

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Котенко С.І., аспірант

Сумський державний університет

Педченко Н.С., д.е.н., професор,

Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

У статті розглянуті поняття економічної конкуренції, проаналізовані наукові підходи різних авторів щодо визначення терміну «конкурентоспроможність підприємства». Детально описана стратегія підприємства та обґрунтована доцільність етапу управління конкурентоспроможністю в системі стратегічного розвитку підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, стратегічний розвиток, стратегія, система стратегічного розвитку підприємства.

DOI: 10.21272/1817-9215.2018.3-8

ВСТУП

Стратегічний розвиток будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки є унікальним явищем. Він потребує чіткої координації всіх ланок організації та створення комплексного плану розвитку з подальшою його реалізацією. Підприємства та організації мають змогу самостійно обирати стратегію розвитку, відштовхуючись від особливостей ведення бізнесу та напрямів майбутнього виходу на міжнародні ринки. Конкурентоспроможність підприємства як елемент стратегічного розвитку має досить великий вплив на короткострокове та довгострокове планування та, у випадку виходу організації на міжнародний ринок, буде одним з головних факторів успішного ведення бізнесу. Висока конкурентоспроможність організації та висока конкурентоздатність його продукції (послуг) є головним результатом процесу створення конкурентних переваг на основі грамотної та ефективної системи стратегічного розвитку підприємства.

ПОСТАНОВЛЕННЯ ЗАВДАННЯ

Під час вибору підприємством власної стратегії розвитку, постає питання, на яких чинника успішного функціонування організації робити акценти. Будь-який бізнес повинен бути прибутковим, а для того, щоб товари або послуги підприємства витримували рівень конкуренції на ринку та приносили прибуток, необхідно звернути увагу на конкурентоздатність продукції (послуг) та підприємства в цілому. Саме такі показники і є тими ключовими індикаторами, на які потрібно зробити акцент, та які мусять враховуватись при складанні стратегічного плану розвитку підприємства.

Метою дослідження є ідентифікація місця управління конкурентоспроможністю у системі стратегічного розвитку підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Конкуренція – це ключове поняття, яке виражає всю сутність ринкової економіки. Ефективність діяльності підприємств та організацій напряму залежить від того, яким чином вони розуміють поняття конкуренції та конкурентоспроможності.

Конкуренція, як економічна категорія, у науковій літературі розглядається як «...боротьба між підприємцями за найбільш ефективні умови й результати вкладення ресурсів у процесі виробництва й збуту товарів» [9, с. 58-60]. Сучасне трактування поняття «економічна конкуренція» має свої особливості:

- цивілізований характер конкурентної боротьби на ринку між суб'єктами господарювання;

- подібність та взаємозамінність товарів (послуг) конкуруючих підприємств;
- наближеність потреб споживачів, щодо яких ведеться конкурентна боротьба;
- можливість управління власними конкурентними перевагами;
- схожість мети конкуруючих підприємств, заради якої виникає боротьба;
- обмеженість можливостей конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на ринку [10, с. 82-91].

На початку ХХІ-го сторіччя термін «конкурентоспроможність підприємства» досліджувався багатьма науковцями, які, в свою чергу, сформулювали власні наукові підходи щодо його визначення. Наведені підходи відображені у таблиці 1.

Таблиця 1 - Наукові підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор(и)	Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»
Єрмолов М.О.	Відносна характеристика, що віддзеркалює відмінності процесу розвитку даного виробника від конкурента, як за ступенем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності [11, с. 239].
Беленький П.Ю.	Узагальнюваний показник, який відображає дієвість всього комплексу механізмів господарювання підприємства [5, с. 10].
Мельник О.Г.	Параметр, який, в першу чергу, репрезентує характеристику продукції підприємства, але водночас і ефективність функціонування підприємства на ринку певного рівня конкурентності [16, с. 227].
Лібман Г. І.	Комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу по відношенню до сукупності показників конкурентів [15, с. 193].
Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С.	Динамічна характеристика здібності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому визначений рівень конкурентних переваг [29, с. 14].
Піддубний І.О., Піддубна А.І.	Це потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування в релевантному зовнішньому середовищі, яке ґрунтується на перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів [18].

Конкурентоспроможність підприємств як комплексний фактор стратегічного розвитку та конкурентні стратегії у своїй роботі розглядали такі вітчизняні науковці, як Власенко В.А. [6, с. 32-41], Кузьмін О. Є. [14, с. 116-120], Савицька О. М. [21], Чумак Л.Ф. [25, с. 62-69], Шарко В.В. [26, с. 120-125] та багато інших.

Деяко детальніше описували тему управління конкурентоспроможністю такі дослідники, як Радченко О.П. та Вигонаїло А.С. у своїй публікації «Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах» [20] та Воронько-Невідніча Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. у своїй праці «Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища» [7, с. 251-254].

У вітчизняній та закордонній науковій літературі поняття «стратегія» та «стратегічний розвиток» досліджували багато вчених. Серед них можна виділити роботи, які стали вихідними для поточного дослідження, а саме роботи Г. Мінцберга [3], А. Чендлера [2], І. Ансоффа [1], Н. Грінберга [8], Р. Захарчин [13], М. Саєнко [22], Г. Швіндіної [4, 27, 28], І. Журило [12] та інших.

Стратегія підприємства та його успішний стратегічний розвиток неможливі без управління власною конкурентоспроможністю. М.Г. Саєнко у своїх роботах сформулював визначення стратегії підприємства, яке є актуальним та вичерпним: «...систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища для майбутньої прибутковості» [22, с. 9]

Згідно загальноприйнятій класифікації А.А. Томсона та А.Дж. Стрікланда [23] виділяють такі види стратегій.

1. Корпоративна стратегія - створює та визначає загальний план управління організацією. Вона включає в себе всі сфери діяльності підприємства, відображає загальний план розвитку. До головних напрямів корпоративної (портфельної) стратегії можна віднести: встановлення інвестиційних пріоритетів і спрямування ресурсів у найпривабливіші сфери діяльності; посилення конкурентних переваг у кожному виді бізнесу; зміцнення ділових позицій.

2. Ділова стратегія – має орієнтиром управління успішною діяльністю в певній сфері бізнесу. Головна мета такої стратегії - зосередження на досягненні довготривалих ділових та конкурентних переваг.

3. Функціональна стратегія - конкретизує деталі загального плану розвитку підприємства, використовуючи визначення підходів, дій та методів управління підрозділами. Цей вид стратегії спрямований на ефективне використання ресурсів підприємства у межах реалізації загальної стратегії.

4. Операційна стратегія - визначає принципи управління елементами організаційної структури, надає способи вирішення важливих оперативних завдань (закупівля, управління запасами). З метою реалізації стратегій вищих рівнів її розробляють для функціональних напрямів діяльності.

Окрім загальноприйнятих стратегій існують також конкурентні стратегії підприємства, які об'єднані в одну систему. Система конкурентних стратегій підприємства за Р.А. Фатхутдіновим «...це сукупність стратегій, націлених на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та на зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку» [24, с.82].

Відомий економіст М. Портер [19] виділив наступний блок конкурентних стратегій, які стали базовими при визначенні будь-яких інших стратегій підприємства. До цього блоку входять такі стратегії:

- лідирування в зниженні витрат (цін);
- диференціація;
- фокусування.

Стратегія лідирування в зниженні витрат (цін) базується на оптимізації всіх окремих частин виробничо-управлінської системи, до якої входять виробничі потужності; рівень витрат на сировину, матеріали та енергоносії; продуктивності праці тощо, тобто орієнтуванні на достатньо високий рівень показників ефективності виробництва. Також ця стратегія призводить до зниження таких показників конкурентоспроможності, як якість виготовлення окремих деталей, швидкість доставки продукції, надійності та технічна безпека тощо.

Стратегія диференціації має на меті створення ринкової пропозиції, які буде відмінною від конкурента за рахунок певної переваги, що відрізняє її поміж аналогів на ринку, наприклад, самі характеристики товару, його упаковка, післяпродажний сервіс, імідж організації та якість кадрів.

Стратегія фокусування – це використання більш глибокої диференціації продукції, яку випускає підприємство, або досягнення нижчих цін (витрат) на сегменті, що обслуговується. Досить часто обидві сторони цієї стратегії реалізуються одночасно, але такі приклади поодинокі, оскільки успішні комбінації різновекторних стратегій є досить рідкісним явищем.

Таким чином, запропоновані Портером стратегії визначають та певним чином обмежують набір рішень із стратегічного розвитку підприємства. Саме поняття «стратегічного розвитку» нами розуміється як це поступові прогресуючі зміни в діяльності підприємства, які обумовлені дотриманням стратегічного плану розвитку. Система стратегічного розвитку підприємства була якісно сформована та відображена науковцями Олійником Л.В. та Кузнецовою А.П. [17, с. 123], яка наведена на рис. 1.

Виходячи з вищенаведеної схеми, третім елементом (стадією) системи стратегічного розвитку підприємства є управління конкурентоспроможністю та оцінка

її рівня. Саме розрахунок показників конкурентоспроможності дає змогу підприємству виявити свої сильні та слабкі сторони, оцінити поточний стан справ та, виходячи з результатів оцінювання, підходити до формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства.



Рисунок 1 – Система стратегічного розвитку підприємства
(за Олійником Л.В. та Кузнєцовою А.П.)

ВИСНОВКИ

З вищенаведеного матеріалу можна зробити висновок про те, що конкурентоспроможність є важливим фактором, який треба враховувати при формуванні стратегій підприємств та організацій. Підхід Портера до формулювання конкурентних стратегій став базовим для більшості сучасних стратегій розвитку підприємства. Управління конкурентоспроможністю в системі стратегічного розвитку підприємства займає місце однієї з ключових ланок. Даний процес є сполучним елементом між етапом оцінки впливу зовнішнього середовища на організацію та етапом формуванням стратегічних цілей розвитку. Ретельна оцінка рівня конкурентоспроможності дасть змогу вірно сформулювати цілі стратегічного розвитку та, в подальшому, успішно реалізувати обрану стратегію.

SUMMARY

The article deals with the concepts of economic competition, the authors analyze the scientific approaches of different authors to define the term "competitiveness of enterprise". The strategy of the enterprise is described in detail and substantiated the feasibility of the stage of competitiveness management in the system of enterprise strategic development.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ansoff H. I. Strategies for diversification [Article] // Harvard business review. - 1957. - 35 (5). - pp. 113-124.
2. Chandler A. D. Strategy and Structure Chapters in the history of the American Industrial Enterprises Cambridge. – M. A. :MIT Press, 1962

3. Mintsberg H. The rise and fall of strategic planning. N.Y. the free press, 1994
4. Shvindina H. Shkurko I. Development of the Quantitative Five Forces Analysis as a Strategic Management Tool [Article] // Visnyk of Sumy State University. Economics. - Sumy : SSU, 2015 p.. - 1. - pp. 75-82.
5. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності / П.Ю. Беленький // Вісник НАН України. – 2007. – № 5. – с.10
6. Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2014. № 26(1). С. 32–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмерп_2014_26\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмерп_2014_26(1)_6)
7. Воронько-Невідничка Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. «Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища» / Глобальні та національні проблеми економіки, Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, Випуск 21. 2018 с. 251-254
8. Гринберг Н. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент / Н. Гринберг // Стратегический менеджмент. – 2005. – № 6. – С. 3-7.
9. Денисенко Д. Є. Сутність та види конкуренції у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених / Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід № 3/2012, с. 58-60
10. Єлець О.П., Богдан Є.В. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства / Запорізька державна інженерна академія, 2014, с.82-91 - [Електронне джерело] - Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_082.pdf
11. Єрмолов М.О Чим відрізняється конкурентоспроможність фірми від конкурентоспроможності товару. Як продати товар на зовнішньому ринку / М.О. Єрмолов. – М.: Думка, 1990. – 329 с. с.239.
12. Журило, І. В. Сутність системи стратегічного управління та методика її впровадження на підприємстві [Електронний ресурс] / І. В. Журило // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. праць. – 2009. – Вип. 15. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2009_15/stat_09/13.pdf.
13. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.7. С. 245–250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvntlu_2014_24
14. Кузьмін О. Є. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні засади, проблеми і прикладні аспекти / О. Є. Кузьмін // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : Монографія. – Х. : ВД „ІНЖЕК”, 2006. – С. 116-120.
15. Либман Г. И. Экономический словарь / Г. И. Либман, О. К. Филатов / под. ред. Ю. А. Белика и др. — 2-е изд., доп. — М. : Политиздат, 1989. — 399 с. с.193
16. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 344 с. с. 227
17. Олійник Л.В., Кузнецова А.П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства / Економіка і організація управління •№ 3 (31) 2018 с.123
18. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна. — Х.: ВД «ІН-ЖЕК», 2004. — 264 с.
19. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / А. Олійник (пер. з англ.), Р. Скільський (пер. з англ.). — К.: Основи, 1998. — 390 с.
20. Радченко О. П., Вігоняйло А. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах / Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», 2018, - Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/40.pdf
21. Савицька О. М. Передумови формування стратегії маркетингових комунікацій на засадах системного підходу оцінювання рівня конкурентоспроможності та стану ресурсного забезпечення підприємства [Електронний ресурс] / О. М. Савицька, Д. С. Лізягіна // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2017. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5378>.
22. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка. 2006. 396 с. с.9
23. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. — Диалектика-Вильямс, 2002. — 928 с.
24. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учеб.пособ. — М.: Эксмо,2004. — 544 с. с.82
25. Чумак Л.Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Економіка и управление. – 2013. – № 1. – С. 62–69.
26. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення / В. В. Шарко // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015, Серія Економіка. Випуск 2(4). Частина 2. – С. 120-125. – Режим доступу: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2015/12/2-4-2-2015-22.pdf>.
27. Швіндіна Г.О. Зміни пріоритетів організаційного розвитку та їх параметризація / Г.О. Швіндіна // Науковий журнал «Економічний вісник Національного гірничого університету». - (2016). - № 56(56). – С. 80-88.
28. Швіндіна Г.О. Інновації у розвитку стратегічного менеджменту: від конкуренції до коопетиції / Г.О. Швіндіна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2017. - № 1. - С. 180-192
29. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с. с.14