому напрямку.

Цілі статті. Метою статті є розвиток теоретико-методичного обґрунтування особливостей організації управління конкурентоспроможністю продукції з визначенням стратегічно важливих напрямків діяльності підприємства та розробка методичних рекомендацій до управління продуктом на базі збалансованої системи показників.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Важливість категорії „конкурентоспроможність” для діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання об'єктивно вимагає постійного контролю за її рівнем й прийняття своєчасних заходів щодо його підвищення. Конкуруючи сьогодні розглядають як ринкову боротьбу між різними суб'єктами ринку, яка може здійснюватися у різних масштабах.

Дослідження основних підходів відомих вчених-економістів дозволяє констатувати, що у наукових публікаціях конкурентоспроможність розглядається виключно як ринкова категорія [1, с. 47]. Однак, на нашу думку, всередині підприємства також створюються умови для розвитку конкурентної боротьби. Підприємства постійно знаходяться у пошуку найбільш привабливих для себе напрямків діяльності, розробці стратегій подальшого розвитку. При цьому виникає питання оцінки доцільності розвитку окремих проектів, доцільності вкладання в їх розвиток фінансових засобів підприємства [2, с. 48-53]. Тому актуальним стає порівняння проектів підприємства між собою, виділення в них найбільш важливих чинників. Можна говорити про конкурентоспроможність проектів або внутрішню конкурентоспроможність продукту.

Конкурентоспроможність проектів – категорія нова. При оцінці конкурентоспроможності проекту перед підприємством постає завдання виділення чинників, які можуть бути розглянуті в якості вирішальних у даному аспекті. При цьому питання економічної ефективності розвитку проекту – лише один з факторів, хоча, у багатьох випадках, найважливіший серед всієї їх множини. При розгляді питання внутрішньої конкурентоспроможності продукції підприємство може зважувати: економічну ефективність проекту, можливість підвищення або утримання конкурентної позиції власної продукції на ринку, наявність перспектив поширення ринків збуту, вплив розвитку проекту на імідж підприємства, укріплення його конкурентного статусу, кон’юнктуру ринку та багато інших факторів, важливих у життєдіяльності підприємства, які обов’язково повинні враховуватися у їх сукупності для отримання найбільш об’єктивної всебічної оцінки.

Визначення внутрішньої конкурентоспроможності продукту, конкурентоспроможності продукту з точки зору виробника, є для підприємства завданням стратегічним. Завдяки оптимальному визначенню даного узагальнюючого показника підприємство отримує реальну перспективу розробки обґрунтованої стратегії стосовно асортименту продукції, обсягів її виробництва, можливості покращення конкурентної позиції підприємства в цілому. Отже, визначення внутрішньої конкурентоспроможності

продукції стає важливою задачею підприємства, вирішення якої здатне значно зміцнити позицію підприємства на ринку.

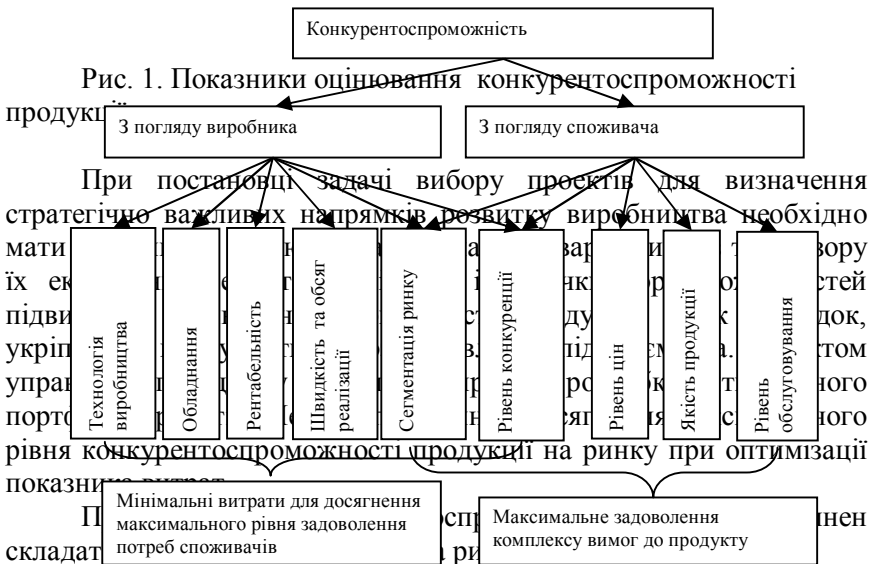
Конкурентоспроможність проекту або внутрішню конкурентоспроможність можна визначити як комплекс властивостей проекту, що визначає його відмінність від інших проектів підприємства за ступенем впливу на результативність його діяльності. При цьому за результативність можна сприймати досягнення визначеної прибутковості діяльності, підвищення рентабельності виробництва, зміцнення позицій на ринку, підвищення іміджу і т.ін.

Пропонована категорія нерозривно пов'язана з тією, що вже багато років привертає увагу дослідників – ринковою конкурентоспроможністю продукту. Безсумнівно, ринкова конкурентоспроможність та конкурентоспроможність проекту (або внутрішня) – категорії окремі, які формуються у різному середовищі, під дією різних чинників [3, с.9-44]. Однак, їх можна вважати взаємопов'язаними та взаємозалежними. Тільки при комплексному їх оцінюванні та врахуванні підприємство може розраховувати на позитивний ефект від розвитку проекту як з точки зору ринкового конкурентного положення продукту, так і оптимального розвитку власних потенційних можливостей.

З точки зору виробника і оцінки споживача важливість показників оцінювання продуктів буде зовсім різною (рис. 1).

Покупець оцінює товар як конкурентоспроможний, якщо він максимально задовольняє його запити за всіма важливими для нього характеристиками: за якістю, за високим рівнем післяпродажного обслуговування, за доступною ціною споживання і т.п. Виробник оцінює товар, починаючи із аналізу потреб споживачів, кон'юнктури ринку, власних можливостей забезпечення процесу виробництва найбільш бажаного на цільовому ринку продукту шляхом мінімальних витрат. Покупця мало цікавить, на якому встаткуванні, з використанням яких технологій здійснюється виробництво товару. Його цікавить кінцевий результат, тобто сам товар. Виробник же змушений зважувати свої потенційні можливості для задоволення зростаючих потреб споживачів та, завдяки цьому, отримання певної частки прибутку. Тому можливо припустити, що конкурентоспроможність товару доцільно розглядати з двох боків: з погляду покупця та

погляду виробника [2, с. 48-53]. Підприємство може розраховувати на позитивний ефект тільки у випадку комплексного оцінювання двох середовищ прояву чинників продукту.



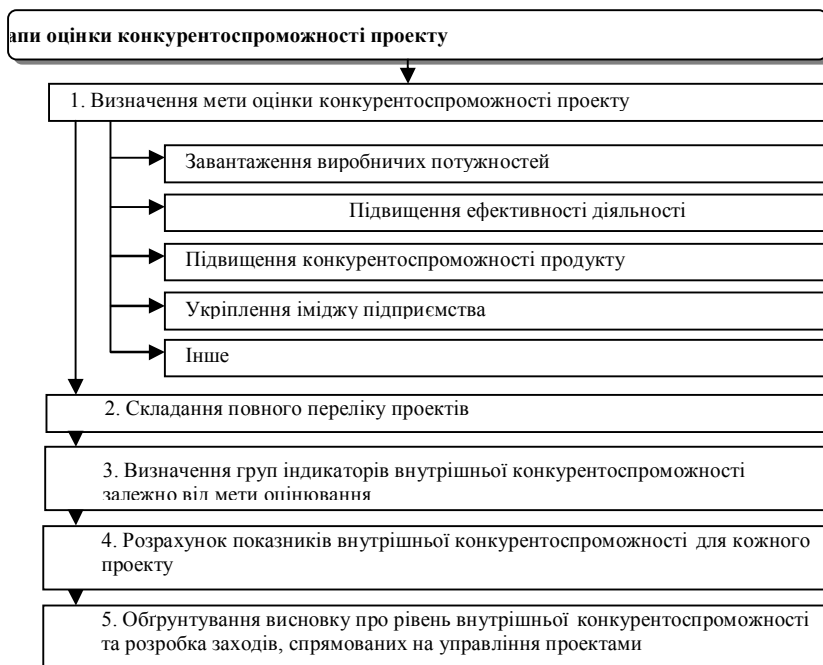


Рис. 2. Етапи оцінки внутрішньої конкурентоспроможності продукції підприємства

Початковим етапом визначення конкурентоспроможності проекту є класифікація чинників його конкурентоспроможності, тобто врахування всіх показників, які можуть бути важливими для підприємства та встановлення взаємозв'язків між ними. Найбільшу складність представляє вибір з цієї безлічі факторів групи показників, які являють найбільшу значущість та можуть бути обрані за базу порівняння. Для розробки обґрунтованої та повноцінної класифікації чинників необхідно врахувати повний склад ознак, що охоплює всі параметри, важливі для здійснення проекту. При цьому слід враховувати, що надлишковий перелік цих ознак створює додаткові складності під час управління ним.

Розрахувавши показник внутрішньої конкурентоспроможності як найкращий варіант рішення, підприємство отримує оцінку своїх проектів, за якою нескладно

визначити, які з них є потенційно недоцільними, а які мають певні перспективи розвитку.

Доцільність визначення внутрішньої конкурентоспроможності проектів проявляється під час співставлення розрахованих показників внутрішньої конкурентоспроможності проектів та конкурентоспроможності продуктів на ринку. Внутрішня конкурентоспроможність продукції підприємства виступає як одна з основних умов ефективності його діяльності.

Виходячи з двобічної оцінки конкурентоспроможності, управління її рівнем також повинно здійснюватися на принципах поєднання двох позицій: конкурентоспроможності внутрішньої та ринкової.

Немає сенсу працювати над підвищенням рівня ринкової конкурентоспроможності продукту, виробництво якого не несе певної користі для підприємства. І навпаки, продукт, який здатен вивести підприємство на новий рівень його розвитку, цікавий для підприємства стосовно потенційних перспектив, повинен стати пріоритетним проектом, який саме потребує управлінських заходів навіть у тому випадку, коли рівень його ринкової конкурентоспроможності розвинений недостатньо.

Конкурентоспроможність проектів підприємства може бути оцінена за аналогією визначення рівня ринкової конкурентоспроможності одним з багатьох розроблених підходів. Наскільки достатнім є розрахований рівень конкурентоспроможності проекту вирішується підприємством у кожному конкретному випадку окремо, виходячи з внутрішніх чинників діяльності. Для цього визначається граничний рівень внутрішньої конкурентоспроможності ($Q_{\text{гран}}$), який стає базою порівняння. Проекти, що отримали оцінку конкурентоспроможності нижче заздалегідь визначеного рівня, є непривабливими для підприємства. Однак, як відмічалось раніше, для прийняття остаточного рішення стосовно них необхідно обов'язково врахувати конкурентоспроможність продукту на ринку. Таким чином, всі проекти потребують подальшого дослідження у розрізі оцінки їх конкурентоспроможності на ринку та співставлення між собою двох видів оцінок. Схематично задача визначення проектів підприємства,

що потребують вдосконалення, може бути відбита за допомогою схеми (рис. 3).

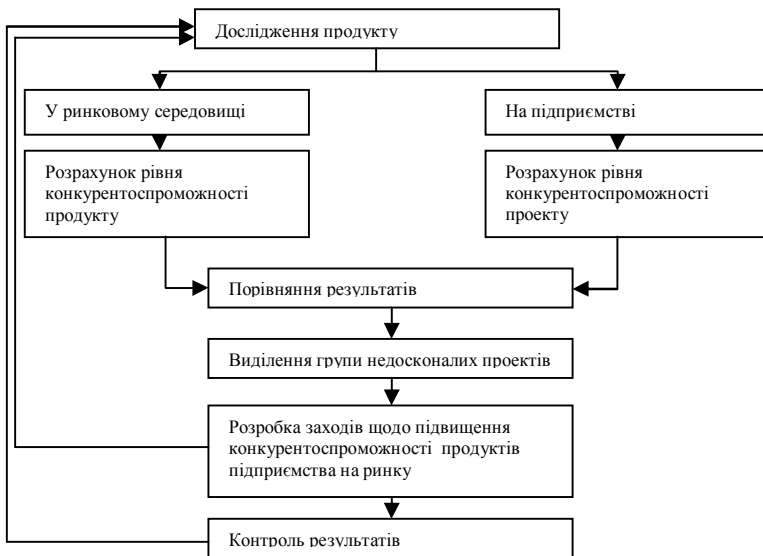


Рис. 3. Схема визначення проектів, що потребують вдосконалення

Конкурентоспроможність продукту на ринку (К) – показник, дослідженню якого у сучасній економічній літературі приділено достатньо уваги. Розроблено досить різноманітних методів, які можуть бути використані для розрахунку рівня ринкової конкурентоспроможності продукту (сприйняття продукту покупцем). Отримана оцінка повинна бути врахована при прийнятті остаточного рішення щодо оцінки привабливості проекту. При цьому виникає питання: який ступінь досягнення рівня конкурентоспроможності слід вважати достатнім.

Рівень конкурентоспроможності – завжди показник відносний. Оцінюючи його для певного сегменту ринку, дослідники завжди обирають за базу порівняння певний еталонний зразок. Однак, для співставлення показників внутрішньої конкурентоспроможності та його ринкової оцінки вибір бази порівняння викликає певні труднощі. Проекти підприємства можуть

бути орієнтовані на різні сегменти ринку, тому еталонні зразки, обрані за базу порівняння для них, будуть різними. Порівнювати їх між собою немає сенсу. Пропонується отримані оцінки ринкової конкурентоспроможності продуктів враховувати у двох діапазонах: „вище середньої” та „нижче середньої”. Для цього достатньо лише розрахувати їх середнє значення (\bar{K}).

Після розрахунку рівня конкурентоспроможності всіх проектів підприємства, запропонованих ринку, обов'язковою процедурою повинно стати співставлення оцінки внутрішньої конкурентоспроможності продукту (конкурентоспроможності проекту - Q) та конкурентоспроможності продукту на ринку (K).

Для більшої наочності внесемо отримані значення у таблицю спостережень (табл. 1).

Таблиця 1

Таблиця розрахункових показників для визначення групи недосконалих проектів

Зразок, що досліджується	Внутрішня конкурентоспроможність проекту, Q	Конкурентоспроможність продукту на ринку, K
1	Q_1	K_1
2	Q_2	K_2
...
n	Q_n	K_n
База порівняння	$Q_{\text{гран}}$	\bar{K}

За отриманими результатами розвиток зразків, що мають значення внутрішньої конкурентоспроможності проекту нижче визначеного граничного рівня при оціненому рівні конкурентоспроможності продукту на ринку нижче за середнє значення є недоцільним. Подальше вдосконалення цих проектів веде до збиткової діяльності підприємства та, в кінцевому підсумку, погіршення його конкурентної позиції на ринку.

Найбільш привабливими є проекти з обома високими оцінками. У випадку, якщо лише одна з оцінок є позитивною, проект потребує проведення додаткового аналізу на предмет виявлення найбільш важливих чинників, що впливають на показники його конкурентоспроможності.

Таким чином, методика використання оцінки внутрішньої конкурентоспроможності проекту може бути представлена у вигляді схеми (рис. 4).

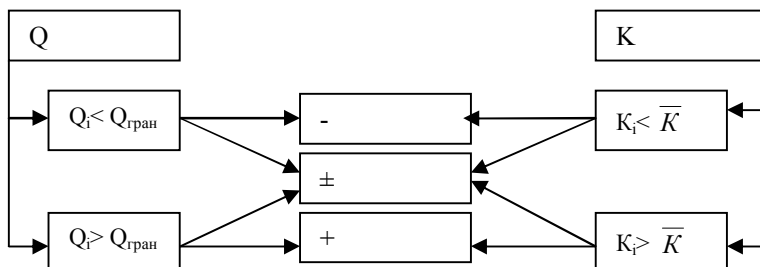


Рис. 4. Схема прийняття рішення стосовно розвитку проекту

Таким чином, за даними розрахунків, всі проекти можуть бути віднесені до трьох груп, а саме:

- 1) $Q > Q_{гран}$; $K > \bar{K}$ - проект пріоритетного значення;
- 2) $Q < Q_{гран}$; $K < \bar{K}$ - безперспективний проект;

- 3) $\left\{ \begin{array}{l} Q > Q_{гран} \quad ; \quad K < \bar{K} \\ \text{або} \\ Q < Q_{гран} \quad ; \quad K > \bar{K} \end{array} \right.$ - проект, що потребує вдосконалення.

Якщо стосовно розвитку перших двох груп проектів питань не виникає, то третя група включає в себе проекти, які мають або недостатній рівень ринкової конкурентоспроможності, або при відносно високому рівні розвитку даного показника є не вигідними для підприємства. Саме ці проекти потребують додаткової уваги для усунення небажаних ріс, тобто вони повинні бути піддані додатковим дослідженням з метою виявленню причин, які впливають негативно на внутрішню або ринкову конкурентну позицію продукту.

Висновки. Сьогодні промисловим підприємствам недостатньо тільки успішно виконувати окремі проекти, підтримуючи їх ринкову конкурентоспроможність. Товаровиробники повинні грамотно обирати ти з напрямків діяльності, які потребують особливої уваги. Виробничим підприємствам необхідно вирішувати задачі оптимізації у відповідності до стратегічної мети компанії та

ефективного розподілу ресурсів між проектами, що дає можливість підприємству оцінювати пріоритетність розробки та впровадження проектів в умовах ресурсних обмежень. Запропонований методичний підхід збалансованої комплексної оцінки конкурентоспроможності продукції дозволяє визначити з використанням сучасних методів аналізу найбільш значущі проекти підприємства, які доцільно обрати при розрахунку стратегії підприємства на покращення продукту.

1. Діагностика стану підприємства: теорія і практика [Текст]: монографія / за заг. ред. проф. А.Е.Воронкової. – 2-е вид., перероб. і доп. – Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2008. – 520 с.
2. Малюк, В.И. Производственный менеджмент [Текст] : учебное пособие / В.И. Малюк, А.М. Немчин – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.
3. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання [Текст]: монографія / за заг. ред. В.П. Василенко. – Х.: АВВ МВС України, 2012. – 234 с.