

9. Kukoba, O.V. (2008) Klyuchovi naukovi problemy u teorii reorganizacii pidpryemstv. Formuvannya rynkovoyi ekonomiky (Formation of market economy). — Kyiv: KNEU, 367-371 [in Ukrainian]

10. Kukoba, O.V. (2009) Suchasne bachennya sutnosti reorganizaciyi pidpryemstv . Ekonomika Kryma (Economy of Crimea), # 28, 82-85

11. Kukoba, O.V. (2014) Suchasni novaciyi v teoriiy menedzhmentu reorganizacijnyh procesiv na pidpryemstvah. Strategiya ekonomichnogo rozvytku Ukrayiny (Ukraine Economic Development Strategy). # 35, 40-50 [in Ukrainian]

12. Derzhavna sluzhba statystyky (2016, December 1). Statystychna informaciya: Obsyag realizovanoj promyslovoj produkciji za vydamy diyal'nosti za sichen`-gruden` 2016 roku. http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/pr/orp/xls/orp0916_u.zip (2016, December 5) [in Ukrainian]

13. Indeksy promyslovoj produkciji za vydamy diyal'nosti za sichen`-gruden` 2016 roku (2016, December 1). http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/pr/ipp_vd_m/ipp_vd_m_u/ipp_vdm1016xls_u.zip (2016, December 5) [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 09.11.2016 р.

УДК 338.48: 658.64

А.В. Солов'янчик, аспірантка
кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ПРОЦЕСНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

PROCESS MODEL OF STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS, SERVICES

A. Solovianchuk, Postgraduate student,
Department of Enterprise Economics
SHEI «Kyiv National Economic
University named after Vadym Hetman»

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена питанню стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств, зокрема розкрито сутність стратегічного управління, виділено окремі етапи процесу управління конкурентоспроможністю. Виділено особливості ринку послуг. На базі існуючої практики розроблено та описано процесну модель стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств, яка адаптована саме для сфери послуг. Модель базується на паралельному ви-

конанні двох основних процесів: оцінювання конкурентоспроможності та розробка оптимальної моделі бізнес-процесів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегія, стратегічне управління, управління конкурентоспроможністю, забезпечення конкурентоспроможності підприємства, модель стратегічного управління.

ABSTRACT. The article describes the issues of strategic management of competitiveness of enterprises, particularly in the text reveals the essence of strategic management to isolate individual stages of the management of competitiveness. we have identified features of the market. Based on current practices developed and described a process model of strategic management of competitiveness of enterprises, which is adapted to service. strategic management competitive service industries aimed at optimizing business processes, enabling efficient use of people who provide services to ensure a high level of service and quality, because it depends on the competitiveness of enterprises. To improve business processes, we analyze a number of parameters that characterize most specific field and highlight problem areas, then develop strategic alternatives are addressed. Thus, the model based on the parallel execution of two major processes: assessment of the competitiveness and development of optimal business process model.

KEYWORDS: strategy, strategic management, competitiveness, ensuring the competitiveness enterprises, strategic management model.

Стратегічне управління на підприємстві відіграє ключову роль у побудові загальної стратегії розвитку компанії та забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Основою будь-якого процесу управління є чотири функції управління: планування, організація, мотивація та контроль, у межах яких кожен співробітник виконує ряд задач і несе за них відповідальність. Але при цьому важливо правильно та раціонально розподілити ці обов'язки та зони відповідальності. Також варто враховувати особливості бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві, вони принципово відрізняються на виробничих підприємствах і підприємствах сфери послуг. Тому метою дослідження як раз є виявити особливості діяльності підприємств сфери послуг і сформувати модель стратегічного управління конкурентоспроможністю таких підприємств.

Питання, пов'язані з стратегічним аналізом, досліджувало багато вчених, зокрема Кравченко О.В., Сасенко М.Г., Гаркуша Н.М., Паліхов А.В., Брадұл О.М., Вінокуров В.А., Герчікова І.Н., Жукевич С.М., Мних Є.В., Ференц І. Д., Наливайко А.П., Ендрюс К. та інші. Основні принципи та підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств широко окреслені в працях М.М. Галелюк М.М, Кузьміна О.Є., Балабанової Л.В., Бондаренко Г.С., Мансурова Р. Є., Кузьміна О. Є., Горбаля Н.І., Піддубного І. О.,

Піддубної А. І., Н.А. Савельєвої Н. А. та інших. Але мало хто з науковців виділяв у своїх дослідженнях окремо підприємства виробничої сфери, окремо підприємства сфери послуг. Тому ми зосередили своє дослідження конкретно на підприємствах, які надають послуги.

Стратегічне управління — це процес розробки та впровадження стратегії відповідно до місії підприємства. Загальною місією для кожного підприємства є максимізація прибутку та найкраще задоволення потреб споживачів. Саме високий рівень конкурентоспроможності підприємства дозволяє досягти основної місії підприємства. Тому стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства — розробка та впровадження стратегії забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства. У науковій літературі виділяють три класичні підходи до управління конкурентоспроможністю: системний, процесний і ситуаційний [1].

Розробляючи певну стратегію управління конкурентоспроможністю, важливо чітко розуміти, що впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства, яким чином формується та з чого складається конкурентоспроможність підприємства. Тому зупинимось саме на процесному підході, який передбачає виділення таких етапів у процесі управління: вияв чинників впливу, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища на рівень конкурентоспроможності підприємства; оцінка їх значимості, аналіз і групування цих чинників; оцінка впливу обраних чинників на рівень конкурентоспроможності підприємства та кількісне визначення рівня конкурентоспроможністю; прогнозування зміни рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого середовища; з'ясування шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності; розробка комплексу заходів по підвищенню конкурентоспроможності; оцінка витрат на реалізацію розроблених заходів.

Переходячи до питання стратегічного управління конкурентоспроможністю, згадаємо, що метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення здатності підприємства формувати, утримувати та реалізовувати конкурентні переваги, що охоплюють усі основні бізнес-процеси економічного управління підприємством з урахуванням інтересів усіх зацікавлених осіб на усіх рівнях (оперативному, тактичному та стратегічному) для підвищення конкурентоспроможності як цілеспрямованого процесу змін, що створюють позитивні передумови для стійкого функціонування та розвитку підприємства під впливом факторів

зовнішнього та внутрішнього середовища, покращення показників діяльності, підвищення конкурентного статусу.

Схематично процес управління конкурентоспроможністю підприємства можемо представити таким чином (рис. 1).



Рис. 1. Процес управління конкурентоспроможністю підприємств (розроблено автором)

Головна ідея процесного підходу полягає в тому, що управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається з точки зору реалізації основних управлінських функцій: цілепокладання, планування, організація та контролю. Перш за все, ми виділяємо основні цілі на майбутній період, потім створюється сама система, яка буде управляти всім процесом, сюди можемо віднести: об'єкт — чим ми будемо управляти, суб'єкт — хто буде управляти, методологія та принципи — як управляти, інструментарій — за допомогою чого управляти. У цьому й полягає організаційна функція.

Функція планування передбачає розробку конкурентної стратегії, для цього слід провести аналіз і моніторинг факторів і чинників конкурентоспроможності, вивчити ринок, поведінку конкурентів. Такий аналіз дозволяє віділити основні наявні та потенційні конкурентні переваги, а в подальшому, обрати конкурентну стратегію та шляхи її реалізації. Наступною функцією є оцінка — ми оцінюємо свої результати, для цього визначаємо рівень конкурентоспроможності підприємства за допомогою вже

визначенних критерії, які були розроблені на попередніх етапах з урахуванням наших цілей. Провівши аналіз, ми корегуємо подальші цілі та починаємо новий етап.

Говорячи про ринок послуг, дуже важливо пам'ятати про ті характерні риси, що притаманні саме послугам і відповідно формують їх конкурентні переваги:

- невідчутність: їх не можна повністю відчутти до моменту придбання, тому покупець просто змушений довіряти словам продавця, а продавець, у свою чергу, змушений викликати довіру в покупця, для чого продавець прагне підвищити помітність товару; зосередити увагу на перевагах, пов'язаних з послугою; придумати для послуги фірмову назву; залучити до пропаганди когось із відомих людей;

- невіддільність від джерела – послугу неможливо відділити від джерела її надання;

- несталість якості: якість послуг залежить від постачальника, часу й місця подання;

- неможливість зберігання: послугу неможливо зберігати, що виходить з її нематеріальної природи.

Тому ми не можемо прирівнювати та застосовувати однакові моделі для аналізу виробничих підприємств і підприємств, що надають послуги. Виходячи з викладеного, пропонуємо розглянути модель стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг (рис. 2).

Стратегічне управління конкурентоспроможністю охоплює паралельно два основні процеси: оцінювання конкурентоспроможності та розробка оптимальної моделі бізнес-процесів. Перш за все, ми визначаємо, який рівень конкурентоспроможності має наше підприємство, для цього обирається ряд показників, що характеризують діяльність підприємства конкретної сфери, всі показники ми ділимо за групами — 5Р. За основу ми обрали комплексну маркетингову модель 4Р. Ця модель була вперше запропонована Дж. Маккарті в 1960 році, вона дозволяє комплексно оцінити продукт чи послугу, що надає підприємство, та як результат розробити ефективну стратегію просування на ринку. Для сфери послуг вважаємо доцільним доповнити класичну модель ще однією складовою — «professionalism», трансформувавши її в комплекс з 5Р, адже усі підприємства, що надають послуги дуже орієнтовні на споживача, їх конкурентоспроможність залежить перш за все від професіоналізму людини, що надає ці послуги. Складові моделі 5Р — це ті групові показники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Ми аналізуємо всі складові кількісно, тому необхідно виділити ряд показників для кожної групи, які можна розрахувати. Тому другий крок у цьому процесі — це розробка методики розрахунку кожного показника.

Далі ми аналізуємо діяльність та обираємо ті звітні періоди, які хочемо оцінити, при цьому враховуючи сезонність діяльності, адже деякі сфери доцільніше аналізувати за сезонами, а не за роками. Зібравши дані та розрахувавши всі показники, ми можемо провести експрес аналіз їх динаміки. Це дозволить нам виявити слабкі місця у діяльності. Тут паралельно будуємо фактичну модель бізнес-процесів і співставляємо їх з результатами розрахунку показників. Таким чином ми визначаємо ті бізнес-процеси, що потребують вдосконалення, щоб наші показники стали кращими. Далі продовжуємо розраховувати загальний показник конкурентоспроможності, використовуючи методику таксономічного аналізу. Назва таксономічного методу походить від двох грецьких слів: таксис (розміщення, порядок) і номос (закон, правило, принцип). Таким чином, таксономія — це наука про правила упорядкування та класифікації. Етапи проведення таксономічного аналізу детально розглянуті в роботах В. Плюти [2], Г. Янкового [3, 5], В. Г. Семенової [4], І.М. Репіної [6].

В процесі аналізу ми обираємо ознаки-симптоми тобто показники, що мають кількісний вимір і дозволяють прослідкувати, яким чином латентні показники впливають на ту чи ту досліджувану характеристику. Для того, щоб обрати такі симптоми, необхідно дотримуватися таких умов: не потрібно забувати, що всі ознаки-симптоми, які використовуються для характеристики багатьох вимірних об'єктів, є кількісними, а не атрибутивними; «принципи достатності» (необхідно використовувати мінімальну, але достатню кількість ознак, які всебічно характеризують об'єкти, що вивчаються); «принцип допустимої мультіколінеарності» (кожна ознака повинна бути представлена тільки одним показником, дублювання є небажаним); «принцип достовірності» [4]. Обравши необхідні ознаки ми будуємо матрицю спостережень, стандартизуємо її, щоб привести всі показники до одного виміру.

Будуємо вектор-еталон, поділивши всі ознаки на стимулятори та де стимулятори, і знаходимо відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном. Ці відстані служать основою для побудови показника розвитку, який знаходиться в інтервалі $[0; 1]$ та має при цьому таку інтерпретацію: окремий об'єкт (процес) у даному періоді тим більше розвинутий, чим ближче значення узагальнюючого показника до одиниці. З його допомогою можна оцінити до-

сягнутий у деякий період або момент часу «середній» рівень значення ознак, що характеризують явище чи процес. Побудований таким чином таксономічний показник синтетично характеризує зміни значень ознак досліджуваних груп. Інтерпретація даного показника така: він приймає високі значення при великих значеннях стимуляторів і низькі значення — при малих значеннях стимуляторів. Останні етапи можна проводити також аналізу на основі класичного алгоритму були виконані за допомогою програми STATISTICA (V 5.5 A), модуля «Кластерний аналіз» (Cluster analysis) [5].

Маючи показник конкурентоспроможності підприємства та знаючи фактори, що впливають на його результат, розробляємо стратегічні альтернативи розвитку та оптимізуємо модель бізнес-процесів.

Отже, стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг спрямоване на оптимізацію бізнес-процесів, що дозволить ефективно використовувати людей, які надають послуги, забезпечити високий рівень сервісу та якості послуг, адже саме від цього залежить рівень конкурентоспроможності таких підприємств. Щоб вдосконалити бізнес-процеси, ми аналізуємо ряд показників, що найбільш характеризують конкретну сферу та виділяємо проблемні місця, далі вже розробляємо стратегічні альтернативи вирішення.

Список літератури

1. *Заїка О. О.* До питань про конкурентоспроможність підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Заїка // Економіка і менеджмент культури. — 2013. — № 1. — С. 81-84. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ekmk_2013_1_18.pdf
2. *Плюта В.* Сравнительный многомерный анализ в эконометрическом моделировании / В. Плюта; [пер. с польск. В. В. Иванова]. — М. : Финансы и статистика, 1989. — 175 с.. — (Библиотека иностранных книг для экономистов и статистиков).
3. *Янковий О. Г.* Латентні ознаки в економіці : монографія / Щ. Г. Янковий. — Одеса : Атлант, 2015. — 168 с.
4. *Семенова В. Г.* Використання економіко-математичних методів у дослідженні ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств // Проблеми економіки № 3, 2015. — С. 336-341.
5. *Янковой А. Г.* Многомерный анализ в системе STATISTICA: монография / А. Г. Янковой. — Одеса : Оптимум, 2001. — 216 с.
6. *Репіна І. М.* Таксономічний аналіз ефективності формування та використання активів підприємства / І. М. Репіна // Формування ринкової економіки [Електронний ресурс] : зб. навк. праць / М-во освіти і науки, молоді та спорту України. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; відп. ред. О. О. Беляєв. — 2011. — Вип. 26, ч. 2. — С. 440-457.

References

1. Zai'ka, O. O. (2013) Issues of competitiveness. *Ekonomika i menedzhment kul'tury*, 1, 81-84. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ekmk_2013_1_18.pdf (in Ukr.)
2. Pluta, V (1989) Comparative multivariate analysis in econometric modeling [translation from Polish. Ivanov, V.V] . — M.: Finance and Statistics, 175 (in Russ.)
3. Yankovyi, O.G. (2015) Latent signs in the economy: monograph. — Odesa: Atlant, 168 (in Ukr.)
4. Semenova, V.G. (2015) The use of economic and mathematical methods in the study of the efficiency of enterprise intellectual property management // *Problemy ekonomiky*, 3, 336-341. (in Ukr.)
5. Yankovyi, A.G. (2001) Multivariate analysis in STATISTICA system: monograph — Odesa: Optium, 2016 (in Russ.)
6. Repina, I.M. (2011) Taxonomic analysis of the efficiency of formation and use of assets // *Formuvannya rynkovoyi ekonomiky*. — K.: KNEU, 26.2, 440-457 (in Ukr.)

Стаття надійшла до редакції 20.11.2016 р.

УДК 338.222 : 330.16

I.I. Топішко, канд. екон. наук, доцент
кафедри економічної теорії,
менеджменту та маркетингу
Національного університету
«Острозька академія»

ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

SOCIAL RESPONSIBILITY PROBLEMS OF BUSINESS IN THE INNOVATION ECONOMY

Ivan Topishko, PhD in Economics, Associate Professor
Department of Economic Theory,
Management and Marketing
National University «Ostroh Academy»

АНОТАЦІЯ. Розкрито сутність категорії «соціальна відповідальність бізнесу». Охарактеризовано особливості моделей соціальної відповідальності. Акцентовано увагу на пострадянській її модифікації. Зазначено здобутки і втрати, які бізнес має при дотриманні соціально відповідальної поведінки. Окреслено чинники впливу на формування системи соціальної