
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 339.137.2

С. І. Бай, д.е.н., професор

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ЯК НАПРЯМ ЗДІЙСНЕННЯ ЗМІН В ПРОЦЕСІ ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Анотація. Обґрунтовано підходи до визначення «механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції», що є складовим організаційного механізму реструктуризації підприємства. Також визначено напрями проведення організаційних змін, якими є реінжиніринг бізнес-процесів та впровадження системи менеджменту якості.

Ключові слова: механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції, організаційний механізм реструктуризації, система менеджменту якості, зміни, реструктуризація, реінжиніринг.

С. И. Бай, д.э.н., профессор

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
КАК НАПРАВЛЕНИЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ
В ПРОЦЕССЕ ЕГО ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

Аннотация. Обоснованы подходы к определению «механизм обеспечения конкурентоспособности продукции», что является составляющим организационного механизма реструктуризации предприятия. Также определены направления проведения организационных изменений, каковыми являются реинжиниринг бизнес-процессов и внедрение системы менеджмента качества.

Ключевые слова: механизм обеспечения конкурентоспособности продукции, организационный механизм реструктуризации, система менеджмента качества, изменения, реструктуризация, реинжиниринг.

S. I. Bai, doctor of economic sciences, professor

**PROVISION OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS
AS A DIRECTION OF CHANGES REALIZATION IN THE PROCESS
OF ITS ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT**

Abstract. The approaches to the definition of "mechanism to ensure the competitiveness of products" are based, which are the part of organizational restructuring mechanism of enterprise. Also, the directions of organizational changes are identified, which are re-engineering of business processes and implementation of quality management system.

Key words: mechanism to ensure the competitiveness of products, organizational restructuring mechanism, the system of quality management, change, restructuring, re-engineering.

Вступ. В умовах сучасних ринкових відносин виникає об'єктивна потреба у підвищенні якості та конкурентоспроможності продукції як одного з визначних факторів успіху виробника на ринку. Жорстка боротьба за споживачів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку потребує створення і виробництва конкурентоспроможних товарів. У зв'язку з цим проблема пошуку нових досконалих методів оцінки рівня конкурентоспроможності продукції та ефективних шляхів її зростання є актуальною і потребує більш детального дослідження.

Питання забезпечення конкурентоспроможності продукції розкрито в багатьох теоретичних і проектних роботах як вітчизняних, так і зарубіжних авторів: Р. А. Фатхутдінова, Х. А. Фасхієва, М. Г. Долинської, В. Л. Диканя, Г. Л. Азоєва, Е. А. Горбашко, С. М. Ілляшенка, А. Е. Воронкова,

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Г. М. Скударя, Р. М. Тіхонова, В. М. Осипової, Л. А. Крота та І. А. Соловійова та інших. Проте даний напрям не втрачає своєї актуальності.

Сьогодні практично відсутні загально визначені наукові розробки, що дозволяли б вирішувати проблемні питання цього рівня на єдиній діалектичній основі досвіду, сучасного стану і перспективних завдань діяльності суб'єктів господарювання. В рамках достатньо глибокого теоретичного дослідження питань формування механізмів управління, немає чіткого обґрунтування поняття «механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції», що вплине на процес реструктуризації підприємства, а також проведення змін.

Постановка завдання. З цієї точки зору основними цілями даного наукового дослідження є:

- обґрунтувати та визначити фактори конкурентоспроможності продукції та розробити на цій основі механізм її забезпечення;
- охарактеризувати елементи, важелі та принципи утворення механізму забезпечення конкурентоспроможності продукції, а також організаційного механізму реструктуризації;
- дати пояснення щодо можливих напрямів проведення змін в рамках організаційного механізму реструктуризації.

Результати дослідження. В умовах жорсткої конкуренції підприємства самостійно або за безпосередньої підтримки держави (у випадку участі держави в їхній власності) вступили на шлях інтенсивної консолідації підприємств, які можна розглядати як сучасний інструмент прискореного підвищення конкурентоспроможності вітчизняної промисловості на основі технічного переозброєння.

Перш ніж визначитися із поняттям «механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції», розглянемо що ж являє собою взагалі механізм управління. Механізм характеризується певною кінцевою множиною елементів та взаємозв'язків між ними. Взаємозв'язок між елементами відбувається за допомогою відповідних важелів. За рахунок організації системних зв'язків механізм забезпечує динаміку підприємства з ефектом синергізму.

Механізм охоплює організаційну, економічну та соціальну складові діяльності підприємства. Предметом нашого наукового дослідження є організаційний «механізм конкурентоспроможності продукції», тому економічна та соціальна складові механізмів в даній статті не досліджуються. Але, слід звернути увагу на те, що соціальна складова механізму конкурентоспроможності продукції проявляється в рамках сформованих організаційних структур підприємства. Через стимули та мотиви досягається взаємодія та взаємозв'язок між керівниками та менеджерами різних рівнів управління в структурі апарату управління. Економічна складова механізму проявляється в складі важелів, що забезпечують дію організаційних елементів. Економічними важелями в механізмі конкурентоспроможності продукції виступають ціноутворення, фінансування та кредитування, економічне стимулювання. Саме економічна складова механізму конкурентоспроможності продукції забезпечує системну основу організаційних елементів механізму.

У спеціальній літературі існують різні точки зору щодо визначення поняття «організаційний механізм». Так організаційний механізм розглядається як «система методів, способів та прийомів формування і регулювання відносин об'єктів із внутрішнім та зовнішнім середовищем» [1]. Спираючись на змістовну характеристику даного поняття, особливості організаційних механізмів визначаються характером дій щодо організації управління. Останні являють собою [1]:

- дії щодо побудови, формування цілого, як сукупності взаємопов'язаних та взаємодіючих частин, об'єднання яких обумовлено цілями створення цілого – керуючої системи (КС);
- дії щодо формування, створення елементів (частин) цілого, як підсистем КС;
- дії щодо забезпечення внутрішньої впорядкованості, підпорядкування, взаємодії більш або менш диференційованих та автономних частин КС;
- дії щодо приведення у відповідність підприємства із стратегічною місією, цілями та характером об'єкта управління;
- дії щодо адаптації системи управління до зовнішнього середовища.

З нашої точки зору та спираючись на дослідження різних науковців визначимо, що організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції представляє сис-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

тему взаємозв'язаних цілеспрямованих економічних форм і методів організації виробництва і управління ним на рівні підприємства (рис. 1).

Вимоги сучасної світової та національної економіки полягають в тому, що кожне підприємство повинне реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це можуть бути зміни споживчого попиту, економічної ситуації, поява сильних конкурентів, енергетичні кризи тощо. Така реакція на зміни зовнішнього середовища можлива лише за умови, якщо усі підприємства будуть здатні в будь-який час з мінімальними втратами для ефективності системи в поточному періоді почати процес реструктуризації.

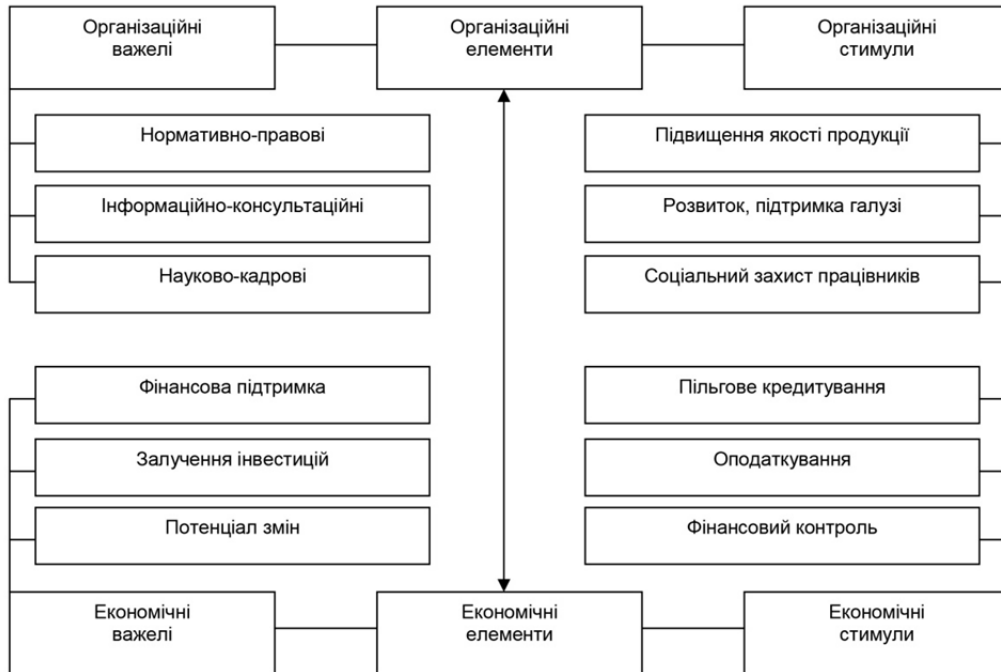


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції на вітчизняному підприємстві

Коли здійснюється підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємстві обов'язковим є здійснення реструктуризації, що, в свою чергу, підвищує конкурентний статус підприємства.

З нашої точки зору, організаційний механізм реструктуризації підприємства - це сукупність елементів, важелів, інструментів та методів організаційно-управлінського характеру, що спрямовані на забезпечення створення та збереження конкурентних позицій підприємства, а також задоволення потреб споживачів. Блок-схема організаційного механізму реструктуризації підприємства представлена на рис. 2.

Виходячи з проведеного аналізу та узагальнення визначень, що мають відношення до організаційного механізму реструктуризації, а також змісту робіт процесу реструктуризації можна запропонувати наступний склад організаційного механізму реструктуризації.

До елементів даного механізму можна віднести:

- систему менеджменту якості;
- організаційну структуру;
- «підприємницьку мережу».

На підприємстві однією із важливих складових конкурентоспроможності є створення найкращих (кращих ніж у конкурентів) можливостей для залучення і збереження споживачів.

У більшості галузей економіки конкурентні переваги підприємства досягаються перш за все за рахунок таких основних показників:

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- рівня якості продукції, що випускає підприємство;
- рівня сервісного обслуговування споживачів підприємством;
- ціни на продукцію.

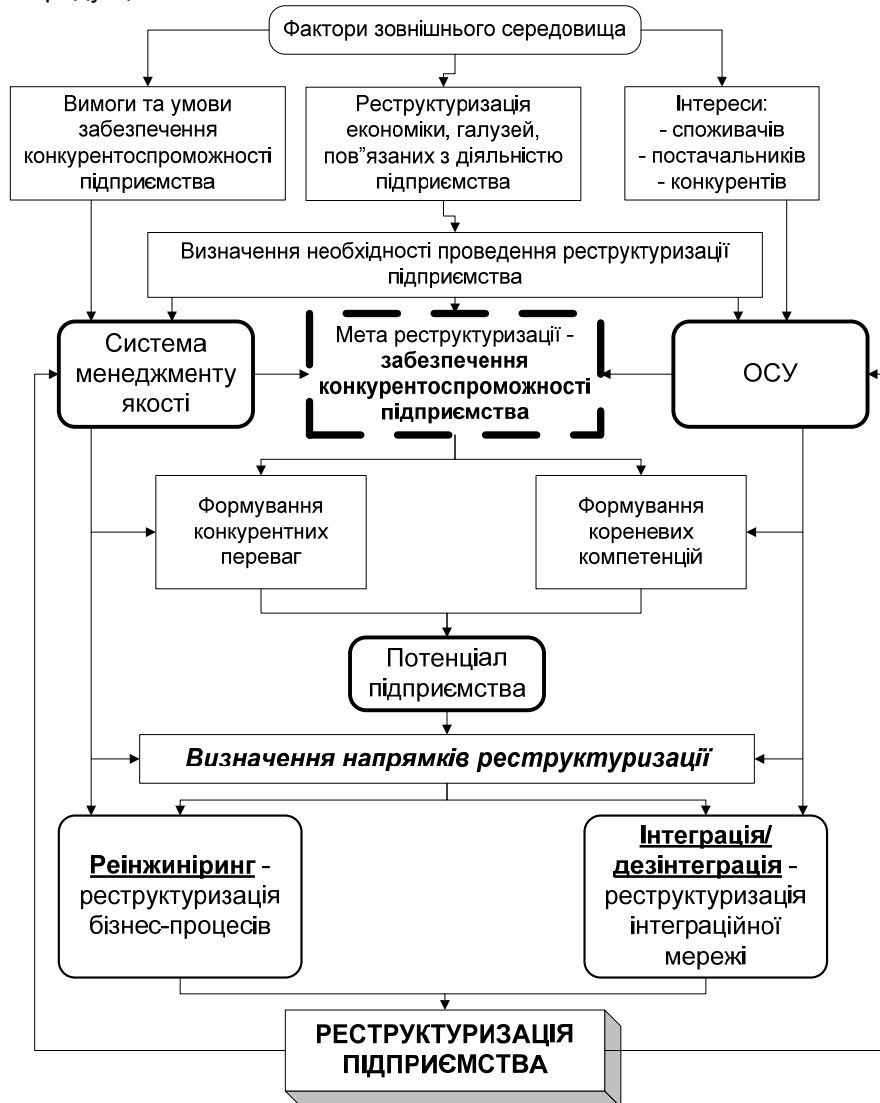


Рис. 2. Блок-схема організаційного механізму реструктуризації підприємства

Важелями даного механізму реструктуризації, що приводять в дію його елементи, виступають система мотивації, реінжиніринг бізнес-процесів, синергія, основні характеристики яких буде розглянуто в поєднанні із відповідними їм елементами.

У світовій практиці ці показники конкурентоспроможності забезпечуються розробкою та впровадженням системи менеджменту якості, що відповідає вимогам TQM. Реструктуризація підприємства на основі впровадження системи менеджменту якості формує її зовнішню позицію в конкурентоспроможності відносно споживачів, постачальників та конкурентів. Система менеджменту якості створює конкурентні переваги над конкурентами. Окрім цього система менеджменту якості – це елемент механізму реструктуризації підприємства, завдяки якому забезпечуються конкурентні переваги та формуються кореневі компетенції (див. рис. 2). Впровадження систем менеджменту якості є одним із провідних напрямків покращення ефективної діяльності підпри-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

ємства за кордоном. Основою забезпечення стійкої та ефективної роботи підприємства в умовах ринку є конкурентоспроможність, тобто, стабільність якості продукції.

Висновки. Отже, розглянуті напрями вдосконалення механізму забезпечення якості промислової продукції промислових підприємств не вичерпують всієї сукупності організаційно-економічних способів забезпечення конкурентоспроможності, але відображають найбільш перспективні з них. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства передбачає координацію управлінських дій у сфері вибору виробничо-збутової стратегії підприємства і зміни налаштувань функціональності організаційної структури управління підприємством.

Падіння світового попиту на експортну продукцію України, загострення ситуації на готівковому ринку іноземної валюти, енергозалежність України спричинили глибокі кризові явища в економіці країни.

Конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію. В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння факторів, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил і які відображають результати політики великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.

Література

1. Управление качеством и реинжиниринг организаций: учеб. пособие / [З. С. Абутидзе, Л. Н. Александровская, В. Н. Бас и др.]. – М. : Логос, 2003. – 328 с.
2. Управління конкурентоспроможністю підприємства / [С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакулєнко]. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
3. Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие / Л. С. Шевченко – Х. : Эспада, 2004. – 520 с.

References

1. Abutidze, Z.S., Aleksandrovskaya, L.N., Bas, V.N. (2003). *Upravlenie kachestvom i reinzhiniring organizatsiy: ucheb. posobie [Quality management and re-engineering of organizations: tutorial]*. Moscow: Lohos [in Russian].
2. Klymenko, S.M., Omelianenko, T.V., Barabas, D.O., Dubrova, O.S., & Vakulenko, A.V. (2008). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Management of enterprise's competitiveness]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
3. Shevchenko, L.S. (2004). *Konkurentnoe upravlenie: ucheb. posobie [Competitive Management: tutorial]*. Kharkov: Espada [in Russian].

Надійшла 11.11.2014