

ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто поняття конкурентоспроможності та досліджено основні напрямки управління нею. Розроблено модель програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства.

The concept of competitiveness is considered. The paper studies main directions in managing the product competitiveness. A model of the goal oriented management is developed to handle the product competitiveness of an industrial enterprise.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентоспроможність продукції, програмно-цільове управління, «дерево цілей», управління конкурентоспроможністю, цільовий підхід.

Keywords: competitiveness, competitiveness of products, goal oriented management, «tree of aims», management the competitiveness, goals approach.

Сучасні умови розвитку України та її інтеграція у систему світових господарських зв'язків характеризуються великою кількістю негативних структурних змін. Недосконалість державного регулювання та політика «некерованої» реструктуризації призвели до підвищення ролі сировинних, енергоємних і технологічних галузей та до послаблення потенціалу високотехнологічних виробництв. Одним з основних способів вирішення цієї проблеми є використання сучасних методів управління, розробка довгострокових програм та впровадження стимулюючих дій щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції потенційно успішних на світовому ринку промислових підприємств та галузей. Головним фактором підтримання необхідного рівня конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах постійно зростаючої динаміки змін зовнішнього середовища є забезпечення стійких конкурентних переваг на рівні не нижче досягнутого конкурентами.

Цільовий підхід в управлінні підприємствами досліджений зарубіжними науковцями. В деякій мірі він адаптований вітчизняними спеціалістами до сучасних умов господарювання в Україні. Але, методологія та інструментарій застосування цільового підходу в управлінні конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств розроблені недостатньо, потребують уточнення та удосконалення.

Вирішенню проблеми управління конкурентоспроможністю присвячено наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, фахівців в даній області. Серед них можна відмітити таких вітчизняних та зарубіжних науковців: І. Ансофф, Г. Азоєв, В. Базилевич, Р. Вернон, А.Гальчинський, В. Геєць, М. Гельвановський, Б. Губський, І. Должанський, Т. Загорна, П. Кругман, П. Ліндерт, Д. Лук'яненко, П. Орлов, І. Піддубний, М. Портер, Ю. Продіус, Р. Солоу, О.Тищенко, І. Фамінський, Дж. Хікс, А. Юданов.

Однак багато питань з управління конкурентоспроможністю залишаються нерозглянутими.

Метою даного дослідження є розробка головних положень системи програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції, як інструменту забезпечення сталого розвитку промислового підприємства.

Існує багато підходів до забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства, але саме метод програмно-цільового управління є одним з найбільш продуктивних, оскільки він носить комплексний характер. Цей метод планування та управління вже тривалий час застосовується на державному, регіональному та галузевому рівнях та характеризується високою ефективністю. Однак на мікрорівні цей підхід майже не використовується, хоча досить продуктивні цільові методи управління не є новими.

Для розробки методики програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції підприємства перш за все необхідно з'ясувати умови забезпечення конкурентоспроможності продукції та визначити особливості програмно-цільового управління.

Група авторів Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень вважають, що забезпечення конкурентоспроможності – це, передусім, філософія управління всією системою в умовах ринку, що орієнтується на вирішення наступних задач:

1. Дослідження потреб споживачів та тенденцій їх розвитку.
2. Оцінка поведінки та можливостей конкурентів.
3. Дослідження стану та тенденції розвитку ринку.
4. Пізнання оточуючого середовища та його тенденції.
5. Навчитись створювати такий товар, щоб споживач віддав перевагу створеному товару, а не товару конкурента;
6. Орієнтувати реалізацію перерахованих завдань на довготривалу перспективу [1, с. 42].

Кінцевою метою всієї роботи підприємства є випуск продукції, яка повністю відповідає б вимогам цільового ринку. Такий результат забезпечує комплексна система управління якістю і конкурентоспроможністю продукції на підприємстві, тому її розробка, впровадження та функціонування є основною для випуску високоякісної продукції на підприємстві [1, с. 42].

В економічній літературі не достатньо уваги приділяється визначенню управління конкурентоспроможності продукції. Г.Р. Сабецька під управлінням конкурентоспроможністю продукції розуміє "сукупність заходів, що здійснюються в процесі розробки, проектування, виробництва, просування, реалізації та післяпродажного обслуговування продукції з метою створення її привабливості для кінцевого споживача та передбачає збалансований вплив на економічні показники діяльності підприємства виходячи з критерію прибутку" [6, с. 29].

На нашу думку, конкурентоспроможність продукції складається з багатьох факторів: соціальний аспект задоволення попиту, якість, асортимент, отримання

прибутку та вигоди виробником, сервіс, отримання прибутку торговими підприємствами, післяпродажне обслуговування тощо (рис. 1).

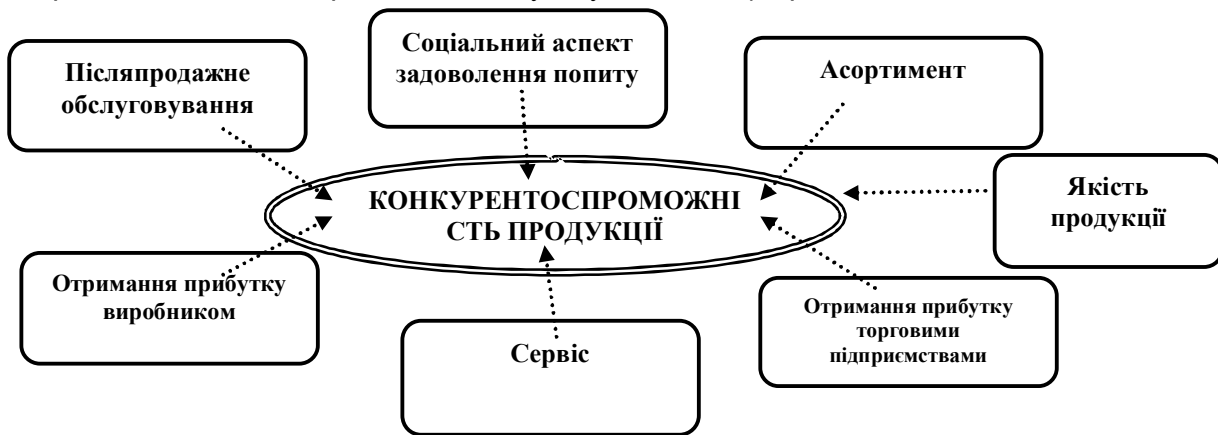


Рис. 1 Параметри конкурентоспроможності продукції

Джерело: складено автором за [3]

На основі вищевикладеного, можна виділити чотири основних рівні управління конкурентоспроможністю продукції (рис. 2).



Рис.2. Рівні управління конкурентоспроможністю продукції [3, с.33]

Будь-яке управління передбачає досягнення цілей і в цьому контексті є цільовим. Відмінності полягають у методах усвідомлення, обґрунтування та визначення цілей, оскільки чим краще окреслена мета, тим більше впевненості в тому, що можна знайти способи її досягнення.

Шершньова З.Є. визначає цільовий підхід як систему методів та методичних прийомів, що забезпечують постійну орієнтацію управлінської діяльності, планово-управлінських рішень, процес виконання цих рішень на кінцеві результати з урахуванням соціально-економічних характеристик, що постійно змінюються, унаслідок розвитку системи потреб, кількісних та якісних змін у виробничому потенціалі системи, стосовно якої застосовується цільовий підхід [7, с.177].

Найбільше вираження цільовий підхід здобув у програмно-цільовому управлінні, яке має такі специфічні характеристики [4, 59]:

- визначення управління як «програмного» підкреслює такий важливий інструмент, як цільова комплексна програма, що застосовується для вирішення взаємопов'язаних масштабних проблем;

- визначення його як «цільового» характеризує чітку спрямованість на досягнення встановлених цілей, підкреслює структурну та функціональну підпорядкованість ним решти елементів управління.

Спираючись на теоретичні основи та принципи програмно-цільового управління, можна запропонувати наступну методикку його практичного використання в управлінні конкурентоспроможністю продукції на рівні окремого підприємства.

Програмно-цільове управління базується на використанні такої логічної послідовності: «цілі – шляхи – засоби», відповідно до якої поставлені цілі потрібно досягати з використанням системи заходів і способів їх реалізації, забезпечених, у свою чергу, потрібними для цього ресурсами [4, с.55].

Для забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства потрібно довести її зміст до кожного рівня системи управління та виконавця на підприємстві. Це можна забезпечити за допомогою декомпозиції цілей та завдань, тобто побудовою моделі програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції, де встановлюються конкретні завдання, які покладено в основу досягнення поставленої мети. Універсальна модель програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства має такий вигляд (рис.3).

Як вже було зазначено вище, відповідно до програмно-цільового підходу, управління конкурентоспроможністю продукції повинно здійснюватися комплексно за чотирма напрямками – управління якістю, управління собівартістю, управління збутом та управління асортиментом. *Управління якістю* передбачає поелементне управління якістю сировини, технологій, транспортування, кадрів, зберігання, пакування тощо. *Управління асортиментом* включає аналіз структури асортименту та частоти оновлення, визначення частки продукції для експорту до загального обсягу та інше. *Управління собівартістю* полягає в контролюванні цін сировини, собівартості обробки, цін транспортування, вартості зберігання та визначенні сучасних методів обліку собівартості. *Управління збутом* забезпечує визначення оптимальної стратегії просування продукції.

За кожним з цих напрямків необхідно визначити цілі, досягнення яких забезпечить ефективне управління і, як результат, досягнення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. Встановлення цілей – складний та трудомісткий процес, в якому поєднуються знання та досвід осіб, відповідальних за формулювання цілей, а також урахування об'єктивних чинників, що відбивають ситуацію в зовнішньому середовищі, стан виробничого потенціалу підприємства (внутрішнє середовище) та вплив інших об'єктивних факторів. Тому встановлення цілей є одним з найголовніших та найскладніших етапів програмно-цільового управління.

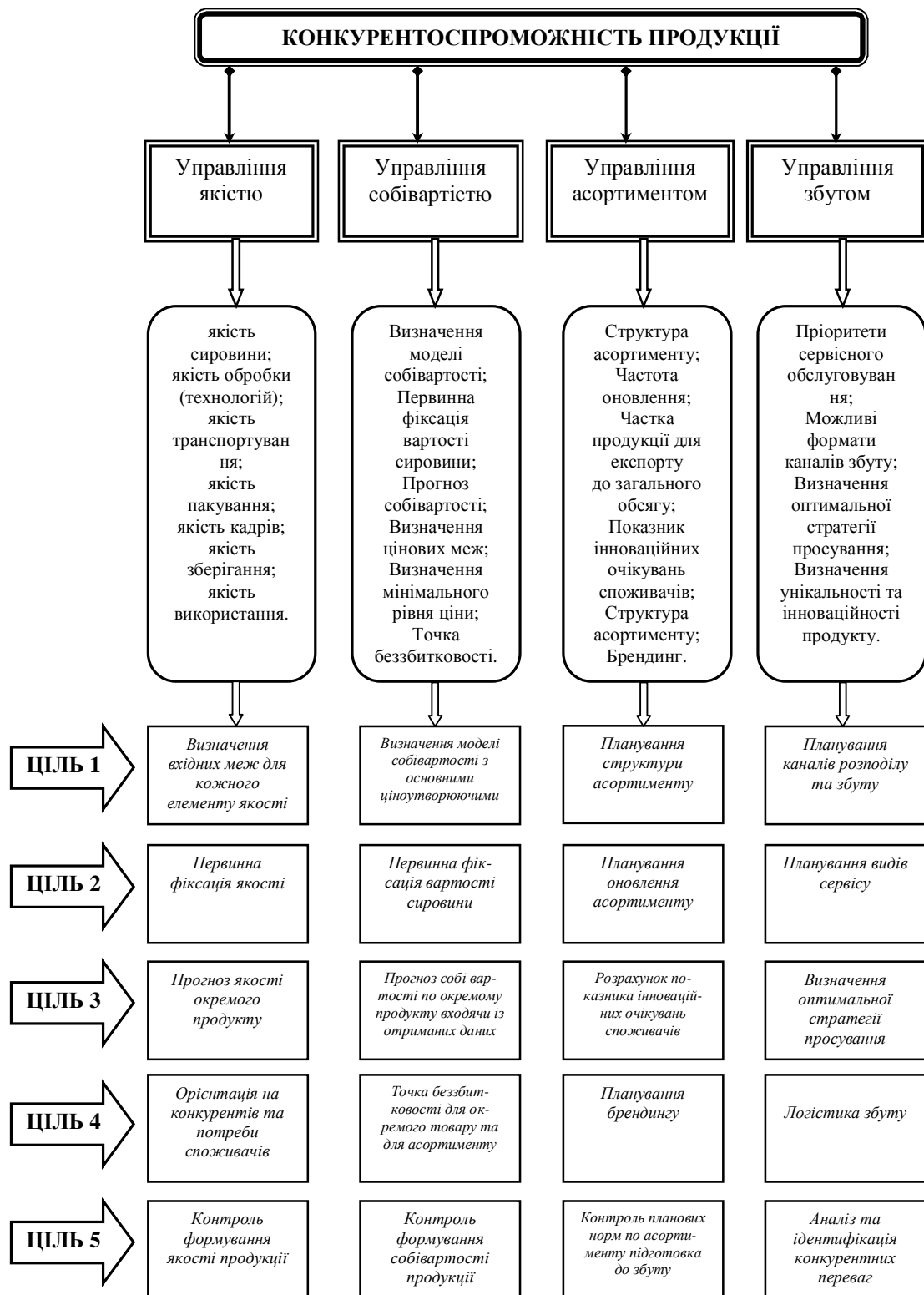


Рис.3. Модель програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції

Так, на нашу думку, можна представити модель управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємств сформовану на основі поставлених конкретних цілей. Звичайно вона може розширюватися та поглиблюватися залежно від виду діяльності, типу підприємства та поставлених цілей. Дана модель доцільно розглядати як базову для будь-якого виду продукції промислового підприємства.

На думку Варналія З.С. соціально-економічна ефективність підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції, що виробляється підприємствами, полягає у такому [2, с.166-167]:

- високоякісна й конкурентоспроможна продукція завжди повніше та ліпше задовольняє суспільно-соціальні потреби в ній;

- підвищення якості продукції є специфічною формою виявлення закону економії робочого часу: загальна сума витрат суспільної праці на виготовлення й використання продукції більш високої якості, навіть якщо досягнення такої зв'язане з додатковими витратами, істотно зменшується;

- конкурентоспроможна продукція забезпечує постійну фінансову стійкість фірми, а також одержання нею максимально можливого прибутку;

- багатоаспектний вплив підвищення якості та конкурентоспроможності продукції не тільки на виробництво та ефективність господарювання, а й на імідж і конкурентоспроможність підприємства.

В результаті проведених досліджень визначено, що цільове управління конкурентоспроможністю продукції – це процес ідентифікації, планування, формування, утримання та нарощування (нагромадження) конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості з метою підвищення рівня конкурентоспроможності продукції або втримання його на запланованому рівні. Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції необхідно комплексно підходити до управління нею. Цього можна досягти застосовуючи програмно-цільовий метод управління, який є дієвим інструментом забезпечення стійкого розвитку промислового підприємства.

Література:

1. Бурцева Т.А. Управление маркетингом: [учебное пособие] / Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень. 2005. – 271 с.
2. Варналій З.С. Вступ до підприємництва: Навч.-метод. посіб.- К.:Інститут приватного права і підприємництва АПРН України: Міжнародний інститут ринкових відносин і підприємництва, 2004. – 310 с.
3. Карлюк В.П. Управління конкурентоспроможністю продукцією // Вісник ЖДТУ. – 2009. - №4 (50). – С.31-34.
4. Пащенко О.П. Цільовий підхід в управлінні підприємствами харчової промисловості: суть, особливості та значення // Вісник ЖДТУ. – 2010. - №1 (51). – С. 54-59.
5. Писарюк С.Н. Управление конкурентоспособностью предпринимательской деятельности на базе программно-целевого подхода // Вісник Хмельницького національного університету 2010, № 3. Т. 1. – С.150-153.
6. Сабецька Г.Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции / Г.Р. Сабецька // Маркетинг. – 2006. – №1 (86). – С. 29-33.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / З.Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.