

4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-15>

УДК 338.43

Брінь П.В.

кандидат економічних наук,
професор кафедри менеджменту та оподаткування,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Звонко Є.О.

магістрант,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Brin Pavlo, Zvonko Yegor

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

ШЛЯХИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ ТА ЇЇ ВНЕСОК У КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

У статті пропонуються методичні засади оцінювання конкурентоспроможності бізнес-процесу як основного структурного елементу підприємства. У процесі аналізу конкурентоспроможності авторами використовується процесний підхід до управління, коли будь-яке підприємство може бути представлено як сукупність бізнес-процесів. Оцінювання конкурентоспроможності бізнес-процесів пропонується проводити на основі визначення їхньої зовнішньої і внутрішньої конкурентоспроможності з подальшим розрахунком інтегрального показника на основі методу аналізу ієрархій. Внутрішня конкурентоспроможність бізнес-процесу визначається шляхом його порівняння з іншими бізнес-процесами підприємства; зовнішня конкурентоспроможність бізнес-процесу – шляхом порівняння з аналогічними бізнес-процесами інших підприємств. Результати визначення конкурентоспроможності бізнес-процесів можуть бути використані в процесі реорганізації підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, стратегія, цілі, конкурентоспроможність бізнес-процесу, метод аналізу ієрархій.

Постановка проблеми. Одними з найважливіших цілей будь-якого підприємства є забезпечення його стабільної роботи, досягнення прибутковості та її збільшення. З урахуванням того, що нині практично будь-який ринок є «ринком покупця», а на ринках спостерігається перевиробництво товарів, досягнення зазначених цілей нерозривно пов'язане із забезпеченням конкурентних переваг господарюючого суб'єкта, тобто із забезпеченням конкурентоспроможності підприємства. Конкуренція є основною характеристикою будь-якого ринку, змушуючи підприємство прагнути до переваги над конкурентами. Зазначена категорія визначає життєздатність підприємства, результати його діяльності в умовах конкуренції, що вказує на високу актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методичні засади оцінювання конкурентоспроможності

висвітлено у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, таких як І. Ансофф, М. Портер, Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко, А.Е. Воронкова, Ю.Б. Иванов, Р.А. Фахутдінов та інші. На перший погляд може здатися, що питання щодо співвідношення конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності його продукції і бізнес-процесів (далі БП) уже досить опрацьовано в науковій літературі, але пильне вивчення зазначеного співвідношення приводить нас до висновку, що причинно-наслідкові зв'язки між згаданими категоріями донині залишаються розкритими не повністю.

Формулювання цілей статті. Враховуючи викладене, метою статті є розроблення теоретичних засад визначення конкурентоспроможності БП підприємства та встановлення причинно-наслідкових зв'язків між конкурентоспроможністю підприємства та конкурентоспроможністю бізнес-процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні поняття конкуренції є одним із найважливіших; термін «конкуренція» з лат. *concurrentia* означає змагання, суперництво. Теоретичною базою будь-якого дослідження у галузі конкурентоспроможності є роботи М. Портера, який ототожнює конкурентоспроможність підприємства та його конкурентну перевагу, а конкурентоспроможність підприємства оцінює серед груп підприємств, які належать до однієї галузі [1]. М. Портер стверджував, що конкурентоспроможність підприємства – це порівняльна перевага щодо інших компаній. Твердження щодо відносного характеру конкурентоспроможності підприємства поділяють більшість учених [2], приділяючи особливу увагу важливості оцінювання конкурентоспроможності у динаміці [3, 4], тобто з урахуванням змін внутрішнього середовища компанії та її зовнішнього оточення, зокрема дій її конкурентів. Автори поділяють погляд І. Піддубного та О. Піддубної, які деталізують визначення конкурентоспроможності підприємства, стверджуючи, що це потенціальна чи реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів [5]. Деякі автори ототожнюють поняття конкурентоспроможності продукції та конкурентоспроможності підприємства, але ми повністю поділяємо погляд авторів [5], які вважають конкурентоспроможність продукції лише одним із факторів конкурентоспроможності підприємства (рис. 1). Вплив факторів конкурентоспроможності підприємства, які не належать до конкурентоспроможності продукції, пояснимо на такому прикладі: високий кредитний рейтинг підприємства буде зумовлювати доступ до більш дешевих кредитів, що може стати базою для фінансування агресивної стратегії зростання.

Серед факторів конкурентоспроможності підприємства важливо виділити конкурентоспроможність

його бізнес-процесів (далі – КСБП), яка, на нашу думку, повинна вимірюватися у двох напрямках.

БП є досить складною економічною категорією, що описує «атом», з якого складається «матерія» підприємства. Найбільш вдалим визначенням БП є таке: «під бізнес-процесами розуміти систему безперервних, взаємопов'язаних, відповідним чином упорядкованих і керованих дій (процедур, операцій, виконуваних функцій), яка є елементом механізму формування доданої вартості (споживчої цінності) через перетворення організаційних ресурсів, зосереджених на досягненні однієї комплексної цілі, спрямованих на забезпечення продуктивності та ефективності організації загалом і забезпеченні донесення доданої вартості (споживчої цінності) до цільового ринку через бізнес-модель підприємства [6].

Як і будь-яка конкурентоспроможність, КСБП – це відносний показник, який передбачає порівняння БП з іншими, але, на відміну від конкурентоспроможності підприємства (яка оцінюється шляхом порівняння з іншими компаніями-конкурентами) або конкурентоспроможності продукції (яка оцінюється шляхом порівняння з іншими аналогічними видами товарів чи послуг), КСБП повинна оцінюватися у двох напрямках (рис. 2), розділяючи внутрішню та зовнішню КСБП.

Оцінювання зовнішньої КСБП – це відносно легкий процес, основною метою якого є визначення ефективності БП з її послідуєчим порівнянням з ефективністю аналогічних БП підприємств-конкурентів. Але, на нашу думку, окрім цього необхідно порівнювати також різні БП у межах одного підприємства для визначення загального внеску, який робить цей БП у результативність усього підприємства [7]. Цей процес буде суттєво важчим, оскільки різні БП відрізняються якісно, іноді маючи навіть різну кількість характеристик. Можливим теоретико-методичним шляхом визначення внутрішньої КСБП є застосування методичних засад

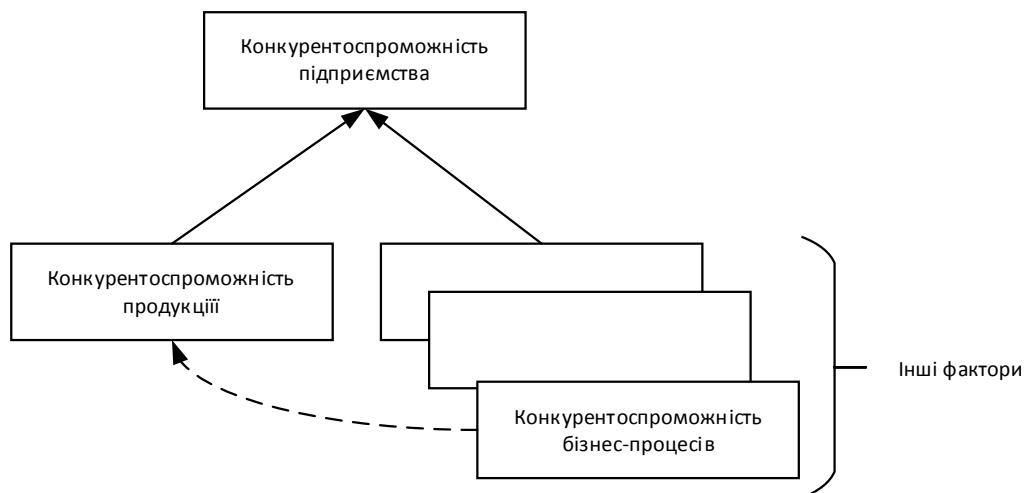


Рис. 1. Взаємозв'язок конкурентоспроможності підприємства, конкурентоспроможності бізнес-процесів та готової продукції

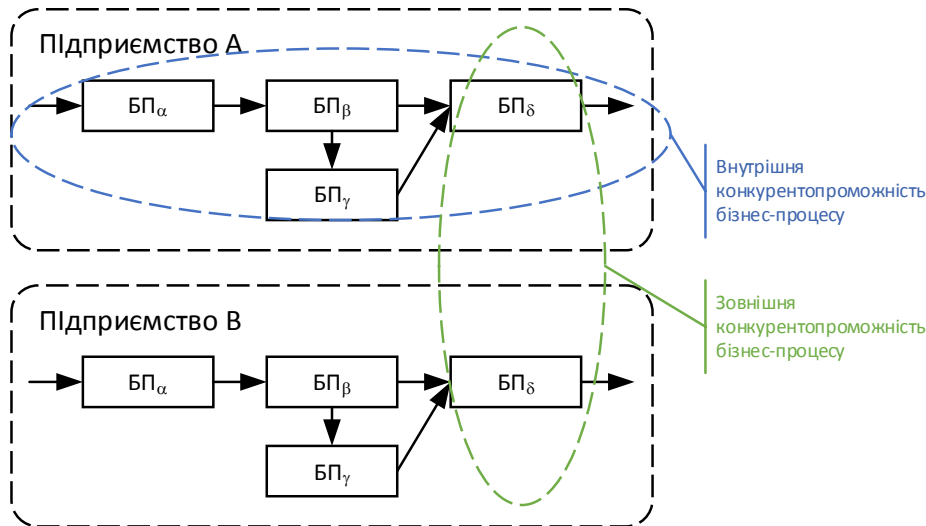


Рис. 2. Оцінювання внутрішньої та зовнішньої КСБП

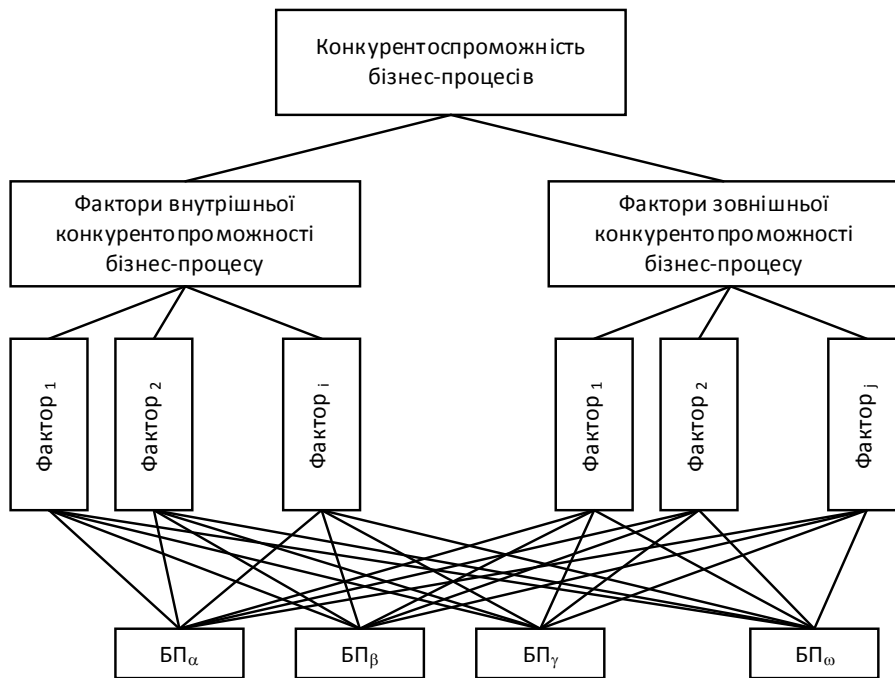


Рис. 3. Визначення КСБП на базі методу аналізу ієрархій

визначення конкурентоспроможності стратегічних зон господарювання диверсифікованої компанії [8].

Провівши розрахунок зовнішньої та внутрішньої КСБП відповідно до зовнішніх факторів та внутрішніх факторів, можна розрахувати інтегральну конкурентоспроможність кожного БП підприємства, що пропонуємо проводити з використанням методу аналізу ієрархій [9], відповідна ієрархія наведена на рис. 3.

Результати визначення конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємства можуть бути використані як інформаційна база у процесі прийняття рішень щодо реорганізації бізнес-процесів підприємства, зокрема у процесі використання аутсорсингу [10].

Висновки. Конкурентоспроможність підприємства є відносним інтегральним показником, який характеризує конкурентні переваги підприємства над іншими компаніями галузі. Конкурентоспроможність підприємства формується цілою низкою факторів, основним з яких є конкурентоспроможність його продукції.

Одним із додаткових факторів конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його бізнес-процесів, яка повинна вимірюватися у двох напрямках: (1) порівняння аналізованого БП з аналогічними БП інших підприємств (зовнішня КСБП) та (2) порівняння аналізованого БП з іншими БП підприємства (внутрішня КСБП).

Список літератури

1. Porter M.E. *Competitive Advantage of Nations*. New York : Free Press, 1990. 426 p.
2. Газіна Л.І. Брінь П.В. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. Харків : НТУ «ХПІ». 2012. № 58 (964). С. 28–32.
3. Иванов ЮБ. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики : Монография. Харьков : ХГЕУ, 1997. 246 с.
4. Брінь П.В., Прокоп М.В., Нехме М.Н. Динамічне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини і світове господарство*. 2019. Вип. 28, ч. 1. С. 62–68.
5. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник / За ред. проф. І.О.Піддубного. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. 264с.
6. Чернобай Л.І., Дума О.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів : Львівська політехніка, 2013. С. 125–131.
7. Brin P., Prokhorenko O., Nehme M., Trabulsi H. Strategic contribution of a business process to company's performance. *Journal of Information Technology Management*. 2020. № 12 (3), pp. 82–99. DOI: 10.22059/jitm.2020.76296.
8. Брінь П.В., Прохоренко О.В., Васильченко М.С. Оцінка конкурентоспроможності стратегічної зони господарювання диверсифікованого підприємства [Електронний ресурс]. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6 (11). С.103–106. URL: <http://pev.kpu.ua/vyruk-6-11>.
9. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем. Москва : Радио и связь, 1991. 224 с.
10. Прохоренко О.В., Брінь П.В. Управління аутсорсингом на промисловому підприємстві : монографія. Харків : «Друкарня Мадрид», 2018. 236 с.

References:

1. Porter M.E. (1990) *Competitive Advantage of Nations*. New York. Free Press. 426 p.
2. Hazina L.I. Brin P.V. (2012) Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstv. [Methods for assessing the competitiveness of enterprises]. *Bulletin of NTU "KhPI". Series: Actual problems of management and financial and economic activity of the enterprise*. No. 58 (964), pp. 28–32. (in Ukrainian)
3. Ivanov Yu.B. (1997) *Konkurentospobnost predpriyatiya v usloviyakh formirovaniya rynochnoy ekonomiki* [The competitiveness of the enterprise in the conditions of the formation of a market economy]. Kharkiv: KHGEU, 1997. 246 p. (in Russian)
4. Brin P.V., Prokop M.V., Nekhme M.N. (2019) Dynamichne otsiniuvannya konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Dynamic assessment of company's competitiveness]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. International Economic Relations and the World Economy*, no. 28 (1), pp. 62–68. (in Ukrainian)
5. Piddubnyi I.O., Piddubna A.I. (2004) *Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Management of international competitiveness of the enterprise]. Kharkiv VD "INZHEK". 264 p.
6. Chornobai L.I., Duma O.I. (2013) *Biznes-protsesy pidpriemstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut* [Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence]. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. Lviv Polytechnic. pp. 125–131 (in Ukrainian)
7. Brin P., Prokhorenko O., Nehme M., Trabulsi H. (2020) Strategic Contribution of a Business Process to Company's Performance. *Journal of Information Technology Management*, no. 12 (3), pp. 82–99. DOI: 10.22059/jitm.2020.76296.
8. Brin P.V., Prokhorenko O.V., Vasylchenko M.S. (2018) Otsinka konkurentospromozhnosti stratehichnoi zony hospodariuvannya dyversyfikovanoho pidpriemstva [Assessment of the competitiveness of the strategic business unit of the diversified enterprise]. *Priazovsky Economic Bulletin*, no. 6 (11), pp.103–106. (in Ukrainian)
9. Saaty T. (1991) *Analytycheskoe planirovaniye. Orghanyzatsiya system* [Analytical planning. System organization]. Moscow: Radyo i svjaz. (in Russian)
10. Prokhorenko O.V., Brin P.V. (2018) *Upravlinnia autsorsynhom na promyslovomu pidpriemstvi* [Outsourcing management at an industrial enterprise]. Kharkiv. Madrid Printing House. 236 p. (in Ukrainian)

ПУТИ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА И ЕЕ ВКЛАД В КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье предлагаются методические основы оценки конкурентоспособности бизнес-процесса как основного структурного элемента предприятия. В процессе анализа конкурентоспособности авторами используется процессный подход к управлению, когда любое предприятие может быть представлено как совокупность бизнес-процессов. Оценку конкурентоспособности бизнес-процессов предлагается проводить на основе определения их внешней и внутренней конкурентоспособности с последующим расчетом интегрального показателя на основе метода анализа иерархий. Внутренняя конкурентоспособность бизнес-процесса определяется путем его сравнения с другими бизнес-процессами предприятия; внешняя конкурентоспособность бизнес-процесса – путем сравнения с аналогичными бизнес-процессами других предприятий. Результаты определения конкурентоспособности бизнес-процессов могут быть использованы в процессе реорганизации предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, цели, стратегия, конкурентоспособность бизнес-процесса, метод анализа иерархий.

ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF A BUSINESS PROCESS AND ITS CONTRIBUTION TO THE ENTERPRISE'S COMPETITIVENESS

The article offers methodological principles for assessing the competitiveness of the business process as the main structural element of the enterprise. The competitiveness of the enterprise is one of the most important categories of a market economy and characterizes possibility of the enterprise to adapt to market conditions. When conducting the competitiveness analysis, the authors use a process approach to management, when any enterprise can be represented as a set of business processes. The competitiveness of the enterprise is a relative indicator that characterizes the sustainable competitive advantages of the enterprise over other companies in the industry. The competitiveness of the enterprise is formed by a number of factors, the main of which is the competitiveness of its products. Among other factors of competitiveness of the enterprise it is important to take into account competitiveness of its business processes which, in our opinion should be measured in two directions. It is proposed to assess the competitiveness of business processes on the basis of determining their external and internal competitiveness, followed by the calculation of the integrated indicator based on the Analytic Hierarchy Process created by Saaty. The internal competitiveness of the business process is determined by comparing it with other business processes of the enterprise; external competitiveness of the business process is determined by comparing with similar business processes of other enterprises. The results of determining the competitiveness of business processes can be used in the process of reorganization of the enterprise, for example in the decision-making process regarding outsourcing of the business process. The peculiarity of the proposed methodological approach to assessing the competitiveness of the enterprise is the integrated usage of various factors, which allows to take into account different parameters of the enterprise in all functional areas. The prospect of further research in this direction could be connected with searching of effective methods of competitiveness management.

Key words: *competitiveness of the enterprise, strategy, goals, competitiveness of the business process, analytic hierarchy process.*