

3. Аскинадзи В. М. Инвестиции: учебник для бакалавров. / В. М. Аскинадзи, В.Ф. Максимова – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 422 с.
4. Ожерельев О.М. Политическая экономика: Словарь / Под ред О. М. Ожерельева и др – М: Политиздат, 1990 – 467 с.
5. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов / В.В. Ковалев – М: Финансы и статистика, 1998 – 144 с.
6. Макконелл К.Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю. // В 2-х т./ Пер. с англ. 11-го изд, т. II – М.: Республика, 1992. – 242 с.
7. Долан Е. Дж. Рынок: макроэкономическая модель / Е.Дж. Долан, Д. Линей – Спб: Питер, 1992 – 369 с.
8. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: Навчальний посібник. / Т.В. Майорова. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 376 с.
9. Назаров М.Г. Финансово-экономический словарь / Под ред М. Г. Назарова – М: Финстатинформ, 1995 – 224 с.
10. Федоренко В.Г. Інвестиційний менеджмент: Навч. посібник / В. Г. Федоренко. – К.: МАУП, 1999 – 191 с.
11. Сазонець І. Л. Інвестування. Підручник. / І.Л.Сазонець, В.А. Федорова – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
12. Кудряшов В.П. Курс фінансів: Навч. посіб./ В.П. Кудряшов – К.: Знання, 2008. – 431 с.
13. Закон України «Про режим іноземного інвестування», № 93/96-ВР, Редакція від 25.06.2016. – [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр>
14. Рязанова Н.С. Міжнародні фінанси: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Н.С. Рязанова.– К.: КНЕУ, 2001. – 119 с.
15. Державна служба статистики України . – [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
16. Финансовые результаты Auchan Holding. – [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://auchan.ua/news/finansovie-rezultati-auchan-holding-za-1-polugodye-2016/>
17. Романова Ю.С. Привлечение инвестиций в экономику России / Ю.С. Романова– [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/5/38.pdf>

Стаття надійшла: 14.12.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

Рецензент: д.держ.упр., проф. Маліков В.В.



УДК 681.45

JEL Classification: D41

УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Кудрявцева О.В., к.е.н., доцент

Пономаренко О.І.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. Предметом роботи є теоретичні засади формування стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Метою роботи є удосконалення методичної бази щодо стратегічного управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

З метою одержання обґрунтованих висновків у процесі роботи було використане системно-структурний аналіз, абстрактно-логічний метод; та метод порівнянь. У роботі запропоновано визначення поняття «стратегія управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства»; виділено головний підхід при визначенні ключових пріоритетів міжнародної конкурентоспроможності підприємства; надано визначення поняття «компетенція», що виділяється як своєрідний ресурс підприємства; сформуовано ряд функціональних стратегій; запропоновано процедуру формування і реалізації стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність, стратегія, компетенція, процеси, бізнес.

MANAGEMENT INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Oksana Kudryavtseva, PhD in Economics,

Olena Ponomarenko

Kharkiv National Automobile and Highway University

Summary. *The subject of the work is theoretical base of management strategy of the international competitiveness of the company. The aim is to improve the methodological framework for the strategic management of international competitiveness of the company.*

To obtain reasonable conclusions in the process was used systematic and structural analysis, Summary logical method; and method comparisons. The paper presents the definition of "management strategy the international competitiveness of enterprises"; highlighted the main approach to identify key priorities for the international competitiveness of the enterprise; given the definition of "competence" that stands out as a unique resource company; formed a number of functional strategies; the procedure of forming and implementing management strategies international competitiveness of the company.

Keywords: *international competitiveness, strategy, expertise, processes, business*

Постановка проблеми. Розвиток сучасних підприємств нерозривно пов'язане зі збільшенням обсягів їх діяльності на міжнародних ринках, а також якісними змінами характеру господарювання. Обмеженість внутрішнього інвестиційного попиту, ринкова нестабільність і гострота конкуренції на внутрішньому ринку, орієнтація багатьох вітчизняних підприємств на зарубіжних споживачів обумовлюють необхідність інтенсифікації міжнародної діяльності українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Макроекономічний аспект формування стратегії підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства розглянуто в працях вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків: О. Амоши, Г. Багієва, А. Базиліук, І. Булеєва, А.Воронкової, Ю. Макогона, В. Панкова, І. Піддубного, Ф. Котлера, М. Портера, С. Прахалад, В. Скіннера, Ж. Ламбена [1, 2].

Невирішені складові загальної проблеми. Серед численної наукової бібліографії, що стосується проблем розробки стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, немає належної кількості розробок, метою і результатом яких було б визначення організаційно-економічного змісту стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств, а також розробки методичного підходу до вибору оптимальної стратегії її управління.

Формування цілей статті. Удосконалення методичної бази щодо стратегічного управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ідея управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у визначенні конкурентних детермінант, які обумовлюють цілі, завдання, а також засоби формування і реалізації оптимальної стратегії його розвитку. З огляду на це, виникає потреба в розробці методологічних основ формування стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства та визначення тактичних засобів її реалізації.

Оскільки міжнародна конкурентоспроможність підприємства виступає як функція багатьох складових, зміст її стратегічного управління полягає в інтегрованому використанні приватних стратегій ринкової поведінки, що в результаті призводить до отримання підприємством конкурентних переваг. Доцільно зазначити, що реалізація стратегії конкурентоспроможності повинна носити безперервний характер, видозмінюючись залежно від зміни стану конкурентних детермінант, тобто використання стратегічного управління виступає іманентною формою організаційно-економічного механізму конкурентної боротьби, яка набуває особливого значення при зростанні динамічності і невизначеності міжнародних ринків.

Внаслідок цього, можна уточнити зміст поняття «стратегія управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства» – воно являє собою організаційно-економічний механізм конкурентної поведінки підприємства на міжнародних ринках, спрямований на підтримку і розвиток довгострокової конкурентоспроможності в ході активної адаптації внутрішнього середовища підприємства з метою його розвитку і змін в стані зовнішніх і внутрішніх конкурентних детермінант.

В якості основних проблем стратегічного управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства можна виділити формулювання цілей, завдань міжнародної діяльності підприємства, побудова адекватної з точки зору ефективності виконання завдань або реалізації бізнес-процесів організаційної структури управління, набір і розподіл за завданнями або процесами різних рівнів кадрових ресурсів, формування баз даних і баз знань для прийняття управлінських рішень, створення системи їх реалізації, контролю та аналізу результатів.

Крім того, високий рівень конкурентоспроможності підприємства за ступенем розвитку конкурентних переваг, адаптаційної активності і результатами економічної діяльності визначається високим ступенем економіко-організаційних заходів щодо впровадження маркетингу (або розвиненою

маркетингової орієнтацією виробництва) [3]. Саме такий підхід і став сьогодні головним при визначенні ключових пріоритетів міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Зауважимо, що ключовою компетенцією може бути названий бізнес-процес будь-якого рівня, тому підприємство може мати безліч компетенцій, виявлення і класифікація яких стає складним завданням.

В результаті спільного послідовно-паралельного протікання бізнес-процесів у внутрішньому середовищі підприємства формується виробничо-інноваційний потенціал підприємства, що представляє собою здатність до стабільної виробничої діяльності в рамках обраної стратегії в умовах складного і мінливого зовнішнього середовища. У комплексі з маркетинговим і фінансовим потенціалом міжнародної діяльності виробничо-інноваційний потенціал являє собою потенціал міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Знання того, як організувати бізнес-процеси для досягнення ефективного потенціалу міжнародної конкурентоспроможності підприємства і становить зміст ключових компетенцій.

Таким чином, компетенція - це ресурс підприємства, що містить досвід, знання і вміння ефективно організації бізнес-процесів для досягнення певної мети.

Зміст і різноманітність завдань стратегічного управління обумовлюють розвиток низки функціональних і підфункціональних стратегій:

1. Виробничо-інноваційні стратегії (стратегія НДДКР, стратегія впровадження інновацій, стратегія поставок, стратегія якості, стратегія виробництва і т.д.);
2. Маркетингові стратегії (стратегічні маркетингові дослідження, стратегія збуту, рекламна стратегія, цінова стратегія, контрактна стратегія і т.д.);
3. Фінансові стратегії (стратегія фінансування виробництва, стратегія фінансування міжнародної діяльності, валютна стратегія і т.д.);
4. Організаційно-кадрові стратеги (стратегія організаційного розвитку, кадрова стратегія, стратегія формування оргкультури).

Головною класифікаційною ознакою типології стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємства повинен бути, перш за все, вид конкурентних переваг, який підприємство прагне створити. Можливості формування певного виду конкурентних переваг підприємства, в свою чергу, визначаються зовнішнім середовищем – галуззю, в якій воно конкурує, і ресурсним потенціалом підприємства [4].

Процес реалізації стратегії повинен опиратися на те, що запити споживачів за новою продукцією, або за тою, що вже випускається, призводять до формування пріоритетів, які потім стають обов'язковими для подальших операцій підприємства. Для ідентифікації пріоритетів пропонується наступний алгоритм:

1. Розбивка ринку на сегменти.
2. Визначення вимог кожного сегменту ринку і основні умови діяльності на ньому (екзогенні конкурентні детермінанти).
3. Здійснення оцінки значимості конкурентних детермінант.
4. Перетворення найбільш значущих конкурентних детермінант в конкретні вимоги до характеристик інженерно-виробничих операцій, їх фінансового, маркетингового та організаційного забезпечення.

Пріоритети підприємства можна об'єднати в своєрідний комплекс, оскільки операції не можуть задовольнити купівельні потреби без проведення науково-дослідних і конструкторських робіт, без зв'язку зі збутом, а також без прямої або непрямої підтримки фінансового, кадрового та інформаційного менеджменту. Визначивши вимоги до робочих характеристик, виробничий підрозділ фірми використовує всі свої потенційні можливості (а також можливості своїх постачальників) для того, щоб виконати ці вимоги [5].

Можливості підприємства включають його техніко-технологічний потенціал, системи управління, організаційну структуру, культуру і персонал.

Висновок. Таким чином, основні завдання розвитку даної стратегії полягають, по-перше, в правильному визначенні конкретних вимог до виробничих, маркетингових, фінансових, організаційно-кадрових операцій для кожного з бізнес-процесів, по-друге, в розробці планів, які гарантують достатність операційних та інших можливостей підприємства для виконання цих вимог.

Перелік посилань:

1. *Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : Учебник / Р. А. Фатхутдинов – М.: Дело, 2002. – 448 с.*
2. *Портер М. Конкурентные стратегии / М. Портер – М.: Логос, 2004. – 588 с.*
3. *Лепа Н.Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия / Н.Н. Лепа – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2003. – 296 с.*

4. Піддубний І.О. *Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб.* / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 264 с.

5. Михайловська О.В. *Операційний менеджмент: Навч.-метод. посіб.* / О.В. Михайловська – Київ: Кондор, 2008. – 549 с.

Стаття надійшла: 12.12.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

Рецензент: д.е.н., доц. Горовий Д.А.

