

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Короговний О.А., аспірант (здобувач)

м. Київ

Забезпечення конкурентоспроможності та стабільної діяльності підприємств на галузевих ринках є однією з найбільш актуальних проблем сьогодення. Удосконалення методів та засобів ведення конкурентної боротьби спонукає суб'єктів господарювання до пошуку якісно нових, стратегічних підходів до управління підприємством, використання інструментів забезпечення ефективної та успішної діяльності, створення механізмів забезпечення економічної безпеки. Одним з таких інструментів є обґрунтована конкурентна політика підприємства.

Конкурентна політика є складовою теорії конкуренції, значний внесок в розвиток якої зробили зарубіжні та вітчизняні вчені: Д. Аакер, Г.Л. Азоев, Т. Амблер, І. Ансофф, І.З. Должанський, П. Дойлб, У. Кінг, Ф. Котлер, Д. Кліленд, Ж.-Ж. Ламбен, М.Х. Мескон, Г. Мінцберг, Я.Д. Плотнік, М. Портер, А. Шеленберг, І.В. Смолін, А.А. Томпсон, Р.А. Фатхутдінов, А.Ю. Юданов. Проте, системні дослідження з питань формування та реалізації конкурентної політики відсутні.

Конкурентна політика є своєрідним „Кодексом поведінки” підприємства у його конкурентному середовищі. Конкурентне середовище визначає характер конкурентної політики підприємства - систему принципів, інструментів, методів та методик ведення конкурентної боротьби.

Основними елементами конкурентного середовища є конкурентні сили підприємства: потенційні конкуренти, постачальники, прямі конкуренти, покупці, товари-субститути. Система принципів взаємодії підприємства з основними конкурентними силами і становить фундаментальну основу формування його конкурентної політики. При формуванні конкурентної політики також враховуються фундаментальні правила конкуренції, обумовлені особливостями діяльності підприємства в галузі, та закони конкуренції.

За результатами теоретичного дослідження виявлено, що конкурентною політикою підприємства є система принципів, фундаментальних правил та законів конкуренції, що формуються відповідно до характеру конкурентного середовища підприємства та його внутрішнього потенціалу. На рис. 1. зображено складові конкурентної політики підприємства.

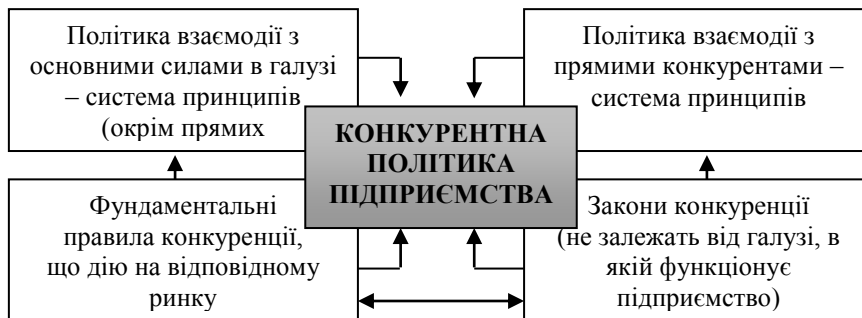


Рисунок 1 – Компоненти конкурентної політики

Конкурентна політика підприємства формується на рівні вищого керівництва, а також на рівні керівників функціональних підрозділів. Як показало дослідження, на рівні вищого керівництва компанії регламентуються основні принципи, правила та закони конкурентної політики, а на рівні керівників функціональних підрозділів. Зазначені елементи конкурентної політики деталізуються.

Конкурентна політика підприємства формується відповідно до характеру конкурентного середовища та з урахуванням наявного конкурентного потенціалу. Процес формування конкурентної політики підприємства передбачає реалізацію наступних етапів:

- ◆ формування переліку законів конкуренції;
- ◆ визначення галузевих правил ведення конкурентної боротьби;
- ◆ формування політики взаємодії підприємства з прямими конкурентами;
- ◆ формування політики взаємодії підприємства з основними силами в галузі;
- ◆ зведення результатів реалізації попередніх етапів до єдиної форми;
- ◆ порівняння зведених положень з наявним конкурентним потенціалом та їх корегування;
- ◆ визначення основних положень конкурентної політики підприємства та їх затвердження вищим керівництвом.

Перший етап – формування сукупності законів конкуренції. Закони конкуренції є умовно постійними правилами взаємодії конкурентів. Такі правила не залежать від специфіки галузі, в межах якої функціонує підприємство і є подібними для всіх суб'єктів діяльності. Формування законів конкуренції зводиться до їх формалізації, уточнення в межах розробки конкурентної політики та конкурентної стратегії підприємства.

Другий етап – визначення галузевих правил конкуренції. Галузеві правила конкуренції є умовно постійними правилами взаємодії конкурентів в межах певної галузі. Такі правила формуються на рівні об'єднань підприємств, що функціонують в галузі. Формування галузевих правил конкуренції на рівні підприємства зводиться до їх формалізації, уточнення та доповнення (при необхідності).

Третій етап – розробка політики взаємодії підприємства з прямими конкурентами. Політика взаємодії підприємства з прямими конкурентами визначає лінію поведінки компанії по відношенню до підприємств-конкурентів і спрямована на забезпечення сталих конкурентних переваг.

Четвертий етап – формування політики взаємодії підприємства з основними силами в галузі (окрім прямих конкурентів). Політика взаємодії підприємства з основними силами в галузі (окрім прямих конкурентів) – це обґрунтована та чітко структурована система принципів взаємодії підприємства з споживачами, постачальниками, товарами-субститутами, бар'єрами, що є основними конкурентними силами в галузі (окрім прямих конкурентів). Процес формування політики взаємодії підприємства з основними силами в галузі передбачає формування політики взаємодії компанії зі споживачами, постачальниками, товарами-замінниками, вхідними бар'єрами

П'ятий етап – агрегування сформованих на етапах №1-4 політик до єдиної форми, їх аналіз, групування, усунення зайвого. Після розробки основних компонент конкурентної політики, сформовані принципи та правила необхідно звести до єдиного документу та піддати детальному аналізу (з метою уточнення на усунення зайвого).

Шостий етап – порівняння отриманих результатів з наявним конкурентним потенціалом, їх коригування. Розроблені положення конкурентної політики повинні бути адаптовані до наявного потенціалу компанії. На наш погляд, адаптації підлягають лише дві компоненти конкурентної політики – політика взаємодії підприємства з основними конкурентними силами та політика взаємодії підприємства з прямими конкурентами, адже зміст законів конкуренції та галузевих правил конкуренції не залежить від потенціалу конкретного підприємства – оператора ринку. Процес адаптації передбачає уточнення „проблемних” положень конкурентної політики.

Сьомий етап – визначення основних положень конкурентної політики підприємства та їх затвердження вищим керівництвом. Розробка конкурентної політики (як і будь-якої іншої функціональної політики) відбувається на рівні керівників функціональних підрозділів, після чого вона переглядається, доповнюється та затверджується на рівні вищого керівництва підприємства.

Реалізація конкурентної політики дозволяє підприємству забезпечити конкурентоспроможність та стабільну діяльність на галузевих ринках.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: Професіонал, 2006. – 443с.
2. Белошапка А.И. Стратегии достижения целей в бизнесе: теория и практика / А.И. Белошапка. – Дн.: Пороги, 2003. – 797с. – 103.00
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент = Marketing Management / Ф. Котлер; Пер. с англ. – 11-изд. – СПб.: Питер, 2004. – 798с. – (Теория и практика менеджмента). – 85.00; 113.10
4. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг = Market-driven management: Учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования" / Ж.-Ж. Ламбен; Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 796с. – (Классика МВА). – 147.48
5. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302с.
6. Портер М., Самплер Д., С.К. Прахалад, К. Кристенсен / Курс МВА по стратегическому менеджменту = Portable MBA in strategy; Пер. с англ.; Ред. Л. Фаэй, Рэнделл Р. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 596с. – 85.80
7. Портер М. Конкурентная стратегия = Competitive Strategy: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 453с. – Библиогр.: С. 449-452. – 88.68
8. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств: Навч. посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навч. закладів. – К.: КНТЕУ, 2006. – 203с. – Бібліогр.: С. 198-203. – 21.83