

ВИРОБНИЧІ ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто визначення конкуренції та основних конкурентних переваг підприємства. Досліджені основні напрямки підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Розглянуті внутрішні виробничі чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства.

In the article the analysis of activity of domestic enterprises is conducted on the example of the Odessa region. Research of problem of development of enterprises and feature of management enterprises in the conditions of market economy. Basic approaches are considered in relation to forming of functional directions of the control an enterprise system.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Економічна криза та посилення конкурентної боротьби вимагають від вітчизняних підприємств комплексного підходу щодо формування конкурентних переваг та реалізації вискоєфективної конкурентної стратегії.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженням чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства приділяють увагу багато відомих зарубіжних та вітчизняних вчених. До них відносяться: І. Ансофф, П. Друкер, Б. Карлоф, М. Портер, Дж. Стрикленд, В.С. Реутов, І. З. Должанський, Л. Р. Ільсова та інші.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Разом з тим недостатньо розроблений комплексний підхід щодо врахування впливу усіх чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства. Недостатня увага, зокрема, приділяється внутрішнім виробничим чинникам, які напряду впливають на можливість підприємства випускати конкурентоспроможну продукцію у поточному періоді та формувати конкурентну стратегію на перспективу.

Мета статті. Метою даної роботи є дослідження основних аспектів конкурентних переваг підприємства та характеристика виробничих чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Поняття «конкуренція» походить від латинського слова «concurrentia», що означає суперництво, змагання, зіткнення. Саме таке поведінкове трактування цієї категорії установилося в економічній літературі. У сучасному трактуванні конкуренція – це боротьба за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться підприємствами на доступних їм сегментах ринку. Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку. Іншими слова, конкурентоспроможність підприємства - це здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції.

Конкурентоспроможність продукції – це сукупна відносна характеристика продукції, яка відображає її відмінність від продукції конкурента, комплекс споживчих і вартісних характеристик товару, що забезпечує задоволення конкретної потреби покупця та визначе його успіх на ринку, тобто здатність даного товару бути вимінним на гроші в умовах широкої пропозиції до обміну інших конкуруючих товарів-аналогів [1, с.164 -165].

Конкурентоспроможність є відносним поняттям: товар, конкурентоспроможний на одному ринку, на іншому ринку може зовсім не користуватися попитом. Конкурентоспроможність - це порівняльна оцінка властивостей товару, що виражає його вигідні відмінності від товару-конкурента за рівнем задоволення потреби та за витратами на

її задоволення. Предметом конкуренції є товар або послуга, за допомогою яких фірми-суперники прагнуть завоювати визнання й гроші споживача. У широкому змісті це задоволення потреби. Об'єктом конкуренції є споживач і покупець, і в цій якості він має можливість сказати своє останнє й вирішальне слово на ринку. Саме цей поділ «предмета» і «об'єкта» і показує, що в конкурентній боротьбі не одна, а дві сфери впливу: товар (предмет), з одного боку, і споживач (об'єкт) - з іншого, а виходить, і різні методи та прийоми конкурентної боротьби і різний їхній вплив.

Підприємство має конкурентні переваги, коли воно краще своїх суперників використовує конкурентні чинники та може залучати потенційних споживачів. Джерела конкурентної переваги різноманітні: виробництво продукції найвищої якості, надання покупцям кращих послуг, досягнення мінімального, у порівнянні з конкурентами, рівня витрат, вигідне географічне розташування, розробка виробу, що виконує визначені функції краще конкуруючих аналогів, виготовлення більш надійної та довговічної продукції та надання покупцям більшої цінності за ті ж гроші (комбінація високої якості, відповідних послуг і прийнятних цін). Все це означає намагання підприємства надати споживачам те, що вони вважають найкращою цінністю: найкраща якість, низька ціна або унікальність товару, за який варто заплатити більшу ціну. Фундаментальною причиною успіху одних і невдач інших підприємств є наявність або відсутність у підприємства конкурентних переваг.

З огляду на значущість для організації та стійкість конкурентні переваги поділяють на два типи: переваги низького рангу, пов'язані з доступністю джерел сировини, наявністю дешевої робочої сили, отриманням тимчасових податкових пільг, тощо. Переваги високого рангу пов'язані із наявністю у підприємства кваліфікованого персоналу, здатного використовувати сучасні технології у всіх сферах діяльності, використовувати інновації та створювати новинки, отримувати патенти, розвивати та удосконалювати матеріально-технічну базу підприємства. Забезпечувати високі стандарти діяльності та формувати позитивний імідж підприємства. Такі переваги є тривалими і сприяють високій ефективності підприємницької діяльності. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в перспективі необхідно розробити ефективну конкурентну стратегію. Б. Карлоф виділяє дев'ять основних чинників, що визначають конкурентну стратегію будь-якого підприємства й надають їй специфічні властивості:

- корпоративна місія, по формулюванню якої можна судити про саму стратегію. Із часом місія застаріває, що вносить невизначеність у рішення про напрямки конкурентної боротьби, коштах її здійснення й т.п., і тоді встає питання про розробку нового її варіанта на основі аналізу ринкового попиту й динаміки суспільних потреб;

- конкурентні переваги, що відображають найбільш сприятливі для підприємства способи ведення конкурентної боротьби (низький рівень витрат, висока якість і т.ін.); вважається, що вони впливають на вибір стратегії найбільшою мірою;

- організація бізнесу, що характеризується способом розподілу підприємства на окремі підрозділи, їхньою диференціацією та інтеграцією;

- продукція, що випускається підприємством, та її відповідність запитам і потребам споживачів; особливості її збуту та післяпродажного обслуговування;

- ресурси, які підприємство розташовує для інвестування в різні сфери діяльності та поточного виробництва;

- очікувані зміни структури підприємства в результаті придбання або продажу її підприємств, філій і т.ін., здійснювані з метою її поліпшення;

- ринки та їхні кордони, в основі яких лежать не тільки географічні фактори, але особливості продукції та коло її споживачів;

- програми вдосконалювання виробництва, розширення ринків збуту, підвищення ділової активності, розвитку наукових досліджень і розробок;

- культура й компетентність управління, що характеризуються рівнем наполегливості, здатності до лідерства, відношенням до працівників, роботи, успіхам і невдачам [2, с.174].

Метою стратегічного прогнозування економічної обстановки та конкурентних

позицій підприємства є з'ясування того, що підприємство могло б почати для використання сприятливих можливостей і як відповісти на погрози, що впливають із майбутніх змін зовнішнього економічного середовища. Неможливо також прогнозувати розвиток підприємства у відриві від економічних, соціальних і політичних факторів. Не завжди підприємство може вибрати будь-яку стратегію. Його дії звичайно обмежуються законом, державною політикою, соціальним регулюванням і позицією суспільства. Існуюче законодавство, правові й нормативні акти впливають і можуть як, сприяти, так і гальмувати розвиток підприємства.

Підприємству необхідно також досліджувати специфічні ринкові можливості й погрози. Добре обґрунтовані стратегічні цілі підприємства спрямовані на забезпечення можливостей росту й захисту її сьогодення й майбутнього положення від зовнішніх погроз. Можливості підприємства й погрози зовнішнього середовища є ключовими факторами, що впливають на конкурентну стратегію. Стратегію необхідно будувати так, щоб реалізовувалося якнайбільше можливостей, особливо тих, які зв'язані зі стабільною конкурентною перевагою й прибутковістю підприємства. Аналогічно стратегія повинна бути спрямована на захист підприємства від зовнішніх погроз сьогоденню й майбутньому його положенню. Така позиція звичайно припускає розробку наступальних заходів щодо реалізації найбільш привабливих можливостей, пропонованих ринком, і створення оборонних рубежів для захисту довгострокових конкурентних позицій підприємства і його прибутковості [3, с.114-115].

Особливу увагу під час визначення напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства та формування його конкурентної стратегії необхідно приділяти виробничим чинникам, які, на нашу думку, в загальному вигляді можливо згрупувати наступним чином:

- продукція підприємства;
- організаційна структура підприємства;
- інноваційна політика підприємства та технологія виробництва;
- кадрова політика підприємства.

Розглянемо більш детально кожен із названих чинників. Безумовно призначення продукції підприємства, сфери та масовість її застосування, якісні та цінові характеристики мають прямий вплив на конкурентоспроможність підприємства. Для оцінки конкурентоспроможності необхідно врахувати весь комплекс властивостей товару, що визначає ступінь його придатності до використання в конкретних умовах. Варто особливо підкреслити, що конкурентоспроможність зв'язана не з відмітними характеристиками товару як такими, а з його привабливістю для споживачів. Отже, для об'єктивної оцінки конкурентоспроможності товару необхідно застосовувати ті ж критерії, що використовує споживач. Аналіз конкурентоспроможності варто почати з визначення переліку тих параметрів товару, які є найбільш істотними з погляду споживача.

Конкурентоспроможність продукції можливо розглядати, на наш погляд, у розрізі чотирьох груп характеристик, що відображають основні властивості товару, цінову політику підприємства, систему реалізації товарів і систему просування товару на ринок:

- характеристики властивостей продукції: якість, торгівельна марка, патентна чистота, унікальність, гарантійний термін, упакування, рівень післяпродажного обслуговування та ін.;
- характеристики цінової політики: ціна реалізації, гнучка система знижок та оптових цін, терміни оплати, умови надання кредиту;
- характеристики системи реалізації продукції: пряма доставка, роздрібна торгівля, оптові посередники, тогівельні агенти, ділери.
- характеристики системи просування продукції: реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, участь у презентаціях та виставках.

Аналіз конкурентоспроможності продукції здійснюється на основі конкретних показників у розрізі кожної із зазначених характеристик. Більша частина показників, що розкривають представлені характеристики конкурентоспроможності товару, може бути

кількісно виміряна. У тих випадках, коли виникають складності з кількісною оцінкою тієї або іншої характеристики (показника), необхідно використати бальну систему. Наприклад, для кількісного аналізу таких характеристик, як «унікальність», «дизайн», «упакування», «рівень післяпродажного обслуговування» може бути використана тільки бальна оцінка.

В умовах надзвичайно мінливого зовнішнього середовища адаптивність організації підприємства як системи забезпечує не лише її розвиток, а й функціонування. Здатність підприємства до адаптації великою мірою залежить від її організаційної структури управління. Вона має забезпечувати такий розподіл функцій між елементами організації, який даватиме змогу оперативно здійснювати обмін інформацією, приймати управлінські рішення і реалізовувати їх в оптимальні терміни. Виділяють два типи організаційних структур: механістичні та органічні.

Механістичні організаційні структури характеризуються жорсткою ієрархією влади, формалізацією правил і процедур, централізованим прийняттям рішень, об'єктивними критеріями відбору кадрів, об'єктивною системою винагороди. Вони функціонують як чітко злагоджений механізм і надзвичайно інертні щодо будь-яких змін. До цього типу відносять:

лінійну: складається із взаємопідпорядкованих структурних ланок, зв'язки яких з вищими рівнями управління здійснюються через безпосереднього керівника, за ієрархією; це робить структуру мало гнучкою, інертною;

функціональну: передбачає чітку ієрархію структурних ланок, що забезпечують виконання кожної конкретної функції управління на всіх рівнях; це розбиває управлінський процес на окремі слабопов'язані функції, гальмуючи, зокрема, інноваційні процеси;

лінійно-функціональну: при лінійному діють групи фахівців, об'єднаних у відділи за функціональною ознакою, завданням яких є напрацювання рекомендацій у відповідних функціональних сферах; це підвищує обґрунтованість управлінських рішень і оперативність їх реалізації, що важливо для інноваційних процесів;

дивізійні: підприємство поділяється на однорідні дільниці, здебільшого за продуктовою чи територіальною ознаками; це дає змогу сконцентрувати зусилля на розвитку продукту, вносячи в нього, зокрема, поліпшувальні інновації.

Органічні організаційні структури мають розмиті межі управління, невелику кількість рівнів управління, характеризуються слабким чи помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, амбіційною відповідальністю, неформальними між особистісними стосунками. До них належать структури, що вирізняються великою гнучкістю у взаємодії із зовнішнім середовищем:

матричні: є поєднанням структурування організації за функціями (вертикальне) та проектами (горизонтальне), що забезпечує координацію дій з реалізації кількох інноваційних проектів;

проектні: є формами реалізації інноваційних проектів у межах механістичних організаційних структур;

мереживі: побудовані за принципом організаційно-економічної відокремленості окремих стадій технологічного процесу, що підвищує можливість їх оптимального здійснення завдяки залученню учасників, які виконують кожну стадію процесу найкращим способом [4, с.112 - 114].

Інноваційна діяльність перебуває в динамічній єдності та боротьбі протилежностей з процесом виробничої діяльності підприємства. З одного боку, добре налагоджений виробничий процес має раціонально підібрані ресурсні складові й опирається нововведенням, оскільки це перешкоджає його стабільності, змушує вдаватися до змін, які не завжди приносять реальні результати. З іншого боку, стійкий розвиток підприємства залежить не стільки від його ресурсних можливостей, скільки від інноваційного характеру його зусиль: для підтримання виробничої діяльності підприємству потрібно забезпечити конкурентоспроможність продукції, що неможливо без інновацій та оновлення. Лише постійна і систематична

інноваційна діяльність забезпечує підприємству ефективність і довгострокове існування. Чим глибше нововведення проникають у використовувані матеріальні ресурси, тим ефективнішою є віддача від вкладених у виробництво інвестицій, тим фундаментальною і тривалішою стає конкурентоспроможність підприємства.

Однак нововведення можуть наштовхнутися на прихований опір певної частини працівників. Тому важливим завданням керівництва є стимулювання позитивного сприйняття інноваційних змін усіма працівниками організації. Йдеться про розроблення механізму стимулювання творчого пошуку, винахідництва, ініціювання дослідницьких проектів щодо перспективних напрямів діяльності підприємства. Отже, управління інноваційною діяльністю є невід'ємною частиною виробничо-господарської діяльності підприємства, яка несе в собі імпульс розвитку, ґрунтуючись на нових підходах до вирішення звичних виробничих завдань. Оптимальне поєднання виробничої та інноваційної діяльності дає змогу не лише постійно вдосконалювати виробничий процес і продукцію, а й діяти на випередження, виявляти нові перспективні напрями чи форми бізнесу, диверсифікувати діяльність з метою задоволення нових суспільних потреб [4, с.97]..

Підвищення конкурентоспроможності підприємства неможливе, на нашу думку, без аналізу й оцінки ролі людського фактору. Особисті амбіції й етичні норми фахівців і керівників, цінності й культура кадрового потенціалу підприємства впливають на вибір стратегії техніко-економічного розвитку підприємства. Фахівці й керівники, що розробляють стратегію підприємства дуже часто мають своє суб'єктивні погляди на те, як конкурувати, яке положення повинна займати підприємство, які технології використати й т.п. Спеціальні спостереження й внутрішні дослідження компаній показують, відзначає Томпсон, - «що амбіції, цінності менеджерів, їхня бізнес-філософія, відносини до ризику й етичні погляди впливають на стратегію. Іноді це відбувається навмисно, а часом просто підсвідомо.» [5, с.94]

Внутрішньовиробничі традиції, погляди, відносини, що встоялися методи виконання роботи становлять культуру підприємства. Стратегічні дії підприємства відображають його культурні й управлінські цінності. Іноді погляди й культурні цінності домінують при виборі стратегічних кроків. Це є результатом того, що цінності й погляди настільки впроваджуються у свідомість фахівців, що стають визначальним фактором того, як підприємство реагує на навколишнє оточення. Сильний вплив культурних цінностей частково проглядається в діяльності підприємств, які домоглися переваги в технологічних розробках, постійно впроваджують нову продукцію на ринок, провадять продукцію високої якості, орієнтуються на людський фактор і для яких важливо повне задоволення запитів своїх споживачів. [5, с.95-96]

Висновки даного дослідження і перспективи подальших розробок у даному напрямі. Формування конкурентних переваг підприємства в сучасних складних кризових умовах потребує врахування від керівництва підприємства усього різноманіття чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх. Сконцентрованість підприємства тільки на зовнішніх ринкових чинниках, та нехтування внутрішніми потенційними можливостями підприємства обмежують діяльність підприємства поточними завданнями, що становить загрозу для перспективного його розвитку.

Література

- 1.Осипов В.І. Економіка підприємства. Підручник. – Одеса,: «Маяк», 2005. – 724 с.
- 2.Карлоф Б. Деловая стратегия: Концепция, содержание, символы: Пер. с англ. – М: Экономика, 1991. – 239 с.
- 3.Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
- 4.Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2005. – 400 с.
- 5.Томпсон А., Стрикленд Д. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

П.І.П.: Семенова Валентина Григорівна

Місце роботи: Доцент кафедри економіки підприємства Одеського державного економічного університету

Адреса: 68043, м. Іллічівськ, с. Малодолинське, вул.Шевченка,58.

Телефон (службовий): 723-84-03

Телефон (домашній): 703-11-38