

УДК 339.137

Заюкова М. С.

Вінницький державний педагогічний університет

СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто теоретичні основи формування стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтовано значимість процесу формування такої стратегії. Проведено порівняльний аналіз методичних підходів до оцінювання рівня конкурентоспроможності сучасного підприємства. Охарактеризовано базові типи ринкових конкурентних стратегій підприємств. Запропоновано сучасні аспекти стратегічного забезпечення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегії, діяльність підприємств, ефективність діяльності, результативність.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність підприємства за ринкових умов господарювання – це поняття комплексне, що припускає кілька рівнів конкурентної переваги. Щоби підприємство стало лідером на ринку, йому необхідно випереджати конкурентів у всіх нововведеннях в системі розподілу та збуту, встановленні нових цін, зниженні витрат. В такий спосіб досягається відразу кілька параметрів конкурентоспроможності. Найчастіше підприємства вибирають стратегію забезпечення конкурентоспроможності з

огляду на методи та результати її оцінювання, тому необхідно розглянути сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, виявити їх недоліки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження теоретичних і методичних проблем конкуренції та конкурентних переваг господарюючих суб'єктів досить широко висвітлені в працях зарубіжних вчених, зокрема в роботах І. Ансоффа, Д. Кейнса, А. Курно, А. Маршалла, М. Портера, Д. Рікардо, Дж. Робінсона, А. Сміта,

Т. Стюарта, Ф. Хайєка, Е. Чемберліна, Й. Шумпетера. Серед останніх наукових досліджень, присвячених проблемам конкурентоспроможності підприємств, можна виділити праці Л. Піддубної, Н. Тарнавської, Г. Яковлева, Л. Гринівой, І. Рожкової, О. Паршиної, О. Янкового. Незважаючи на існування значної кількості досліджень, сьогодні вкрай необхідним є подальше вивчення та уточнення стратегії забезпечення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Конкуренція є об'єктом уваги як зарубіжних, так і вітчизняних вчених протягом більш ніж двохсотлітнього періоду. З точки зору економічної теорії основними підходами до вивчення конкуренції як економічного явища є поведінковий, структурний та функціональний. Кожен з підходів властивий одній з економічних концепцій, відповідних розвитку економічної думки певного періоду часу.

Незважаючи на те, що існують різноманітні методи для оцінювання результатів діяльності в галузі забезпечення конкурентоспроможності, вони обмежені різними рамками, а їх більшість спирається на інтереси тільки зацікавлених сторін, не враховуючи оцінювання соціального інвестування як джерела стратегічної конкурентної переваги.

Процес формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства повинен стати фундаментом забезпечення результативності діяльності підприємства, оскільки є можливістю утримання протягом досить тривалого періоду часу набору унікальних конкурентних переваг.

Мета статті полягає в обґрунтуванні методичних підходів на основі оцінювання рівня конкурентоспроможності до розроблення стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наявність на ринку конкуренції зумовлює необхідність звернутися до її похідної категорії, а саме конкурентоспроможності. Більшість вітчизняних та закордонних вчених-економістів, розглядає конкурентоспроможність як властивість певного суб'єкта ринкових відносин (організації, галузей економіки, регіонів, держави), об'єкта ринкових відносин (товару, праці, послуги) або процесу конкурентних відносин, що характеризується наявністю або відсутністю певних переваг порівняно з аналогом конкурентного середовища [1, с. 210].

Фактор конкурентоспроможності – це довільна властивість економічного середовища або самого суб'єкта економіки, здатного впливати на процес і результати функціонування цього суб'єкта в конкурентному середовищі. Погоджуємося з думками науковців, що фактори конкурентоспроможності є відносними. В одних умовах певна властивість економічного середовища або самого підприємства виступає фактором конкурентоспроможності, в інших – ні. Фактори пояснюють причини, які здатні впливати на рівень конкурентоспроможності та обґрунтовувати необхідність їх систематизації за усіма вагомими ознаками.

Присутність різноманітних підходів до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства свідчить про багатоаспектність характеру цього явища. Найчастіше на практиці підприємства вибирають стратегію забезпечення конкурентоспроможності, виходячи з її оцінювання.

Оцінка конкурентоспроможності компанії необхідна для виявлення основних конкурентних

переваг господарюючого суб'єкта з метою визначення його поточної та потенційної конкурентної позиції щодо інших конкурентів, споживачів, постачальників та інших учасників ринку. Нині у вітчизняній та зарубіжній практиці відсутній загальноприйнятий підхід до кількісного оцінювання конкурентоспроможності компанії.

Основна мета оцінювання конкурентоспроможності компанії з практичної точки зору полягає у виявленні сильних і слабких сторін функціонування підприємства та основних його конкурентів з метою визначення пріоритетних напрямів діяльності підприємства під час формування ефективної конкурентної стратегії. Необхідно враховувати, що існують методи оцінювання окремо для продукції підприємства, окремо для персоналу, а також збірні методи, що дають змогу оцінювати конкурентоспроможність підприємства загалом.

Проаналізуємо основні підходи до оцінювання конкурентоспроможності з позицій їх впливу на процес формування ефективної конкурентної стратегії підприємства.

1) Маркетинговий підхід до оцінювання конкурентоспроможності підприємства проводиться щодо попиту на продукцію компанії, збуту та просування товару з урахуванням ступеня задоволення споживача. В рамках цього підходу широко використовуються різні матричні методи (наприклад, матриці BCG, ADL, McKinsey). Матричні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства припускають розгляд підприємство як сукупності бізнес-одиниць, об'єднаних в єдину оцінну систему, побудовану за принципом системи координат [2, с. 111].

Проте необхідно відзначити низку методологічних недоліків цього підходу, які полягають у складності визначення низки ринкових показників, таких як частка ринку, темпи зростання, привабливість ринку. Це істотно ускладнює інтеграцію математичного апарату для кількісного оцінювання рівня конкурентоспроможності компанії. Таким чином, матричні методи певною мірою ускладнюють оцінювання конкурентної ситуації в галузі та визначення конкурентних переваг компанії.

2) Таблично-графічний підхід відрізняється наочністю, оскільки відображає результат оцінювання конкурентоспроможності у вигляді схематичного зображення. Графічний підхід можна уявити методом багатокутника, який дає змогу оцінити конкурентоспроможність компанії в розрізі основних напрямів її фінансово-господарської діяльності. Оцінка основних напрямів представлена у вигляді векторів, розташованих на площині багатокутника. Вперше метод був запропонований французькими економістами А. Олів'є, А. Дайан, Р. Урсі [3, с. 87]. Автори враховували вісім характеристик (властивості товару, його якість, ціна товару, фінанси компанії, збут, передпродажний і післяпродажний сервіс, а також параметри, що враховують взаємодію із зовнішніми зацікавленими сторонами). Недоліком цього підходу є відсутність обліку впливу людського фактору та ролі персоналу на конкурентоспроможність компанії.

Однак перевага цього підходу полягає в тому, що широко представлена ефективність маркетингової діяльності з позиції підвищення конкурентоспроможності компанії, оскільки основними перевагами є наочність отриманих результатів та можливість отримання не тільки якісної, але й кількісної оцінки шляхом впровадження в методу математичного апарату. Основним недоліком

цього методу є суб'єктивне присвоєння експертами балів оцінюваних параметрів [4, с. 43].

3) Продуктовий підхід до оцінювання конкурентоспроможності включає вибір продуктів, товарів і послуг, за якими буде проводитися аналіз конкурентоспроможності, що враховує вимоги покупців, він ґрунтується на техніко-економічній характеристиці товару. Під час оцінювання конкурентоспроможності необхідно враховувати естетичні, нормативно-технічні та ергономічні показники продукції, а також її вартість. Оцінка конкурентоспроможності компанії нерідко отожднюється з оцінкою конкурентоспроможності її продукції, однак ця оцінка відображає конкурентоспроможність компанії лише в поточному періоді. У більшості випадків вона зводиться до визначення взаємин ціни та якості продукції [5, с. 36].

До недоліків цього методу слід віднести незвідність оцінки конкурентоспроможності продукції до оцінки конкурентоспроможності компанії. Цінові, естетичні, нормативно-технічні та інші властивості товару досить легко підлягають копіюванню з боку конкурентів, через що перетворення їх на довгострокову конкурентну перевагу істотно ускладняється.

4) Операційний підхід передбачає оцінку ефективності діяльності окремих підрозділів підприємства. В цьому разі ефективність залежить від раціонального використання ресурсів та результативності окремих функціональних операцій. За операційного підходу до оцінки конкурентоспроможності компанії найбільш конкурентоспроможними є ті компанії, де найкращим чином організована робота всіх служб та підрозділів. Таким чином, конкурентоспроможність компанії може бути виражена у вигляді сукупності окремих показників ефективності господарської діяльності, тобто операцій структурних одиниць.

Для оцінювання конкурентоспроможності компанії операційними методами необхідно визначити перелік операцій та показників, які є найбільш значущими для забезпечення конкурентоспроможності. Ці показники поділяються на маркетингові, економічні, виробничі, організаційні, кадрові тощо.

Основним методичним недоліком цього підходу є те, що конкурентоспроможність підприємства розглядається в розрізі ефективності діяльності окремих його підрозділів, а не в сукупності у вигляді системи, яка має комплекс взаємозв'язків та ієрархічну співвідпорядкованість.

5) Комплексний підхід до оцінювання конкурентоспроможності є важливою умовою вироблення стратегії підприємства в сучасних умовах та визначає регіональну й галузеву політику. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства враховує ширший спектр чинників, які оцінюють техніко-економічний рівень підприємства. До цих факторів належать фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, а також показники як поточної конкурентоспроможності, так і стратегічної.

Оскільки кожен з підходів має свої переваги й недоліки, прийнято вважати, що їх комбінація покаже об'єктивну вартість бізнесу.

6) Порівняльний підхід базується на принципі заміщення, який полягає в тому, що вартість бізнесу організації не може сильно відрізнятись від вартості іншої організації, яка має еквівалентну корисність для потенційного покупця [6, с. 97].

Недоліки цього підходу обумовлені недостатньою кількістю інформації про компанії-аналоги,

що є наслідком нерозвиненості вітчизняного фондового ринку, надмірного впливу на вартість компанії настроїв на ринку.

7) Витратний (майновий) підхід, або оцінка бізнесу, заснована на активах, характеризує вартість організації з боку понесених витрат. Метод чистих активів застосовується в разі відсутності у компанії нематеріальної вартості, при цьому компанія не генерує позитивний грошовий потік та володіє значними активами. Основним припущенням під час оцінювання є припущення про можливий продаж активів компанії. Вартість компанії дорівнює різниці між сумарною вартістю її активів та зобов'язань, які спрощено можна визначити на основі даних бухгалтерської звітності.

Основним недоліком цього підходу є неможливість оцінити вартість компанії загалом з урахуванням ринкової (а не балансової) вартості її активів. До переваг можна віднести простоту та зрозумілість методу для основної частини користувачів оціночних послуг.

8) Прибутковий підхід до оцінювання виходить з припущення, що розумний інвестор не заплатить за бізнес більше того, що може на ньому заробити. Оцінка ґрунтується на приведенні майбутніх доходів компанії до цього періоду часу за допомогою дисконтування. В оцінці бізнесу дохідний підхід є обов'язковим до застосування під час оцінювання компанії з ненульової прибутковості.

Одним з найбільш істотних недоліків цього підходу є суб'єктивний характер прогнозування майбутніх грошових потоків.

9) Інтегральний підхід тісно пов'язаний з комплексними методами оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Для управління рівнем конкурентоспроможності необхідно вимірювати кількісно показники конкурентоспроможності підприємства, які необхідно відібрати таким чином, щоб оцінити корисний ефект господарюючого суб'єкта та конкуруючих об'єктів за певний період з урахуванням сукупних витрат [7, с. 98].

10) Метод корисного ефекту формує інтегральний показник, що характеризує систему властивостей об'єкта, які використовуються для виконання конкретної роботи конкретним споживачем за період служби. Корисний ефект можна вимірювати в натуральних одиницях, грошовому виразі або умовних балах.

11) Динамічний підхід має особливий інтерес по відношенню до оцінювання конкурентоспроможності компанії як найбільш оптимальний та відображає рівень ефективності використання господарюючим суб'єктом економічних ресурсів щодо ефективності використання цих ресурсів конкурентами.

В основу динамічного методу закладено визначення ключових індикаторів діяльності господарюючого суб'єкта. Економісти часто сходяться в тому, що прибуток, виручка підприємства та ступінь задоволеності споживача є основними індикаторами фінансово-господарської діяльності компанії. До переваг динамічного методу слід віднести його універсальність, оскільки він допускає формування індикаторів з числа будь-якого обсягу та складу вибірки компанії-конкурентів залежно від цілей аналізу.

Щодо економічної поведінки підприємства можна виділити три базові типи стратегій підприємств на ринку:

– підприємства з рудеральними стратегіями (рудерали), що користуються своїм монополічним правом на виробництво та реалізацію інноваційних товарів; компанії можуть значно випереджати конкурентів не тільки в розробленні нових

товарів, але й у виводі їх на ринок; фактично вдається встановлювати монополю (за умов відсутності реальної конкуренції) високі ціни на товар, що користується підвищеним попитом; така стратегія дає змогу отримувати високі прибутки на вкладений капітал навіть за малої частки ринку;

– підприємства з конкурентною стратегією (конкуренти), що володіють ефективними механізмами захоплення ресурсів та інтенсифікації виробництва; вони знаходять способи виробництва одиниці продукції зі споживанням меншої кількості праці та матеріалів; для цього потрібні певні резерви у зниженні витрат або значні безперервні інвестиції в раціоналізацію виробництва з метою отримання постійної цінної переваги та розширення збуту продукції;

– підприємства зі стрес-толерантною стратегією (стрес-толерантний), що виживають тому, що уникають лобової цінової конкуренції шляхом створення власної, недоступної іншим унікальної ніші; вони пристосовані до існування в умовах значного дефіциту ресурсів; фактично це стратегія дрібних нововведень, пов'язаних з утриманням ринкової ніші та частки на ринку, витрати на які окупаються за рахунок збільшення ціни.

На практиці найчастіше відбувається змішання первинних стратегій, що формує різноманіття поєднань вторинних стратегій: конкуренти – рудерали, рудерали – стрес-толерантний, конкуренти – стрес-толерантний, конкуренти – стрес-толерантний – рудерали. Підприємства зі вторинними стратегіями адаптовані до умов існування, в яких поєднуються конкуренція, стрес і порушення різного ступеня інтенсивності. Співвідношення конкуренції, стресу і порушення змінюється залежно від зміни зовнішніх умов. Останні визначаються етапом життєвого циклу ринку (зовнішні умови, що впливають на всі компанії однаково).

Таким чином, сучасне підприємство за сприятливих умов може застосовувати низку різних видів конкурентних стратегій, в основі яких має лежати мінімізація слабких сторін підприємства на основі використання зовнішніх можливостей або використання сильних сторін для реалізації зовнішніх можливостей, або використання сильних сторін для знешкодження зовнішніх загроз. За наявної повноти аналітичної інформації оптимальною для підприємства є комбінована стратегія підвищення конкурентоспроможності, котра у своїй основі міститиме засади конкурентної стратегії широкої диференціації з елементами стратегії фокусування. Головним елементом сучасної стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства має стати якість продукції, яка перш за все формує левову частку іміджу підприємства та прямо чи опосередковано впливає на

інші фактори. Сучасне підприємство має позбутись категорій продукції, за якими помітний спад попиту та які не користуються попитом на ринках, а переорієнтуватися на нові ринки, які сьогодні починають відкриватись для підприємства, а також нарощувати виробництво продукції за перспективними категоріями. Для прийняття таких рішень основою мають стати соціологічні, статистичні дослідження на рівні країни, аналогічні закордонні дослідження, дані щодо задоволення потреб споживачів та аналіз основних тенденцій галузі. Сьогодні диктує свої умови, а маркетингові інструменти сучасності тісно пов'язані з інформаційними комп'ютерними технологіями, а саме соціальними мережами.

Вивчення конкурентоспроможності має вестись постійно та систематично протягом усієї фінансово-господарської діяльності. Такий підхід дає можливість своєчасного ухвалення рішення про оптимальні зміни товарного асортименту, необхідність пошуків ринків збуту, продаж нових видів продукції тощо.

Висновки. Нами розглянуті підходи до оцінювання конкурентоспроможності компанії, кожен з яких може містити різні методи оцінки, однаково застосовні і в рамках іншого підходу. Всі представлені підходи до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств впливають на формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності.

Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства мають формуватися у лоні клієнтоорієнтованої парадигми розвитку сучасного підприємства, а саме вони мають бути не вузько забезпечувальними функціональними, а комплексними з власним стратегічним набором та базовим логічним інструментарієм сучасного менеджменту, що виконує роль драйвера в системі управління конкурентоспроможністю підприємства та забезпечує його конкурентостійкість і тривалу прибутковість. Залежно від ринкової ситуації, умов середовища функціонування, рівня конкурентних переваг, методів конкурентного суперництва підприємство вибирає відповідну стратегію конкурентоспроможності та модель поведінки. Вибір стратегій конкурентоспроможності доцільно здійснювати за взаємозв'язком стадій економічного розвитку підприємств та їх стратегічних типів з використанням багатовимірного простору.

Таким чином, обґрунтовані методичні підходи до розроблення стратегій підвищення конкурентоспроможності описують послідовність і взаємозв'язок необхідних заходів, підкреслюють клієнтоорієнтовану ціннісно-компетентісну інноваційну спрямованість таких стратегій, заснованих на мінливих конкурентних перевагах.

Список використаних джерел:

1. Воронкова А. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Луганск: ВГУ, 2000. 315 с.
2. Воронов Д. Динамический подход к оценке конкурентоспособности предприятий. Конкурентоспособность социально-экономических систем / под науч. ред. А. Татаркина, В. Криворотова. Москва: Экономика, 2014. 466 с.
3. Оливье А., Дайан А., Урсе Р. Международный маркетинг. Академия рынка: маркетинг / под ред. А. Худокормова. Москва: Экономика, 2014. 513 с.
4. Тарнавська Н. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
5. Янковий О. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
6. Паршина О. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія: у 4 т. Дніпропетровськ: Герда, 2013. Т. 2. 334 с.
7. Паценко О. Детермінанти стійкої конкурентоспроможності країн. Київ: ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана», 2011. 368 с.

Заюкова М. С.

Винницький державний педагогічний університет

СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Резюме

В статье рассмотрены теоретические основы формирования стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия. Обоснована значимость процесса формирования такой стратегии. Проведен сравнительный анализ методических подходов к оцениванию уровня конкурентоспособности современного предприятия. Охарактеризованы базовые типы рыночных конкурентных стратегий предприятий. Предложены современные аспекты стратегического обеспечения уровня конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность, стратегии, деятельность предприятий, эффективность деятельности, результативность.

Zajukova M. S.

Vinnitsa State Pedagogical University

STRATEGIES FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF MODERN ENTERPRISES

Summary

The theoretical basis for the formation of strategies to ensure the competitiveness of the enterprise. The significance of the process of forming such a strategy is substantiated. A comparative analysis of methodological approaches to assessing the level of competitiveness of a modern enterprise has been carried out. The basic types of market competitive strategies of enterprises are characterized. Proposed modern aspects of strategic support for the level of competitiveness of the enterprise.

Key words: competitiveness, strategies, enterprise activities, business performance, effectiveness.