

УДК 658.5

А. О. Семенчук,
к. е. н, доцент кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

СТРАТЕГІЧНІ НАМІРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

A. Semenchuk,
PhD, associate professor the Department of business Economics, Vadym Hetman Kyiv National Economics University

STRATEGIC INTENTS PROVIDING OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES OF UKRAINE

У статті розглянуто основні тенденції формування стійких конкурентних переваг підприємства на основі стратегічного планування і виокремлення стратегічних намірів, які забезпечують підприємству сильну конкурентну позицію на ринку. Розглядаючи стратегічні наміри, не можна не акцентувати увагу на взаємозв'язку їх з конкурентною позицією підприємства на ринку. Доцільно зазначити, що стратегічні наміри показують, у якій сфері, за допомогою чого та як ми збираємося одержати конкурентні переваги. Але для досягнення такого становища підприємству необхідно визначити ефективні напрямки розвитку підприємства, оцінити його стратегічні можливості та спрогнозувати результативність досягнення поставлених цілей відповідно до застосовуваної стратегії. В свою чергу, конкурентна стійкість підприємства забезпечується ефективними управлінськими рішеннями підприємства, які окреслені чітко сформованими стратегічними намірами та наявністю механізму до їх реалізації. За відсутності проведення адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення та аналізу факторів безпосереднього впливу на конкурентні позиції підприємства, його керівництво унеможливає розробку та впровадження дієвої стратегії.

The article considers the main trends in the formation of sustainable competitive advantages, based on strategic planning and the selection of strategic intents, which provide the company a strong competitive position in the market. Considering the strategic intentions, we cannot focus on the relationship with their competitive position of the enterprise on the market. Useful to note that the strategic intentions show, in any field, what we intend to gain a competitive advantage. But to achieve such a situation the company should determine the effective directions of development of the enterprise, to evaluate its strategic options and to predict the performance goals in accordance with the chosen strategy. In turn, competitive stability of the enterprise is efficient managerial decisions enterprises, which outlined clearly defined strategic intentions and the mechanism of their implementation. In the absence of adequate and timely assessment of the level of their competitive potential, identifying and analyzing factors of direct influence on the competitive position of the company, its management makes it impossible to develop and implement effective strategies.

Ключові слова: конкуренція, конкурентна позиція, конкурентна перевага, конкурентоспроможність, стратегія, стратегічний намір, стратегічне управління.

Key words: competition, competitive position, competitive advantage, competitiveness, strategy, the strategic intent, strategic management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних ринкових умовах підприємства пере-
бувають у постійному конкурентному процесі один

з одним, висловлюючи наміри якомога довше зберігати свої конкурентні позиції. За кращого сценарію підприємства намагаються не тільки зберегти конкурентні позиції на ринку, але й створити свої унікальні конкурентні переваги. Така позиція підприємств спостерігається у їх довгостроковому страте-

гічному управлінні, а точніше у стратегії, якої вони дотримуються конкуруючи на ринку.

Визначившись із домінантами, які забезпечують стійку конкурентну позицію на ринку, необхідно розуміти, які стратегічні наміри призвели до такого успіху і сформували повноцінну стратегію підприємства. Тобто переважна більшість суб'єктів, щоб вижити в умовах жорсткої конкуренції, відмовляється від інтуїтивного управління підприємством, а прагнуть досягнути цільове вмотивоване планування діяльності підприємства і розуміння його позиції на ринку.

У результаті конкурентна стійкість підприємства забезпечується ефективними управлінськими рішеннями підприємства, які окреслені чітко сформованими стратегічними намірами та наявністю механізму до їх реалізації. Необхідність вирішення порушених вище питань визначає актуальність обраної теми.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

На сьогодні теоретичним та прикладним аспектам концепції стратегічних намірів досягнення конкурентоспроможності підприємства у своїх дослідженнях приділяють увагу: Г. Хамел, К. Прахалад, Ф. Гуйяр, Дж. Келлі, А. Томпсон, А. Стрікланд, І. Ансофф, П. Друкер, Д. Міллер, К. Крістенсен, Г. Клейнер, А. Сливоцький, Е. Уткін, О. Орчаков, К.С. Бойченко, В. Котельников, А. Долгоруков, Р.А Фатхутдінов. Однак досі невирішеними залишаються питання не лише визначення та змістовного наповнення понять "стратегічні наміри", "конкурентоспроможність стратегічних намірів", а й підходів, методів і засобів управління ними.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є виокремлення ознак і дослідження взаємозв'язку стратегічних намірів та конкурентоспроможності підприємства, яка забезпечується в процесі реалізації заходів стратегічного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Основні питання на шляху до ефективного стратегічного управління підприємства, кожен керівник повинен формувати таким чином: "Яким ми бачимо своє підприємство, що ми збираємося для цього робити і чого хочемо досягти в майбутньому?" Відповіді на це питання і складають стратегічне бачення. Таке бачення, як правило, є уявним напрямом створення майбутнього шляхом формування стратегічних цілей.

Стратегічні цілі — відносяться в більшій мірі до прямої зміцнення становища компанії в галузі, збереження і підвищення її довгострокових конкурентних позицій на ринку. Стратегічні цілі компанії виявляють її стратегічний намір займати конкретну ринкову позицію. Стратегічний намір великої компанії може полягати в досяг-

ненні лідерства в галузі в національному і міжнародному масштабах. Стратегічний намір малого підприємства може бути домінування у певній ринковій ніші. Стратегічним наміром компанії, що розвивається, може бути, наприклад, перегнати ринкових лідерів. Стратегічний намір технологічної інноваційної компанії — зробити важливий винахід і відкрити цілу нову перспективну галузь товарів і ринкових можливостей, як це зробили Xerox, Apple Computer, Microsoft, Merck і Sony.

Уперше як предмет дослідження поняття "стратегічні наміри" розглянуті в статті "Стратегічні наміри" Хемела і Прахалада (Hamel — Prahalad, 1989), і відтоді ця тема набуває все більшої актуальності. З одного боку, Хемел і Прахалад стратегічні наміри визначають як ті лідерські позиції, до яких прагне ця організація, і одночасно служать критерієм, що дозволяє оцінити міру наближення до бажаної мети. З іншого, стратегічні наміри — щось більше, ніж просто нестримні амбіції. Це поняття припускає активний менеджмент, що включає концентрацію зусиль організації, мотивування співробітників через роз'яснення їм значущості поставленої мети, наявність певної свободи для індивідуальних і колективних пропозицій, підтримку трудового ентузіазму через постановку нових конкретних завдань у міру розвитку ситуації, а також зважене управління ресурсами [1, 2].

Зуб А.Т. і Локтіонов М. В. у своїй книзі стратегічні наміри розглядають як бажаний стан підприємства в довгостроковій перспективі, що впливає з місії, яка підкріплюється амбіціями персоналу, з метою визначення ефективних напрямів діяльності, стратегічних можливостей та етапів розвитку в майбутньому для досягнення кінцевих цілей з мінімальними ризиками як в зовнішньому, так і внутрішньому середовищі її діяльності [3, с. 176]. Інші дослідники трактують стратегічні наміри як цілі, пов'язані з певним періодом часу. Вони характеризують результати, яких підприємства і компанії мають намір досягти до встановленого терміну.

Порожняк О.О. і Єльцова І.В. вважають, що стратегічні наміри задають мету і пріоритети в організаційному розвитку. Неоднозначність у розумінні стратегічних намірів пов'язана із сутністю діяльності самих підприємств, їх місією і стратегічною стійкістю, передусім [4].

Розглядаючи стратегічні наміри, не можна не акцентувати увагу на взаємозв'язку їх з конкурентною позицією підприємства на ринку. Доцільно зазначити, що стратегічні наміри показують, у якій сфері, за допомогою чого та як ми збираємося одержати конкурентні переваги. До цього ж стратегічні наміри не повинні обов'язково орієнтуватися виключно на існуючі напрями, ресурси та можливості [5, 6].

Але крім цього, оцінюючи рівень конкуренції на ринку важливо уміти оцінювати зміни її параметрів у майбутньому. Особливо важливо для конкретної організації знати або припускати, які дії можуть зробити її найближчі конкуренти. Було б дивно намагатися зайняти лідируючі позиції на ринку, не застосовуючи бенчмаркінг і не оцінюючи поведінку і плани конкурента. Прогнозування дій конкурентів може здійснюватися на основі складання їх стратегічних профілів, які сформують уявлення про наміри конкурентів.

Специфіка стратегічних намірів будь-якого підприємства обумовлена наступним: по-перше, досить тривалим періодом їх досягнення, по-друге, великою кількістю учасників, які здійснюють і впливають на процес формування та досягнення стратегічних намірів, по-третє, динамікою зміни факторів зовнішнього середовища та цілей самих учасників процесу формування стратегічних намірів. Множина учасників процесу формування стратегічних намірів, кожен з яких приймає певні рішення та впливає на цей процес, є також чинником ризику, оскільки відхилення кожним з учасників від своїх цільових установок призводить до відхилення від намічених результатів підприємства в цілому [7].

Одним з найбільш відповідальних обов'язків керівництва підприємства у прагненні забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку є визначення ієрархії стратегічних намірів:

- 1) широке уявлення — бачення, якою організація повинна бути;
- 2) місія організації;
- 3) специфічні цілі;
- 4) стратегічні завдання.

У стратегічному управлінні бачення (уявлення) відноситься до категорії намірів, які характеризуються широтою, всеосяжним характером і спрямовані на віддалене майбутнє. Бачення описує прагнення на майбутнє, не виокремлюючи при цьому ресурсів, які слід використовувати для досягнення бажаних результатів. Місія ж визначає групи осіб і організацій, співпраця з якими сприяє просуванню підприємства на ринок, встановлює їх вимоги і формулює пріоритети роботи керівників. Цілі окреслюють результати, яких прагне домогтися підприємство в найближчій перспективі. Вони повинні бути ясними, вимірюваними, досяжними, співвіднесеними з місією, а також мати часові межі їх досягнення. В залежності від поставлених цілей перед персоналом підприємства постають стратегічні завдання. Отже, правильне визначення ієрархії стратегічних намірів, в цілому забезпечить зміцнення конкурентних позицій і призведе до формування конкурентних переваг.

Але за відсутності проведення адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення та аналізу факторів безпосереднього впливу на конкурентні позиції підприємства, його керівництво унеможлиблює розробку та впровадження стратегії існування та функціонування організації. Конкурентоспроможність підприємства визначається не лише внутрішнім потенціалом, а й мірою його включення до інтеграційних процесів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Як показали проведені дослідження, конкурентоспроможність не має єдиної концепції. Не можна розглядати зміст даного поняття лише через забезпечення низької ціни і певного рівня якості продукції та послуг, як здається на перший погляд. Крім того, слід мати на увазі, що поняття конкурентоспроможності підприємства — це комплексна категорія, і її переваги

реалізуються через наміри, яких бажає досягти дане підприємство, та необхідно зазначити, що основа конкурентних переваг створюється в усіх ланках суспільного виробництва, зокрема значною мірою за рахунок структурної перебудови і дієвого стратегічного управління.

Впровадження концепції стратегічних намірів на вітчизняних підприємствах може стати потужним поштовхом на шляху до розбудови економіки України та їх визнання на світовому ринку.

Література:

1. Минцберг Г. Стратегический процесс: [Концепции. Проблемы. Решения] / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Г. Гошал / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2001. — 684 с.
2. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Нил / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2005. — 384 с.
3. Зуб А.Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика / А.Т. Зуб, М.В. Лактионов. — М.: Генезис, 2001. — 752 с.
4. Порожняк О.О., Ельцова І. В. Інструментарій управління стратегічною стійкістю підприємства / Бізнесінформ № 6 '2013 — 367—371 с.
5. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. — К.: Каравела, 2006. — 320 с.
6. Петров А.Н. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А.Н. — СПб.: Питер, 2005. — 496 с.
7. Бойченко К.С. Ідентифікація стратегічних намірів на основі їх класифікаційної архітектури / Формування ринкової економіки. — 2011. — № 25. — С. 73—80 с.

References:

1. Mintsberg, G. Kuinn, Dzh. B. and Goshal, S. (2001), Strategicheskiiy protsess [Kontseptsii. Problemy. Resheniia] [Strategic process [Concept. Problem. Solutions]. St. Petersburg: Piter.
2. Khemel, G. Prakhald, K. and Tomas, G. (2005), Strategicheskaiia gibkost [The strategic flexibility]. St. Petersburg: Piter.
3. Zub, A.T. and Laktionov, M.V. (2001), Sistemnyy strategicheskiiy menedzhment: metodologiya i praktika [System Strategic Management: Methods and Practice]. Moscow: Genезis.
4. Porozhniak, O.O. Yel'tsova, I.V. (2013), Instrumentarij upravlinnia stratehichnoiu stijkistiu pidpriemstva [Tools on the Management of Strategic Stability of Enterprise]. Biznesinform, vol. 6, pp. 367—371.
5. Martynenko, M.M. (2006), Strategichnyy menedzhment [Strategic Management]. Karavella, Kyiv, Ukraine.
6. Petrov, A.N. (2005), Strategicheskiiy menedzhment [Strategic Management]. St. Petersburg: Piter.
7. Bojchenko, K.S. (2011), Identyfikatsiia stratehichnykh namiriv na osnovi ikh klasyfikatsijnoi arkhitektoniky [Identification of strategic intentions based on their classification architectonics]. Formuvannia rynkovoi ekonomiky, vol. 25, pp. 73—80.

Стаття надійшла до редакції 17.04.2014 р.