УДК 338.330.33

Святослав Ярославович КІСЬ

кандидат економічних наук, доцент,
викладач кафедри теорії економіки та управління,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
вул. Карпатська, 15 м. Івано-Франківськ, 76019, Україна
E-mail: svjatkis@gmail.com
Телефон: +380342242261

Галина Романівна КІСЬ

кандидат економічних наук, доцент,
викладач кафедри менеджменту і адміністрування,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
вул. Карпатська, 15 м. Івано-Франківськ, 76019, Україна
E-mail: svjatkis@gmail.com
Телефон: +380342242261

Михайло Михайлович МЕЛЬНИЦЬКИЙ

здобувач кафедри теорії економіки та управління,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
вул. Карпатська, 15 м. Івано-Франківськ, 76019, Україна
E-mail: svjatkis@gmail.com
Телефон: +380342242261

ЯКІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ – ГОЛОВНА УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Кісь, С. Я. Якість діяльності – головна умова забезпечення конкурентоспроможності підприємств[Текст] / Святослав Ярославович Кісь, Галина Романівна Кісь, Михайло Михайлович Мельницький // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2013. – Том 14. – № 3. – С. 35-44. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Розкрито сутність понять «конкурентоспроможність товару» та «конкурентоспроможність підприємства» для встановлення взаємозв'язку та взаємозалежності між ними. Проаналізовано підходи до формування факторів конкурентоспроможності підприємства та методів її оцінки. Сформульовано припущення про домінуючий вплив якісних характеристик діяльності підприємства на його конкурентоспроможність. Запропоновано авторський підхід до групування факторів останньої, який враховує чинники управлінського, виконавчого та техніко-технологічного впливу. На підставі сформульованого припущення про синонімію понять «економічна безпека» та «конкурентоспроможність» запропоновано класифікацію її факторів за якісними характеристика середовища функціонування підприємства. Визначено перелік якісних характеристик конкурентоспроможності відповідно до особливостей функціонування мікроекономічного середовища. Продемонстровано динаміку формування останньої з урахуванням тенденцій якісних змін. За її результатами з'ясовано, що конкурентоспроможність – це результат якості діяльності.

Ключові слова: *конкурентоспроможність; якість; фактори конкурентоспроможності.*

© Святослав Ярославович Кісь, Галина Романівна Кісь, Михайло Михайлович Мельницький, 2013

Святослав Ярославович КИСЬ
Галина Романовна КИСЬ
Михаил Михайлович МЕЛЬНИЦКИЙ

КАЧЕСТВО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ – ГЛАВНОЕ УСЛОВИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация
Раскрыта сущность понятий «конкурентоспособность товара» и «конкурентоспособность предприятия» для установления связи и взаимозависимости между ними. Проанализированы подходы к формированию факторов конкурентоспособности предприятия и методов ее оценки. Сформулированы предположения о доминирующем влиянии качественных характеристик деятельности предприятия на его конкурентоспособность. Предложен авторский подход к группировке ее факторов, учитывающий аспекты управленческого, исполнительного и технико-технологического воздействия. На основании сформулированного предположения о синонимичности понятий «экономическая безопасность» и «конкурентоспособность» предложена классификация факторов последней по качественным характеристика среды функционирования предприятия. Определен перечень качественных характеристик конкурентоспособности в соответствии с особенностями функционирования микроэкономической среды. Продемонстрирована динамика ее формирования с учетом тенденций качественных изменений. По ее результатам установлено, что конкурентоспособность – это результат качества деятельности.

Ключевые слова: *конкурентоспособность; качество; факторы конкурентоспособности.*

Sviatoslav Yaroslavovych KIS

PhD in Economics, Associate Professor,
Lecturer,
Department of Economics and Management Theory,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
Karpatska str., 15,Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine
E-mail: svjatkis@gmail.com
Phone: +380342242261

Galyna Romanivna KIS

PhD in Economics, Associate Professor,
Lecturer,
Department of Management and Administration,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
Karpatska str., 15, Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine
E-mail: svjatkis@gmail.com
Phone: +380342242261

Mykhailo Mykhailovych MELNYTSKYI

Researcher,
Department of Economics and Management Theory,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
Karpatska str., 15, Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine
E-mail: svjatkis@gmail.com
Phone: +380342242261

THE QUALITY OF ACTIVITY IS MAIN CONDITION OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

Abstract
The essence of the concepts "product competitiveness" and "enterprise competitiveness" is revealed in order to establish their correlation and interdependence. The approaches for determination of the factors of enterprise competitiveness and the methods of its assessment are analyzed. The assumption about the prevailing influence of qualitative characteristics of the enterprise activity on its competitiveness is made. The authors sugges the original approach to the grouping of enterprise competitiveness factors taking into consideration the factors of managerial,

executive and technological influences. On the basis of the above-mentioned assumption about the synonymic nature of the concepts "economic security" and "competitiveness" the classification of the enterprise competitiveness factors according to the qualitative characteristics of the environment of its functioning is offered. Due to the peculiarities of microeconomic environment functioning the list of qualitative characteristics of competitiveness was defined. The dynamics of the enterprise competitiveness formation is shown taking into account the trends of qualitative changes. According to its results it has been found out that competitiveness is the result of the enterprise activity quality.

Keywords: *competitiveness; quality; competitiveness factors.*

JEL classification: M20

У сучасних умовах глобалізації світової економіки якісні перетворення охоплюють економіку практично всіх країн світу, регіонів, галузей, окремих підприємств, які є складними та динамічними соціально-економічними системами (СЕС), у межах яких відбуваються процеси виробництва, розподілу, обміну й споживання матеріальних та інших благ. Найхарактернішими рисами функціонування підприємств у сучасних ринкових відносинах є нестабільність та непередбачуваність їх господарського розвитку, які зумовлюють жорсткість умов здійснення підприємницької діяльності в найрізноманітніших сферах та спонукають вітчизняних суб'єктів господарювання до пошуку нових форм і методів конкурентних переваг.

Аналіз широкого переліку наукових публікацій, які стосуються теоретичних, методологічних та практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємств [1-7], дає підстави стверджувати, що питання, пов'язані з ідентифікацією дефініції, чинників та факторів формування конкурентоспроможності, напрямів її підвищення, методики оцінювання та інше, репрезентовані на достатньо високому рівні. Зокрема, поширеним у фаховій літературі є визначення конкурентоспроможності як сукупності виробничих, соціальних, управлінських чинників систем та їх взаємодії у часі і просторі, що є достатньою умовою виробництва (реалізації) продукту і відображає динамічний стан реалізації потенціалу шляхом задоволення потреб споживачів. Наукові джерела із стратегічного управління [8, 9] найчастіше конкурентоспроможність розглядають стосовно товару та підприємства. При цьому під конкурентоспроможністю товару (продукції), як правило, розуміють його відповідність вимогам споживачів або обраного ринку за технічними, економічними, екологічними характеристиками, а дефініція «конкурентоспроможність підприємства» – це рівень компетенції суб'єкта господарювання відносно інших конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості. Не заперечуючи наведені вище трактування, вважаємо, що конкурентоспроможність товару та підприємства – це взаємопов'язані поняття, змістове наповнення яких дозволяє зробити висновок про їх взаємозалежність. Наприклад, про високий рівень конкурентоспроможності окремо взятого підприємства можна вести мову в результаті аналізу динаміки показників прибутковості, продуктивності, обсягів реалізації, порівняння якісних та цінових параметрів продукції та ін., позитивна зміна яких обумовлена насамперед випуском конкурентоспроможної продукції чи послуги, яка користується попитом споживачів на ринку. Водночас зростання конкурентоспроможності товару – це наслідок покращення техніки та технологій, які використовує підприємство, ефективнішого залучення ресурсів, у тому числі – інтелектуальних, продуктивнішого використання людського капіталу, яким володіє виконавчий та управлінський персонал підприємства. Автори дослідження [10] звертають увагу на те, що конкурентоспроможність продукції створюється в межах функціонування певних процесів: дослідження, розробки, виготовлення і споживання. На нашу думку, кожен з цих процесів характеризується певними якісними характеристиками, які формують якісні характеристики кінцевої продукції. Пропонуючи на ринок товар або послугу, яка порівняно з іншими учасниками конкурентних відносин є більш привабливою для споживача, підприємство розкриває свою здатність забезпечити високий рівень конкурентоспроможності. Ураховуючи те, що будь-яка господарська діяльність – це насамперед наявність та використання всіх видів ресурсів, якими володіє суб'єкт господарювання, здатність до конкуренції можна трактувати як уміле використання організаційно-управлінських, науково-технічних, економічних, маркетингових і інших засобів поєднання цих ресурсів з метою ведення ефективної господарської діяльності. Тобто важливе значення має не тільки кількість задіяних ресурсів, але й якість їх використання, створення умов для розкриття прихованих, потенційних можливостей підприємства.

Значна частина наукових джерел, у яких досліджуються питання конкурентоспроможності, присвячена визначенню факторів конкурентоспроможності та їх класифікації. З точки зору розуміння якості як головної умови досягнення конкурентоспроможності підприємства, вважаємо за доцільне здійснити

фрагментарний аналіз підходів до класифікації факторів конкурентоспроможності з наступним виділенням категорії «якість» як ключового фактора успіху (КФУ). Такими зарубіжними вченими, серед яких значна частина російських авторів, як А. Дайан, П. Зав'ялов, А. Ніколаєв, А. Олів'є, М. Портер, А. Дж. Стрикленд, А. Томсон, Р. Урсе, Р. Фатхудінов, Н. Яшин та інші [11-16], були закладені наукові основи класифікації факторів конкурентоспроможності підприємства. Серед вітчизняних науковців можна відзначити внесок О. Костусєва [17], Л. Балабанової, А. Воронкової [21], В. Диканя [19], Л. Піддубної [22], В. Савчука [20], В. Холода [18] та інших, які в межах досліджень її різних аспектів звертали увагу на питання класифікації головних чинників ринкового успіху підприємства, підходи до вирішення яких у фахових джерелах численні та різноманітні. Більшість вчених, які досліджують проблеми, пов'язані з конкурентоспроможністю господарюючих суб'єктів у навчальній та науковій літературі, схиляються до думки про те, що традиційно фактори, які визначають конкурентні можливості підприємства, поділяють на зовнішні та внутрішні. Якщо вияви зовнішніх мало залежать від політики підприємства, а їх змістове наповнення можна звести до політико-економічних, правових, природно-ресурсних та ринкових факторів, то внутрішні здебільшого визначаються керівництвом підприємства і, на наш погляд, формують перелік об'єктивних передумов конкурентоспроможності організаційного утворення. Професор Кузьмін О. Є., формуючи в роботі [23] перелік внутрішніх факторів конкурентоспроможності, виокремлює структурні, ресурсні та технічні. При цьому, у трьох зазначених автором внутрішньоорганізаційних напрямках формування конкурентоспроможності наявні якісні характеристики функціонування суб'єкта господарювання. Зокрема, аналіз структурних факторів дає можливість виявити в їх складі такі елементи, як якість організаційної структури, виробничих процесів, персоналу, інформації. Серед ресурсних факторів привертає увагу якість сировини, метеріалів та їх використання, а серед технічних – якість технології, обладнання та технологічних процесів виготовлення продукції. До внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства автори праці [24], наприклад, зараховують характер та швидкість упровадження інновацій, трудовий потенціал, організаційну структуру підприємства, ефективність технологій, фінансове забезпечення та інші. Їх групування дає можливість виокремити фактори організаційно-економічного, кадрового, техніко-технологічного та фінансового характеру. Звертає увагу підхід до класифікації факторів конкурентоспроможності, запропонований у [25]. Перелічені автором чинники за критерієм прийняття управлінських рішень, на наш погляд, можна вважати такими, які залежать від організації системи менеджменту підприємства. Подібна класифікація за ознакою ефективності управлінської діяльності наведена в [26, с. 32], де внутрішні фактори конкурентоспроможності запропоновано розглядати залежно від використання засобів виробництва, предметів праці, трудових та фінансових ресурсів, а також від характеристик продукції та маркетингової політики підприємства.

Серед зарубіжних вчених значну увагу на проблему виявлення та класифікації ключових факторів успіху організаційного утворення звернули А. А. Томпсон і А. Дж. Стрікленд. У роботі [27] зазначено, що фактори конкурентоспроможності або ключові фактори успіху – це ті «...результати діяльності, які кожна фірма повинна забезпечувати (або прагнути до цього), щоб бути конкурентоспроможною й домагатися фінансового успіху», а класифікація за ознаками їх розподілу зводиться до виокремлення тих, що залежать від технології, належать до сфери виробництва, стосуються реалізації продукції, входять до сфери маркетингу, відносяться до професійних навичок та пов'язані з організаційними можливостями.

На думку окремих російських фахівців [14, 15, 16], до числа внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства належать: конкурентоспроможність результату виробництва (за споживчими та вартісними параметрами); виробничі можливості підприємства, які обумовлені техніко-організаційним рівнем розвитку підприємства; якість управління; фінансово-економічний стан підприємства; ризики господарської діяльності; характеристики кадрового складу.

Значним внеском у вирішення проблеми класифікації факторів конкурентоспроможності підприємства слід вважати напрацювання професора М. Портера, який очолює Інститут стратегії та конкурентоспроможності при Гарвардському університеті (США), є засновником напряму конкурентоспроможності в економічній науці, автором відомої праці «Конкурентні переваги нації»(1990) [28]. У роботі [29] ним запропоновано поділити всі фактори конкурентоспроможності підприємства на кілька типів: основні та розвинуті, спеціалізовані та загальні, природні і штучно створені. Вагомим здобутком очолюваної М. Портером Гарвардської школи бізнесу (США) є розроблена науковцями методика розрахунку «індекса мікроекономічної конкурентоспроможності», яка ґрунтується на такій її концепції, згідно з якою конкурентна стратегія та якість бізнес-середовища є вирішальними у формуванні конкурентних переваг підприємства. Методика передбачає розрахунок субіндекса «діяльність і стратегія

компаній» на основі 16 показників, а субіндекса «якість бізнес-середовища» – на основі 31 показника. При цьому у розрахунках цих субіндексів «вага» (вплив) першого визначається коефіцієнтом 0,37, а другого – 0,63. Це означає, що якісні характеристики діяльності підприємства, на думку науковців Гарвардського університету, є визначальними у формуванні його конкурентоспроможності, а тому питання, пов'язані з інтерпретацією якості як головної умови формування конкурентних переваг підприємства, є актуальними і вимагають ґрунтовних наукових досліджень.

З огляду на зазначене вище, метою нашого дослідження є переформатування підходів до групування, класифікації та аналізу факторів конкурентоспроможності з метою удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства на основі врахуванням якісних характеристик середовища його функціонування.

Попередньо підсумовуючи результати аналізу різних підходів до формування переліку факторів конкурентоспроможності підприємства, частково погоджуючись з думкою автора роботи [38], можемо виокремити загальні ознаки, на основі яких здійснюється групування цих чинників:

1. Фактори управлінського впливу (фінансово-економічний стан підприємства, характеристика процесу просування і реалізації продукції, ступінь використання інтелектуального капіталу, ступінь інноваційної активності).
2. Фактори виконавчого впливу або персонал-орієнтовані (кадрове забезпечення підприємства, рівень розвитку людського капіталу, мотивація персоналу).
3. Фактори техніко-технологічного впливу (рівень зношення основних засобів, ступінь використання сучасного обладнання та технологій).

Формування факторів конкурентоспроможності підприємства, на нашу думку, тісно пов'язане з системою її оцінювання, яка дозволяє визначити ступінь впливу, важливість та необхідність урахування того чи іншого фактора. Найбільш поширеними в зарубіжній практиці є рейтингові системи оцінювання конкурентоспроможності, найважливішими моментами яких можна вважати відбір показників результатів господарської діяльності підприємства та визначення «ваги» того чи іншого показника в загальній рейтинговій оцінці. Серед двох конкуруючих груп дослідників, Світовим економічним форумом, який щорічно публікує Глобальний звіт про конкурентоспроможність (The Global Competitiveness Report), та Міжнародним інститутом менеджменту та розвитку (MIMP, Лозанна), який репрезентує «Щорічник світової конкурентоспроможності» (The World Competitiveness Report), мікроекономічний рівень конкурентоспроможності досліджується лише першою групою вчених. Світовий економічний форум (СЕФ) у Давосі оцінює рейтинг конкурентоспроможності за показниками, що на одну третину базуються на твердих статистичних даних, а на дві третини – на експертних оцінках, отриманих шляхом опитувань [30]. За його підтримки в Україні Фондом «Ефективне управління» публікується «Звіт про конкурентоспроможність регіонів України» [31], який з 2010 року охоплює показники по всіх 27 адміністративно-територіальних одиницях країни. Незважаючи на те, що наведений у документі повний та ґрунтовний аналіз факторів та результатів оцінки конкурентоспроможності регіонів України характеризує мезоекономічний рівень, вважаєм за доцільне дослідити можливість використання окремих підходів для подальшого розширення або уточнення переліку факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. З цієї точки зору, заслуговує на увагу те, що у «Звіті про конкурентоспроможність регіонів України» компоненти або фактори конкурентоспроможності згруповано у 12 складових, які поділені на 3 ієрархічні рівні за ознакою орієнтованості економіки: базові вимоги – для факторно-орієнтованих економік, підсилювачі ефективності – для економік, орієнтованих на ефективність і фактори розвитку, та інноваційного потенціалу – для інноваційно-орієнтованих економік. Проведений аналіз змісту факторного наповнення 12 складових, на основі якого визначається Індекс конкурентоспроможності регіонів України, дає підстави вважати, що конкурентоспроможність мезоутворення значною мірою залежить від об'єктивних результатів діяльності регіону, а також у багатьох випадках характеризується якісними показниками їх розвитку. При цьому останні, за нашими спостереженнями, наявні майже в кожній із 12 складових конкурентоспроможності.

Продемонстрована вище проблема оцінки конкурентоспроможності регіону достатньо гостро торкається окремо взятого суб'єкта господарювання, з огляду на те, що в сучасних умовах необхідно вибрати оптимальний метод оцінки для вдосконалення процесу управління конкурентоспроможністю. Управлінській науці відомий достатньо широкий спектр методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, які класифікуються за такими ознаками, як ступінь охоплення аспектів функціонування підприємства та форма вираження результату оцінки. У межах останньої виділяють наступні методи оцінки: матричні, графічні та індексні. Не заперечуючи важливості матричних та індексних методів оцінки, вважаємо за доцільне детальніше зупинитись на графічних, зважаючи на їх взаємозв'язок з двома іншими, а також простоту та

високий ступінь наочності. Як зазначено в [32], графічні моделі оцінювання конкурентоспроможності передбачають побудову певних матриць, або «поля оцінювання», поділ їх на квадранти (зони), які відповідають певному рівню конкурентоспроможності, та визначення конкурентного статусу підприємства. На думку відомого російського науковця Фатхутдінова Р. А., графічним інструментом порівняння стану функціонування підприємства та його конкурентів є побудова багатокутників конкурентоспроможності – у вигляді векторів-вісей, зіставлення яких дозволяє виявити слабкі та сильні сторони підприємства [33, с. 254]. Одним із методів кількісного вимірювання величини сторін багатокутника є метод експертних оцінок. Головним недоліком графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства слід вважати їх неспроможність забезпечити її інтегральну оцінку. Водночас позитивним є те, що вони дозволяють сформулювати певні висновки щодо напрямків підвищення конкурентоспроможності організаційних утворень.

Зважаючи на результати проведених у [34] досліджень, хочемо частково не погодитись з думкою про обмеженість використання графічних методів для інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності. Якщо «конкурентоспроможність підприємства» означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку, то стан захищеності суб'єктів господарювання від різного роду загроз характеризує поняття «економічна безпека підприємства». Привертає увагу те, що «здатність» та «захищеність» як ключові поняття у наведених визначеннях є синонімами, а тому «конкурентоспроможність» та «економічну безпеку» стосовно окремо взятого підприємства можна розглядати у тісному взаємозв'язку.

Погоджуючись з результатами наукових досліджень [34] та зважаючи на наведені вище аргументи на користь сумісності понять «конкурентоспроможність» та «економічна безпека», вважаємо можливим здійснити інтерпретацію їх окремих положень з метою уточнення підходів до формування факторів конкурентоспроможності підприємства. На основі використання реінтерпретованих у роботі [35] 14 кроків-рекомендацій Е. Демінга у вигляді 3-х основних критеріальних складових досягнення мети TQM – забезпечення такої якості продукту чи послуги, яка гарантуватиме будь-якому організаційному утворенню конкурентноздатність, ринковий успіх і економічну безпеку, класифікацію факторів останньої можна здійснити за наступними критеріями:

1. Фактори, які залежать від якісних характеристик мезоекономічного, макроекономічного та світового середовища: якість виробничих ресурсів, фінансово-економічний стан галузі, регіону, держави (обсяг інвестицій, рівень процентних ставок, рівень капіталізації, валютний курс), якість механізмів державного регулювання та конкурентної боротьби, якість життя населення.

2. Фактори, які залежать від якісних характеристик мікроекономічного середовища:

– якості управління (системи менеджменту підприємства);
– якості виконання (виконавчого персоналу підприємства);
– якості техніки та технологій, які використовує підприємство.

Якість управління, на нашу думку, слід пов'язувати з такими якісними характеристиками управлінського персоналу, як: професійна підготовка, інноваційна здатність, продуктивність праці, готовність до неперервного навчання, рівень використання сучасних управлінських технологій та інтелектуального потенціалу персоналу, лідерські якості. Їх притаманність управлінському корпусу підприємства значною мірою впливає на фінансово-економічний стан підприємства, ефективність використання ресурсів, інноваційний розвиток виробництва, процеси просування та реалізації продукції чи послуг. Якість виконавчого персоналу як складова факторів мікроекономічного середовища найбільш узагальнено може бути охарактеризована професійною підготовкою, інноваційною здатністю, продуктивністю праці, інтелектуальною активністю, готовністю до змін, самостійністю у виконанні робіт. Результатом діяльності персоналу підприємства, якому притаманні наведені вище характеристики, стануть високі показники конкурентоспроможності за такими критеріями, як: якість виготовленої продукції чи наданої послуги; якість та надійність обслуговування обладнання, ступінь оволодіння наявними та можливість сприйняття та використання нових технологій; вчасне виконання обсягів замовлень; творчий підхід до виконання операцій; ефективність маркетингової діяльності. Якісні характеристики техніки та технологій, які формують третю групу запропонованих вище факторів конкурентоспроможності, залежать від рівня використання підприємством вітчизняних та закордонних технічних засобів, технологій, технологічного обладнання, власних та залучених ідей, відкриттів, розробок; запровадження у виробничий процес комп'ютерних та інформаційних технологій, використання інтелектуальної власності; фізичного зношення основних засобів. На наш погляд, саме ці характеристики будуть визначати конкурентоспроможність за ефективністю

технологій, комунікацій, обладнання, інформаційного забезпечення, інтелектуальної активності.

Підтвердження гіпотези про якість діяльності як основу формування конкурентоспроможності організаційного утворення знаходимо у запропонованому в роботі [36] функціональному взаємозв'язоку між якістю продукції та якістю діяльності підприємства (рис. 1)

Реінтерпретація змістової частини вищенаведеної взаємозалежності з точки зору демонстрації якості діяльності як головного чинника конкурентоспроможності підприємства дає можливість сформулювати наступні висновки та припущення:

1. Конкурентоспроможність підприємства – це результат якості діяльності, який є наслідком впливу факторів, які залежать від якості внутрішнього та зовнішнього середовища.

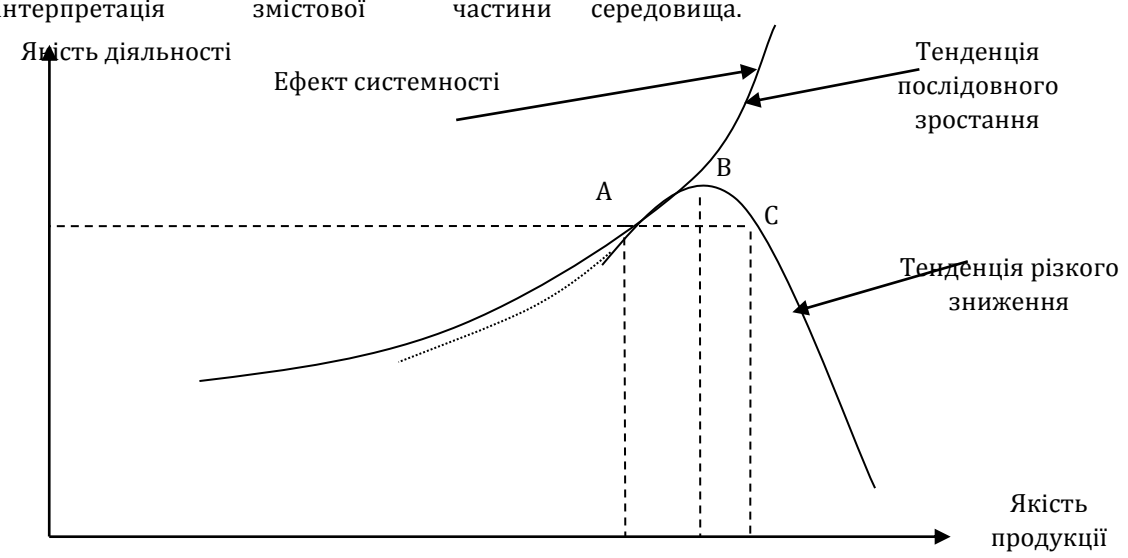


Рис. 1. **Графік взаємозалежності якості діяльності та якості продукції [36, с. 264]**

2. На проміжку до точки А (рис. 1) якість діяльності підприємства та якість продукції мають тенденцію до взаємного зростання. Можна припустити, що конкурентоспроможність суб'єкта господарювання гарантована високою якістю продукції або її конкурентоспроможністю.

3. Точка А – це точка, в якій необхідні зміни у підходах до формування конкурентоспроможності підприємства, а саме: від орієнтації на якість продукції необхідно переходити до орієнтації на якість діяльності.

4. Точка В – це точка втрачених можливостей зростання конкурентоспроможності підприємства, яка свідчить про те, що формування конкурентних переваг відбувається винятково на основі якості продукції.

5. У точці С спостерігається тенденція до зниження якості діяльності з одночасним скороченням темпів зростання якості продукції. Загалом така ситуація характеризується, на наш погляд, послабленням конкурентоспроможності підприємства, гальмуванням процесів, пов'язаних з розширенням переліку конкурентних переваг.

6. Проілюстровані на рисунку 1 тенденції в розвитку підприємства свідчать про те, що конкурентоспроможність – це результат якості діяльності, яка формує передумови зростання якості продукції. При цьому якість діяльності слід розглядати з позиції формування потенціалу якості, з урахуванням класифікованих вище факторів конкурентоспроможності.

Зображена на рисунку 1 взаємозалежність свідчить про необхідність прийняття вчасних та релевантних управлінських рішень щодо змін у конкурентному становищі підприємства. Прийняття таких рішень можливе за умови функціонування на підприємстві системи управління конкурентоспроможністю, яка, на нашу думку, не може бути відокремленою від системи управління якістю, а доповнювати її такими заходами, як: підготовка та підвищення кваліфікації персоналу (управлінського та виконавчого), підвищення культури виробництва, реалізація інвестиційної політики відповідно до досягнень НТП та потреб розвитку виробництва, підвищення ефективності капіталовкладень для покращення якісних характеристик діяльності підприємства, адаптація завдань і функцій управління якістю продукції до умов формування конкурентоспроможності на основі якості діяльності.

Для практиччної реалізації запропонованих вище підходів до формування конкурентних переваг підприємства необхідно провести

комплекс додаткових досліджень, які будуть спрямовані на розробку та обґрунтування напрямків необхідних змін, що сприятимуть покращенню якісних характеристик виробничих процесів, дозволять спланувати якісну діяльність та забезпечити конкурентоспроможність.

Список літератури

1. *Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с.*
2. *Отенко, І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства: наукове видання / І. П. Отенко, Є. О. Полтавська. – Харків : ХНЕУ, 2005. – 212 с.*
3. *Довбенко, В. І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації / В. І. Довбенко // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 6 (35). – С. 29-35.*
4. *Нефедова, О. Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін / О. Г. Нефедова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – №5. Т. 2. – С. 212–215.*
5. *Адамик, В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В. Адамик, Г. Вербицька // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2008. – №1. – С. 69–78.*
6. *Струк, Н. Оцінка конкурентоспроможності в системі аналізу перспективності ділового партнерства підприємств / Н. Струк // Вісник Львівського національного ун-ту. Серія економічна. – 2008. – Вип. 37(1). – С. 89–93.*
7. *Тараненко, І. В. Алгоритм дослідження та оцінки інноваційної конкурентоспроможності країн / І. В. Тараненко // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2011. – Вип. 33, Ч. 1. – С. 196–201.*
8. *Горбаль, Н. І. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. І. Горбаль, С. Б. Романишин // Науковий вісник НЛТУ України . – 2010. – Вип. 20. 12. С. 12-117.*
9. *Воронкова, А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика иорганизация: монография / А. Э. Воронкова – 2-е изд. – Луганск: ВНУим. В. Даля, 2004. – 315 с.*
10. *Клименко, С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась. – К. : КНЕУ, 2006. – 527с.*
11. *Оливье, А. Академия рынка: Маркетинг / А. Оливье, А. Дайан, Р. Урсе; [пер. с франц. А. Дайан, Ф. Буккерель, Р. Ланкар и др.]. – М. : Экономика, 1993. – 512 с.*
12. *Портер, М. Международная конкуренция / М. Портер; [пер. с англ. под ред. В. Д. Щетинина]. – М. : Междунар. отношения, 1993.*
13. *Томсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд. – М., 1998. – С. 151.*
14. *Николаев, А. Ю. Механизм управления конкурентоспособностью предприятия как основа его экономического развития: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Николаев Андрей Юрьевич. – М., 2003. – 170 с.*
15. *Завьялов, П. С. Конкурентоспособность и маркетинг / П. С. Завьялов // Российский экономический журнал. – 1995. – №2. – С. 32.*
16. *Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА. – 2000. – 312 с.*
17. *Костусев, О. О. Конкурентна політика в Україні: монографія / О. О. Костусев. – К. : КНЕУ, 2004. – 310 с.*
18. *Балабанова, Л. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К. : ВД Професіонал, 2006. – 448 с.*
19. *Дикань, В. Л. Обеспечение конкурентной устойчивости предприятия: монография / В. Л. Дикань. – Харьков: Основа, 1995. – 160 с.*
20. *Савчук, В. І. Системи управління конкурентоспроможністю: підручник/ В. І. Савчук, Д. А. Корж. – К. : Знання, 2002. – 310 с.*
21. *Воронкова, А. Э. Стратегическое управление конкурентным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография / А. Э. Воронкова. – Луганск: Изд-во ВНУ ім. В. Даля, 2000. – 315 с.*
22. *Піддубна, Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л. І. Піддубна. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с.*
23. *Кузьмін, О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [підручник] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. –304 с.*
24. *Тенденции развития економики и формирование современной системи управления внешнеєкономическими связями: региональний аспект: [монография] / Под общей ред. д. є. н., проф. Крамаренко В. И. – Симферополь: Культура народов Причерноморья, 2007. – 263 с.*
25. *Вівчарин, Н. Вибір і оцінка факторів, які впливають на конкурентоспроможність торгово-посередницьких підприємств /Наталія Вівчарин // Галицький економічний вісник. – 2005. – №2 (6) – С. 59-66.*

26. *Радєва, М. М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М. М. Радєва, П. М. Мослов // Держава та регіони. – 2004. – №3. –С. 176-180.*
27. *Томсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд. – М., 1998. – С. 151.*
28. *Porter, Michael E. The Competition Advantageof Nations –Free Press, N. Y., 1990 .*
29. *Портер, М. Международная конкуренция / М. Портер; [пер. с англ. под ред. В. Д. Щетинина]. – М. : Междунар. отношения, 1993.*
30. *Загоруйко, Ю. Рейтинг конкурентоспроможності: двигун прогресу чи ярмарок марнославства? // Дзеркало тижня. – 2005. – № 45 (573). –19–25 листоп. – С. 9.*
31. *Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2012. Фонд „Ефективне управління". – Київ, 20 листопада 2012р. 99 с.*
32. *Hussey, D. E. Portfolio Analysis: Political Experience with directional Policy Matrix / Long Range Planning. Vol. 11. – Aug. – P. 2-8 (1978).*
33. *Фатхутдинов, Р. А. Стратегическая конкурентоспособность: Учеб. / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Экономика, 2005. – 504 с.*
34. *Кісь, С. Я. Управління економічною безпекою підприємств нафтогазового комплексу: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04: захищ. 23. 092010:затверджена 23. 022011 / Кісь Святослав Ярославович. – Івано-Франківськ., 2010. – 193с.*
35. *Кісь, С. Я. Просторова графоаналітична модель комплексного менеджменту якістю функціонування організаційних утворень / С. Я. Кісь, В. П. Петренко // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції „Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах глобалізації". (22-24 жовтня), 2008 р. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 254 – 256. (616с.)*
36. *Коротков, Э. М. Концепция менеджмента: учебное пособие / Э. М. Коротков. – М. : „Дека", 1996. – 301 с.*

Reference

1. *Fatkhutdinov, R. A. (2002). Competitiveness organization in crisis: economics, marketing, management. Moskow: Marketing.*
2. *Otenko, I. P. & Poltavska, E. A. (2005). Management competitive advantage : scientific publications. Kharkov: KHNEU.*
3. *Dovbenko, V. I. (2007). Factors increasing the competitiveness of domestic enterprises in the conditions of globalization. Foreign Trade: law and economics, 6 (35), 29-35.*
4. *Nefedov, O. G. (2007). Competitiveness in terms of external changes. Journal of Khmelnitsky National University. Economics, 5 (2), 212-215.*
5. *Adamik, V. & Verbytska, G. (2008). Evaluation of the competitiveness of enterprises. Herald of Ternopil National Economic University, 1, 69-78.*
6. *Struk, N. (2008). Evaluation of the competitiveness of the system analysis of promising business partnership business. Bulletin of the Lviv National University, 37 (1), 89-93 .*
7. *Taranenko, I. V. (2011). Algorithm research and evaluation of innovative competitiveness. Scientific Bulletin of the Uzhgorod University. Economics, 33 (1), 196-201.*
8. *Gorbal N. I. & Romanishyn, S. B. (2010). Management system of enterprise's competitiveness. Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine, 20. 12, 12-117.*
9. *Voronkov, A. E. (2004). Stewardship competitive potential of the enterprise : diagnostics and organization. Lugansk : VNU im . Dahl.*
10. *Klimenko, S. & Dubrova, O. & Barabas, D. (2006). Competitiveness of enterprise management. Kyiv: MBK.*
11. *Olivier, A. & Diane A. & Urse R. (1993). Academy market : Marketing. Moscow: Economics.*
12. *Porter, M. (1993). International competition. Moskow : Intern. relations.*
13. *Thomson, A. & Strickland A. J. (1998). Strategic Management. Arts development and implementation of strategies. Moskow.*
14. *Nikolaev, A. Y. (2003). Control Mechanism competitiveness of the enterprise as the basis of its economic development. Moscow.*
15. *Zavyalov, P. (1995). Competitiveness and marketing. Russian economic journal, 2, 32.*
16. *Fatkhutdinov, R. A. (2000). Competitiveness : economics, strategy, management. Moscow: INFRA .*
17. *Kostusev, O. (2004). Competition Policy in Ukraine. Kyiv: MBK.*
18. *Balabanov, L. & Moroz V. (2006). Strategic management competitiveness of enterprises. Kyiv: PH Professional.*
19. *Dikan, V. L. (1995). Ensuring competitive sustainability of the enterprise. Kharkov : Osnova, 1995.*
20. *Savchuk, V. & Korzh, D. A. (2002). Management System competitiveness. Kyiv : Knowledge.*
21. *Voronkov, A. E. (2000). Stewardship competitive potential businesses : diagnostics and organization. Lugansk Univ VNU IM . Dahl.*
22. *Piddubna, L. I. (2007). Competitiveness of economic systems: theory, mechanisms of regulation and control. Kharkiv : ID " INZHEK ".*

23. *Kuzmin, A. E. & Gorbal, N. (2005). Management of international competitiveness of the enterprise. Lviv: Compact LW.*
24. *Kramarenko, V. I. (2007). Economic trends and the formation of a modern management system of foreign economic relations : regional aspects. Simferopol: The Culture of the Black Sea.*
25. *Vivcharyn, N. (2005). Selection and evaluation of factors that affect the competitiveness of trade and intermediary companies. Galician Economic Journal, 2 (6), 59-66 .*
26. *Radyeva, M. & Moslov, P. (2004). Comprehensive evaluation of the competitiveness of enterprises. State and regions, 3, 176-180.*
27. *Thomson, A. & Strickland, A. (1998). Strategic Management . Arts development and implementation of strategies. Moskow.*
28. *Porter, M. E. (1990). The Competition Advantageof Nations-Free Press, N. Y.*
29. *Porter, M. (1993). International competition. Moskow: Intern. relations.*
30. *Zagoruyko, J. (2005). Competitiveness ranking engine of progress or Vanity Fair? Weekly Mirror, 45 (573), 9.*
31. *Report on the Competitiveness of Regions of Ukraine 2012. Fund 'good governance'. (2012). Kyiv.*
32. *Hussey, D. E. (1978). Portfolio Analysis: Political Experience with directional Policy Matrix. Long Range Planning, 11, 2-8.*
33. *Fatkhutdinov, R. A. (2005). Strategic Competitiveness. Moscow: Economics.*
34. *Kis, S. J. (2010). Economic Security of oil and gas complex. Ivano -Frankivsk.*
35. *Kis, S. J. & Petrenko, V. P. (2008). Spatial graphic-analytical model of comprehensive quality management of organizational structures. P. 254 – 256. International scientific and practical conference "International Business and Management : Problems and prospects in the context of globalization ." (22-24 October, 2008). Ternopol: Economic thought.*
36. *Korotkov, E. M. (1996). Management Concept. Moskow: Deca.*

Стаття надійшла до редакції 22.10.2013 р.