



ВЕСТНИК

**НАЦИОНАЛЬНОГО ТЕХНИЧЕСКОГО
УНИВЕРСИТЕТА
«ХПИ»**

16'2007

Харьков

**ВЕСТНИК
НАЦИОНАЛЬНОГО ТЕХНИЧЕСКОГО
УНИВЕРСИТЕТА «ХПИ»**

Сборник научных трудов
Тематический выпуск
«Технический прогресс и эффективность
производства»

16'2007

Издание основано Национальным техническим университетом
«Харьковский политехнический институт» в 2001 году.

Государственное издание
Свидетельство Госкомитета по
информационной политике Украины
КВ № 5256 от 2 июля 2001 года

КООРДИНАЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Председатель

Л.Л. Товажнянский, д-р техн. наук, проф.
Секретарь координационного совета
К.А. Горбунов, канд. техн. наук

А.П. Марченко, д-р техн. наук, проф.;
Е.И. Сокол, д-р техн. наук, проф.;
Е.Е. Александров, д-р техн. наук, проф.;
Т.С. Воропай, д-р фил. наук, проф.;
М.Д. Годлевский, д-р техн. наук, проф.;
А.И. Горбаченко, д-р техн. наук, проф.;
В.Г. Данько, д-р техн. наук, проф.;
В.Д. Дмитриенко, д-р техн. наук, проф.;
П.А. Качанов, д-р техн. наук, проф.;
В.Б. Клепиков, д-р техн. наук, проф.;
В.А. Лозовой, д-р фил. наук, проф.;
О.К. Морачовский, д-р техн. наук, проф.;
П.Г. Персера, д-р экон. наук, проф.;
Н.И. Погорелов, канд. экон. наук, проф.;
М.И. Рыщенко, д-р техн. наук, проф.;
В.Б. Самородов, д-р техн. наук, проф.;
В.П. Себко, д-р техн. наук, проф.;
В.И. Таран, д-р техн. наук, проф.;
Ю.В. Тимофеев, д-р техн. наук, проф.;
А.Ф. Шеховцов, д-р техн. наук, проф.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

П.Г. Персера, д-р экон. наук, проф.;
Н.И. Погорелов, канд. экон. наук, проф.

Ответственный секретарь:

О.И. Савченко, канд. экон. наук

В.Я. Мищенко, д-р экон. наук, проф.;
А.И. Яковлев, д-р экон. наук, проф.;
В.М. Тимофеев, д-р экон. наук, проф.;
В.Я. Заруба, д-р экон. наук, проф.;
Л.Н. Ивин, д-р экон. наук, проф.;
П.А. Орлов, д-р экон. наук, проф.;
В.Г. Герасимчук, д-р экон. наук, проф.;
О.Е. Кузьмин, д-р экон. наук, проф.;
В.И. Гончаров, д-р экон. наук, проф.

Адрес редколлегии:

61002, Харьков,
ул. Фрунзе, 21. НТУ «ХПИ»
Кафедра организации управления и
управления персоналом,
Тел. (057) 707-62-53

Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”.
Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність
виробництва. – Харків: НТУ „ХПІ”. -2007. - № 16, 188 с.

У збірнику розглядаються питання розвитку та удосконалення економічних досліджень, рішення завдань оптимізації основних напрямків економічної діяльності за умов ринкових відносин, а також проблеми державного регулювання виробничо-підприємницьких процесів.

Для викладачів, наукових працівників, спеціалістів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей.

В сборнике рассматриваются вопросы развития и совершенствования экономических исследований, решения задач оптимизации основных направлений экономической деятельности в условиях рыночных отношений, а также проблем государственного регулирования производственно-предпринимательских процессов.

Для преподавателей, научных работников, специалистов, аспирантов и студентов экономических специальностей.

Рекомендоване до друку Вченою радою НТУ „ХПІ”

Протокол № 5 від 01.06.2007

© Національного технічного університету „ХПІ”

финансовых стратегий с учетом объективных условий хозяйствования. Основными направлениями перспективного развития исследуемой проблемы являются дальнейшая разработка и конкретизация портфеля финансовых стратегий предприятия, используемых в рамках предложенного подхода, а также формирование комплекса мероприятий, обеспечивающих их реализацию.

Литература: 1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. — М.: Финансы и статистика, 1998. - 248 с. 2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. — К.: КНЕУ, 2000. - 360 с. 3. Горемыкин В.А. и др. Планирование на предприятии: Учебник для вузов по экон. спен. / В.А.Горемыкин, Э.Р. Бугулов, А.Ю. Богомолов. — 2-е изд. — М.: Информ. Изд. Дом «Филинь»: Ршгант, 2000. — 226 с. 4. Ченг Ф.Ли., Финнерти Джозеф И. Финансы корпораций: теория, методы и практика. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 685 с. 5. Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 109 с. 6. Кнорринг В. М. Теория, практика и искусство управления: Учебник для вузов по специальности «Менеджмент». — М.: Издат. группа Норма: Инфра-М, 1999. — 511 с. 7. Ковалев В.В Введение в финансовый менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 2000.-767 с. 8. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник/Под ред. Е.С. Стояновой. — М.: Изд-во «Перспектива», 2001. — 656 с. 9. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 210 с. 10. Варганов А.С. Экономическая диагностика предприятия. — Ташкент: Экономика. 1996.-80 с.

Надійшла до редакції 23.03.2007 р.

УДК 339.137.2

Дяченко Т.А.
НТУ «ХПІ»

КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Анотація

Дана стаття присвячена проблемі розробки стратегії розвитку бізнесу. Визначено поняття бізнес-стратегії розвитку. Запропоновано класифікацію факторів, що впливають на неї. Розкрито значення конкуренції для розробки бізнес-стратегії та співвідношення конкурентної та ділової стратегії. Показано роль бізнес-стратегій в стратегічній ісцархії.

The article has been focused on the problem of the creation of the development business-strategy. The conception of development business-

strategy has been defined. The classification of factors influencing on strategy has been proposed. The competition significance for business-strategy formation and correlation of competitive and business strategy have been discovered. The role of the business-strategy in strategic hierarchy has been shown.

Ключові слова

Стратегія розвитку, конкуренція, конкурентна стратегія

Вступ

Нині відбувається загальне посилення рівня конкуренції, зумовлене фундаментальними змінами у світовому економічному просторі, насамперед, глобалізаційними процесами. В свою чергу зростання конкуренції у світовому господарстві загострює проблему пошуку засобів посилення конкурентних позицій, що зумовлює вкрай важливий і необхідний процес розробки стратегій подальшого розвитку. В цих умовах проблема вибору стратегій набуває виключної значущості для всіх економічних суб'єктів, у тому числі і для держав.

На державному рівні в Україні формуються стратегії економічного та соціального розвитку, деякі більш локальні стратегії, що стосуються окремих галузей та направлені на вирішення конкретних проблем. Перед підприємствами теж постає проблема розробки ефективної стратегії та її реалізації, адже правильно сформована стратегія є визначальним фактором їх успіху.

Тому дослідження даної проблеми є вкрай важливим як для науки, так і для вирішення важливих практичних завдань, що постають перед усіма економічними суб'єктами.

Стратегічним дослідженням присвячені роботи багатьох вчених, в тому числі й сучасні наукові публікації.

Так наприклад, Я. Жаліло вважає що стратегічні дослідження, особливо в перехідних економіках, є перспективним напрямком розвитку української та світової економічної науки [2]. Л. Шевченко акцентує увагу на значенні конкуренції в стратегічному менеджменті [5].

Деякі вчені досліджують загальні підходи до вибору стратегій фірм, держав та пропонують відповідні класифікації, серед яких Ю. Рубін, С. Єрохін, А. Рей. А деякі вчені вивчають стратегічні особливості та розробляють класифікації стратегій для вузько спеціалізованих сфер, такі як, М. Кириченко, І. Луконін, О. Штейн та інші.

Не зважаючи на чисельні публікації зі стратегічних досліджень, деякі аспекти даної проблеми застаються не розкритими. Хоча проблема формування стратегії розвитку стоїть навіть на державному рівні, все ж таки в економічній літературі присутня деяка невизначеність співвідношення таких понять як стратегія, конкурентна стратегія, стратегія розвитку.

Постановка задачі

Ціль даної статті – визначення поняття бізнес-стратегії розвитку, розробка класифікації факторів, що впливають на неї, розкриття значення конкуренції для розробки бізнес-стратегії та співвідношення конкурентної та ділової стратегії.

Методологія

Методологічним та теоретичним підґрунтям дослідження стали системний підхід до аналізу економічних процесів і явищ, загальнонаукові методи загального та особливого, аналіз і синтез, набутки вітчизняних та зарубіжних економістів.

Результати дослідження

Існує багато підходів до визначення категорії стратегії, найбільш узагальненим серед яких можна вважати наступний: стратегія – комплексний план управління, в якому визначені методи конкурентної боротьби та ведення бізнесу, що призначений для досягнення цілей організації та реалізації її місії.

Конкуренції відводиться особливе значення у формуванні стратегії. Саме наявність суперників, та особливості їх поведінки спонукають ринкових суб'єктів до найефективнішого використання ресурсів. Тому саме конкурентна стратегія є стрижнем стратегічної поведінки фірм. Це підтверджується й дослідженнями багатьох вчених.

Так А.А Томпсон і А.Дж. Стрікленд вважають, що без аналізу форм і інтенсивності конкуренції не можливо розробити повноцінної стратегії [4]. Поняття стратегії від'ємне від стратегії конкуренції, на їх думку, які в останній вбачають комплекс методик, що направлений на збільшення числа клієнтів і найкраще задоволення їх потреб, протидію конкурентам і зміцнення своїх позицій на ринку.

Центральним моментом у формуванні стратегії, за М. Портером, є ретельний аналіз конкуренції, її п'яти чинників (постачальників, покупців, замінників, існуючих та потенційних конкурентів), спільна дія яких визначає інтенсивність конкуренції та прибутковість. В результаті

такого аналізу виділяються найвпливовіші чинники конкуренції, що відіграють вирішальну роль в процесі формування стратегії. Завданням стратегії конкуренції є пошук такого положення в галузі (ринку), за якого фірма може використати ці чинники на свою користь або захиститися від їх впливу [3]. Оскільки структура галузі (ринку) встановлює загальні правила конкуренції для всіх її суб'єктів, а положення в галузі виступає можливим джерелом конкурентних переваг серед інших в рамках галузі, остільки стратегія повинна враховувати обидва ці фактори. М. Портер вважає, що конкурентну стратегію можна назвати бізнес-стратегією [1].

Успішна стратегія покращує конкурентну позицію, підвищує прибутковість фірми й загальну ефективність її функціонування.

Стратегії фірм мають свою ієрархію, тобто складають певну структуру. В диверсифікованій компанії, яка займається декількома видами діяльності, стратегії розробляються на чотирьох основних організаційних рівнях і мають відповідні назви: корпоративна, ділова, функціональна, операційна стратегії. В однопрофільній компанії, яка займається певним видом діяльності, корпоративна та ділова стратегії співпадають, тобто в цьому випадку тільки три стратегії складають стратегічну ієрархію.

Для досягнення загальної мети компанії стратегії всіх її структурних одиниць мають бути узгодженими на всіх рівнях стратегічної піраміди.

Оскільки бізнес-стратегія визначає шляхи досягнення стійкої бажаної конкурентної позиції в окремому напрямку діяльності, методи конкуренції на кожному ринку, остільки саме вона вносить найбільший вклад в успіх фірми.

В сучасному світі конкуренція притаманна усім сферам і напрямкам бізнесу. Саме наявність конкурентів спонукає економічних суб'єктів до пошуку ефективних технологій, методів і засобів господарювання. Тому кожна бізнес-стратегія повинна враховувати конкурентів, їх мету, специфіку поведінки, можливості, преспективи розвитку, взаємовідносини між ними тощо. Для досягнення яких би цілей не була призначена ділова стратегія, для яких би сфер діяльності та ринків вона не була б розроблена, її можна вважати конкурентною, тому що вона направлена на досягнення найкращого ринкового становища із усіх можливих, враховуючи всіх існуючих і потенційних конкурентів.

Якщо зробити припущення, що фірми прагнуть до всебічного розвитку кожного виду своєї діяльності, а саме, до вдосконалення

системи використання ресурсів, організаційної структури, виробничих процесів, збутових, асортименту продукції, її якості, досягнення найвигіднішого становища з усіх можливих в конкретних умовах, враховуючи можливості і загрози зовнішнього середовища, сильні та слабкі внутрішні сторони, то в цьому випадку мова йде про стратегію розвитку бізнесу.

Оскільки від особливостей конкретної галузі чи ринку залежать можливості і загрози зовнішнього середовища для фірми та її слабкі й сильні сторони в порівнянні з конкурентами, остільки схема, методи і інструменти досягнення найвигіднішого положення з усіх можливих будуть відрізнятися на кожному ринку. Тому автором пропонується формувати певну стратегію розвитку для кожного ринку, які потім слід інтегрувати в єдину стратегію розвитку бізнесу.

Серед факторів, що впливають на формування стратегії розвитку, слід виділити наступні:

1) фактори зовнішнього середовища:

– загальнодержавні фактори:

а) політичні;

б) правові;

в) соціальні;

г) загальноекономічні;

д) природно-географічні;

е) технологічні;

– група факторів, що висвітлює особливості галузі (ринку), де фірма планує себе позиціонувати:

а) умови конкуренції: кількість конкурентів, їх ринкові частки, методи конкуренції тощо;

б) привабливість галузі: рівень її прибутковості, емність, етап життєвого циклу, перспективи розвитку, вхідні та вихідні бар'єри, ступінь розвитку технології, особливості попиту та характер товару;

– фактори, що безпосередньо впливають на становище даної фірми на цільовому ринку: безпосередні можливості та безпосередні загрози, що в тому числі виникають у зв'язку з партнерством, співробітництвом, союзами, альянсами, інтеграцією тощо;

2) фактори внутрішнього середовища:

– стратегічне бачення, місія, цілі фірми, місце та роль даної стратегії в загальнокорпоративній;

– фактори економічного потенціалу фірми:

- а) сильні та слабкі сторони;
- б) основні компетенції;
- в) конкурентні можливості;
- г) етап життєвого циклу фірми;
- д) перспективи, джерела розвитку фірми;

– основні характеристики роботи фірми:

- а) характер товару, його особливості;
- б) рівень НД і ДКР;
- в) якість продукції;
- г) рівень витрат порівняно з конкурентами та якість ресурсів;
- д) технологія та обладнання;
- е) асортимент продукції;
- є) гнучкість;

– загальнокорпоративні соціальні фактори (корпоративна культура):

- а) система цінностей;
- б) принципи ведення бізнесу;
- в) традиції;
- г) трудова атмосфера;
- д) переконання.

– орієнтири розвитку, принципи та амбіції вищого керівництва.

Висновки

В даній роботі було показано роль бізнес-стратегії в стратегічній ієрархії, визначено поняття бізнес-стратегії розвитку, запропоновано класифікацію факторів, що впливають на її вибір, розкрито значення конкуренції для розробки бізнес-стратегії та співвідношення ділової та конкурентної стратегії. Це дає можливість більш ґрунтовно та зважено підходити до вибору бізнес-стратегій розвитку, розробка яких може бути предметом подальших досліджень.

Література: 1. Белковский А.Н. Конкурентная стратегия современных компаний (точка зрения Майкла Портера) // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №4. – С.3-8. 2. Жаліло Я.А. Економічна стратегія як категорія сучасної економічної науки // Економіка України – 2005. – №1 – С.19-27. 3. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1997. 4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2005. – С.101. 5. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: Уч. пособие. – Харьков: Эспада, 2004.

Надійшла до редакції 26.03.2007 р.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ „ХПІ”

**Збірник наукових праць
Тематичний випуск
Технічний прогрес і ефективність виробництва”
Випуск № 16**

Відповідальний за випуск О.Д. Матросов

Підп. до друку 01.06.2007 .Формат 60/84 1/16. Папір офсетний. Ум. друк. арк. 10,2
Обл.-вид. арк. 11,4. Наклад 300 прим. Зам. № 77 . Ціна договірна.

Видавничий центр „НТУ „ХПІ”.

Свідотство про державну реєстрацію ДК № 116 от 10.07.2006 р.

61002, Харків, вул. Фрунзе 21

Друк-ФО_П Воронюк В.В., м. Харків, пл. Руднева, 4
тел. 335-07-66