

ПОШУК НАПРЯМКІВ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Буднік М. М., к.е.н., доцент

Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація: Метою дослідження є процес управління конкурентною стратегією та розробка рекомендацій щодо економічного обґрунтування обраної конкурентної стратегії торговельного підприємства. Предметом – процес управління конкурентною стратегією підприємства. Дослідження проводилося шляхом аналізу фундаментальних положень економічної теорії, наукових праць вітчизняних і закордонних вчених-економістів, що стосуються проблем розвитку конкурентної стратегії підприємства. Було досліджено та проаналізовано конкурентні стратегії за класифікаційними ознаками, що дозволило виявити як конкурентні стратегії впливають на рівень конкурентоспроможності торговельного підприємства. Результатом є те, що запропоновані торговельним підприємствам конкурентні стратегії не тільки вплинуть на рівень конкурентоспроможності підприємства але ще і дозволять розширити можливості по зниженню витрат, будуть сприятимуть поліпшенню якості продукції підприємства, нададуть можливості своєчасно реагувати на попит, раціонально використовувати ресурси, впроваджувати інновації, знаходити оптимальні шляхи виходу з фінансових та економічних проблем, адаптувати всі системи управління підприємством до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Наукова новизна одержаних результатів полягає в розвитку теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції торговельного підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні стратегії, конкурентні переваги, розвиток, торговельні підприємства, сегментація ринку.

DEFINING STRATEGY FOR INCREASING PRODUCTS COMPETITIVENESS IN THE TRADING ENTERPRISE

Maryna Budnik, PhD in Economics, Associate Professor

Kharkiv Institute of Trade and Economics

of Kyiv National University of Trade and Economics

Summary: The purpose of the study is the process of managing the competitive trend and the revision of the recommendations of the economical justification of the adverse competitive strategy at the enterprise. The subject is the process of managing the competitive strategy of the enterprise. The research has provided by a way of analysis of the fundamental aspects of the economical theory, the scientific works of domestic and foreign scientist-economists, which are based on the development of the competitive strategy of the enterprise. Competitive strategies for classifications were investigated and analyzed, that is made possible to identify how competitive strategies affect to the level of competitive business of the enterprise. The result that is proposed to the trade companies competitive strategies are not only affect the level of competitiveness of the enterprises but also will give the chance to widen the possibilities of the lower of expenses, will contribute to higher the quality of a products at the enterprises, will give the possibility to react at the right time to the demand, to use sources rationally, to introduce innovations, to find optimal resolves of a financial and economical problems, to adapt all systems of enterprise management to the changes of the internal and external middle rates. The scientific novelty of the received results is based on the development of theoretical contexts and the examination of practical recommendations for improving the strategy of increasing the competitiveness of the production at the enterprise.

Keywords: competitiveness, competitive strategies, competitive advantages, development, trading companies, market segmentation.

Постановка проблеми. Необхідність стабілізації й розвитку торговельних підприємств, насиченість ринку вітчизняними та імпортованими товарами, а також підвищення вимог споживача посилюють конкуренцію на ринку. Це зумовлює потребу у формуванні і реалізації адекватної стратегії, спрямованої на досягнення стійких конкурентних переваг, які стають невід'ємною умовою розвитку підприємства. Найважливіша проблема будь-якого підприємства, що

працює в сучасних умовах, це проблема його виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні й реалізації конкурентних переваг, що значною мірою може бути досягнуто на основі грамотно розробленої й ефективної стратегії розвитку підприємства яка спрямована на забезпечення стійких позицій підприємства на ринку.

Актуальність теми полягає у тому, що в динамічних умовах підприємства повинні враховувати усі зміни й адекватно на них реагувати. Особливо ретельно потрібно досліджувати дії конкурентів та використовувати конкурентні стратегії у своїй діяльності з метою досягнення більших економічних вигод та залучення більшої кількості споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш помітний вклад в сучасну теорію конкуренції та дослідження понять, пов'язаних з конкурентоспроможністю, зробив М. Портер. Аналіз конкуренції та конкурентоспроможності підприємства також проводили в своїх працях такі іноземні та вітчизняні вчені, як Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Дей, П. Дойль, Р. Уенслі, Ф. Котлер, Г. Азоєв, І. Бланк, А. Войчак, О. Герман, Р. Фатхутдінов та інші.

В науковій літературі існують безліч підходів до стратегії підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства але більшість з них зводиться до боротьби з конкурентами на ринку. Це може бути стратегія, направлена на захват частини ринку у слабших конкурентів. Вона дозволить на якийсь час покращити фінансові показники підприємства, але не вирішить питання боротьби з конкурентами, що є сильнішими на ринку та мають кращі товари, організаційні та фінансові можливості для розширення своєї частки ринку. Тому потрібно шукати і інші підходи до стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції торговельного підприємства.

Невирішені складові загальної проблеми. Деякі важливі теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління конкурентними перевагами підприємств ще не дістали належного висвітлення. Потребують подальших досліджень питання відпрацювання процедур впровадження технології та інструментарію управління конкурентними перевагами тощо.

Метою даної статті є дослідження процесу управління конкурентною стратегією та розробка рекомендацій щодо економічного обґрунтування обраної конкурентної стратегії торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах підприємства повинні враховувати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на його діяльність, для ефективної і тривалої їх діяльності. Чинників є досить багато, але неоднозначним і досить важливим є конкуренція. Важливо проаналізувати всі конкурентні переваги головних-сильних конкурентів на ринку та звести нанівець деякі з них.

Для цього необхідно:

1. Оцінити положення підприємства за допомогою конкурентної карти ринку, що дасть можливість вирішити ряд взаємозалежних завдань: визначити особливості розвитку конкурентної ситуації; установити міру домінування фірми на ринку; виділити найближчих конкурентів і встановити відносну позицію фірми серед учасників ринку, систематизувати виявлені конкурентні переваги й простежити, як вони впливають на зміну конкурентної позиції підприємства [1, 2].

2. Вибрати на ринку тих покупців, що не охоплені при сегментації ринку конкурентами та приділити увагу саме їм при побудові стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції.

3. Запропонувати тим клієнтам, що входять до сегменту ринку конкурентів свої товари-субстити вищої якості, ніж у конкурента та на кращих умовах.

4. Розвивати свої конкурентні переваги за рахунок розробки нових видів продукції, що не пропонуються конкурентам. Це дозволить розширити асортимент товарів та розширити сегмент ринку.

Перераховані вище стратегії є ефективними за силою впливу на конкурентів і споживачів, а це саме те, що дозволить торговельному підприємству покращити своє становище на ринку, сформує конкурентні переваги підприємства та в перспективі дозволить збільшити фінансові показники. Різні технології пошуку конкурентних переваг були сформовані в схемі (Рис. 1). Як вже зазначалося, тільки та стратегія, що базується на стійких конкурентних перевагах, в підсумку переможе на ринку.

Створенню і підтримці своїх конкурентних переваг у своїй стратегічній діяльності підприємство повинно приділяти пріоритетну увагу [3]. Також необхідно захистити підприємство від дії конкурентних сил. Були досліджені та проаналізовані конкурентні стратегії за класифікаційними ознаками, що дозволило виявити як конкурентні стратегії впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства. Після аналізу виявилось, що запропоновані торговельним підприємствам конкурентні стратегії не тільки впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства але ще і дозволяють розширити можливості по зниженню витрат, сприяють поліпшенню якості продукції підприємства, надають можливість своєчасно реагувати на попит, раціонально використовувати ресурси, впроваджувати інновації, знаходити оптимальні шляхи виходу з фінансових та економічних проблем, адаптувати всі системи управління підприємством до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ. Якщо торговельні підприємства використовують рекомендації по використанню конкурентних стратегій це може стати передумовами формування і розвитку дієвої системи управління конкурентними перевагами підприємства.

Аналіз конкурентних стратегій є важливим елементом діяльності підприємства. Ефективно сформована конкурентна стратегія, що ураховує умови зовнішнього оточення підприємства, його цілей, потенційних та ресурсних можливостей, переваг підприємства які включають довгострокові програми дій за всіма можливими функціональними напрямками діяльності та спрямовані на дієву реалізацію, забезпечать підприємству досягнення ринкових переваг над конкурентами.

Проведений аналіз торговельного підприємства показав, що доцільно вбудовувати систему витрат перемикання для споживачів, змінити організаційну структуру.

Досягнення першого можливо шляхом якісного обслуговування, поставок в термін, доброзичливого ставлення до клієнтів, системи знижок для постійних споживачів, доставка за рахунок підприємства та інше. Необхідно розширювати власну збутову мережу, щоб знизити залежність від покупців.

Одним із сучасних напрямків реорганізації структури є делегування відповідальності і повноважень у прийнятті рішень на центри відповідальності [4].

Центр відповідальності – це автономний підрозділ, менеджери якого відповідають перед вищим керівництвом за реалізацію поставлених перед ним цілей і дотримання рівнів витрат у межах встановлених лімітів.

Розрізняють центри прибутку, інвестицій, витрат і продажу.

Центр прибутку – центр відповідальності, безпосередньо пов'язаний з реалізацією одного або кількох видів продукції, які забезпечують отримання прибутку (підзвітний за витрати і виручку).

Центр інвестицій пов'язаний з організацією нових проектів, прибуток від яких очікується в майбутньому (звітує за витрати, виручку і інвестиції).

Центр витрат забезпечує підтримку та обслуговування функціонування центрів прибутку та інвестицій і безпосередньо не приносить прибутку (відповідальність за витрати).

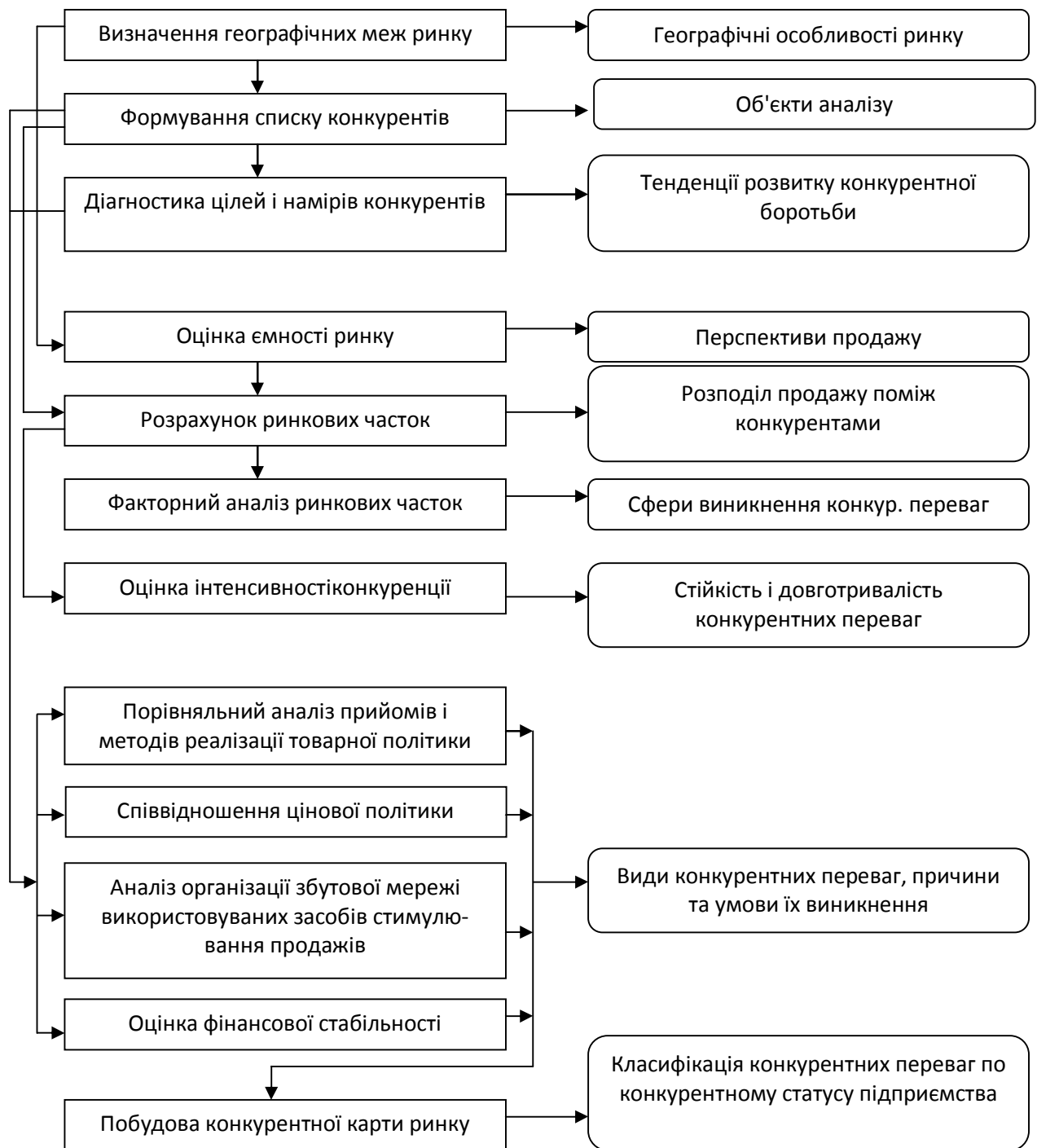


Рисунок 1 – Схема технології пошуку конкурентних переваг

Дискреційний центр витрат – адміністративний підрозділ, для якого практично не представляється можливим встановити співвідношення між витратами і результатами (для центру не встановлюються ні конкретні показники ресурсів, ні конкретні показники кінцевого продукту або послуг).

Центр продажу займається реалізацією продукції (підзвітний за виручку). З урахуванням економічної суті центрів відповідальності внутрішні ціни встановлюються: на базі витрат для центрів витрат, ринкові для центрів продажів, всі види для центрів прибутку та інвестицій і інші можливі комбінації.

Необхідно, однак, додати, що, разом з перевагами, змішані ціни будуть

поєднувати і всі недоліки базових механізмів трансфертного ціноутворення.

На базі цього можливе неформальне (не має на увазі поділ на папері) поділ функцій серед структурних підрозділів фабрики. Таке нововведення дозволяє менеджерам всіх відділів більш чітко уявляти свої обов'язки і завдання, а неформальність ділення заощадить підприємству частину коштів на адміністративні перетворення [5]. Конкурентна стратегія оптимальних витрат передбачає скорочення витрат виробництва. Це можливо досягти шляхом:

1. Виконання роботи краще, ніж конкуренти, ефективного здійснення операцій у внутрішній ланцюжку цінностей і управління факторами, які визначають рівень витрат.

2. Виправлення ланцюжка цінностей підприємства аж до об'єднання операцій або відмови від високовитратних дій в ланцюжку цінностей. Практично зниження витрат можливе за рахунок:

– збільшення відсотка завантаження потужностей, це дозволить знизити частку постійних витрат у собівартості продукції. З часом це стане економією за рахунок ефекту кривої досвіду;

– спільного використання можливостей різними виробничими одиницями всередині підприємства. Це допоможе забезпечити економію на масштабах виробництва, скоротити час по створенню нових технологій і досягти більш повного завантаження виробничих сил. Така кооперація також сприяє зниженню загального рівня витрат, коли витрати на одній ділянці досить високі, а на інших – досить низькі, через взаємну координацію й спільну оптимізацію;

– стратегічного вибору портфелю послуг, що надаються, та товарів.

Було запропоновано три можливих стратегії поведінки:

1. Стратегія стабільності.

2. Стратегія конкуренції.

3. Стратегія оптимальних витрат.

Кожна з пропонованих стратегій має певні переваги і недоліки і заздалегідь сказати, яка із стратегій буде краще не можливо. Було визначено прогнозний економічний ефект при виборі кожної стратегії та проведено розрахунок величини доходу для 4 можливих станів зовнішнього середовища і стратегій з урахуванням стану зовнішнього середовища, тобто кон'юнктури ринку, з використанням економіко-математичного моделювання.

Проведений аналіз можливих стратегій торговельного підприємства на основі таблиць і критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності дозволив зробити висновок про те, що при розроблених прогнозах щодо стану ринку підприємству слід дотримуватися стратегії конкуренції. Хоча очевидно, що у випадку несприятливої зміни кон'юнктури на ринку більше вдалим будуть або стратегія стабілізації, або стратегія оптимальних витрат.

Висновок. Були досліджені та проаналізовані конкурентні стратегії за класифікаційними ознаками, що дозволило виявити як конкурентні стратегії впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Після аналізу виявилось, що запропоновані торговельним підприємствам конкурентні стратегії не тільки впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства але ще і дозволяють розширити можливості по зниженню витрат, сприяють поліпшенню якості продукції підприємства, надають можливість своєчасно реагувати на попит, раціонально використовувати ресурси, впроваджувати інновації, знаходити оптимальні шляхи виходу з фінансових та економічних проблем, адаптувати всі системи управління підприємством до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ.

Якщо торговельні підприємства використають рекомендації по використанню конкурентних стратегій це може стати передумовами формування і розвитку дієвої системи управління конкурентними перевагами підприємства.

Перелік посилань:

1. Буднік М. М. Формування та розвиток конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах роботи на ринку / М. М. Буднік, Е. С. Криворучко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 2 (5) – 2013. – С. 74-78.
2. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориєнтований на ринок. [Пер. с англ. под ред. В. В. Колганова] / Жан-Жак. Ламбен – СПб.: Питер. – 2005. – 800 с.
3. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. В., Войчак, Р. В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2 (30). – С. 50–53.
4. Внутрішній економічний механізм підприємства: навчальний посібник / В. М. Гончаров, Н. В. Касьянова, Н. В. Вецепура, Д. В. Солоха та ін.. – Донецьк: СПД Купріянов В. С., 2007. – 284 с.
5. Мескон М. Основи менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – К.: Вільямс, 2009. – 672 с.

Стаття надійшла: 20.11.2017 р.

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

Рецензент: д.е.н., доц. Барвено О. В. (Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету)

УДК 331.5.024.52

JEL J21

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Бондаревська К. В., к.е.н., доцент

Кисельов В. Р., студент

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

Анотація. Стаття присвячена аналізу сучасних тенденцій розвитку ринку праці в Україні, порівняно з країнами Європейського Союзу. Враховуючи національну специфіку, стан та напрямки розвитку ринку праці, було доведено, що саме ринок праці відображає абсолютну більшість соціально-економічних та політичних державних процесів та є невід'ємною складовою всієї економічної системи країни. Метою статті є оцінка сучасного стану ринку праці та проведення порівняльного аналізу основних тенденцій його розвитку в Україні та країнах Європейського Союзу.

В процесі дослідження було вивчено питання, що стосуються ефективного функціонування ринку праці, які з кожним роком набувають все більшої актуальності в контексті розвитку людського капіталу, як одного з вирішальних факторів функціонування національної економіки. З метою вивчення вищезазначених питань було використано порівняльний аналіз, економіко-статистичний аналіз, вивчення монографічних публікацій і статей.

В статті досліджено основні показники рівня зайнятості в країнах Європейського Союзу, представлено рівень безробіття та економічну активність населення в динаміці за 6 років для виявлення тенденцій та аналізу сучасного стану. Крім того, були запропоновані заходи, які варто реалізувати шляхом ефективною державної політики зайнятості з метою зниження рівня безробіття в регіонах України, оскільки саме активна політика на ринку праці сприяє зниженню рівня безробіття.

Стаття представляє інтерес для фахівців з управління персоналом, експертів з розвитку ринку праці та економістів, а також державних органів влади в сфері регулювання зайнятості населення.

Ключові слова: ринок праці, державна політика зайнятості, людський капітал, безробіття, зайнятість.

MODERN TENDENCIES OF LABOR MARKET DEVELOPMENT: DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE

Kseniia Bondarevska, PhD in Economics, Associate Professor

Vladislav Kiselev, Student

University of Customs and Finance in Dnipro

Summary. The article is devoted to the analysis of the current tendencies in the development of the labor market in Ukraine, compared with the countries of the European Union. Taking into account national specifics, the