

ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВІТЧИЗНЯНОГО ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

© Лісовська Л.С., 2008

Розглянуто проблеми виокремлення переліку джерел та ключових компетенцій формування конкурентних переваг промислового підприємства України. Досліджено важливість та першочерговість окремих напрямів діяльності підприємства у системі забезпечення його конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, менеджмент конкурентоспроможності, показники, регулювання, джерела, конкурентні переваги.

The problems of selection of list of sources and key jurisdictions of forming of competitive edges of industrial enterprise of Ukraine are considered. Explored importance and primariness of separate directions of activity of enterprise in the system of providing of his competitiveness.

Keywords: competitiveness, management of competitiveness, indexes, adjustments, sources, competitive edges.

Постановка проблеми

У ринковій економіці всю повноту прав та обов'язків щодо організації та виконання фінансово-господарської діяльності беруть на себе підприємства, а основним механізмом регулювання пропозиції суспільного виробництва стає конкуренція.

Конкуренція – це змагання між виробниками на ринку за найвигідніші умови виробництва і збуту товару для одержання на цій основі максимально можливого прибутку. Окрім того, вона виступає інструментом, що усуває існування або запобігає виникненню монопольних утворень. Конкуренція є найефективнішим контролером використання обмежених ресурсів, примушує підприємства систематично впроваджувати нові технології, підвищувати продуктивність праці, знижувати ціни на товар, підвищувати його якість.

Головним завданням учасника конкурентної боротьби є завоювання смаків та уподобань конкретних споживачів, максимізація прибутку, а не дії проти підприємств-суперників. У будь-якому разі одержання перемоги можливе лише за умови володіння вміннями створювати переваги над конкурентами за рахунок споживчих характеристик товару або засобів його просування на ринку, забезпечення доступу до ресурсів, наявність виняткової компетенції тощо.

Конкурентна перевага – це одна або більше його споживчих властивостей, які відсутні або менш виражені у конкурентів.

Конкурентну перевагу на ринку збуту можна оцінювати рівнем конкурентоспроможності товару або рівнем конкурентоспроможності підприємства. Чим більше конкурентних переваг має конкретний товар, тим більш конкурентоспроможним він є, тим більший відсоток імовірності, що він буде проданий на ринку, а отже, дасть змогу забезпечити досягнення цілей діяльності його продуцента.

І, відповідно, підприємство можна охарактеризувати як конкурентоспроможне, якщо воно володіє і/або ефективно використовує прояви переваги над конкурентами у різних напрямках діяльності на ринку.

Аналіз останніх досліджень і результатів

Питанням управління конкурентоспроможністю підприємства присвячені численні наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів [1,2,3].

Роботи цих економістів, в яких визначались показники, фактори та умови забезпечення конкурентоспроможності підприємства, методи її оцінювання, є науково-теоретичною основою для поглиблення досліджень з проблем конкурентоспроможності промислового підприємства. Незважаючи на значні досягнення в теорії й практиці управління конкурентоспроможністю продукції, є низка проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень вчених-економістів. Так, у більшості наукових робіт вітчизняних та зарубіжних вчених використовується універсальний підхід під час розгляду джерел та факторів конкурентної переваги підприємства. Мало дослідженими залишаються питання забезпечення конкурентних переваг промислового підприємства.

Постановка цілей

Одним з принципових моментів управління конкурентоспроможністю підприємства є обґрунтування та визначення тих конкурентних переваг, які можуть істотно вплинути на формування ключових компетенцій підприємства або забезпечити досягнення ринкових цілей господарювання у довгостроковій перспективі.

Особливо важливим це питання для українських підприємств є в умовах посилення глобалізаційних процесів та вступу України до СОТ.

Описані у наукових та методичних джерелах підходи зарубіжних авторів до вибору конкурентних переваг в управлінні конкурентоспроможністю підприємства не можуть бути використані українськими товаровиробниками внаслідок відмінностей вітчизняних та західних виробників, зумовлених зовнішніми (стан розвитку ринкових відносин, рівень насиченості ринку, особливості цінової кон'юнктури, рівень споживчих потреб і попиту тощо) та внутрішніми (наявність ресурсів для розвитку і реалізації діяльності, рівень гнучкості системи управління тощо) чинниками функціонування підприємств.

Основним завданням статті необхідно вважати обґрунтування методичного підходу до визначення конкурентних переваг українського підприємства.

З цією метою повинні бути виконані такі завдання:

- формування переліку ключових джерел конкурентних переваг підприємств;
- оцінювання пріоритетності виділених напрямів діяльності у системі забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Виклад основного матеріалу

Конкурентоспроможність підприємства є визначальною складовою успіху суб'єкта господарювання на ринку і формує остаточні результати його діяльності. Особливої актуальності набуває проблема конкурентоспроможності щодо промислового підприємства, яке характеризується високою конструктивною складністю виготовлюваного продукту, великим діапазоном особливостей різних напрямів діяльності, значним ресурсним забезпеченням та винятковою компетенцією менеджменту.

Поглиблення трансформаційних перетворень спричиняє перед економікою країни такі завдання: визначення пріоритетів розвитку національної економіки з урахуванням наявних ресурсів; забезпечення динаміки економічного зростання; сприяння інноваційному розвитку промислового виробництва і обґрунтування методології подальшого розвитку. Їхня реалізація вимагає концептуального теоретико-практичного обґрунтування можливостей та доцільності інноваційного розвитку, розроблення адекватної сучасної парадигми управління, що здатна здійснювати адаптацію промислових підприємств до нових умов функціонування.

У системі управління промисловим підприємством одним з найвідповідальніших завдань є визначення конкурентних переваг та систематизація й впорядкування діяльності, яка спрямована на досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства.

Традиційно, до ключових джерел конкурентних переваг зараховують:

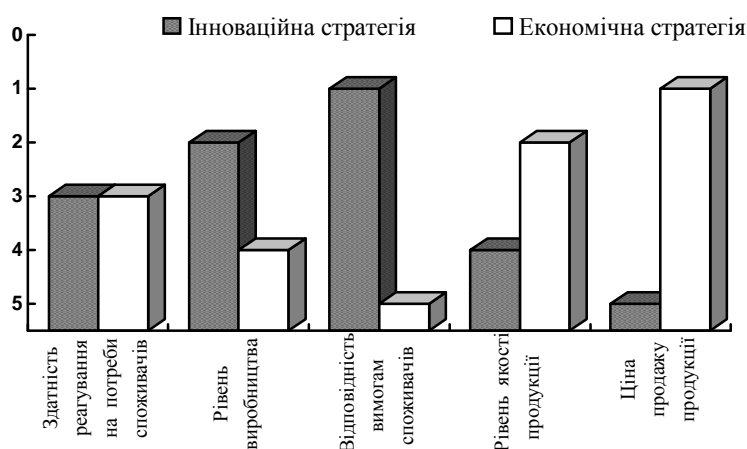
- низьку собівартість продукту підприємства;

- широку диференціацію продуктів – результатів напрямів діяльності підприємства;
- швидкість реагування на потреби споживачів;
- ефективне сегментування ринку;
- ефективну інноваційну діяльність.

Описані фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства розглядаються як пріоритетні під час розроблення та реалізації різних стратегій його розвитку.

На рисунку [4, с. 38] наведено результати порівняльної оцінки пріоритетів забезпечення конкурентоспроможності продукції під час реалізації економічної та інноваційної стратегії. У разі використання підприємством інноваційної стратегії найвищий рейтинг має відповідність показників продукції вимогам споживачів, у той час як під час реалізації економічної стратегії головним пріоритетом є забезпечення низької ціни продажу продукції.

Поєднання економічної та інноваційної стратегії у діяльності підприємства американські вчені вважають найефективнішим підходом для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.



Порівняльна оцінка пріоритетів забезпечення конкурентних переваг підприємства під час реалізації економічної та інноваційної стратегії

Важливість забезпечення низької ціни продажу продукції для українських та західних товаровиробників є найпріоритетнішою, проте первісні причини таких результатів є різними. Так, визначальним фактором конкурентоспроможності вітчизняної продукції визнано забезпечення низького рівня ціни продажу внаслідок низького платоспроможного попиту українських споживачів. Крім якості та ціни продажу продукції, які визнавались найбільшою конкурентною перевагою вітчизняних товарів, до важливих пріоритетних факторів після 1998 р. почали зараховувати показники сервісу. Розвиток ринкових відносин в Україні розширив коло факторів конкурентоспроможності продукції, які зумовлюють вибір споживача.

До пріоритетів забезпечення конкурентних переваг вітчизняних підприємств пропонується зараховувати такі види діяльності:

- інноваційну діяльність;
- забезпечення якості продукції та процесів;
- стандартизацію та сертифікацію;
- удосконалення якості менеджменту.

Пріоритетність інноваційних процесів продукції зумовлюється прискоренням темпів науково-технічного прогресу.

Забезпечення конкурентних переваг підприємства через впровадження інновацій передбачає досягнення показників корисності продукції, які відповідають вимогам споживачів, виявлення та усунення причин неконкурентоспроможності продукції до періоду освоєння її виробництва, а також визначення необхідних витрат на якість.

У регулюванні процесів проектування продукції необхідно розрізняти види діяльності щодо створення нових і модернізації існуючих видів продукції. Проектування нових видів продукції передбачає реалізацію винаходів, які стають основою формування нових поколінь продукції промислового призначення. Модернізація продукції відбувається у напрямі часткового покращання існуючих видів продукції промислового призначення.

Проектування нових видів виробів промислового призначення можна здійснювати науково-конструкторськими або науково-дослідними організаціями за ініціативою підприємств-виробників або підприємств-споживачів. Модернізація існуючих видів виробів проводиться, як правило, безпосередньо підприємством-виробником.

Проектування продукції промислового призначення передбачає інженерне прогнозування, теоретичні розрахунки і експерименти і є процесом послідовного поєднання властивостей, складу, структури та принципу дії розроблюваної продукції. Найбільша проблема проектування продукції промислового призначення полягає у забезпеченні збалансованості функцій (параметрів) продукції, які протирічать одна одній. Помилки, які здійснені під час визначення параметрів продукції, можуть спричинити невиправдані витрати коштів на її освоєння та виготовлення. Тому рішення, які приймаються під час проектування, повинні бути обґрунтованими з погляду як споживчих потреб щодо продукції з цими параметрами, так і можливостей її виробництва.

Регулювання процесів проектування продукції повинно бути об'єктом окремого дослідження, оскільки сучасні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи характеризуються складністю та багатоаспектністю взаємовідносин, які виникають під час створення виробів промислового призначення від моменту зародження ідеї до її втілення.

Результати аналізу даних табл. 1 дозволяють зробити висновок, що істотно зменшується частка інноваційної продукції у загальному її обсязі, так, зокрема, вона зменшилась за три роки в три рази.

Таблиця 1

Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію (одиниць)*

Вид економічної діяльності	Всього	Продукція, що знала суттєвих змін	Удосконалена продукція	Інноваційна продукція
2004 рік				
Промисловість області	47	27	23	9
2005 рік				
Промисловість області	38	22	21	7
2006 рік				
Промисловість області	43	27	22	3

*Статистичний щорічник «Інноваційна діяльність у Львівській області», 2007 рік.

Основним напрямом реалізації інноваційних процесів на промислових підприємствах Львівщини необхідно вважати продуктивні інновації, оскільки вони традиційно належать до порівняно менш ризикованих.

Забезпечення якості процесів і продукції традиційно є пріоритетним видом діяльності в управлінні конкурентоспроможністю продукції. Забезпечення якості продукції і процесів не може мати випадковий характер, проводиться нерегулярно. Визначальним при цьому є створення комплексної системи, в основі якої лежить структурована та добре налагоджена програма дій, спрямована на забезпечення якості продукції відповідно до вимог споживачів та підвищення на цій основі ефективності виробництва.

Показники якості продукції можна розглядати як узагальнювальні критерії управління, у той час як показники якості процесів – як локальні. Так, на галузевому чи міжгалузевому рівнях як

критерій регулювання застосовують показники якості продукції, а на рівні підприємства для вирішення окремих завдань – показники якості процесів.

Якість процесів залежить від певних факторів – виконавців, засобів і предметів праці, а також інформації, які безпосередньо визначають якість продукції. Вагомий вплив на кількісні характеристики процесу мають організаційні, технічні, екологічні, економічні, правові, соціальні, психофізіологічні тощо умови. Динаміка процесу зумовлюється комплексом заходів, які змінюють умови і рівень використання факторів, а отже, і якість продукції.

Таблиця 2

Групування промислових підприємств за напрямками проведених інновацій (одиниць)

Вид економічної діяльності	Всього інноваційно активних підприємств	З них впроваджували:			
		Інноваційну продукцію	Інноваційні процеси	Організаційні інновації	Маркетингові інновації
2007 рік					
Промисловість області	161	67	68	20	26
Машинобудування, у т. ч.:	25	18	9	8	9
виробництво машин та устаткування	9	6	3	2	2
виробництво електричного і електронного устаткування	12	9	3	4	5
виробництво транспортного устаткування	4	3	3	2	2

*Статистичний щорічник «Інноваційна діяльність у Львівській області», 2007 рік.

Основним завданням у забезпеченні якості процесів є досягнення мінімального відхилення фактичних показників якості процесів від їх заданого значення. Інформація про неузгодженість показників якості процесів і продукції, що передається каналами зворотного зв'язку, є підставою для прийняття відповідного управлінського рішення.

Протягом останніх років відбувається удосконалення вітчизняної сертифікаційної системи. Серйозною проблемою залишається невідповідність вимог системи сертифікації України нормам міжнародної та Європейської практики, що спричиняє невизнання результатів оцінки відповідності торговими партнерами.

Реформування системи сертифікації відбувається в бік адаптації вітчизняної системи технічного регулювання до законодавства ЄС. З метою удосконалення правових засад і нормативного забезпечення діяльності з поліпшення якості продукції в Україні прийнято нові і переглянуто чинні нормативно-правові акти і нормативні документи у сфері управління якістю продукції, систем управління якістю та докільям відповідно до міжнародних і європейських вимог; у сфері функціонування національної системи стандартизації з метою забезпечення якості та безпеки продукції для досягнення максимально економічного ефекту за рахунок застосування в національних стандартах принципів уніфікації, взаємозамінності і сумісності.

Результати аналітичних досліджень доводять, що більшість вітчизняних підприємств не застосовують сучасних методів поліпшення якості та підвищення рівня ділової досконалості, які ґрунтуються на загальновизнаних принципах всеохоплюючого управління якістю. В Україні, як і в

інших державах СНД, діють добровільні державні стандарти на системи управління якістю, розроблені на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000. Тим часом у Європі та в світі застосовуються сучасні методи поліпшення якості, рівня ділової досконалості та управління довкіллям, зокрема за вимогами міжнародних стандартів ISO серії 9000 та 14000. Загалом у світі сертифіковано близько 400 тис. систем, управління якістю, і кожного року ця цифра збільшується на 50 тис., тоді як в Україні сертифіковано близько 900 систем.

Принципово новим підходом до забезпечення конкурентних переваг підприємства можна вважати підвищення рівня якості менеджменту, зокрема підвищення ефективності управлінських рішень та удосконалення управління персоналом.

Висновки

Якісні ринкові перетворення вимагають формування сучасного глобального середовища постіндустріального суспільства. Серед нових процесів в ньому важливими є: підвищення пріоритетної ролі спеціалізації та кооперування виробництва наукомісткої продукції, високих технологій, нових видів матеріалів; істотне випередження виробництва науково-технічних знань у зв'язку з істотними змінами в міжнародному поділі праці – торгівля ліцензіями, ноу-хау, науковою інформацією тощо.

На сучасному етапі розвитку світової економіки, в умовах її глобалізації, для підприємств найефективнішим є інноваційний підхід, який передбачає швидке реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища. При цьому необхідно аналізувати можливості підприємства щодо впровадження нововведень, що має охоплювати всі стадії життєвого циклу продукції, що випускається з їх використанням.

Перспективи подальших досліджень

У системі економічної конкурентоспроможності підприємства необхідно обґрунтувати новий термін та визначити місце та роль відповідальної конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає соціальну відповідальність бізнесу. Його суспільну спрямованість у таких напрямках:

- боротьба з корупцією;
- дотримання прав людини;
- забезпечення стандартів оплати та використання найманої праці;
- дотримання вимог екологічних стандартів.

1. Барабась Д.О. Конкурентні переваги та ключові фактори успіху: спільне та відмінне. // *Управління підприємством: діагностика, стратегія, ефективність. Матер. 7-ї Міжнар.наук.-практ. конф., 23–25.11.2—р. –К., 2000. – С.10,11.* 2. Омеляненко Т.В. Ключові конкурентні переваги: еволюція та діалектика // *Теорія управління організацією: стан та перспективи. Матер. 6-ї Міжнар.наук.-практ. конф.,6,7.04.200. – К. – Трускавець: НТУУ«КПІ»: КНЕУ; ДДПУ, 200. – С.135, 136.* 3. Шадрин А. *Качество, конкурентоспособность, менталитет, сертификация // Стандарты и качество. – 2002. – №6. – С.68–73.* Jack R. Meredith. *The management of operation. John Wiley and Sons, Inc, 1999.*