

УДК: 911.375:330.11

Системне управління та пропорційний розвиток інфраструктури міст України / О.А. Карлова
// Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013.
- № 45(1018) - С. 63-69 Бібліогр.: 7 назв.

Исследованы современные проблемы функционирования и развития инфраструктуры городов. Рассмотрены город, как сложная открытая социально-экономическая территориальная система. Определен многовекторный процесс развития, связанный с реорганизацией и переориентацией всей социально-экономической системы города.

Ключевые слова: город, инфраструктура, жизнеобеспечение, управление, развитие.

The current problems of functioning and development of urban infrastructure. We consider the city as a complex open socio-economic territorial system. Detected multi development process associated with the reorganization and reorientation of the entire socio-economic system of the city.

Keywords: city, infrastructure, livelihoods, governance, and development.

УДК 658.011.4.003.12 : 339.137.2

П.К. КУЛІНІЧЕВ, старший викладач, Кременчуцький національний університет ім. М.В. Остроградського

ОЦІНКА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТНУ ПОЗИЦІЮ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність суб'єкта економіки в реальних ринкових умовах реалізується в конкурентній позиції. В статті наведено методологічні шляхи вирішення проблеми оцінки загальноекономічної ситуації, визначення позиції підприємства у конкурентній боротьбі, прийняття правильного управлінського рішення.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, SWOT-аналіз, конкурентна позиція.

Вступ. У стратегічному портфелі фірми однією з найважливіших є конкурентна стратегія, яка передбачає розробку таких дій, які б забезпечували фірмі не тільки надійний захист від конкурентів, але й створювали б стійку конкурентну перевагу, тобто ті фактори, які створюють на ринку ситуацію, коли покупці віддають перевагу продукції певного виробника, а не товарам конкурентів, що забезпечує підвищення обсягів збуту і прибутку. Моніторинг конкурентної позиції необхідно проводити для визначення дієвості конкурентних переваг підприємства та перспектив їхнього посилення. Його результати мають знайти використання в управлінні змінами, оскільки своєчасно інформують про ймовірність несприятливих змін конкурентної позиції підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Питання конкурентного позиціонування підприємств досліджувались такими видатними науковцями, як І. Ансоффом, А.Маршаллом, М. Портером, П. Самуельсоном, Ф. Тейлором, ін. Основні положення знайшли подальшого поглиблення у наукових працях вітчизняних та російських

© П.К. Кулінічев, 2013

вчених, зокрема, Г.Л. Азоева, О.С. Віханського, В.С. Єфремова, Н.В. Куденко, А.П. Наливайка, Р.А. Фатхутдінова, З.Є. Шершньовій та ін.

Мета статті. Проведені дослідження показали, що на базі інформації про конкурентну позицію підприємства стає можливим вибір ним конкурентної стратегії. В той же час, необхідною є подальша розробка теоретичних і методичних питань обґрунтованості вибору конкурентної стратегії, оцінки конкурентної переваги підприємства, його конкурентної позиції та привабливості ринку, на якому воно веде діяльність.

Постановка проблеми. Виникає необхідність у визначенні концептуальних основ побудови комплексного механізму зміцнення конкурентних позицій підприємств, підвищенні відповідності існуючих методів та моделей вимогам оперативності та обґрунтованості рішень, що приймаються у ході реалізації стратегії розвитку підприємства, врахуванні факторів невизначеності та недоступності у повному обсязі інформації про стан конкурентів та ринкового середовища.

Виклад основного матеріалу. Конкуренція є одним з факторів прямого впливу на підприємство. Для отримання більш ясної оцінки можливостей підприємства-виробника використовується ряд методів: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, профіль середовища, метод зважування кожного фактора, модель п'яти сил конкуренції (за М. Портером) та ін. Конкурентне середовище підприємства формується не тільки за допомогою конкурентів усередині галузі, які виробляють аналогічну продукцію і реалізують її на одному ринку, але й тими організаціями, які виробляють продукт-замісник. Також на конкурентне середовище будь-якої організації впливають її покупці та постачальники. Основним методом, що дозволяє оцінювати конкурентні позиції організації на ринку, є модель п'яти сил конкуренції Портера, яка включає всі вищезазначені складові.

Модель п'яти сил Портера - інструмент стратегії, який використовується для аналізу привабливості структури ринку. П'ять сил Портера включають в себе: аналіз загрози появи товарів-замінників, аналіз загрози появи нових конкурентів, аналіз ринкової влади постачальників, аналіз ринкової влади споживачів, аналіз рівня суперництва серед конкуруючих на даному ринку продавців (ситуація в галузі). П'ять сил визначають умови, в яких функціонують конкретні організації; стан кожної з сил, а також їх спільний вплив визначає можливості окремо взятої організації в конкурентній боротьбі. Конкурентна позиція - це позиція, яку та чи інша компанія займає в галузі у відповідності з результатами своєї діяльності або у відповідності зі своїми перевагами або недоліками. Конкурентні переваги організації визначаються під впливом різних факторів, які притаманні організації в процесі формування ринкової стратегії [4].

Оцінка конкурентної позиції фірми дозволяє визначити наскільки сильна сьогоднішня конкурентна позиція фірми, яку зміну конкурентної позиції можна очікувати при використанні сьогоднішньої стратегії, який ранг фірми щодо ключових суперників у кожному важливому компоненті конкурентної сили і галузевому ключовому факторі успіху, який перелік конкурентних переваг фірми і можливість фірми захищати свою позицію.

Основними точками прикладання зусиль менеджменту підприємства, за рахунок поліпшення яких можливо зміцнити або підвищити конкурентне становище, є: ціна

на вироблену продукцію; якість виробленої продукції; розширення асортименту виробленої продукції; реклама; популярність виробника; канали розподілу продукції; рівень інновацій; оновлення продукції. Перелічені напрямки включають в себе всі фактори, що визначають конкурентну позицію. І оцінка за даними напрямками діяльності дозволить менеджменту підприємства виділити вузькі місця і недоліки в реалізації стратегії. У разі успішної реалізації дій в даних областях підприємство зможе вийти на більш високі конкурентні позиції за рахунок грамотної реалізації стратегічних та оперативних планів, розроблених на базі обраних значущих чинників конкурентоспроможності.

Для оцінки конкурентної позиції фірми використовуються бальні оцінки по ключових факторам успіху. При цьому проводиться зважування оцінок таких факторів для фірми і її суперників.

На думку М. Портера, при виборі конкурентної стратегії для тієї чи іншої галузі слід провести попередній аналіз по двом аспектам:

- привабливість галузі з точки зору рентабельності і можливостей розвитку, які визначаються інтенсивністю конкуренції;
- конкурентна позиція даного підприємства в галузі.

При цьому слід враховувати, що обидва аспекти потрібно розглядати у взаємозв'язку, розглянуті ж окремо вони не можуть служити достатньою підставою для вибору конкурентної стратегії.

Також обидва аспекти повинні розглядатися в динаміці, оскільки з часом привабливість галузі може зростати або знижуватися, а сприятливу позицію в конкуренції потрібно не тільки завоювати, але й утримати.

На обидва аспекти підприємство може впливати своєю діяльністю. Таким чином, конкурентна стратегія не є тільки лише реакцією на умови зовнішнього середовища, але і спробою змінити це середовище на свою користь.

Недоліком концепції Портера є те, що обидва чинники представлені як контрольовані і до уваги не беруться сили, що діють «за рамками» галузі, але які можуть чинити на неї істотний вплив.

Класичним підходом до аналізу галузі є розроблена Портером концепція п'яти сил конкуренції:

- суперництво між наявними конкурентами (the intensity of intra-firm rivalry);
- вплив покупців, або їх здатність торгуватися (the bargaining power of buyers);
- вплив постачальників, або їх здатність торгуватися (the bargaining power of suppliers);
- загроза з боку нових конкурентів (the threat of new entrants);
- загроза з боку товарів-субститутів (the threat of substitute products or services).

Розповсюдженою моделлю оцінки конкурентної позиції підприємства на ринку є також SWOT-аналіз. Даний підхід застосовується для одержання попередньої всебічної оцінки стратегічного положення підприємства, а також для розробки переліку довгострокових дій, необхідних для досягнення стратегічних цілей його розвитку. SWOT-аналіз – це форма стратегічного аналізу. Він не містить кінцевої інформації для прийняття стратегічних рішень, але дає можливість упорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з застосуванням власних думок і оцінок [2].

В якості основних факторів, SWOT-аналізу виділяють:

- Потенційні внутрішні сильні сторони (S): чітко проявляється компетентність, адекватні фінансові джерела, високе мистецтво конкурентної боротьби, гарне розуміння споживачів, чітко сформульована стратегія, використання економії на масштабах виробництва, цінова перевага, власна унікальна технологія, надійна мережа розподілу, високе мистецтво НДДКР та ін

- Потенційні внутрішні слабкості (W): втрата деяких аспектів компетентності, недоступність фінансів, відсутність аналізу інформації про споживачів, слабкий учасник ринку, відсутність чітко вираженої стратегії, непослідовність в її реалізації, висока вартість продукції, застаріла технологія, втрата глибини і гнучкості управління, слабка мережа розподілу, слабкі позиції в НДДКР та ін

- Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O): обслуговування додаткових груп споживачів, введення нових ринкових сегментів, розширення діапазону товарів, благодущність конкурентів, зниження торгових бар'єрів, сприятливі економічна, політична і соціальна обстановки, доступність ресурсів та ін

- Потенційні зовнішні загрози (T): ослаблення зростання ринку, несприятливі демографічні зміни, збільшення продажів замінують товарів, зміна смаків і потреб покупців, озлоблення конкуренції, поява іноземних конкурентів з товарами низької вартості, несприятливий зрушення в курсах валют, посилення вимог постачальників, законодавче регулювання ціни та ін..

Досконала стратегія вимагає опори на сильні сторони: унікальні можливості дають фірмі шанс використовувати ринкові сприятливі обставини, створюють конкурентні переваги на ринку, потенційно можуть бути наріжними каменями стратегії. З іншого боку, необхідно втручання в слабкі сторони організації.

Оцінка конкурентних позицій суб'єктів підприємництва можлива на основі моделювання факторної системи, шляхом розробки динамічної мультиплікативної моделі прямого детермінованого факторного аналізу результуючих показників. Також враховуються зміни основних факторів економічної діяльності, суб'єктів підприємництва обраних при дотриманні умов: причинності, достатньої специфічності, самостійності існування, облікової приналежності. В якості факторної системи виступають зміни: обсягів продукції, відпускних цін, собівартості, структури бізнесу, трансакційних витрат і т. д.

Така модель з позиції теорії індексу дозволяє вивчати спільне вплив на результуючі показники декількох факторів, визначити чутливість підсумкового показника до зміни основних його складових, не вдаючись безпосередньо до більш складним математичним методам.

Сама конкурентна позиція всіх суб'єктів бізнесу має якісну і кількісну визначеність. У якісному відношенні конкурентна позиція суб'єкта бізнесу включає в себе напрямки та предмети ділової діяльності цього суб'єкта бізнесу, наявність конкурентного потенціалу, місце здійснення ним діяльності, самоокупність і рентабельність суб'єкта бізнесу. У кількісному відношенні конкурентна позиція суб'єкта бізнесу являє собою точний розрахунок кількості напрямків і предметів його діяльності, масштабів конкурентного потенціалу і величини кожного з його елементів, частки ринку по кожному напрямку і предмету діяльності, термінів і

швидкості проходження повного циклу цієї діяльності, розміру рентабельності (або збитковості) суб'єкта бізнесу.

В якості факторів конкурентних позицій організацій в рамках концепції стратегічних груп доцільно розглядати п'ять груп показників конкурентоспроможності:

- Іт - груповий показник конкурентоспроможності за фактором конкурентоспроможності будівельної продукції;

- Ід - груповий показник конкурентоспроможності за фактором ефективності виробничої діяльності;

- Іф - груповий показник конкурентоспроможності за фактором ефективності фінансової діяльності;

- Ім - груповий показник конкурентоспроможності за фактором ефективності маркетингової (ринкової) діяльності;

- Іп - груповий показник за фактором привабливості ринку.

Кожному з 5 факторів експертним шляхом надається вага.

Названі фактори, у свою чергу, мають оціночні показники, яким також надається вагове значення.

Визначення конкурентних позицій організації ґрунтується на аналізі поведінки конкурентів і припускає виявлення діючих і потенційних конкурентів; вивчення показників, цілей і стратегії конкурентів; встановлення сильних і слабких сторін конкурентів.

Обрані раніше оперативні цілі підприємства, згруповані по інструментах підвищення конкурентоспроможності з точки зору їх важливості для підприємства. Потім визначається рівень досягнення даної мети. Формат шкали ранжирується від 1 до 5 балів, які відповідають ступеню реалізації мети (1 бал - мета, реалізована менш ніж на 10% від поставленого завдання; 2 бали - ступінь реалізації мети від 10% до 30%; 3 бали - рівень досягнення мети від 30% до 60%; 4 бали - рівень досягнення мети від 60% до 80%; 5 балів - мета досягнута більш ніж на 80%). Далі розраховуються зважені оцінки по кожній цілі як добуток важливості на рівень досягнення. Сума добутоків по кожному напрямку ділиться на максимально можливу оцінку. Отримана величина у відсотках характеризує ступінь реалізації напрямів діяльності. Далі необхідно розрахувати підсумковий коефіцієнт, який буде характеризувати ступінь реалізації потенціалу підприємства щодо підвищення його конкурентної позиції на ринку[3]:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n a_i \cdot b_i}{\sum_{i=1}^n a_i \cdot b_{\max}} \cdot 100 \quad (1)$$

де K – підсумковий коефіцієнт, що характеризує ступінь реалізації напрямів діяльності підприємства;

n - кількість цілей по кожному напрямку діяльності;

a_i - рівень пріоритету i -тої мети напрямки по кожному інструменту підвищення конкурентоспроможності;

b_i - експертна оцінка ступеня реалізації мети в короткостроковому періоді;

b_{\max} - максимально можлива оцінка ступеня реалізації мети.

Конкурентні позиції суб'єктів підприємницької діяльності багато в чому залежать від їх ресурсного потенціалу, точніше від конкурентної значущості їх ресурсів, які створюють стійку конкурентну перевагу. Наші дослідження показали, що така значимість ресурсу визначається наступними критеріями:

важкопоновлюваністю, чим більше часу і затрат потрібно конкурентам для відтворення ресурсу, тим вище його конкурентна цінність;

- тривалістю користування, чим довше період доцільною експлуатації ресурсу, тим вище його цінність;

- унікальністю, особливо в області компетенції, явної переваги у конкурентно значущих видах діяльності;

- стійкістю до нейтралізації зовнішніх загроз, нових регулятивних вимог та зростаючого тиску з боку споживачів і постачальників.

Конкурентна позиція - порівняльна характеристика основних ринкових параметрів підприємства і його товару щодо конкурента. Для визначення конкурентної позиції використовуються кількісні характеристики і, зокрема, статистичні показники.

Американський маркетолог А. Литтл виділив декілька ступенів конкурентної позиції: домінуюча, сильна, сприятлива, надійна, слабка, нежиттєздатна [5]:

1. Домінуючою вважається конкурентна позиція, що забезпечує можливість впливу на ринок в цілому, де підприємство займає більшу частину ринку. (= <65%)

2. Сильна позиція полягає в можливості диктувати свої умови ринку і впливати на конкурентне середовище.

3. Сприятлива конкурентна позиція створює передумови отримання вигідних умов реалізації власної продукції, є можливості розширення ринку.

4. Надійної можна вважати позицію, забезпечену товарними і фінансовими ресурсами та стійку до коливань ринку.

5. Слабка позиція в конкуренції - звичайно невелика частка ринку, що має до того ж тенденцію до скорочення. Ні конкурентоспроможного товару і надійного способу дистрибуції.

6. Нежиттєздатну позицію представляє підприємство, недостатньо забезпечене ресурсами і не має можливість розширювати торгово-збутову діяльність [1].

Динамічність, відмітність природи та різноспрямованість впливу значної кількості факторів обумовлюють необхідність включення до систем управління підприємствами спеціального механізму зміцнення їх конкурентних позицій. Такий механізм пропонується визначати як комплекс чинників, методів, ресурсів формування конкурентних переваг, забезпечення послаблення ринкової влади споживачів і постачальників та на цій основі досягнення привабливих стійких конкурентних позицій підприємств як результату адаптації до вимог зовнішнього середовища з метою забезпечення довгострокового успіху функціонування.

Висновки. Аналіз конкурентної позиції розділяє майбутні можливості й ефективні стратегії стратегічної галузі бізнесу та історично сформовану стратегію організації. Таким чином, керівництво організації отримує можливість неупереджено оцінити її перспективи. Узагальнення оцінки конкурентних позицій підприємства за зазначеними характеристиками в цілому дозволяє підвищити обґрунтованість вибору стратегії розвитку конкурентних переваг підприємства для досліджуваного ринку як

систему дій та заходів із розширення конкурентних переваг підприємства та зміцнення й усталення його конкурентоспроможності.

Список літератури: 1. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. - Донецьк: ДонДУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2006. – 294 с. 2. Конкурентная позиция. – [Электронный ресурс] / DM & BTL агентство UDV. – Минск, 2011. – Режим доступа : <http://www.udv.by/vocabulary/konkurentnaja-rozitsija.html>. 3. Папенкова К.Э. Конкурентная позиция и ее роль при определении положения организации на рынке / К.Э. ПАПЕНКОВА // Актуальные вопросы экономики и управления: Сборник материалов международной научно-практической конференции. (20-25 декабря 2008 года). -Димитровград: ДИТУД, 2008. - 178 с. 4. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с. 5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. - М.: ИНФРА-М, 2000. – 612 с.

Надійшла до редколегії 7.04.2013

УДК 658.011.4.003.12 : 339.137.2

Оцінка факторів впливу на конкурентну позицію підприємства/ П.К. Кулінічев // Вісник НТУ „ХПР”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПР”. - 2013. - № 45(1018) - С. 69-75. Бібліогр.: 7 назв.

Конкурентоспособность субъекта экономики в реальных рыночных условиях реализуется в конкурентной позиции. В статье приведены методологические пути решения проблемы оценки общеэкономической ситуации, определения позиции предприятия в конкурентной борьбе, принятия правильного управленческого решения.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, SWOT-анализ, конкурентная позиция.

Competitiveness of the economy in subjects of real conditions realizes in competitive position. In article are given methodological path solution to the problem estimates of economic situation, determining positions of enterprises in competitive struggle, Adoption of correct decision.

Keywords: Competition, competitiveness, competitive advantages, SWOT-analysis, competitive position.

УДК 338.414

В.В. МАКЕДОН, канд.економ.наук, доцент Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля;

Д.С. РУБЕЦЬ, аспірант Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ

Визначено роль стратегічного інноваційного розвитку підприємства з метою забезпечення належного рівня конкурентоспроможності. Доведено, що процес розробки стратегії підприємства повинен формувати механізм стратегічного інноваційного розвитку, де інновації повинні виступати як результат і спосіб досягнення стратегічних цілей.

Ключові слова: стратегія підприємства, інноваційний розвиток, інновації, тип інноваційної стратегії, стратегоутворюючі чинники, фактори макро-, мікросередовища.

© В.В. Македон, Д.С. Рубець, 2013