



УДК 330.341.1

JEL Classification: M11

Геннадій Ротанов

Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського  
пр-т акад. Вернадського, 4, м. Сімферополь, 95000, Україна

*e-mail: gnrotanov@gmail.com*

*к.е.н., доцент, декан факультету управління*

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ІНТЕГРОВАНИХ ПРОМИСЛОВИХ СТРУКТУР

*Анотація.* В статті обґрунтовано теоретичні основи та практичні рекомендації щодо забезпечення розвитку інтегрованих промислових структур у новій висококонцентрованій економіці на основі підвищення їх конкурентоспроможності за рахунок більш ефективних форм функціонування.

*Мета статті* полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку інтегрованих промислових структур у новій висококонцентрованій економіці на основі підвищення їхньої конкурентоспроможності за рахунок вибору більш ефективних форм функціонування.

У світовій економіці спостерігається стійка тенденція концентрації як у масштабі окремих країн світу, так і галузей економіки та суб'єктів господарювання. Згідно з проведеним дослідженням економіка України за концентрацією як на рівні окремих галузей, так і суб'єктів господарювання, значно поступається економікам інших країн світу.

У теорії та практиці господарювання існують різні підходи до оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. У той же час, наукових праць з оцінки конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур майже немає, а ті, що є, не враховують особливості різних типів інтеграції суб'єктів господарювання в інтегровані промислові структури.

На модельному рівні вид взаємодії між інтегрованими промисловими структурами – конкуренцію – можливо описати за допомогою якісних моделей популяційної динаміки міжвидової боротьби за існування. Модель конкурентної боротьби між інтегрованими промисловими структурами дозволяє описати криві їх ділових циклів.

*Ключові слова:* управління, конкурентоспроможність, інтеграція, промислова структура, розвиток.

Геннадій Ротанов

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ СТРУКТУР

*Аннотация.* В статье обоснованы теоретические основы и практические рекомендации по обеспечению развития интегрированных промышленных структур в новой высококонцентрированной экономике на основе повышения их конкурентоспособности за счет выбора более эффективных форм функционирования.

*В мировой экономике наблюдается тенденция интеграции как в масштабе отдельных стран мира, так и на уровне отраслей экономики и субъектов хозяйствования. Согласно проведенным исследованиям экономика Украины по глубине интеграции, как на уровне отдельных отраслей, так и на уровне субъектов хозяйствования, значительно уступает экономикам других стран мира.*

*В теории и практике хозяйствования существуют различные подходы к оценке конкурентоспособности субъектов хозяйствования. В то же время научных работ по оценке конкурентоспособности интегрированных промышленных структур почти нет, а те, что есть, не учитывают особенности различных типов интеграции субъектов хозяйствования в интегрированные промышленные структуры.*

*На модельном уровне вид взаимодействия между интегрированными промышленными структурами - конкуренцию - возможно описать с помощью качественных моделей популяционной динамики межвидовой борьбы за существование. Модель конкурентной борьбы между интегрированными промышленными структурами позволяет описать кривые их деловых циклов.*

**Ключевые слова:** *управление, конкурентоспособность, интеграция, промышленная структура, развитие.*

**Gennadiy Rotanov**

Taurida National V. I. Vernadsky University  
Acad. Vernadskyi Prospect, 4, Simferopol, 95000, Ukraine

*e-mail: gnrotanov@gmail.com*

*PhD, Assoc. Prof., Dean of the Faculty of Management*

## **THE MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE INTEGRATED INDUSTRIAL STRUCTURES**

**Abstract.** *The article substantiates the theoretical bases and practical recommendations for the development of integrated industrial structures in the new highly concentrated economy by improving their competitiveness through the selection of more effective forms of functioning.*

*A consistent trend of concentration is observed in the global economy, both as the scale of the industries and business entities and across single countries. According to a research, in the context of a concentration, the economy of Ukraine significantly inferior to the economies of the other countries, both at the level of individual businesses, and at the level of entire industries.*

*In theory and practice of management, there are different approaches of assessing the competitiveness of businesses. At the same time, there is almost no scientific papers that covers the process of assessing the competitiveness of integrated industrial structures, and those that exist do not include the features of the different integrations types of business entities in the integrated industrial structures.*

*At the model level, the type of interaction between integrated industrial structures – competition – may be described by qualitative models of population dynamics of interspecific struggle for existence. A model of competition between integrated industrial structures allows to describe the curves of their business cycles.*

**Keywords:** *management; competitiveness; integration; industrial structure; development.*

**Постановка проблеми.** Останні п'ятнадцять років стали переломними у діяльності промислових підприємств та їх об'єднань в Україні. Країна повернулася до ринково-конкурентних основ господарювання. Разом з тим, результати успішної діяльності як промислових підприємств, так і країни в цілому, визначає не зростання економічних показників, а покращення якості життя населення.

Однак, згідно з індексом розвитку людського потенціалу, який розраховується фахівцями Організації Об'єднаних Націй і характеризує якість життя населення країн світу. Тому перед країною стоїть важлива задача значного покращення якості життя населення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема конкурентоспроможності окремих промислових підприємств займалися такі вчені, як І. Ансоф, Г. Азоев, Н. Алексеев, Ж. Вальтер, А. Воронкова, А. Градов, Ю. Иванов, В. Кадієвський, О. Тищенко, Р. Фатхутдинов, А. Юданов та ін. Однак, незважаючи на це, у даній області дотепер цілий ряд теоретичних і практичних проблем залишається невирішеними.

Існуюча теорія розвитку промислових підприємств та їх інтегрованих структур зводиться в основному до побудови кривих, що характеризують не стадії їхньої якісної зміни, а обсяги продажів продукції. Таким чином, багато вчених не розділяють стадії розвитку промислових підприємств та їх інтегрованих структур і ділові цикли їхнього функціонування в окремих стратегічних зонах господарювання. Крім того, описуючи криві ділового циклу промислових підприємств та їх інтегрованих структур, вони не враховують при цьому вплив конкурентної боротьби між ними.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку інтегрованих промислових структур у новій висококонцентрованій економіці на основі підвищення їхньої конкурентоспроможності за рахунок вибору більш ефективних форм функціонування.

**Результати дослідження.** У світовій економіці спостерігається стійка тенденція концентрації як у масштабі економік окремих країн світу, так і галузей і промислових підприємств.

Для характеристики конкурентної боротьби промислових підприємств можна використовувати такі поняття: конкурентний статус, конкурентостійкість та конкурентоспроможність, що нерозривно пов'язано з поняттям конкуренція, але характеризують їх з різних боків: структури, функціонування та поведінки.

В той же час стосовно інтегрованих промислових структур ці поняття практично не розроблені. Конкурентний статус інтегрованих промислових структур представляє собою місце розташування інтегрованих структур в просторі конкурентної боротьби із суперниками.

Оцінка конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур базується на індивідуальному підході з урахуванням особливостей типів їх інтеграції. Основними специфічними особливостями інтегрованих промислових структур є такі: розмаїтість інтегрованих промислових структур, а також великий кількісний склад промислових підприємств, що входять до їх складу.

Концептуальні положення оцінки конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур полягають у такому: інтегровані промислові структури безпосередньо одна з одною не конкурують на конкретних товарних ринках; для кожної конкретної інтегрованої промислової структури існує своя індивідуальна модель оцінки конкурентоспроможності, виходячи з її типу, складу й кількості; для порівнянності оцінок конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур, які аналізуються, необхідно, щоб на них припадав значний обсяг продажів; оцінка конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур має враховувати як потенціал суб'єктів господарювання, що входять до її складу, так і наявні ресурси для його реалізації, а також синергетичний ефект від взаємодії суб'єктів господарювання, що входять до складу інтегрованих промислових структур.

На основі перерахованих вище особливостей нами запропоновано такі принципи оцінки конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур: ієрархічність побудови оцінки; розмаїтість моделей оцінки; однозначність й системність оцінки; облік синергії при оцінці.

Оцінка конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур складається з трьох етапів. На першому етапі побудови оцінки конкурентоспроможності інтегрованих

промислових структур на основі синергетичного підходу визначається система часткових показників оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, що входять до їхнього складу. Дана оцінка ґрунтується на потенційно-ресурсному підході.

На другому етапі на підставі синергетичного підходу визначаються кількісні комплексні показники конкурентоспроможності. Якісна оцінка конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур здійснюється з урахуванням двох видів синергетичного ефекту: підвищення прибутковості і капіталізації. Для цих цілей використовується матричний підхід.

Під розвитком суб'єктів господарювання або їх інтегрованих структур розуміється необоротний, спрямований процес переходу суб'єктів господарювання з одного стану в інший, більш якісний за рахунок підвищення їхньої конкурентоспроможності та конкурентного статусу.

Діловий цикл суб'єктів господарювання або їх інтегрованих структур – коливальний, повторювальний процес зміни обсягів виробництва продукції, залежно від кон'юнктури ринку. Стадії розвитку суб'єктів господарювання і інтегрованих промислових структур визначаються виходячи з масштабу бізнесу й ринку, на якому вони конкурують, а також їхнього типу: комутанти, експлеренти, пацієнти та віоленти.

Інтегровані структури бізнесу бувають тільки двох типів: пацієнти та віоленти, що з'являються починаючи з національного масштабу таких форм, як олігополія або монополія, при цьому у переважній більшості між підприємствами великомасштабного й великого бізнесу.

Для визначення стадій розвитку інтегрованих структур бізнесу нами пропонуються такі критерії: ступінь диверсифікованості бізнесу, інтернаціоналізація бізнесу, масштаб і динаміка бізнесу.

За ознаками боротьба за існування, співробітництво і нейтралізм, нами класифіковані такі види взаємодії між інтегрованими промисловими структурами: конкуренція, хижацтво, паразитизм, аменсалізм, симбіоз, коменсалізм і нейтралізм.

Одним з найбільш поширених видів взаємодії інтегрованих структур бізнесу є конкуренція, для якої характерна така особливість: конкуруючі між собою інтегровані промислові структури пригнічують одна одну, у результаті чого зростання кожної з них у присутності іншої відбувається повільніше.

Ґрунтуючись на теорії популяційної динаміки, нами запропонована така модель конкурентної боротьби, що являє собою систему диференціальних рівнянь:

$$\begin{cases} \frac{dV_{iz}^1}{dt} = U_{iz}^1 \frac{E_{iz}^1 - (V_{iz}^1 + \alpha \cdot V_{iz}^2)}{E_{iz}^1 + E_{iz}^2} \\ \frac{dV_{iz}^2}{dt} = U_{iz}^2 \frac{E_{iz}^2 - (V_{iz}^2 + \beta \cdot V_{iz}^1)}{E_{iz}^1 + E_{iz}^2} \end{cases}, \quad (1)$$

де  $\frac{dV_{iz}^1}{dt}$  й  $\frac{dV_{iz}^2}{dt}$  – швидкість зростання обсягу продажів у  $z$ -й інтегрованій промисловій структурі;  $U_{iz}^1$  і  $U_{iz}^2$  – потенційне зростання обсягу продажів;  $E_{iz}^1$  і  $E_{iz}^2$  – виробничі потужності;  $\alpha$  і  $\beta$  – коефіцієнти боротьби за існування між першою і другою інтегрованою промисловою структурою.

Модель конкурентної боротьби між інтегрованими промисловими структурами дозволяє одержати прогнозні криві їхніх ділових циклів із урахуванням попарних конкурентних взаємин.

Структуризація дозволяє здійснити системний і цілеспрямований пошук шляхів поєднання всіх компонентів організаційно-економічного забезпечення менеджменту промислового підприємства з метою концентрації керуючого впливу на чинники, що визначають потенціал підприємства, здатний забезпечити підвищення його конкурентоспроможності і стійкості в ринковому середовищі.

До першочергових організаційно-економічних заходів підвищення конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур можна віднести:

- широке впровадження маркетингової концепції в управління інтегрованою промисловою структурою, наділення відділу маркетингу більш широкими повноваженнями з управління конкурентоспроможністю, комплектування маркетингової служби фахівцями в галузі маркетингу, забезпечення маркетингової служби необхідним технічним і методичним інструментарієм з метою вирішення задач прогнозування, розробки та контролю виконання нормативів конкурентоспроможності інтегрованої промислової структури і продукції;

- автоматизація системи управління витратами на інтегрованому промисловому підприємстві, мінімізація витрат з усього технологічного циклу виготовлення продукції;

- здійснення технічного і технологічного переоснащення виробництва (на промислових підприємствах більш 50% обладнання і станків мають термін експлуатації, який перевищує 15 років);

- активізація внутрішнього та залучення зовнішнього інвестування у розвиток виробництва;

- впровадження ефективної системи управління якістю продукції, а також проведення її сертифікації на відповідність європейським і міжнародним стандартам;

- формування мотиваційного механізму стимулювання працівників інтегрованої промислової структури до розробки і реалізації творчих ідей, а також до підвищення якості праці, формування професіоналізму кадрового складу на основі цілеспрямованого навчання трудового колективу в різних формах підготовки і перепідготовки кадрів;

- диверсифікація виробництва і в її межах розробка нових виробів з більш високою паспортною продуктивністю, показниками надійності і з більш низькими витратами за весь життєвий цикл товару;

- вдосконалення фінансового менеджменту інтегрованої промислової структури;

- широка реклама, презентація продукції на виставках і ярмарках, активна участь у міжнародних тендерах, організація мережі представництв у регіонах.

З метою підвищення конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур можна реалізувати модель оптимального розподілу фінансових ресурсів. У кінцевому результаті модель може дозволити покращити чинники конкурентоспроможності та підвищити рівень конкурентоспроможності загалом на 20%, у порівнянні з прогнозованим, що є практичним підтвердженням ефективності концепції управління конкурентоспроможністю інтегрованою промисловою структурою.

**Висновки.** 1. У світовій економіці спостерігається стійка тенденція концентрації як у масштабі окремих країн світу, так і галузей економіки та суб'єктів господарювання. Згідно з проведеним дослідженням економіка України за концентрацією як на рівні окремих галузей, так і суб'єктів господарювання, значно поступається економікам інших країн світу.

2. У теорії та практиці господарювання існують різні підходи до оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. У той же час наукових праць з оцінки конкурентоспроможності інтегрованих промислових структур майже немає, а ті, що є, не враховують особливості різних типів інтеграції суб'єктів господарювання в інтегровані промислові структури.

3. На модельному рівні вид взаємодії між інтегрованими промисловими структурами – конкуренцію – можливо описати за допомогою якісних моделей популяційної динаміки міжвидової боротьби за існування. Модель конкурентної боротьби між інтегрованими промисловими структурами дозволяє описати криві їх ділових циклів.



**Список використаних джерел:**

1. Котлик А.В. Цілі діяльності підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності / А. В. Котлик // Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету «Наука й економіка». – 2008. – Випуск 2 (10). – С. 168 – 172.
2. Нижник І.В. Інформаційне забезпечення механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринку / І.В. Нижник // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. - 2010. – № 6 (56). – С. 199–205.
3. Поддубная Л.И. Внешняя торговля Украины и императивы ее структурных изменений / Л.И. Поддубная // Вісник ХДЕУ. - 2000. - №2 (14). – С. 17–20.
4. Ушаков Г. Г. Разработка мультиатрибутивной модели для контроля конкурентоспособности продукции предприятия / Г.Г. Ушаков // Економіст. – 2001. – № 6. – С. 74-77.
5. Кужель В. М. Моделювання ключових показників технічного розвитку підприємств / В. М. Кужель // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. пр. – 2005. – № 201. – Т. 1. – С. 157-163.
6. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В. А. Павлова. – 2006. – 276 с.
7. Поліщук О. В. Самоорганізація суб'єктів малого і середнього бізнесу / О. В. Поліщук // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – 2007. – Вип. 231: В 9 т. – Т. VIII. – С. 1686-1691.
8. Риндіна А. В. Системний підхід до дослідження конкурентоспроможності підприємства / А. В. Риндіна // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2002. – № 34. – Ч. I. – С. 207-211.
9. Kaplan, R. S.; Norton, D. P. The strategy-focused organization, how balanced scorecard companies thrive in the new business environment, Boston, 2001. – P. 131-142.
10. Djankov S. Enterprise restructuring in transition: a quantitative survey / Djankov S., Murrel P. // J. of econ. lit. - Nashville, 2002. – Vol. 40, No. 3. – P. 739-792.

**REFERENCES**

1. Kotlyk A.V. The objectives of the enterprise as the basis of its competitiveness [Tsili diyal'nosti pidpryyemstva yak osnova zabezpechennya yoho kon-kurentospromozhnosti]. *Naukovo-teoretychnyy zhurnal Khmel'nyts'koho ekonomichnoho universytetu «Nauka y ekonomika» – Scientific and theoretical journal Khmelnytsky University of Economics "Science and economics"*, 2008, no. 2 (10), pp. 168-172.
2. Nyzhnyk I.V. Information support mechanism for improving competitiveness in domestic and foreign markets [Informatsiyne zabezpechennya mekhanizmu pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva na zovnishn'omu ta vnutrishn'omu rynku]. *Visnyk Kyyyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu - Bulletin of the Kiev National University of Technologies and Design*, 2010, no.6 (56), pp. 199-205.
3. Poddubnaya L.I. Foreign Trade of Ukraine and its imperatives of structural changes [Vneshnyaya torgovlya Ukrainy i imperativy ee strukturnykh izmeneniy]. *Visnyk KhDEU - Journal KhSEU*, 2000, no.2 (14), pp. 17-20.
4. Ushakov G.G. Development multiattributivnoy model for monitoring the competitiveness of enterprise [Razrabotka mul'tiattributivnoy modeli dlya kontrolya konkurentospromozhnosti produktsii predpriyatiya]. *Ekonomist - Economist*, 2001, no.6, pp. 74-77.
5. Kuzhel' V. M. Modeling key indicators of technological development of enterprises [Modelyuvannya klyuchovykh pokaznykiv tekhnichnoho rozvytku pidpryyemstv]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky – Economy: Problems of theory and practice*, 2005, No. 201, Vol. 1, pp. 157-163.
6. Pavlova V. A. Enterprise Competitiveness: Evaluation and Strategy Support [*Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva: otsinka ta stratehiya zabezpechennya*]. 2006. 276 p.
7. Polishchuk O. V. Self-organization of small and medium enterprises [Samoorhanizatsiya sub"yektiv maloho i seredn'oho biznesu]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky: zb. nauk. prats' – Economy: Issues of Theory and Practice*, 2007, Vol. 231, No.8, pp. 1686-1691.
8. Ryndina A. V. Systems approach to the study of competitiveness [Systemnyy pidkhid do doslidzhennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva]. *Aktual'ni problemy mizhnarodnykh vidnosyn – Actual problems of international relations*, 2002, Vol. 34, No. I, pp. 207-211.
9. Kaplan, R. S.; Norton, D. P. *The strategy-focused organization, how balanced scorecard companies thrive in the new business environment*, Boston, 2001, pp. 131-142.
10. Djankov S. Murrel P. *Enterprise restructuring in transition: a quantitative survey*. J. of econ. lit., Nashville, 2002, Vol. 40, No. 3, pp. 739-792.

Рецензія: д.е.н., проф. Василенко В. О.

Reviewed: Dr., Prof. Vasilenko V. O.

Received: February, 2013

1st Revision: March, 2013

Accepted: April, 2013

