

# УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТІЙКІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Б. І. ЯЦЕНКО

(Банк Ренесанс Капітал)

**Анотація.** Мета статті – дослідити теоретичний підхід до управління конкурентною стійкістю промислових підприємств у сучасних мінливих умовах. Проаналізовано внески класиків економічної думки у теорію конкуренції, розглянуті поняття «управління», «конкурентна стійкість», визначено місце конкурентної стійкості у ланцюжку понять теорії конкуренції. Визначено, що управління конкурентною стійкістю промислового підприємства необхідно розуміти як безперервний циклічний процес чергування загальних функцій управління функціональними сферами діяльності цього підприємства та керованими параметрами зовнішнього середовища з метою збереження конкурентоспроможності цього підприємства.

**Ключові слова:** управління, конкурентна стійкість, конкурентоспроможність, промислові підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки головним завданням діяльності вітчизняного промислового підприємства є підвищення конкурентоспроможності. За сучасних умов нестійкого зовнішнього середовища підприємству недостатньо бути лише конкурентоспроможним, йому необхідно зберегти свої позиції в конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі, а отже, зберегти та підвищити його конкурентну стійкість.

Особливого значення для промислових підприємств набувають питання управління його конкурентною стійкістю, спрямованого на освоєння довгострокових конкурентних переваг, що забезпечать збереження у довгостроковому періоді власної конкурентоспроможності при змінах зовнішнього та внутрішнього середовища.

Теоретичними й методологічними аспектами управління конкурентоспроможністю займалися такі науковці, як Г. Азоев, Б. Буркинський, А. Воронкова, Ф. Котлер, М. Портер, Д. Рікардо, Р. Фатхудинов, С. Фішер, Й. Шумпетер та інші, а питання управління конкурентною стійкістю відображені в працях таких авторів, як І. Булах, В. Дикань, О. Єфре-

менко, В. Прохорова, Ю. Сімах, У. Сторожилова, О. Тридід, В. Ячменьова та ін.

Незважаючи на спектр питань, що охоплені дослідженнями зарубіжних і вітчизняних вчених, залишаються недостатньо опрацьованими питання управління конкурентною стійкістю промислових підприємств.

Метою статті є розгляд теоретичних підходів до управління конкурентною стійкістю промислових підприємств у сучасних мінливих умовах.

Науковою базою розв'язання проблем у сфері управління конкурентною стійкістю промислових підприємств є синтез сучасної теорії управління, теорії економічної конкуренції та теорії економічної рівноваги та стійкості.

Для визначення сутності управління конкурентною стійкістю промислових підприємств як економічного процесу доцільно звернутися до визначення сутності управління взагалі.

Управління – один із найдавніших видів людської діяльності. Управління – це усвідомлена діяльність людини, за допомогою якої він упорядковує і використовує в своїх інтересах елементи зовнішнього середовища, – суспільства, природи та техніки. Управління є еле-

ментом і одночасно функцією організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, економічних і ін.), що забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми і мети діяльності [1, с. 19].

У процесі управління діють і взаємодіють елементи механізму та елементи структури управління. Тому процес управління означає виникнення якісно нових ознак у системі управління, які не можна виявити при аналізі управління в статичі. У процесі управління найбільш повно реалізуються основні риси управління, такі, зокрема, як системність, комплексність.

Слід зазначити, що поряд із поняттям «управління» вживається поняття «менеджмент». Ці поняття часто вживаються як синоніми, проте між ними є відмінності. Термін «управління» набагато ширший, оскільки застосовується до різних сфер людської діяльності, а «менеджмент» зазвичай вживається лише в управлінні соціально-економічними процесами на рівні суб'єкта господарювання, що діє в ринкових умовах, хоча останнім часом його стали застосовувати у США і відносно несприятливих організацій.

Менеджмент – це система методів управління в умовах ринку або ринкової економіки, які передбачають орієнтацію фірми на попит і потреби ринку, постійне прагнення до підвищення ефективності виробництва з найменшими витратами, з метою здобуття оптимальних результатів [2, с. 15].

Управління конкурентною стійкістю промислового підприємства є важливою складовою системи управління підприємства і має особливе значення для досягнення і утримання відповідного рівня конкурентоспроможності. Для більш детального розгляду питань щодо конкурентної стійкості промислового підприємства звернемося до теорії економічної конкуренції.

Інструментарієм наукового пізнання теорії економічної конкуренції є сучасні понятійно-категоріальний підхід. Понятійно-категоріальний підхід охоплює сукупність понять та основних категорій, концепцій, зокрема таких, як конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентний потенціал конкурентне середовище, конкурентна перевага, конкурентна стійкість тощо.

Конкуренція – складна економічна категорія. Вона має велике значення в житті суспільства. Конкуренція – головний важіль ринкового регулювання суспільного виробництва. Вона стимулює діяльність самостійних господарських одиниць.

Конкуренція – широко відома фундаментальна економічна категорія. Проте в економічній літературі немає єдиного визначення поняття «конкуренція», ця категорія часто розуміється економістами в різних сенсах.

Питаннями конкуренції займалося багато класиків економічної думки. У табл. 1. наведено внески класиків економічної думки у теорію конкуренції.

Таблиця 1

Внески класиків економічної думки у теорію конкуренції

Автор	Внесок автора у теорію конкуренції
А. Сміт [3]	Пов'язав конкуренцію з чесним, без змови суперництвом, що ведеться між суб'єктами ринку за найбільш вигідні умови продажу і покупки товарів. Сформулював принцип «невидимої руки» – механізм регулювання пропорцій суспільного виробництва. При цьому він зазначив, що ринкова економіка, не керована колективною волею, не підпорядкована єдиному задуму, а слідує строгим правилам поведінки на ринку
Д. Рікардо [4]	Розвинув ідеї цінового регулювання ринку унаслідок конкуренції розробив теоретичну модель досконалої конкуренції
А. Маршалл [5]	Пов'язав конкуренцію з боротьбою за рідкі економічні блага і за гроші споживача, на які їх можна придбати
К. Макконел, С. Брю [6]	Розглядали конкуренцію як наявність на ринку великої кількості незалежних покупців і продавців, можливість для покупців і продавців вільно виходити на ринок і залишати його

Продовж. табл. 1

Автор	Внесок автора у теорію конкуренції
Й. Шумпетер [7]	Розглядав конкуренцію як суперництво старого з новим, тобто з новими технологіями, новими формами організації, новими товарами та ін.
М. Портер [8]	Розглядав конкуренцію, як динамічний процес, що розвивається, безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й ринкові сегменти. Розробив концепцію п'яти сил конкуренції

У економічній літературі виділяють три основні підходи до визначення поняття «конкуренція»: поведінковий – увага акцентується на поведінці учасників ринку (підкреслюється боротьба, суперництво між ними) структурний – структурі самого ринку (підкреслюється незначний вплив кожного окремого учасника на ринкову ситуацію, перш за все, на ціну товару), функціональний – конкуренція розглядається як «суперництво нового зі старим» [9, с. 97].

Отже, сутність конкуренції, як економічного явища, найточніше відображає поведінковий підхід. Згідно з цим підходом, конкуренція може бути визначена як суперництво між господарюючими суб'єктами з метою здобуття переваг над іншими суб'єктами господарювання, зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети за умови обмеженості ресурсів, необхідних для виробництва продукції та попиту на цю продукцію з боку споживачів. З погляду ринкової економіки, ринкова конкуренція – це боротьба господарюючих суб'єктів за отримання прибутку.

Сутність конкуренції і її рушійні сили детально розглядаються у працях американського економіста М. Портера [8]. Науковець прийшов до висновку про те, що в конкуренції беруть участь не лише безпосередні конкуренти. Споживачі, постачальники, потенційні учасники і продукти-замінники – всі є конкурентами, в тій або іншій мірі впливають на галузь.

Результатом досліджень М. Портера стала концепція п'яти сил конкуренції, що дозволяє визначити детермінанти, які впливають на господарюючі суб'єкти в умовах ринкової конкуренції. Згідно з указаною концепцією, перебування конкуренції на певному ринку можна охарактеризувати як результат взаємодії п'яти конкурентних сил: загроза вторгнення нових

конкурентів; загроза появи продуктів-замінників; економічний потенціал постачальників; економічний потенціал покупців; суперництво серед існуючих конкурентів.

Дослідження М. Портера показали, що ринкова конкуренція є комплексне і вельми складне явище. В умовах конкуренції на підприємство впливають відразу ж декілька груп чинників, які формують і постійно видозмінюють конкурентне середовище його діяльності. Положення ускладнюється ще і тим, що кожна із згаданих груп, у свою чергу, складається з безлічі елементів, причому склад і їх структура унікальні для кожного конкретного підприємства.

У 90-х рр. ХХ ст. М. Портер у своїх книгах «Стратегія конкуренції» та «Конкурентна перевага» заклав основи і розробив теорію конкурентних переваг, яка включає в себе декілька ключових положень.

На думку М. Портера, існує два основні типи конкурентних переваг підприємства: низькі витрати та диференціація, які у комбінації з масштабами конкурентного бізнесу дозволяють розробити три базові стратегії, що сприяють досягненню фірмою результатів, які перевищують середньогалузеві: лідерство у витратах, диференціація та фокусування [8].

Традиційно конкурентні переваги поділяють за джерелами виникнення на внутрішні та зовнішні. Зовнішні конкурентні переваги розуміють як переваги підприємства в задоволенні тих чи тих потреб споживача, тобто вони відтворюють цінність для споживача: якість, ціна, співвідношення якості та ціни тощо. Внутрішні конкурентні переваги характеризують цінність для підприємства-виробника і засновані на процесах формування конкурентних переваг підприємства у всіх функціональних сферах його діяльності [9].

За класифікацією Р. Богачова, виокремлюються чотири типи конкурентних переваг: ресурсні, технологічні, інноваційні, партнерські [10].

Вихідним поняттям від конкурентоспроможності підприємства є його конкурентна стійкість. Конкурентна стійкість підприємства невіддільно пов'язана з його конкурентоспроможністю. Так, за наявності в підприємства високого рівня конкурентоспроможності та її нестійкості рівень конкурентоспроможності може в будь-який час зменшитися або підприємство взагалі може стати неконкурентоспроможним. Тому реальний рівень конкурентоспроможності має визначатися з урахуванням її стійкості, тобто конкурентної стійкості підприємства [10].

Для детального розгляду сутності поняття «конкурентна стійкість» розглянемо сутність поняття «стійкість».

Термін «стійкість» в економіку був запозичений із математики та фізики, де він також зазнавав постійних змін (теорії Ляпунова, Пуанкаре, Лагранжа). У математичних науках виокремлюють різні типи стійкості: статична, динамічна, структурна і результуюча стійкість траєкторії, стійкість за початковим положенням, стійкість до зовнішніх збурень, стійкість інваріантної множини, стійкість аттрактора, або асимптотична стійкість тощо. Застосувати перераховані типи стійкості щодо підприємства буде неможливо, оскільки воно є складною системою, яка складається з багатьох різномірних елементів і зв'язків, для неї характерні поліфункціональність, багатоваріантність розвитку, полікритеріальність під час оцінювання її властивостей і характеристик. Тому застосувати стандартні методи дослідження й забезпечення стійкості фізико-математичних наук в економіці фактично неможливо, або такі завдання надзвичайно складно виконати на практиці [10].

Безумовно, стійкість промислового підприємства – явище динамічне. Якщо припустити статичність стійкості промислового підприємства, то його існування стане неможливим – воно зруйнується під впливом мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища.

Промислового підприємству недостатньо бути конкурентоспроможним, необхідно зберігати цей стан у довгостроковому періоді. Характеризуючи стійкість промислового підприємства, доцільно її розглядати як сумарну стійкість системи. Тобто як результат часткових стійкостей усіх складових цієї системи по відношенню до спрямованих на них впливів. При цьому стійкість усієї системи залежить від найменших відносних опорів усіх частин системи у кожний конкретний момент часу [9]. Промислове підприємство є стійким, якщо його характеристики також стійкі. Однією з найважливіших характеристик промислового підприємства є його конкурентоспроможність.

У економічній літературі категорії «стійкість» і «конкурентоспроможність» поєднують як словосполучення «конкурентна стійкість». Якщо конкурентоспроможність це здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам, то конкурентна стійкість передбачає здатність підприємства до утримання конкурентних позицій протягом певного, як правило, довгострокового відрізка часу.

Конкурентостійким може бути лише конкурентоспроможне промислове підприємство. Проте не кожне конкурентоспроможне промислове підприємство може бути конкурентостійким. Як і не кожне промислове підприємство за наявності стійкості може бути конкурентоспроможним або конкурентостійким. Для досягнення конкурентної стійкості промисловим підприємствам необхідно формувати ефективну та раціональну конкурентну стратегію та мати певні конкурентні переваги [10].

У сучасних економічних умовах, коли посилюються негативні тенденції у розвитку промислових підприємств, відбувається зниження обсягів експорту продукції, зменшуються обсяги виробництва, погіршуються фінансові результати необхідно приділяти значну увагу питанням збереження та підвищення рівня їх конкурентної стійкості, що дозволить зберегти свої позиції у конкурентній боротьбі у перспективі.

У нашій країні питаннями конкурентної стійкості підприємств почали займатися лише у 90-х рр. минулого сторіччя, ці питання є до-



статньо новими для української науки. Вчені розглядали різні аспекти конкурентної стійкості підприємства. Необхідно зазначити, що не існує загальноприйнятого визначення поняття «конкурентна стійкість підприємства». Отже, для подальшого детального дослідження конкурентної стійкості підприємства розглянемо підходи до визначення цього поняття.

Одним із перших звернув увагу на актуальність забезпечення конкурентної стійкості

ті підприємства В. Л. Дикань. На його думку, конкурентостійкість визначається двома елементами: перший – конкурентноздатність товару чи товарної маси, яка у динаміці характеризує ступінь задоволення попиту; другий – ефективність виробництва та управління. Зазвичай, ці два елементи настільки тісно пов'язані, що часто визначають один одного [11].

Визначимо місце конкурентної стійкості у ланцюжку понять теорії конкуренції (рис. 1).



Рис. 1. Місце конкурентної стійкості у ланцюжку понять теорії конкуренції

Конкурентна стійкість підприємства – категорія динамічна, вона передбачає можливість оцінки її рівня та управління нею. Це дозволяє повною мірою застосовувати до цієї категорії (як до об'єкта управління) положення і ідеї загальної теорії управління.

Отже, управлінням конкурентною стійкістю промислового підприємства необхідно розуміти як безперервний циклічний процес чергування загальних функцій управління

функціональними сферами діяльності цього підприємства та керованими параметрами зовнішнього середовища з метою збереження конкурентоспроможності цього підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. – Москва : Контроллинг, 1991. – 104 с.

- Taylor F. U. Printsipyi nauchnogo menedzhmenta / F. U. Taylor. – Moskva : Kontrolling, 1991. – 104 s.
2. Основы менеджмента : учеб. пособие / Л. В. Плахова, Т. М. Анурина, С. А. Легостаева и др. – 2-е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2013. – 486 с.
- Osnovyi menedzhmenta : ucheb. posobie / L. V. Plahova, T. M. Anurina, S. A. Legostaeva i dr. – 2-e izd., ster. – Moskva : KNORUS, 2013. – 486 s.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народа / А. Смит. – Петрозаводск : Петроком, 1993. – 320 с.
- Smit A. Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva naroda / A. Smit. – Petrozavodsk : Petrokom, 1993. – 320 s.
4. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо. – Петрозаводск : Петроком, 1993. – 159 с.
- Rikardo D. Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya / D. Rikardo. – Petrozavodsk : Petrokom, 1993. – 159 s.
5. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. – Москва : Изд. группа «Прогресс», 1993. – 310 с.
- Marshall A. Printsipyi ekonomicheskoy nauki / A. Marshall. – Moskva : Izd. gruppya «Progress», 1993. – 310 s.
6. Макконел К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : в 2 т. / К. Р. Макконел, С. Л. Брю. – Москва : Республика, 1993. – Т. 2. – 400 с.
- Makkonel K. R. Ekonomiks: printsipyi, problemyi i politika : v 2 t. / K. R. Makkonel, S. L. Bryu. – Moskva : Respublika, 1993. – Т. 2. – 400 s.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – Москва : Прогресс, 1982. – 298 с.
- Shumpeter Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya / Y. Shumpeter. – Moskva : Progress, 1982. – 298 s.
8. Портер М. Э. Конкуренция / М. Э. Портер ; [пер. с англ. О. Л. Пелявский, А. П. Уриханян, Е. Л. Усенко, И. А. Шишкина]. – Москва : Изд. дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
- Porter M. E. Konkurentsiya / M. E. Porter ; [per. s angl. O. L. Pelyavskiy, A. P. Urihanyan, E. L. Usenko, I. A. Shishkina]. – Moskva : Izd. dom «Vilyams», 2005. – 608 s.
9. Филосова Т. Г. Современные проблемы стратегического управления конкурентоспособностью международного бизнеса / Т. Г. Филосова // Международная экономика. – 2009. – № 11. – С. 40–51.
- Filosova T. G. Sovremennyye problemyi strategicheskogo upravleniya konkurentosposobnostyu mezhdunarodnogo biznesa / T. G. Filosova // Mezhdunarodnaya ekonomika. – 2009. – № 11. – S. 40–51.
10. Богачев Р. М. Конкурентоспроможність вітчизняних вертикально інтегрованих економічних систем / Богачев Р. М. // Тези доповідей IV Міжнар. наук.-практ. конф. «Маркетинг та логістика в системі менеджменту». – Львів : Львівська політехніка, 2002. – 416 с.
- Bogachev P. M. Konkurentospromozhnist vitchiznyanih vertikalno integrovanih ekonomichnih sistem / Bogachev P. M. // Tezi dopovidey IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf. «Marketing ta logistika v sistemі menedzhmentu». – Lviv : Lvivska politehnika, 2002. – 416 s.
11. Дикань В. Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия : [монография] / В. Л. Дикань. – Харьков : Основа, 1995. – 160 с.
- Dikan V. L. Obespechenie konkurentoustoychivosti predpriyatiya : [monografiya] / V. L. Dikan. – Harkiv : Osnova, 1995. – 160 s.

**Б. И. Яценко (Банк Ренессанс Капитал). Управление конкурентной устойчивостью промышленных предприятий: теоретический аспект.**

**Аннотация.** Цель статьи – рассмотрение теоретических подходов к управлению конкурентной устойчивостью промышленных предприятий в современных изменяющихся условиях. Проанализирован вклад классиков экономической мысли в теорию конкуренции,

рассмотрены понятия «управление», «конкурентная устойчивость», определено место конкурентной устойчивости в цепочке понятий теории конкуренции. Определено, что под управлением конкурентной устойчивостью промышленного предприятия необходимо понимать непрерывный циклический процесс чередования общих функций управления функциональными сферами деятельности этого предприятия и управляемыми параметрами внешней среды с целью сохранения конкурентоспособности этого предприятия.

**Ключевые слова:** управление, конкурентная устойчивость, конкурентоспособность, промышленные предприятия.

***B. Yatsenko. Management by competition stability of industrial enterprises: theoretical aspect.***

**Summary.** *In the modern terms of unsteady environment an industrial enterprise is not enough to be only competitive, but also it is necessary to save the positions in competitive activity in a long-term prospect, that causes the necessity of maintenance and increase of his competition stability. Aims and Objectives: consideration of the theoretical going near a management by competition stability of industrial enterprises in modern changing terms. The contribution of classics of economic idea is analysed to the theory of competition, concepts are considered «management», «competition stability», the location of competition stability is determined in the chainlet of concepts of theory of competition. It is certain that under a management it is necessary to understand the continuous cyclic process of alternation of public functions of management competition stability of industrial enterprise by the functional spheres of activity of this enterprise and guided parameters of environment with the purpose of maintenance of competitiveness of this enterprise.*

**Keywords:** *management, competition stability, competitiveness, industrial enterprises.*