

УДК 658.1.009.12+339.13

**Загорная Т.О.**, кандидат экономических наук, доцент, Макеевский экономико-гуманитарный институт, г. Макеевка

## **ДИНАМИЧЕСКАЯ КОМПОНЕНТА В МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Загорна Т.О.** Динамічна компонента у методології управління конкурентоспроможністю підприємства. У статті розроблено теоретичні положення управління конкурентоспроможністю відповідно до введеного поняття «системно-інтегрована методологічна база управління конкурентоспроможністю». Сформульовано методологічні принципи, методи й способи управління конкурентоспроможністю, серед яких особливе місце належить динамічному підходу. Типізовано конкурентні стани підприємства й керуючих рішень відповідно до обґрунтованих комплексів значень узагальнюючих показників конкурентоспроможності.

**Загорная Т.О.** Динамическая компонента в методологии управления конкурентоспособностью предприятия. В статье разработаны теоретические положения управления конкурентоспособностью в соответствии с введенным понятием «системно-интегрированная методологическая база управления конкурентоспособностью». Сформулированы методологические принципы, методы и способы управления конкурентоспособностью, среди которых особое место принадлежит динамическому подходу. Типизированы конкурентные состояния предприятия и управляющие решения в соответствии с обоснованными комплексами значений обобщающих показателей конкурентоспособности.

**Zagornaya T.** *The Dynamic Component of the Competitiveness of the Enterprise Management Methodology.* The article develops theoretical propositions of competitiveness management in accordance with the introduced concept of "system-integrated methodological framework competitiveness management", formulates methodological principles, methods and ways of managing competitiveness, including the dynamic approach has a special place, typifies the competitive state of the enterprise and control solutions

**Постановка задачі.** Конкурентоспособность интегрально характеризует положение страны на мировом рынке. Вместе с тем, поле конкуренции для отечественных товаропроизводителей значительно расширилось: отечественным предприятиям приходится конкурировать с зарубежными компаниями уже не только на внешнем, но и на внутреннем рынке. При этом можно констатировать отсутствие единства, как среди теоретиков, так и среди практиков в понимании категории «конкурентоспособность», в том числе, «конкурентоспособность предприятия»; многие предлагаемые методы оценки конкурентоспособности не отражают таких основополагающих требований как системность, динамический характер, обязательное наличие инновационной составляющей. Одновременно с этим, на уровне промышленных предприятий в системах управления вопросы конкурентоспособности зачастую даже и не ставятся, поскольку в большом количестве случаев эти системы нацелены на достижение текущих финансовых и производственных результатов. Между тем значимость вопросов развития, и на инновационной основе в том числе, возрастает по причине роста конкурентного давления. Предпринимательские структуры в большей степени озабочены проблемами сохранения имеющихся ресурсов, ростом прибыльности, финансовой стабильностью. Однако рост интенсивности конкурентной борьбы, тот факт, что конкурентные преимущества

высокого ранга формируются исключительно на инновационной основе выдвигают задачи управления адаптивным развитием производственных структур в ряд актуальных. Вполне вероятно, что предпринимательские структуры не смогут быстро сменить критерии роста на критерии развития, а, следовательно, проигрыш в конкурентной борьбе очевиден. Очевидны пробелы в имеющихся теоретических разработках вопросов управления конкурентоспособностью предприятий. Прежде всего, речь идет о необходимости увязать огромный пласт теоретических разработок в области инновационного развития с методиками и подходами управления конкурентными преимуществами. Все это свидетельствует о целесообразности разработки теоретико-методологических основ построения систем обеспечения повышения конкурентоспособности на основе соответствующих методов и механизмов.

**Анализ исследований и публикаций.** Весьма существенный вклад в теорию конкурентных преимуществ внесли такие известные исследователи как А.М. Бранденбургер, Ф. Вирсема, Р.М. Кантер, Дж.Ф. Мур, Б.Дж. Нейлбафф, М. Портер, К.К. Прахалад, М. Треси, Р. Фатхутдинов, Х. Фризевинкель, Г. Хэмел, А.Ю.Юданов и другие.

Существенный вклад в теорию и методологию инновационной деятельности и институтов инновационного развития экономики внесли представители российской уральской научной школы: А. Татаркин, И. Баев, Л. Баев, О. Боткин, Е. Вайсман, А. Гребенкин, В. Дубровский, И.Ершова, В. Клочков, А. Куклин, П. Лутовинов, А. Макронос, Е. Попов, О. Романова, А. Ташев и другие. Украинская школа изучения проблем конкурентоспособности представлена работами Л.В. Балабановой [1], А.Э. Воронковой [2], Ю.Б. Иванова [3] Л.И. Поддубной [4].

Несоответствие актуальности и недостаточной степени разработанности проблемы повышения конкурентоспособности промышленного предприятия на основе инновационной модели развития, с одной стороны, и практической востребованности методологически выверенных и обоснованных методов управления ею в современных условиях национальной экономики, с другой, актуализирую дальнейший научный поиск в данном направлении.

**Целью статьи** является углубление на системно-интегрированной основе динамической составляющей в методологии управления конкурентными преимуществами предприятий.

**Изложение основного материала.** Обоснование методологического подхода к управлению конкурентоспособностью потребовало проведения сравнительного анализа существующих подходов к управлению по таким характеристикам как сущность, объект управления, источник конкурентных преимуществ. Его результаты легли в основу двух выводов: во-первых, существующие подходы к управлению не противоречат и не исключают друг друга; во-вторых, в современных условиях необходимо искать наиболее эффективное сочетание методологических подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия, в наибольшей степени адекватное специфике внутренней и внешней среды. В развитие полученных выводов в исследовании [5] сформулированы методологические принципы управления конкурентоспособностью предприятия, которые в авторской интерпретации представлены (табл. 1).

Разработка системы управления формированием инновационного потенциала предприятия относится к числу наиболее сложных, слабоструктурированных задач, требующих интеллектуализации управления, наиболее адекватным этому требованию методом является системно-динамическое моделирование.

Схема разработанной системно-интегрированной методологической базы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия в контексте его процессного, организационно-институционального и событийного функционирования в условиях инновационной деятельности представлена на рис. 1. В рамки этой методологии полностью вписывается сформулированное определение конкурентоспособности, комплексный динамический подход к ее оценке, гипотеза о целесообразности

использования различных методологических подходов к управлению, совокупность разработанных принципов, методов, институтов и механизма управления конкурентоспособностью промышленного предприятия.

Таблица 1

Методологические принципы управления конкурентоспособностью предприятия  
(на основе [5, с. 45-49])

Принцип	Содержание
<i>Целенаправленность и единство целей</i>	Подчинение управления конкурентоспособностью предприятия четкой цели, встроенной в общую систему целей функционирования предприятия
<i>Системность и интегрированность</i>	Рассмотрение конкурентоспособности как системы и как части систем более высокого уровня (конкурентоспособности региона, страны), опора на сложные инфосистемы с распределенной архитектурой
<i>Комбинированное управление с обратной связью и по возмущениям среды с формированием упреждающего воздействия</i>	Сочетание различных методов управления, организация обратной связи с внешней средой, что одновременно позволяет реализовать принцип дуального управления, когда управляющие воздействия управляют объектом и одновременно служат для изучения его свойств и закономерностей для последующих управляющих воздействий, что повышает адаптивность управления и дает основание для упреждающих воздействий
<i>Адекватность</i>	Субъект управления должен принимать решения, адекватные реальной ситуации и тенденциям ее развития
<i>Сбалансированность</i>	Выделение ресурсов на формирование конкурентных преимуществ должно подкрепляться реальными оценками роста инновационного потенциала
<i>Динамичность</i>	Отслеживаемые меняющиеся условия внешней среды должны приводить к корректировке или изменению как отдельных элементов, так и системы управления конкурентоспособностью предприятия в целом
<i>Адаптивность</i>	Уровень конкурентоспособности должен учитывать возможности максимального соответствия ресурсной базы векторам внешнего окружения (конкуренты, потребители, рынки, территории)
<i>Дуальная инновационность</i>	Управление конкурентоспособностью предприятия, с одной стороны, должно быть нацелено на инновации, прежде всего, инновации-продукты. С другой стороны, управление должно осуществляться на базе инновационных управленческих методов и технологий
<i>Базирование на экономике знаний</i>	Потенциал конкурентоспособности предприятия определяется уровнем и взаимодействием экономики знаний на макро-, мезо- и микроэкономическом уровнях

Сформированная обобщенная двухконтурная модель механизма управления конкурентоспособностью предприятия представлена на рис. 2.

Первый контур структуры механизма (*abcde*) обеспечивает регулирование функционирования предприятия и сохранение его конкурентоспособности хотя бы на уровне, не меньшем достигнутого, и представляет собой замкнутый цикл.

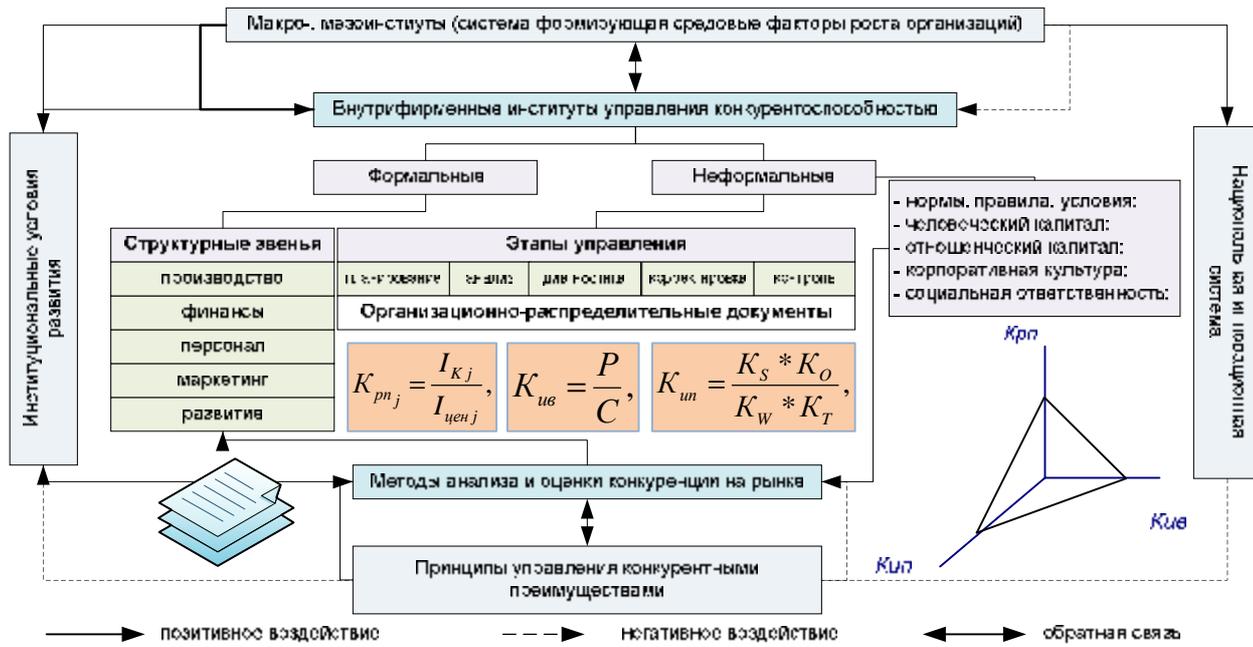


Рис. 1. - Системно-интегрированная методологическая база управления конкурентоспособностью предприятия (на основе [5, с. 89-95])

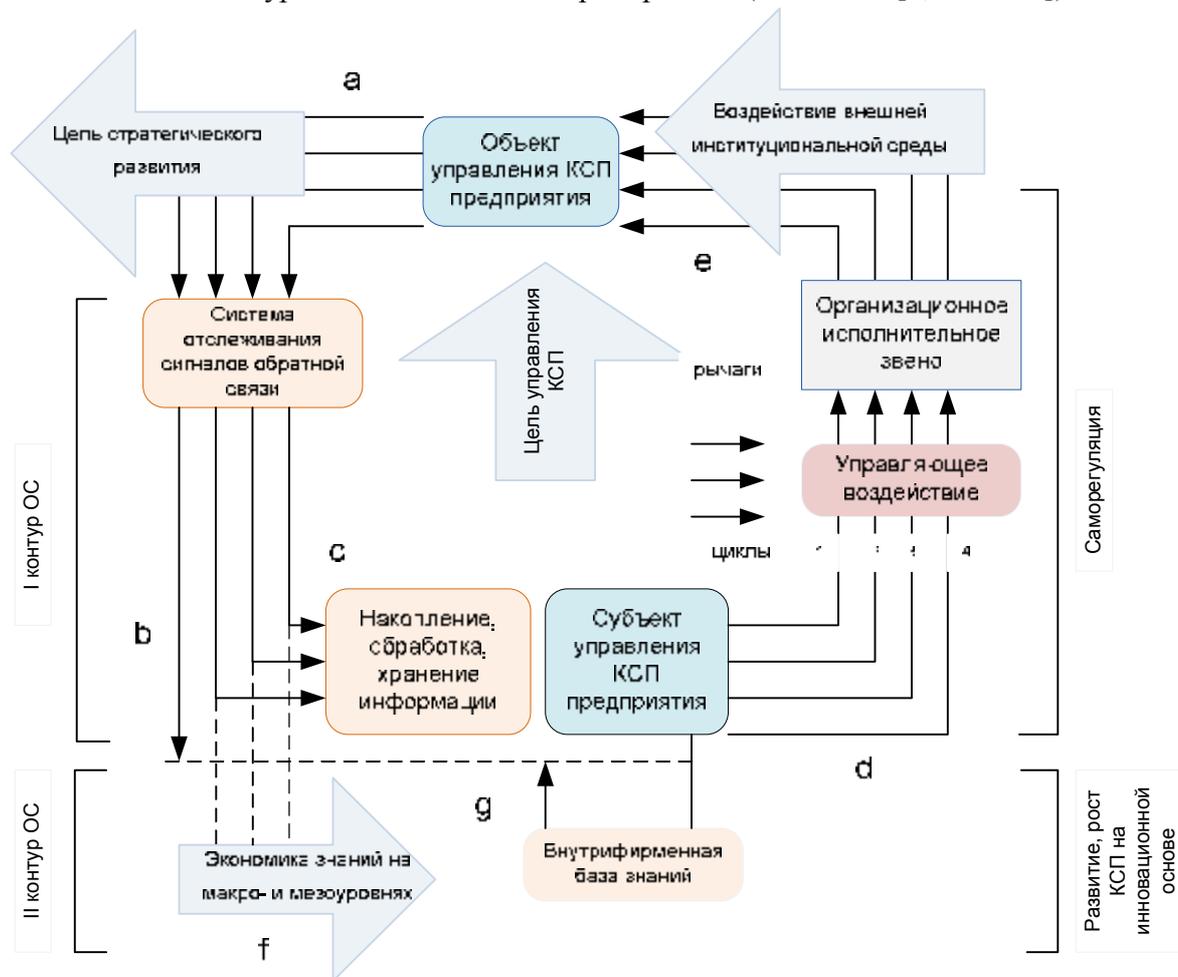


Рис. 2 - Обобщенная двухконтурная модель механизма управления конкурентоспособностью предприятия (на основе [7, с. 37-44])

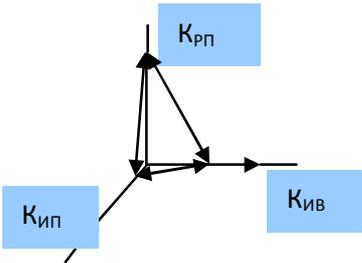
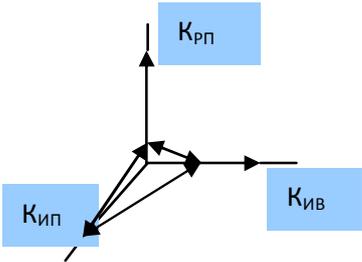
Он включает: выработку управленческого решения на основе полученной с помощью обратной связи (ОС) и обработанной информации о результате предыдущего управленческого воздействия, подчиненного общей цели стратегического развития предприятия и цели повышения конкурентоспособности последнего; реализацию решения организационными звеньями предприятия исполнительного характера, под воздействием рычагов, усиливающих этот процесс (в частности, системы мотивации, привлечения кредитных ресурсов и т.п.); изменение объекта управления (конкурентоспособности предприятия) в результате управляющего воздействия, с одной стороны, и действия факторов внешней среды, с другой; отслеживание с помощью обратной связи характера и величины изменений объекта управления и факторов внешней среды и передача соответствующей информации субъекту управления.

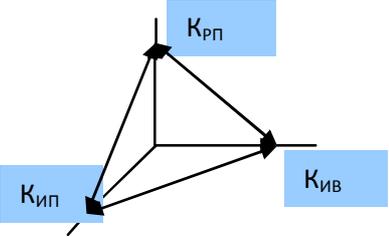
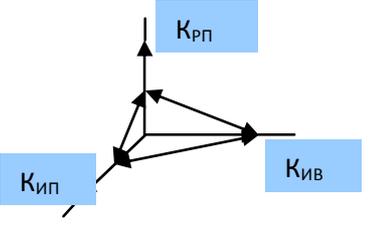
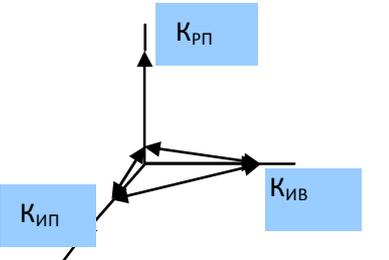
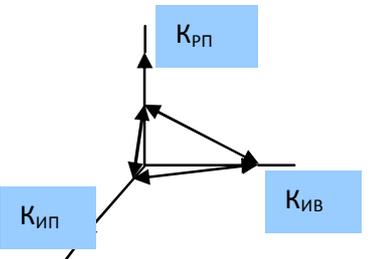
Однако если ставится цель развития системы, обеспечивающей повышение конкурентоспособности промышленного предприятия на инновационной основе, необходим второй контур обратной связи (*bfgd*), в котором, с одной стороны, осуществляется отбор и накопление полезной информации из первого контура, а с другой – отбор и накопление информации из внешних источников – институтов экономики знаний на мезо- и макроуровнях. Обобщенная модель задана на уровне наиболее существенных признаков механизма управления конкурентоспособностью и раскрывает его системоорганизующую («негэнтропийную») функцию. Связующую роль в механизме выполняют цели управления конкурентоспособностью, подчиненные общей цели управления предприятием в целом.

Механизм направлен на повышение комплексного показателя конкурентоспособности и предусматривает набор вариантов управляющих решений в соответствии с обоснованными комплексами значений обобщающих показателей конкурентоспособности (табл. 2).

Таблица 2

Возможные варианты состояния обобщающих показателей конкурентоспособности предприятия и управляющих решений

Соотношения между значениями обобщающих показателей конкурентоспособности	Описание ситуаций, варианты управляющих решений
<p>1.</p> 	<p>Может сложиться, если удачная рыночная позиция предприятия по тем или иным причинам сочетается с умеренным финансовым положением. <i>Возможные управленческие решения:</i> постановка эффективного маркетинга, согласование управленческих решений различных служб, например, за счет постановки системы сбалансированных показателей с использованием показателей конкурентоспособности, постановка системы финансового планирования и контроля. Разработка планов инновационного развития. («Почивание на лаврах»)</p>
<p>2.</p> 	<p>Может сложиться в небольших венчурных компаниях инновационного характера, либо на этапе становления, либо в случае неудач в деятельности. <i>Возможные управленческие решения:</i> поиск возможностей использования внешних институтов для поддержки финансового состояния; постановка эффективного маркетинга в целях продвижения на рынок результатов реализации инновационного потенциала. («Стремление в будущее», характерное для небольших венчурных компаний)</p>

<p>3.</p> 	<p>Может сложиться в случае высокоэффективной системы управления конкурентоспособностью предприятия, настроенной на принятие сбалансированных решений.  <i>Возможные управленческие решения:</i> стратегия сохранения конкурентных преимуществ, защита от атак конкурентов. Поддержка и развитие программ инновационных решений.  <i>(«Ситуация равновесия»)</i></p>
<p>4.</p> 	<p>Может сложиться в условиях достаточно консервативной модели управления, когда высокая инвестиционная привлекательность сопровождается умеренной политикой в области текущей и перспективной конкурентоспособности. Большая угроза недружественного поглощения.  <i>Возможные управленческие решения:</i> разработка стратегии защиты от поглощения. («Чрезмерная осторожность»)</p>
<p>5.</p> 	<p><i>Разновидность (4).</i> Может сложиться в случае консервативной модели управления предприятием или в течение некоторого периода после получения финансовой поддержки из различных источников. Носит временный характер, поскольку без улучшения, хотя бы, рыночной позиции, инвестиционные возможности предприятия снизятся.  <i>Возможные управленческие решения:</i> реализация имеющегося инновационного потенциала</p>
<p>6.</p> 	<p><i>Разновидность (4 и 1).</i> Может сложиться в случае пренебрежения инновационными решениями, когда текущая ситуация вполне удовлетворяет руководство предприятия. Чревато потерей конкурентоспособности в будущем.  <i>Возможные управленческие решения:</i> пересмотр стратегий развития, разработка планов инновационного развития с соответствующим направлением финансовых потоков</p>

Исходя из сформулированных требований, метод оценки конкурентоспособности предприятия сформирован как многоуровневый и иерархичный, на первом уровне которого находится интегральный показатель комплексной конкурентоспособности  $K_{ксп}$ , включающий в себя три обобщающих, каждый из которых, в свою очередь, включает ряд частных показателей, что позволяет рассматривать проблему с позиций системного подхода:

$$K_{ксп} = K_{рп} \cdot K_{ив} \cdot K_{ин} \quad (1)$$

где  $K_{рп}$  - обобщающий показатель рыночного позиционирования;

$K_{ив}$  - обобщающий показатель инвестиционных возможностей предприятия;

$K_{ин}$  - обобщающий показатель, характеризующий инновационный потенциал предприятия.

Каждый из обобщающих показателей с некоторой долей условности характеризует конкурентоспособность предприятия в динамике: первый - конкурентоспособность, обусловленную прошлыми усилиями, условно говоря, «вчерашнюю»

конкурентоспособность, второй - конкурентоспособность настоящего времени, и третий - будущую (требование динамического характера оценки). Детальный анализ оценки выделенных показателей представлен в работе [6, с. 95-105].

**Выводы.** Теоретическая и практическая значимость проведенного исследования заключается в разработке необходимых и достаточных условий для формирования и реализации инновационной модели повышения конкурентоспособности промышленных предприятий; возможности использования разработанных теоретико-методологических подходов, теоретических положений и принципов, комплекса прикладных методов и моделей для управления конкурентоспособностью промышленного предприятия за счет его инновационного развития. Прикладное значение имеет комплекс методов оценки конкурентоспособности, алгоритм принятия управленческого решения по повышению конкурентоспособности и двухконтурная модель механизма управления, комплекс алгоритмов формирования информационной основы управления инновационным развитием предприятия.

#### Список использованных источников:

1. Балабанова, Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга [текст] / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
2. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монография [текст] / А.Э. Воронкова. – Луганск: ВНУ, 2000. – 315 с.
3. Иванов, Ю.Б. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Ю.Б. Иванов, М.О. Кизим, О.М. Тищенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 320 с.
4. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління [текст] / Л.І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с.
5. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: методология, методы, модели / Д.Б. Алябушев, Д.А. Баева, А.С. Буймов, А.Г. Бутрин, Е.Д. Вайсман и др. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика»», 2010. – 269 с.
6. Загорная Т.О. Управление конкурентоспособностью предприятия на базе инновационной модели развития // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ревіз. М.Ф. Кропивка. – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2011.- № 2 (14). - С. 95-105.
7. Вайсман, Е.Д. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе упреждающего решения / Е.Д. Вайсман // Вестник университета (Государственный университет управления). – М.: Издательский дом ГУУ. – 2010. – С. 37-44.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, инновационное развитие, принципы управления, инновационный потенциал, инвестиционные возможности.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, інноваційний розвиток, принципи управління, інноваційний потенціал, інвестиційні можливості.

**Key words:** competitiveness innovation's development, principles of management, innovation's potential, investment possibilities.