

В. О. Шпильова,
д. е. н., доцент, Завідувач кафедри економіки та менеджменту,
Черкаська філія ПВНЗ "Європейський університет"

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

V. Shpylova,
Doctor of Economic Sciences., Associate Professor, Head of the Department of Economics and Management,
Cherkassy branch of the private higher education institution "European University"

IDENTIFICATION OF FACTORS COMPETITIVENESS OF MODERN ENTERPRISES IN THE PROCESS OF ITS COMPETITIVE ADVANTAGES

У статті викладено порядок визначення чинників конкурентоспроможності сучасного підприємства, представлено часткові показники, які доцільно використовувати для порівняльного аналізу конкурентоспроможності підприємства та його конкурентів на ринку. Запропоновано розгорнуту класифікацію конкурентних переваг підприємства. Охарактеризовано рівні конкурентоспроможності сучасного підприємства, описано основні проблеми, які перешкоджають розвитку конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, запропоновано шляхи їх вирішення.

The procedure for determining the factors of competitiveness of the modern enterprise, partial indicators that should be used for comparative analysis of the competitiveness of the company and its competitors are described in the article. Detailed classification of competitive advantages is proposed. We characterize The levels of competitiveness of the modern enterprise, the basic problems that hinder the development of the competitiveness of domestic enterprises are considered, the ways to solve problems are offered.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, фактори конкурентоспроможності, конкурентні переваги підприємства, рівень конкурентоспроможності підприємства.

Key words: enterprise competitiveness, factors of competitiveness, the competitive advantages of the company, the level of competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Забезпечення переваг над конкурентами у довгостроковій перспективі — одне з найважливіших стратегічних завдань в практиці управління сучасного підприємства. Використання сильних сторін забезпечує підприємству виживання в умовах кризи, тоді як його слабкі сторони стають особливо помітними та прискорюють його занепад. За таких умов особливо відчутними для підприємства стають прорахунки, допущені в процесі стратегічного та тактичного планування і управління підприємством, невірно визначені пріоритети та нерационально використані ресурси.

Жодне підприємство не може досягнути переваги над конкурентами за усіма комерційними характеристиками товару та засобами його просування на ринку. Це актуалізує вибір пріоритетів та розробку конкурентної стратегії розвитку підприємства, яка б максимально враховувала тенденції та перспективи розвитку ринків присутності, передбачала якомога ефективніше використання ключових факторів успіху та стратегічного потенціалу підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сучасному етапі розвитку економічної науки як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками (зокрема Г. Азоєвим, А. Алімовим, В. Безуглою, А. Герасименком, П. Дойлем, К. Ерроу, В. Ємченко, Ж. Ламбеном, Т. Кляйном, Л. Ковальською, М. Перлітцем, М. Познером, М. Портером, Д. Рікардо, Д. Саттоном, А. Челенковим, В. Югдановим, Р. Фатхутдиновим та ін.) опубліковано значну кількість наукових праць, присвячених питанням забезпечення конкурентоспроможності підприємства та управління нею. Різноманіття публікацій відображає об'єктивну складність предмета наукового дослідження та його актуальність.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ ТА ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є виокремлення факторів конкурентоспроможності підприємства на основі їхніх оцінних параметрів та розробка класифікації конкурентних переваг.

Таблиця 1. Порівняльна таблиця часткових параметрів (показників) конкурентоспроможності підприємства

Показники конкурентоспроможності	Підприємство	Конкуренти		
		А	В	С
Показники, що характеризують товарні асортименти				
Показники, що характеризують процес продажу товарів				
Показники, що характеризують додаткові вигоди для покупців				
Показники, що характеризують умови обслуговування				

Складено автором.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Набір факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства виявляється настільки значимим і своєрідним, що неможливо запропонувати єдину методику формування бази даних, їхньої обробки та ідентифікації значимості для прийняття відповідних рішень.

Аналіз та систематизація наукових підходів до виокремлення факторів конкурентоспроможності сучасного підприємства [1—10] дозволив виділити чотири групи основних факторів конкурентоспроможності та запропонувати такі параметри для оцінки їх значимості:

1. Асортимент товарів та послуг підприємства: широта, глибина, повнота, новизна й гармонійність товарних асортиментів; відповідність їх переліку та структури потребам та уподобанням покупців; співвідношення цінового діапазону товарних асортиментів і рівня якості товарів, що виробляються підприємством; рівень подібності товарних асортиментів підприємства та товарних асортиментів його головних конкурентів.

2. Процес обслуговування: зручність ознайомлення покупців з товаром; час розрахунку за покупку; час оформлення й продажу покупки.

3. Додаткові вигоди для покупців: багатоваріантність набору й ступінь унікальності додаткових послуг.

4. Умови обслуговування: доступність товарів та послуг підприємства; зручність для споживача/покупця планування торговельного залу; комфортність атмосфери торговельного приміщення; культура обслуговування покупців.

Для забезпечення наочності та полегшення роботи щодо систематизації та порівняльної оцінки наявних факторів конкурентоспроможності підприємства з ідентичними фактори конкурентоспроможності його конкурентів, доцільно представляти їх використовувати, доцільним є формування таблиці часткових показників/параметрів конкурентоспроможності підприємства з подальшою їх оцінкою (табл. 1).

При дослідженні конкурентоспроможності підприємства варто враховувати, що повну інформацію про неї дає виявлення не тільки реального співвідношення часткових параметрів (показників) конкурентоспроможності порівнюваних підприємств, але й стійкого взаємозв'язку між товаром/послугою підприємства та витратами кінцевих споживачів/покупців на її придбання. Для оцінки всіх витрат покупців, пов'язаних з купівлею товарів, крім витрат на їх оплату, слід також враховувати витрати на проїзд до місця реалізації товару, на доставку товару, консультації, отримання інформації щодо місцезнаходження підприємства та його торговельних підрозділів чи торговельних представництв, об'єктів оптової чи роздрібно-торговельної мережі тощо, про наявність товарів у продажу, їх асортимент та ціни, спо-

живчі якості тощо.

Набуття, утримання та розвиток конкурентних переваг — є основною стратегічною метою будь-якого сучасного підприємства. На наш погляд, класифікувати конкурентні переваги підприємства слід за такими класифікаційними ознаками:

— за джерелами виникнення конкурентних переваг: внутрішні і

зовнішні;

— за стратегічною спрямованістю: створені для сфери/середовища, де працюють основні конкуренти та інноваційні;

— за походженням: створені з урахуванням стабільності ринкового середовища та створені як відповіді на зміни в ринковому середовищі;

— за ймовірністю успіху: ймовірні та очевидні (стійкі);

— за тривалістю дії: тривалі та тимчасові;

— за впливом на потенціал підприємства: ті, що формують потенціал та ті, що використовують наявний потенціал;

— за силою та характером впливу на споживачів: ті, що формують споживачів та ті, що формуються спільно зі споживачами;

— за рівнем реалізації: галузеві, міжгалузеві, регіональні, глобальні;

— за концепціями маркетингових систем: ті, що сприяють управлінню попитом, та ті, що сприяють управлінню потребами та уподобаннями споживачів.

Одним із основних факторів, які впливають на розробку стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства, є ситуаційний фактор як конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища організації, по якому вона може перевершити конкуруючі підприємства після виконання конкретних умов, що визначають перевагу аналізованого компоненту підприємства в порівнянні з конкуруючими. Взаємодія цих факторів носить специфічний характер для кожної галузі і організації та завжди змінюється в часі.

На рисунку 1 показані основні чинники, що впливають на вибір стратегії підприємства [10].

Відзначимо, що віддаленість терміну реалізації стратегічного чинника організації має становити не менше двох років. Тому керівництву підприємства при формуванні стратегії підвищення конкурентоспроможності необхідно враховувати всю сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників. Ефективна стратегія в ідеалі повинна відповідати всім цим чинникам.

Конкурентоспроможність підприємства формується та зміцнюється в процесі ефективної та конструктивної конкуренції [8]. В залежності від умов зовнішнього середовища, власних можливостей та стратегічного потенціалу, підприємство, з метою набуття конкурентних переваг, прагне або зайняти вільні ніші ринку (інноваційна модель конкуренції), або намагається отримати пільги від органів державної та регіональної влади (рентна модель конкуренції).

У практиці роботи вітчизняних підприємств переважно реалізується рентна модель, що пояснюється, насамперед вкрай несприятливими умовами для підприєм-

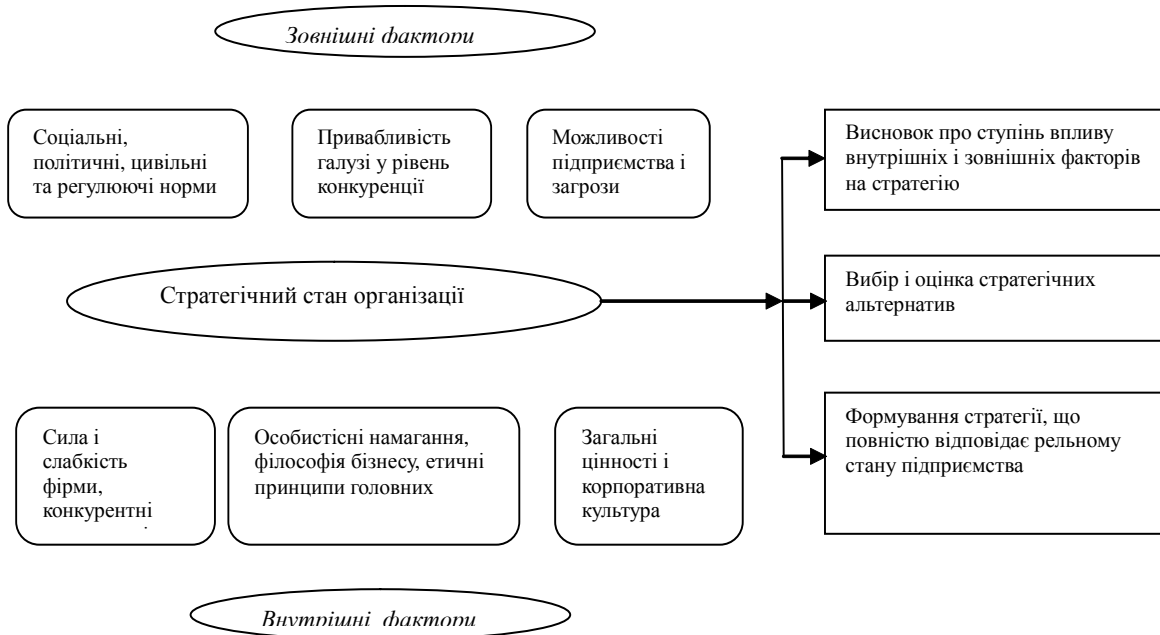


Рис. 1. Фактори, що впливають на вибір стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства

ницької діяльності, недостатньою доступністю кредитних ресурсів, нерозвиненістю внутрішнього ринку, значним дерегулюванням економіки, недосконалістю механізмів забезпечення платіжної дисципліни, які в сукупності гальмують як формування нових підприємств, так і інноваційний розвиток вже функціонуючих на ринку. В результаті підприємства, які не в змозі отримати достатнього обсягу ресурсів, шукають конкурентні переваги при з'єднанні зі структурами державної влади для отримання певних пільг або ж здійснюють частину господарських операцій за тіншовими схемами.

Найсуттєвішими проблемами управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства є: інформаційний дефіцит, невідповідність якості продукції підприємства вимогам покупців, низький рівень впровадження інновацій та модернізації виробничих потужностей, проблема кадрового забезпечення.

У залежності від готовності до змін та спроможності підприємства вирішувати вищезазначені проблеми, науковці виокремлюють чотири рівня конкурентоспроможності підприємства [4]:

1. Підприємства цього рівня мають низьку здатність до реагування на зміни в навколишньому середовищі. Головна мета їх функціонування — стабільність. В їх діяльності лише частково реалізуються маркетингові елементи (зокрема реклама, яка не завжди буває якісною та збут товару). Ці підприємства є "внутрішньо нейтральними". Такий підхід може принести підприємству успіх, за умов, що воно зможе знайти на ринку місце, вільне від конкуренції (насамперед використовується суб'єктами малого бізнесу, або фірмами, що орієнтуються на певну ринкову нішу). Але у процесі розширення масштабів діяльності можливо, що підприємство вийде за межі своєї ніші і вступить в конкуренцію на новому сегменті ринку.

2. Підприємства другого рівня конкурентоспроможності прагнуть зробити свої виробничі і управлінські системи "зовні нейтральними". Це означає, що вони по-

вністю відповідають стандартам, встановленим їх основними конкурентами на конкретному ринку та намагаються в своїй діяльності слідувати за підприємством-лідером на ринку (запозичують у нього провідні форми і методи організації управління; здійснюють аналогічну асортиментну, цінову, рекламну політику; копіюють форми і методи збуту тощо). Основним недоліком підприємств цього рівня є те, що на певному етапі розвитку пряме запозичення провідних методів і технологій вже не дозволяє підтримувати існуючі конкурентні позиції в галузі. Такі підприємства стають перед дилемою: або продовжувати дотримуватися встановлених стандартів організації господарських процесів й використовувати опановані методи, тим самим залишаючись завжди на другому місці, або змінити свою поведінку і намагатися стати лідером на ринку. Підприємства, які обрали другий напрям, переходять на третій рівень конкурентоспроможності.

3. Підприємства третього рівня конкурентоспроможності повинні дотримуватися концепції інтегрованого маркетингу (орієнтованого на продукт і на споживача одночасно та на всебічне зниження ризику). Функції такого підприємства прямо або опосередковано пов'язані з вивченням ринку, що потребує зміни організацію управління. Таким чином, при впровадженні концепції інтегрованого маркетингу на підприємстві, ефективність виробничих систем визначається не стільки внутрішніми факторами (управлінськими, зокрема різноманітністю інструментів маркетингу, прогнозування та стратегічного планування, комплексного управління якістю товарів), скільки зовнішніми управлінськими факторами (якістю організації і ефективністю системи управління).

4. Підприємства четвертого рівня конкурентоспроможності — це підприємства світового класу, які є безумовними лідерами ринку і мають стійкі конкурентні переваги. Таким підприємствам притаманні значна гнучкість й адаптивність до умов зовнішнього швидко

змінюваного середовища, висока інноваційна активність, постійне вдосконалення форм організації, контролю і розподілу праці; орієнтація на підвищення ефективності діяльності при одночасному зниженні загальних витрат та інше.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Сучасний стан розвитку економіки України супроводжується рядом не вирішених проблем, серед яких однією з найважливіших для більшості вітчизняних підприємств є проблема досягнення та збереження певного рівня конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність переважної більшості підприємств сьогодні відповідає першому та другому рівню. Використання запропонованих рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності дозволить розробити стратегічні та тактичні плани розвитку конкурентного потенціалу й конкурентних переваг сучасного підприємства, підвищити рівень його конкурентоспроможності.

Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання — це сукупність заходів, спрямованих на системне вдосконалення виробничих, управлінських, маркетингових та інших процесів на підприємстві, які забезпечують набуття та розвиток його стійких конкурентних переваг на внутрішньому та міжнародних ринках.

Запропоновані часткові параметри та фактори конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта дозволяють враховувати тенденції сучасного етапу розвитку ринкових відносин в країні, специфіку господарської діяльності та особливості зовнішнього середовища підприємства, усунути дублювання під час вибору часткових параметрів та забезпечити комплексний релевантний порівняльний аналіз конкурентоспроможності підприємства та його конкурентів на ринку.

Удосконалена класифікація конкурентних переваг підприємства сприятиме більш правильному їх розумінню, орієнтуванню при їх створенні на досягнення конкретних (кількісно та якісно виражених) результатів.

Литература:

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. — М.: ОАО "Типография "Новости", 2000. — 255 с.
2. Алімов А.Н., Ємченко В.Н. Конкурентоспроможність національної економіки / А.Н. Алімов, В.Н. Ємченко. — К.: Інститут економіки НАН України. 2001. — 59 с.
3. Базилевич В. Формування конкурентного середовища у транзитивній економіці: проблеми, тенденції, протиріччя / В. Базилевич // Конкуренція. Вісник АМК. — 2003. — № 2. — С. 24—28.
4. Балабанова І.В. Управління конкурентною раціональністю: монографія / І.В. Балабанова. — Донецьк: Донецький національний університет, 2008. — 458 с.
5. Безугла В.О. Фактори формування конкурентного середовища в регіонах України / В.О. Безугла // Зб. наук. Праць Черкаського державного технологічного університету. — Черкаси, 2004. — Вип. 10. — С. 91—96.
6. Герасименко А.Г. Конкурентна політика держави в умовах трансформації національної економіки:

монографія / А.Г. Герасименко, Л.С. Головка, Л.І. Дідківська та ін. — К.: КНТЕУ, 2008. — 308 с.

7. Дойль П. Маркетинг — менеджмент и стратегии. / П. Дойль. Пер. с англ. под ред. Кантуревского Ю.Н. — СПб: Питер, 2003. — 544 с.

8. Іванов Ю.Б. Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. — Х.: ІНЖЕК, 2008. — 352 с.

9. Ковальська Л.Л. Конкурентоспроможність регіону: теорія, методологія, практика: [монографія] / Герасимчук З.В., Ковальська Л.Л. — Луцьк.: ЛНТУ, 2008. — 280 с.

10. Портер М. Конкуренція: [пер. с англ.] / М. Портер. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2001. — 495 с.

11. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов. — М.: Изд-во ЭКСМО, 2004. — 544 с.

References:

1. Azoev, G.L. and Chelenkov, A.P. (2000), Konkurentnye preimushhestva firmy [Competitive advantages of the company], ОАО "Типография "Novosti", Moscow, Russia.
2. Alimov, A.N. and Yemchenko, V.N. (2001), Konkurentospromozhnist' natsional'noi ekonomiky [The competitiveness of the national economy], Instytut ekonomiky NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
3. Bazylevych, V. (2003), "Formation of competitive environment in transitive economy: challenges, trends and contradictions", Konkurentsiia. Visnyk AMK, vol. 2, pp. 24—28.
4. Balabanova, I.V. (2008), Upravlinnia konkurentnoi ratsional'nistii [Management of competitive rationality], Donetsk'kyj natsional'nyj universytet, Donetsk, Ukraine.
5. Bezuhla, V.O. (2004), "Factors of formation of competitive environment in the regions of Ukraine", Zb. nauk. Prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu, vol. 10, pp. 91—96.
6. Herasymenko, A.H. (2008), Konkurentna polityka derzhavy v umovakh transformatsii natsional'noi ekonomiky [Competition state policy in terms of transformation of the national economy], KNTEU, Kyiv, Ukraine.
7. Dojl', P. (2003), Marketing — management and strategy, Piter, Saint Petersburg, Russia.
8. Ivanov, Yu.B. Orlov, P.A. and Ivanova, O.Yu. (2008), Konkurentni perevahy pidprijemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok [Competitive edges of enterprise: assessment, formulation and development], INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
9. Koval's'ka, L.L. (2008), Konkurentospromozhnist' rehionu: teoriia, metodolohiia, praktyka [Competitiveness of the region: theory, methodology, practice], LNTU, Lutsk, Ukraine.
10. Porter, M. (2001), Konkurencija [The competition], Izdatel'skij dom "Vil'jams", Moscow, Russia.
11. Fathutdinov, P.A. (2004), Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii [Management of competitiveness of the organization], Izd-vo JeKSMO, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 21.01.2014 р.