

УДК 650.18

## МОНІТОРИНГ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ОПЕРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Климчук А.О.

Хмельницького національного університету

В статті обґрунтовано необхідність запровадження системи моніторингу рівня конкурентоспроможності в оперативному управлінні підприємством. Визначено об'єкти, завдання, принципи та основні складові системи моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства. Охарактеризовано процес здійснення моніторингу рівня конкурентоспроможності в оперативному управлінні підприємством.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, моніторинг, оцінка, оперативне управління.

**Постановка проблеми.** Для того, щоб за умов поглиблення інтеграційних процесів, які спостерігаються останнім часом, підприємство могло бути не лише конкурентоспроможним, але і володіти здатністю підтримувати необхідний рівень конкурентних переваг у майбутньому, підприємству для здійснення господарської діяльності як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках, необхідно постійно отримувати дані про поточний рівень конкурентоспроможності, знати власні переваги серед конкурентів. Лише забезпечення таких умов на підприємстві дозволить приймати управлінські рішення для підвищення рівня конкурентоспроможності, розробляти шляхи і заходи для підтримки досягнутого рівня. З огляду на це, особливої ваги на сьогодні набувають питання застосування моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства в системі його оперативного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення питань застосування моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства займається цілий ряд дослідників, зокрема, окремі питання з даної проблематики знайшли вирішення у працях К. Аветісяна, Г. Білика, В. Дикань, В. Лисюк, Л. Піддубної, Г. Толкачової, О. Тридід, С. Філіпової, С. Черкасової, В. Чернеги та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на широкий розгляд піднятих у статті питань, все ж недостатньо уваги приділяється характеристиці процесу моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства в системі його оперативного управління.

**Мета статті.** Метою даного дослідження є характеристика системи моніторингу рівня конкурентоспроможності в оперативному управлінні підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Оперативне управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає створення дієвої системи моніторингу процесів оцінки і підвищення рівня конкурентоздатності для формування достатнього рівня конкурентного потенціалу і можливостей його реалізації.

Постійне проведення аналізу ситуації, обробка великого обсягу інформації про рівень конкурентоспроможності потребує запровадження обов'язкового системного аналізу складових конкурентоспроможності для прийняття управлінських рішень. Дані обставини можуть бути реалізовані у вигляді системи моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства та постійного його контролю, реалізації та підвищення. Моніторинг рівня конкурентоспроможності підприємства сприятиме досягненню нормативних, еталонних показників у перспективі, активному протистоянню впливу зовнішніх та

внутрішніх чинників, оперативному управлінню процесами аналізу, формування та підвищення рівня конкурентоспроможності будь-якого виробничого підприємства.

В економічній науці під поняттям моніторингу розуміється система постійного спостереження за процесами та виявлення основних тенденцій, що мають місце в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства з метою своєчасної оперативної оцінки ситуацій, що виникають [1, с. 67].

Управлінський моніторинг процесу формування та забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства спрямований на забезпечення системи управління підприємством та інших зацікавлених користувачів (власників підприємства, інвесторів тощо) оперативною й об'єктивною інформацією, необхідною та достатньою для формування ефективних управлінських рішень, пов'язаних з процесом організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства [2].

Моніторинг є дієвим інструментом внутрішнього фірмового менеджменту і дозволяє значною мірою поліпшити роботу підприємства. Ефективний моніторинг, що проводиться в рамках цільового інформативного поля з оптимальними лагами спостережень дозволяє своєчасно відстежити агресивні ініціативи конкурентів, оцінити міру їх впливу на конкурентний статус та оперативно розробити і реалізувати заходи, спрямовані на недопущення зміни долі ринкової присутності підприємства [3, с. 241].

На нашу думку, загалом під моніторингом рівня конкурентоспроможності слід розуміти постійне відслідковування окремих процесів функціонування підприємства. Саме тому система моніторингу рівня конкурентоспроможності має включати:

- сукупність складових, призначених для забезпечення процесу постійного аналізу динаміки визначених підприємством показників рівня його конкурентоспроможності;
- прогнозування можливої зміни визначених показників;
- контроль динаміки показників рівня конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтування можливих шляхів підвищення досягнутих показників.

Крім того, система моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства має бути націлена на стратегічні цілі управління, на досяжність прогнозних значень характеристик його конкурентоспроможності.

Об'єктами моніторингу рівня конкурентоспроможності промислового підприємства мають бути:

– передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємства;  
– динаміка основних показників забезпечення конкурентоспроможності;

– результати забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Основним завданням системи моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства є постійний аналіз змін та прогноз динаміки основних показників забезпечення конкурентоспроможності, оцінка загального рівня конкурентоспроможності підприємства по відношенню до його основних конкурентів. Головними складовими здійснення процесу моніторингу рівня конкурентоспроможності в системі оперативного управління промисловим підприємством є наступні:

- визначення основних показників забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- періодичний аналіз рівня даних показників та їх динаміки;
- прогнозування можливих змін кожного з обраних показників в результаті дії внутрішніх та зовнішніх, прямих і непрямих чинників;
- контроль динаміки обраних показників;
- знаходження напрямів і визначення заходів, які потребують запровадження для забезпечення підтримки на високому рівні конкурентоспроможності підприємства.

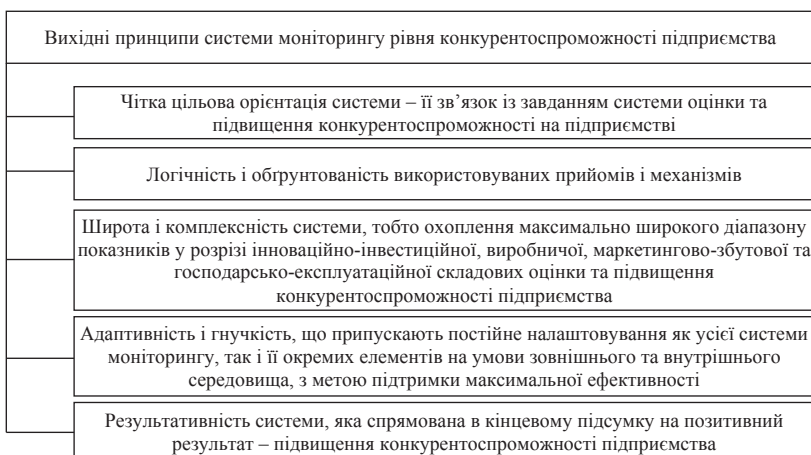
Виходячи з основних завдань, які покликаний вирішити моніторинг рівня конкурентоспроможності машинобудівного підприємства, він має включати підсистему постійного збору і опрацювання оперативної інформації щодо фактичної динаміки критеріїв забезпечення конкурентоспроможності підприємства, рівня впливу чинників на показники конкурентоспроможності, а також його можливої зміни від наявних і потенційних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі діяльності промислового підприємства.

Варто відзначити, що система моніторингу рівня конкурентоспроможності на підприємстві має будуватися відповідно до ряду принципів (рис. 1). Принципи, які визначені нами, мають чітку цільову орієнтацію на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Моніторинг рівня конкурентоспроможності підприємства має відрізнятися певною логікою та обґрунтованістю обраних методів та прийомів. Система моніторингу рівня конкурентоспроможності має бути комплексною та включати широкий діапазон показників складових оцінки та підвищення рівня конкурентоспроможності. Система моніторингу рівня конкурентоспроможності має бути гнучкою і адаптованою до будь-якого впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Система моніторингу у загальній системі оперативного управління підприємством має постійно функціонувати для можливостей реалізації цілей, які переслідуються моніторингом. Постійність відслідковування реалізації поставлених завдань дозволить підвищити загалом якість системи управління конкурентоспроможністю підприємств.

Важливою якісною властивістю системи моніторингу рівня конкурентоспроможності має бути її об'єктивність. Дана система має бути об'єктивною і мінімально сприйнятливою до впливу суб'єктивних оцінок на результати моніторингу, результати про-



**Рис. 1. Вихідні принципи системи моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства**

гнозів динаміки того чи іншого показника забезпечення конкурентоспроможності. Отримання максимальної об'єктивності даних моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства можливе лише тоді, коли на підприємстві буде чітко визначена система показників для проведення аналітичної роботи, а також їх інформаційне поле, в якому отримана інформація може вважатися достовірною чи максимально об'єктивною для потреб підсистеми моніторингу.

У процесі підготовки масиву даних та вибору їх інформаційного поля слід визначити напрями та взаємозв'язок інформаційних потоків для того, щоб інформація, що в результаті надходить до суб'єктів підсистеми моніторингу основних показників забезпечення конкурентоспроможності підприємства, була об'єктивною та точною та оперативною.

Також варто зазначити, що моніторинг рівня конкурентоспроможності підприємства має здійснюватися на основі постійного оновлення та накопичення даних. Інформаційна база для здійснення постійного моніторингу змін рівня конкурентоспроможності основних конкурентів машинобудівного підприємства буде недостатньою, оскільки основним джерелом даних для аналізу може бути фактично лише квартальна та річна звітність. Отже, на підприємстві слід здійснювати аналіз впливу тих чи інших змін показників забезпечення конкурентоспроможності на її рівень як по відношенню до незмінних показників діяльності основних конкурентів, так і до рівня їх прогнозованої конкурентоспроможності.

Вищевказані умови та їх дотримання у процесі моніторингу рівня конкурентоспроможності в системі оперативного управління підприємством дозволять:

- оперативно спостерігати за змінами показників, що формують конкурентоспроможність;
- прогнозувати точно і достовірно динаміку показників, які забезпечують необхідний рівень конкурентоспроможності;
- враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на рівень конкурентоспроможності;
- розробляти відповідні заходи, спрямовані на утримання або підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності на перспективу.

**Висновки і пропозиції.** Для відслідковування стану рівня конкурентоспроможності, контролю його динаміки і встановлення негативних відхилень слід

використовувати моніторинг даної інформації. Використання системи моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства в оперативному управлінні дозволить забезпечити підприємству переваги

перед конкурентами на ринку аналогічної продукції, усунути вплив зовнішніх факторів на рівень конкурентоспроможності та підвищити конкурентний потенціал підприємства у всіх його проявах.

#### Список літератури:

1. Білик Г. Г. Моніторинг фінансового стану підприємства як інструмент управління / Г. Г. Білик // Фаховий журнал «Наукові праці» Чорноморського державного університету імені Петра Могили: Економічні науки. – Вип. 51. – Том № 64. – Миколаїв, 2007. – С. 65-70.
2. Черкасова С. О. Економічний інструментарій управлінського моніторингу конкурентоспроможності промислових підприємств у процесі формування механізму організаційно-економічного забезпечення / С. О. Черкасова // Електронний ресурс. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/E-Journals/eui/2011\\_2/11chsooez.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/E-Journals/eui/2011_2/11chsooez.pdf)
3. Аветісян К. П. Формування системи моніторингу конкурентного розвитку підприємства / К. П. Аветісян, Г. В. Толкачева // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. – 2009. – Випуск 29. – С. 235-243.

**Климчук А.О.**

Хмельницького національного університета

## МОНИТОРИНГ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В ОПЕРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

#### Аннотация

В статье обоснована необходимость внедрения системы мониторинга уровня конкурентоспособности в оперативном управлении предприятием. Определены объекты, задания, принципы и основные составляющие системы мониторинга уровня конкурентоспособности предприятия. Охарактеризован процесс осуществления мониторинга уровня конкурентоспособности в оперативном управлении предприятием.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, мониторинг, оценка, оперативное управление.

**Klymchuk A.O.**

Khmelnytskyi National University

## MONITORING THE LEVEL OF COMPETITIVENESS IN OPERATIONAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

#### Summary

This paper substantiates the necessity of introducing a system of monitoring the level of competitiveness in the operational management of the company. Defined objects, objectives, principles and basic components of the monitoring system of competitiveness. Characterised the process of monitoring the level of competitiveness in the operational management of the enterprise.

**Key words:** competitiveness, monitoring, evaluation, operational management.