

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ

Нерівномірність розвитку ринкових відносин та конкуренції, відмінності в масштабах і ступені зрілості ринків в окремих сферах і галузях економіки в межах країни викликають необхідність освоєння підприємствами концепцій і моделей стратегічного управління з метою забезпечення їх тривалої життєздатності, підвищення конкурентоспроможності й ефективного використання ресурсів. Забезпечення тривалої життєздатності компаній у мінливому зовнішньому середовищі на основі пошуку джерел і механізмів конкурентних переваг впливає з предметної сфери стратегічного управління та відіграє провідну роль у підвищенні конкурентоспроможності компаній.

За даними матеріалів звіту Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) щодо Глобального індексу конкурентоспроможності 2011-2012 [1], який використовує для порівняння рівня конкурентоспроможності країн індекси, що оцінюють макро- і мікрорівень економіки, місце України в глобальному рейтингу підвищилося порівняно з попереднім періодом до 82 [1, с. 15]. Однак із 12 складових конкурентоспроможності (субіндексів) становище погіршилося (або не змінилося) порівняно з попереднім періодом за 7 субіндексами [2]. У сфері критичного відставання перебуває субіндекс «рівень розвитку бізнесу», який включає специфічні для окремих компаній фактори, що визначають рівень їх конкурентоспроможності. Серед факторів конкурентоспроможності компаній, які визначили відставання рівня розвитку бізнесу в країні, – неготовність власників компаній до передачі повноважень з управління професійним менеджерам, а отже, низька якість менеджменту на підприємствах; використання конкурентних переваг, які містяться переважно в низькій вартості ресурсів, а не у створенні та розвитку унікальних ресурсів і здатностей (компетенцій) компанії, що також свідчить про низьку якість управління.

Сьогодні підвищення рівня розвитку бізнесу в країні, пов'язане з радикальними змінами у факторах конкурентоспроможності, названих критичними, можливе шляхом трансформації системи управління на підприємствах та переходу до стратегічного управління. Стратегічне управління як напрям дослідження є синтетичною дисципліною, яка охоплює різні наукові підходи для вирішення проблеми пошуку джерел і механізмів конкретних переваг у мінливому зовнішньому середовищі. До найбільш відомих теоретичних концепцій стратегічного управління, які становлять його магістральні напрями, належать концепція стратегічного планування, концепція позиціонування і ресурсна. Однак застосування механізмів стратегічного управління в практичній діяльності стикається з труднощами, викликаними проблемами теоретичного, методичного та практичного плану. Складність співіснування теоретичних концепцій полягає в тому, що на зміну факторів та умов конкуренції з'являються нові, сучасні, наукові підходи, які доповнюють класичні концепції та ускладнюють синтезоване їх використання для вирішення центральної проблеми стратегічного управління. Найважливішою перешкодою є відставання формування цілісної теорії стратегічного управління від практичних запитів підприємства. У зв'язку з цим виправданим є одночасне співіснування і використання різних концепцій стратегічного управління, призначених для різних умов ведення бізнесу, застосування для формування конкурентних стратегій механізмів стратегічного управління формально застарілих концепцій, а також синтезоване використання механізмів різних концепцій.

Для більшої частини вітчизняних підприємств, які перебувають поза сферою глобальної конкуренції та основними конкурентами яких виступають українські підприємства й імпорту продукції, а також тих, які практично не стикаються з конкуренцією, враховуючи їх

технологічну відсталість, низьку інноваційну активність і, як наслідок, неконкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку, основними об'єктами стратегії мають бути вироблені товари і ринки їх збуту, а пошук джерел, створення та підтримка конкурентних переваг зосереджені у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємств, використовуючи положення концепцій стратегічного менеджменту та стратегічного позиціонування. Основними очікуваними результатами реалізації стратегії мають стати підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, що випускається.

Для великих підприємств, які виступають локомотивами розвитку економіки та ведуть конкурентну боротьбу на світових ринках, більш ефективним способом забезпечення конкурентоспроможності є зосередження на пошуку, мобілізації та найбільш повному використанні внутрішніх джерел конкурентних переваг, якими, виходячи із сучасних концепцій стратегічного управління, є важко копіювані конкурентами ресурси та компетенції підприємства, закладені в креативному потенціалі персоналу і колективних знаннях. Такі підприємства покликані здійснювати активний вплив на купівельні переваги і структуру ринку та спиратися на випереджальне створення й розвиток унікальних ресурсів і здатностей. Способом швидкого акумулювання унікальних ресурсів та здатностей може бути створення міжнародних та національних стратегічних альянсів для зовнішнього запозичення нових знань та технологій і використання ноу-хау партнерів, взаємодії з постачальниками, фінансування наукових розробок та науково-технічного співробітництва на коопераційних засадах, отримання доступу до ринків. Основними завданнями стратегії мають стати модернізація і технічне переоснащення підприємств, упровадження нових ресурсо- й енергозберігаючих технологій та обладнання, прогресивних форм управління, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції.

У зв'язку з використанням технологій стратегічного управління, призначених для різних умов ведення бізнесу, заслуговує на увагу проблема створення моделі стратегічного управління, побудованої на інтеграції механізмів різних концепцій стратегічного управління, що не суперечить жодній із поєднаних концепцій. Для цього необхідні систематизація відомих інструментів, дослідження особливостей і ефективності їх застосування, пошук нових механізмів виявлення, формування та реалізації конкурентних переваг на основі інтеграції концепцій стратегічного управління в умовах їх сумісності.

Таким чином, для підвищення рівня розвитку бізнесу в країні необхідна трансформація системи управління на підприємствах, відповідно до якої конкурентоспроможність компаній забезпечуватиметься переходом до стратегічного управління, здійснюваного професійними менеджерами. Головними стратегічними цілями трансформації системи управління та зростання конкурентоспроможності підприємств можуть бути: поліпшення життєдіяльності підприємств України на основі створення і підтримки конкурентних переваг; підвищення якості бізнес-середовища та управління; поліпшення позиції України в глобальному рейтингу конкурентоспроможності за факторами конкурентоспроможності окремих компаній. Очікуваними результатами від реалізації трансформації системи управління мають стати стабільний і поступальний розвиток, досягнення стійких темпів зростання промисловості, значне збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій, створення умов для розвитку кластерів та використання механізму державно-приватного партнерства.

1. *The Global Competitiveness Report 2011-2012: [Electronic resource] / World Economic Forum. -[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCR\\_Report\\_2011-12.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf).*

2. *Конкурентоспроможність економіки України: місце України в основних світових рейтингах: [Електронний ресурс] / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Департамент макроекономіки. – Режим доступу: [http://www.me.gov.ua/control/publish/article/main?art\\_id=173714&cat\\_id=173713](http://www.me.gov.ua/control/publish/article/main?art_id=173714&cat_id=173713).*