

кваліфікаційного рівня працівників, їх виробничу адаптацію, атестацію персоналу і планування його трудової кар'єри [5, с. 215].

Також витрати на розвиток персоналу за цільовим призначенням поділяються на витрати на загальноосвітню підготовку, професійне навчання (первинна підготовка персоналу, перепідготовка персоналу, підвищення кваліфікації персоналу), виробничу адаптацію прийнятих працівників, атестацію персоналу, планування трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційне просування робітників і фахівців, на формування резерву керівників організації [5, с.216].

На підприємстві складають бюджет витрат на персонал, де одним з розділів є бюджет витрат на розвиток персоналу. Розділ бюджет витрат на розвиток персоналу розглядає такі питання: оцінка персоналу, навчання персоналу, формування кадрового резерву [3, с.408]

Дотримання послідовності етапів організації системи розвитку персоналу на підприємстві позитивно вплине на головні результати діяльності підприємства.

Окрім цього, система розвитку персоналу на підприємстві має бути гнучкою, здатною швидко пристосуватись до змін факторів зовнішнього середовища.

Отже, з одного боку організація системи розвитку персоналу повинна швидко реагувати на зміни потреб виробничого процесу підприємства, а з іншого — надавати можливості персоналу підвищувати свій професійний рівень відповідно до їх інтересів.

Висновки

Організація системи розвитку персоналу надає змогу значно підвищувати ефективність усіх напрямів діяльності підприємства та рівень його конкурентоспроможності, що є надзвичайно актуальним в умо-

вах зовнішнього середовища. Саме взаємозв'язок усіх елементів системи розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства, який досягається через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, оцінку персоналу, соціальний розвиток, мотивацію персоналу, а також планування кар'єри персоналу підприємства.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про професійний розвиток працівників» № 4312-VI від 12.01.2012р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
2. Брич В. Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – № 5. – 2009. – Т. 2. – С.13–16.
3. Гуцал О. П. Бюджет витрат на персонал у системі бюджетів підприємства / О. П. Гуцал // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Ін-т соціально-трудових відносин; [голов. редкол. А. М. Колот]. – К. : КНЕУ, 2014. – № 1(7). – С. 404–408.
4. Іванович О. С. Коучинг як нова модель навчання персоналу підприємства / О. С. Іванович // Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ – м.Чернівці, 2011 – с. 258–263
5. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
6. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська / За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427с.
7. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу / Н. С. Маркова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 6. – С. 200–202.

*В.Д. МУСІЄНКО,
к.т.н., доцент, Криворізький економічний інститут ДВНЗ
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»,
О.О. ПОГУДІНА,
студентка, Криворізький економічний інститут ДВНЗ
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»*

Використання конкурентних стратегій на підприємствах хімічної промисловості України в умовах інноваційного розвитку, як необхідна умова конкурентної боротьби

Розкрито роль та значення інноваційної діяльності в умовах конкурентної боротьби, визначено основні складові ефекту інноваційної діяльності з точки зору конкурентоспроможності. Проведено аналіз конкурентоспроможності підприємств галузі хімічної промисловості, на основі аналізу побудований багатокутник конкурентоспроможності. Доведено, важливість оптимального поєднання конкурентних стратегій із стратегіями інноваційного розвитку для успішного функціонування підприємств в сучасних умовах.

Ключові слова: конкурентоспроможність, інноваційна діяльність, інноваційні стратегії, конкурентні стратегії, підприємства хімічної промисловості.

В.Д. МУСИЕНКО,
к.т.н., доцент, Криворожский экономический институт ГВУЗ
«Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана»
Е.А. ПОГУДИНА,
студентка, Криворожский экономический институт ГВУЗ
«Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана»

Использование конкурентных стратегий на предприятиях химической промышленности Украины в условиях инновационного развития, как необходимое условие конкурентной борьбы

Раскрыта роль и значение инновационной деятельности в условиях конкурентной борьбы, определены основные составляющие эффекта инновационной деятельности с точки зрения конкурентоспособности. Проведен анализ конкурентоспособности предприятий отрасли химической промышленности, на основе анализа построен многоугольник конкурентоспособности. Доказано, важность оптимального сочетания конкурентных стратегий со стратегиями инновационного развития для успешного функционирования предприятий в современных условиях.

Ключевые слова: конкурентоспособность, инновационная деятельность, инновационные стратегии, конкурентные стратегии, предприятия химической промышленности.

V. MUSIENKO,
Ph.D., associate professor of Krivoy Rog Economic Institute SHEE
«Kiev National Economic University named Vadym Hetman»
E. POHUDYNA,
student of Krivoy Rog Economic Institute SHEE «Kiev National Economic University named Vadym Hetman»

Use of competitive strategies in the chemical industry of Ukraine in the conditions of innovative development as a necessary condition for competition

The role and importance of innovation in a competitive environment, the basic components of the effect of innovation in terms of competitiveness. The analysis of the competitiveness of the chemical industry sector, based on an analysis of competitiveness constructed polygon. It proved the importance of an optimal combination of competitive strategies with innovative development strategies for the successful functioning of the enterprises in modern conditions.

Keywords: competitiveness, innovation, innovative strategy, competitive strategy, enterprises of the chemical industry.

Постановка проблеми. В сучасних умовах швидкоплинності ринкового середовища, перенасичення економічного простору товарами і послугами одномоментного характеру та в умовах падіння рівня попиту має місце жорстка конкуренція, яка змушує суб'єктів господарювання до максимальної активізації сил в змаганні за кожного споживача.

Визначення лідерів та аутсайдерів такого змагання здійснюється шляхом порівняння конкурентних переваг, що, в свою чергу, визначають рівень конкурентоспроможності учасників ринку.

На сьогоднішній день, в умовах активного впливу процесів глобалізації, основою конкурентоспроможності виступають інновації, що дозволяють суб'єктам господарської діяльності, які ними володіють, займати гідне місце серед інших учасників ринку. Однак, на території нашої держави використання інновацій, як однієї з найважливіших умов підвищення рівня конкурентоспроможності, системно не здійсню-

ється. Тому, з впевненістю можна стверджувати, що стратегічні завдання вітчизняних підприємств, щодо підвищення рівня конкурентоспроможності мають базуватися не лише на застосуванні ефективних конкурентних стратегій, а й на інноваційних засадах, що мають створити для них переваги у боротьбі з економічними суперниками, як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках, а також дозволять оперативно та з мінімальними витратами реагувати на зміни зовнішнього середовища. З цього виходить, що інноваційна діяльність підприємства та його конкурентоспроможність є взаємообумовленими, а дослідження даної теми в умовах сьогодення набувають все більшої значимості та актуальності.

Значний внесок у дослідження ролі інновацій в розвитку економічних процесів, у тому числі, й підвищенні конкурентоспроможності, зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені як І. Алексєєва, О. Виноградова, С. Колесов [1], Б. Буркинський, В.Гріньова [2], О. Кузь-

мін, Д.Логан [3], Е. Рейнерт, М. Портер [4], А. Шпітгоф, Б. Скотт, Г. Хамель, та інші.

Мета статті. Аналіз процесу використання інновацій та обґрунтування необхідності орієнтації на впровадження стратегій інноваційного розвитку, як важливої умови досягнення гідного рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність та інноваційна діяльність мають тісний взаємозв'язок. Орієнтація на інновації в сучасних економічних умовах являється найбільш перспективним підходом, оскільки, перемогу в конкурентній боротьбі отримують саме ті учасники ринку, які займають активну позицію у використанні інновацій.

Саме інновації визначають конкурентні переваги в ринковій боротьбі, реалізація яких дозволяє активно брати участь у формуванні світової економічної системи завдяки досягненню інноваційної конкурентоспроможності на національному рівні.

На даному етапі в Україні інновації у виробництві найчастіше проявляються у заміні морально застарілого обладнання більш новим. Проте в сучасних умовах цього не достатньо для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку в майбутньому, що пов'язано із швидким застаріванням існуючих технологій та динамічним розвитком нових у більшості галузей. Велика швидкість інноваційних процесів у світі та впровадження їх результатів у виробництво спричинює постійну появу нових видів виробництв та відмирання попередніх [4, с. 132]. При цьому, як свідчить світова практика, ефект інноваційної діяльності підприємства з точки зору його конкурентоспроможності має три складові:

1. Підвищення конкурентоспроможності товару, що створює конкурентні переваги на найближчу і середньострокову перспективу.

2. Поява нових потреб, що створює конкурентні переваги на віддалену перспективу.

3. Підвищення ефективності виробництва, яка своїм впливом трансформує конкурентоспроможність товарної маси в конкурентоспроможність підприємства.

Інноваційне забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є запорукою створення та реалізації відповідних переваг в кожній з галузей. Передусім, це покращання якості продукції, скорочення витрат на її виробництво, оптимізація методів формування товарного асортименту, організація виробництва й управління на підприємстві.

Для наглядного прикладу розглянемо підприємство, що функціонує на ринку хімічної промисловості України, а саме – ПАТ «РІВНЕАЗОТ» та його найбільших конкурентів – ВАТ «ДНІПРОАЗОТ» та ВАТ «ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД» – та спробуємо вияви-

ти його місце серед конкурентів за допомогою аналізу конкурентоспроможності, а також, виявити яку стратегію інноваційного розвитку використовує лідер та які напрямки інноваційного розвитку необхідно застосувати на ПАТ «РІВНЕАЗОТ», щоб підвищити рівень конкурентоспроможності.

Хімічна промисловість – одна з авангардних галузей науково-технічної революції, поряд з машинобудуванням. Це найдинамічніша галузь сучасної світової індустрії. Саме тому, досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств цієї галузі є таким важливим в сучасних умовах.

З метою аналізу конкурентоспроможності обраних підприємств, нами були обрані наступні фактори конкурентоспроможності: частка ринку, ціна, якість продукції, асортимент виробничі потужності, матеріально-технічне забезпечення; ефективність маркетингових комунікацій, можливість виходу на зовнішній ринок.

Аналіз даних факторів наведений в таблицях 1 та 2 [5–9].

Як видно з таблиці, по-перше, асортимент мінеральних добрив ПАТ «Рівнеазот» є ширшим, за асортимент конкурентів. Однак реалізаційна ціна на один і той самий вид мінеральних добрив, а саме безводний аміак є вищою на 570грн/т., ніж на ВАТ «Дніпроазот», й на 768грн/т., ніж на ВАТ «Одеський припортовий завод».

Причинами такої ситуації може бути невірно обрана як конкурентна так й інноваційна стратегія, що не дозволяє підприємству оптимізувати ціни на продукцію власного виробництва та тим самим отримати додаткову конкурентну перевагу серед конкурентів.

Аналізуючи якість продукції, слід сказати, що ПАТ «Рівнеазот» виробляє продукцію двох або трьох рівнів якості – вищого, першого або другого сорту або ж продукцію марки А та марки Б. Аналогічна ситуація спостерігається на ВАТ «Одеський припортовий завод». Якщо розглядати ВАТ «Дніпроазот», то тут виробляється продукція лише двох рівнів якості – першого та другого сорту, або ж марка А та марка Б.

Таким чином, можна сказати, що тут «Рівнеазот» має перевагу над підприємствами-конкурентами в широті асортименту продукції та в її високій якості. Тобто, на відміну від конкурентів хімічний гігант Заходу орієнтується на конкурентну стратегію диференціації, що, варто зазначити, є досить вдалим рішенням. Всі три підприємства експортно-орієнтовані. Продукцією цих підприємств користуються не тільки в Україні, але й в багатьох інших країнах світу – Туреччина, Бразилія, Індія, Мексика та інші.

Виробничі потужності аміаку на трьох підприємствах мають такий вигляд (табл.2).

З таблиці видно, що виробничі потужності «Рівнеазот» є найменшими серед конкурентів. Певною мірою це обу-

Таблиця 1. Моніторинг цін мінеральних добрив трьох конкуруючих підприємств

Хімічне підприємство	Продукція	План поставок (тонн)		Реалізаційна ціна, грн./т (з ПДВ)		
		Січень-грудень	лютий	31.12.15	31.12.14	31.12.13
ПАТ «Рівнеазот»	Аміачна селітра	300000	50000	3300 (мішки)	3351 (мішки)	3300 (мішки)
		–	–	3300 (біг-бег)	3351 (біг-бег)	3126 (біг-бег)
	Вапняково-аміачна селітра	27530	6900	2601 (мішки)	2652 (мішки)	2652 (мішки)
	Безводний аміак	5400	1800	5250	6150	5706
	Аміачна вода	21460	3000	1602	1701	1701
ВАТ «Дніпроазот»	Карбамід	346320	5770	3204 (мішки)	4251 (мішки)	4500 (мішки)
	Безводний аміак	5400	1800	4680	6150	5580
ВАТ «Одеський припортовий завод»	Карбамід	39430	6580	3432 (насип)	3960 (насип)	3564 (насип)
	Безводний аміак	5400	1800	4482	5760	3354

Таблиця 2. Виробничі потужності аміаку (тис. тон)

ПАТ «Рівнеазот»	ВАТ «Дніпроазот»	ВАТ «Одеський припортовий завод»
263,8	500,9	1034,1

мовлюється невеликими розмірами підприємства, однак не менш важливою причиною є те, що на відміну від ВАТ «Одеський припортовий завод» наше підприємство не використовує конкурентну стратегію лідирування на основі зниження витрат, що допомогло б йому підвищити рівень виробничих потужностей, та знизити рівень цін, що є не менш важливою проблемою підприємства.

Розглянувши певні характеристики обраного нами підприємства, та двох конкурентних підприємств

доцільним є перейти до здійснення бальної оцінки конкурентоспроможності на основі методу експертних оцінок. Експертами виступали працівники служби маркетингу, начальники шести основних цехів ПАТ «Рівнеазот» та головний інженер підприємства. Кількість експертів становила 25 чоловік. Для експертів був запропонований перелік факторів та шкала їх оцінки від 1 до 5, де 5 – відмінно, 4 – добре, 3 – задовільно, 2 – погано, 1 – дуже погано (табл.3)

Таблиця 3. Бальна оцінка конкурентоспроможності підприємства

Фактори конкурентоспроможності	Вагове значення факторів конкурентоспроможності	Значення факторів конкурентоспроможності (у балах)			Цінність факторів конкурентоспроможності (у балах)		
		«РІВНЕАЗОТ»	«ДНІПРОАЗОТ»	«ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД»	«РІВНЕАЗОТ»	«ДНІПРОАЗОТ»	«ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД»
Частка ринку	0,11	3	5	5	0,33	0,55	0,55
Якість продукції	0,18	5	4	5	0,9	0,72	0,9
Асортимент	0,09	5	3	3	0,45	0,27	0,27
Ціна	0,08	3	4	4	0,24	0,32	0,32
Виробничі потужності	0,14	4	5	5	0,56	0,7	0,7
Матеріально-технічне забезпечення	0,14	5	4	5	0,7	0,56	0,7
Ефективність маркетингових комунікацій	0,13	4	3	4	0,52	0,39	0,52
Можливість виходу на зовнішній ринок	0,08	5	4	4	0,4	0,32	0,32
Канали збуту	0,05	3	4	4	0,15	0,2	0,2
Усього:	1,0	–	–	–	4,25	4,03	4,48

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

З даних таблиці можна побачити, що рівень конкурентоспроможності ПАТ «РІВНЕАЗОТ» є більшим за рівень конкурентоспроможності ВАТ «Дніпроазот». Однак, в той же час, конкурентна позиція ПАТ «РІВНЕАЗОТ» поступається ВАТ «Одеський припортовий завод».

До сильних сторін конкурентоздатності ПАТ «Рівнеазот» можна віднести – якість продукції, матеріально-технічне забезпечення (певні інновації в технологіях виробництва), можливість виходу на зовнішній ринок, асортимент; до слабких сторін – невелике охоплення частки ринку, низька ефективність маркетингових комунікацій, висока ціна, вузькі канали збуту.

Для наочності проведення порівняння бальних показників можна побудувати багатокутник конкурентоспроможності. Для цього на векторах, що відповідають факторам конкурентоспроможності, відкладають відповідні показники, що відповідають оцінкам експертів за кожним із запропонованих критеріїв [10]. Для підприємств, що аналізуються необхідно ввести ранг за відповідним показником кожного фактора (табл. 4). Ранги будемо розраховувати за принципом: найбільше значення показника окремого фактора відповідає найбільшому рангу. Ранг беремо від 1 до 3.

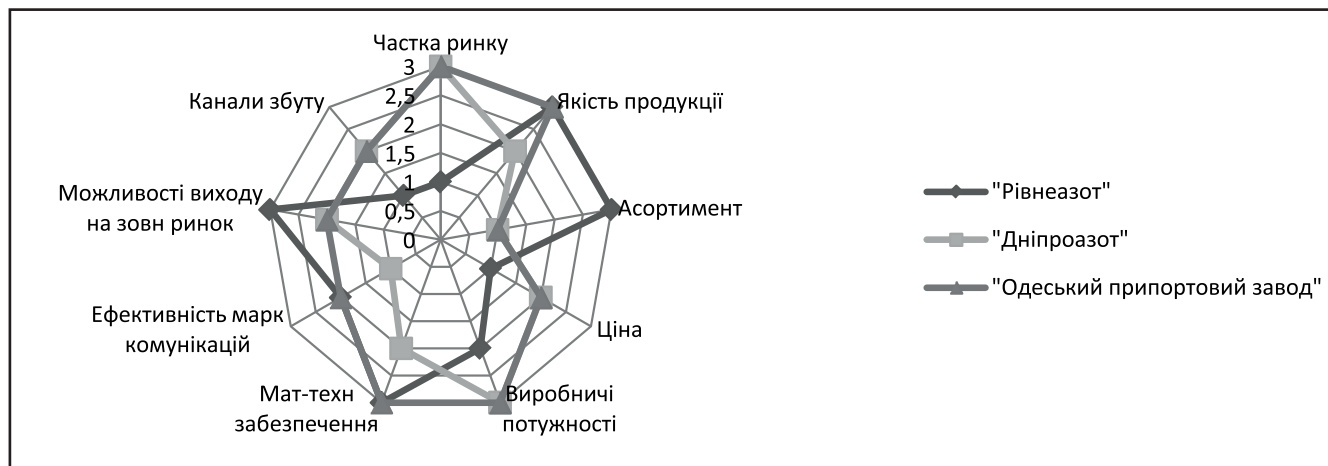
Далі, маємо можливість побудувати багатокутник конкурентоспроможності шляхом побудови радикальних шкал, на які наносяться позначення рангів (див. рис.)

У даному випадку найбільша площа фігури буде відповідати вищій конкурентоспроможності підприємства. За даним рисунком можна зробити висновок, що найбільш конкурентоспроможною є ВАТ «Одеський припортовий завод», за ним слідує ПАТ «Рівнеазот», а на третьому місці – ВАТ «Дніпроазот».

Таким чином, можна визначити, що ВАТ «Одеський припортовий завод», являючись досить потужним високотехнологічним підприємством, що й дозволяє йому зайняти лідируючі конкурентні позиції в галузі, використовує інноваційну стратегію захисту, яка спрямовується саме на утримання конкурентної позиції на ринку хімічної промисловості України та орієнтується на уникнення надмірного ризику. Тобто підприємство впроваджує новацію, лише впевнившись у її перспективності. Використовуючи таку стратегію, ВАТ «Одеський припортовий завод» переслідує виконання її основної функції, яка полягає в оптимізації співвідношення «витрати–випуск». Важливим є те, що підприємство приділяє багато уваги навчанню свого персоналу, що в результаті призводить до отримання інноваційних ідей, які й підтримують інноваційний роз-

Таблиця 4. Ранги підприємства за вихідними даними

Виробник	Частка ринку	Якість продукції	Асортимент	Ціна	Виробничі потужності	Матеріально – технічне забезпечення	Ефективність маркетингових комунікацій	Можливість виходу підприємства на зовнішній ринок	Канали збуту
«Рівнеазот»	1	3	3	1	2	3	2	3	1
«Дніпроазот»	3	2	1	2	3	2	1	2	2
«Одеський припортовий завод»	3	3	1	2	3	3	2	2	2



Багатокутник конкурентоспроможності трьох підприємств хімічної промисловості

виток підприємства на гідному рівні та дозволяє йому займати лідируючі позиції серед конкурентів.

Також, поряд із інноваційною стратегією захисту «Одеський припортовий завод» активно застосовує конкурентну стратегію лідирування на основі зниження витрат, що дає змогу підприємству утримувати низький рівень цін по відношенню до конкурентів. Тобто лідерська позиція дає змогу використовувати ціни як наступальну чи оборонну зброю. Також дана стратегія дає змогу підприємству підтримувати високі показники продуктивності з розрахунку на одного працівника, що є не менш важливим в сучасних умовах.

Поєднання таких двох вкрай важливих стратегій розвитку дозволяє «Одеському припортовому заводу» лідирувати в галузі хімічної промисловості.

Щодо ПАТ «Рівнеазот», то слід сказати, що підприємство не займає позицію ані лідера, ані аутсайдера.

Виходячи з аналізу, видно, що для забезпечення більш високого рівня конкурентоспроможності даного підприємства необхідно оптимізувати собівартість продукції, що дозволить знизити ціну та залучити більшу кількість споживачів. Обов'язковим для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є збільшення ринків збуту, що дає змогу зменшити залежність від кон'юнктури одного ринку. Тому для того, щоб зміцнювати та розвивати свої позиції на зовнішньому ринку, необхідно розвивати власну, ефективну збутову мережу. Також необхідно здійснити більш ефективну інформаційну політику, що буде спрямована на створення позитивного іміджу вітчизняної хімічної промисловості на зовнішніх ринках, активізацію налагодження і супровід ділових зв'язків між вітчизняними й зарубіжними суб'єктами хімічної промисловості.

Тому на ПАТ «Рівнеазот» доцільно застосовувати інноваційну стратегію наступу, яка характеризується принципами підприємницької конкуренції. Застосування такої стратегії передбачає постійну орієнтацію на світові досягнення науки та технології, на наявність наукових розробок та на швидке реагування й пристосування до нових технологічних можливостей, що й дозволить більш раціонально використовувати ресурси, оптимізувати рівень цін та, відповідно, отримувати більше прибутку й розширювати свою діяльність.

Важливим тут є активна участь співробітників у створенні та впровадженні інновацій. Тому, при реалізації інноваційної наступальної стратегії ПАТ «Рівнеазоту» необхідно створити спеціальний підрозділ фірми, функціями якого будуть наукові дослідження та розробки.

Дана стратегія ідеально підходить підприємствам, що прагнуть поширювати свій вплив на ринок та інші привабливі сфери діяльності. А, оскільки, частка ринку ПАТ «Рівнеазот» є досить маленькою, то це ще раз підтверджує доцільність застосування даної стратегії.

Також, варто зазначити, що в умовах посиленої конкуренції, лише досягнути бажаного рівня конкурентоспроможності є недостатнім – його необхідно постійно підтримувати. Тому, з часом, необхідно буде замінити наступальну стратегію інноваційного розвитку на стратегію інноваційного прискорення, що буде сприяти підвищенню вартості інтелектуального капіталу інноваційної тотальності та відкритості, а також стимулюванню інноваційної діяльності, елітарності та кооперуванню.

Щодо конкурентної стратегії, то «РІВНЕАЗОТ» застосовує стратегію диференціації, що й дає змогу підприємству отримувати конкурентну перевагу у вигляді більш широкого асортименту продукції, ніж у конкурентів галузі. Та, в той же час, дана стратегія, не дозволяє підприємству знизити ціну, а навпаки – вона передбачає індивідуальні ціни, які перевищують витрати на отримання особливих різноманітних ознак та якостей продукції.

На нашу думку, найбільш доцільним є часткове поєднання двох конкурентних стратегій, а саме стратегії диференціації та стратегії лідирування на основі зниження витрат. Перша – надасть змогу не втратити конкурентну перевагу у вигляді широкого асортименту та розширювати його, а друга – дозволить оптимізувати ціни.

Висновки

Оптимальне поєднання та раціональне застосування інноваційної та конкурентної стратегій на «РІВНЕАЗОТ» й є найбільш ефективним та необхідним кроком на шляху досягнення позиції лідера галузі хімічної промисловості України.

Отже, в сучасних динамічних умовах господарювання, застосування інновацій та впровадження стратегій інноваційного розвитку в поєднанні з конкурентними стратегіями є вкрай важливою умовою конкурентної боротьби.

Список використаних джерел

1. Колесов С.В. Інноваційні аспекти конкурентоспроможності промислових підприємств України / Колесов С. В. – К.: Знання – Прес, 2010. – 335 с.
2. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., стереотип. / В.Ф. Гринев. – К.: МАУП, 2001. – 152 с.
3. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер : пер. с англ. И. Минервина. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 452 с.
4. Грозна В.В. Підвищення конкурентоспроможності економіки України як передумова співробітництва з ЄС / В. В. Грозна // Актуальні проблеми економіки. – 2006, № 11(29). – С. 130 – 134.
5. Річна інформація емітента цінних паперів ПАТ «Дніпроазот» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.azot.com.ua/uk/company/57/>.

6. Продукція та послуги ВАТ «Одеський припортовий завод» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.opz.odessa.net/products/>

7. Інформація для акціонерів ПАТ «Рівнеазот» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.azot.rv.ua/>

8. Ковеня Т. В. Підсумки роботи підприємств хімічної та нафтохімічної промисловості України за 2011 рік / Т. В. Ковеня // Хімічна промисловість України. 2012. – № 2. – С. 3–18.

9. Чуприна Н. М. Тенденції розвитку підприємств хімічної промисловості в Дніпропетровському регіоні / Н. М. Чуприна // Прометей. – 2012. – № 3 (39). – С. 48–55.

10. Войчак А. В. Маркетингові дослідження [Текст]: підручник / А. В. Войчак, А. В. Федорченко; [ред. А. В. Войчак]; Державний вищий навчальний заклад «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – К.: КНЕУ, 2007. – 408 с.

УДК 330.332

А.О. СЕРГАЧОВА,
магістр Київський національний університет технологій та дизайну
Н.А. КРАХМАЛЬОВА,
к.е.н., доцент Київський національний університет технологій та дизайну

Передумови формування стратегії розвитку підприємства

У статті проаналізовано основні базові стратегії розвитку підприємств. Розглянуто їх переваги та недоліки у застосуванні в діяльності вітчизняних підприємств. Наведено відмінні характеристики та етапи стратегій.

Ключові слова: стратегія розвитку, підприємство, стратегічне планування, ринок, діяльність.

А.О. СЕРГАЧОВА,
магістр Киевский национальный университет технологий и дизайна
Н.А. КРАХМАЛЕВА,
к.э.н., доцент Киевский национальный университет технологий и дизайна

Предпосылки формирования стратегии развития предприятия

В статье проанализированы основные базовые стратегии развития предприятия. Рассмотрены их преимущества и недостатки в применении в деятельности отечественных предприятий. Приведены отличительные характеристики и этапы стратегий развития предприятий.

Ключевые слова: стратегия развития, предприятие, стратегическое планирование, рынок, деятельность.

A.SERGACHEVA,
master, National University of Food Technologies
N. KRAKHMALEVA,
candidate of economic sciences, National University of Food Technologies

Pre-condition of forming of strategy of development of enterprise

The article analyzes the main basic company development strategies. Their advantages and disadvantages in the application at domestic enterprises are discussed. The article also provides distinguishing characteristics and stages of company development strategies.

Keywords: development strategy, enterprise, strategic planning, management, market, activity.

Постановка проблеми. Дослідження практики діяльності вітчизняних підприємств показало, що значна частина з них працює без визначеної наперед стратегії свого розвитку, що призводить до відсутності цільових орієнтирів у прийнятті виробничих, маркетингових, фінансових та інших управлінських рішень. Відсутність чітко визначеної стратегії послаблює позиції підприємства у конкурентній боротьбі, особливо у разі виходу підприємства на зовнішні ринки збуту. Серед причин такого стану є відсутність традиції та досвіду стратегічного планування вітчизняних підприємств, а також брак кадрів відповідної кваліфікації для здійснення стратегічних управлінських дій.

Сьогодні економічна ситуація ставить жорсткі вимоги до діяльності промислових підприємств, які, зокрема, полягають у постійному перегляді й коригуванні стратегії та цілей, здійсненні організаційних перетворень та змін з метою адаптації до динамічних галузевих і конкурентних умов і забезпечення довгострокового успіху на ринку. Тому в керівництва підприємств постає завдання, виконання якого передбачає послідовність певних кроків, таких як: формування цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, вибір кращої із стратегічних альтернатив, розроблення комплексу заходів щодо її реалізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання стратегічного управління підприємством та