

ФАКТОРИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ ТА ЇХ КЛАСИФІКАЦІЯ

© Гербут М.В., 2006

Розглянуто різні підходи до визначення джерел конкурентоспроможності організацій; запропоновано класифікацію чинників конкурентоспроможності організацій, яка дає можливість проаналізувати і врахувати фактори у повному обсязі з метою точного оцінювання рівня конкурентоспроможності; визначено фактори конкурентоспроможності організацій курортно-рекреаційної сфери, що дає змогу оцінити їх важливість і встановити, які з них можуть стати основою конкурентних переваг.

In the article different approaches are considered to determination of sources of competitiveness of organizations; classification of factors of competitiveness of organizations, which enables to analyse and take into account factors in full with the purpose of exact estimation of level of competitiveness, is offered; it is certain factors of competitiveness of organizations of resort-recreation sphere that allows to estimate their importance and to set, which from them can become basis of competitive advantages.

Постановка проблеми

Сфера курортно-рекреаційних послуг виступає важливим сектором економіки розвинутих країн. Ця галузь може стати вагомим засобом оздоровлення і української економіки. Необхідною умовою для цього є підвищення конкурентоспроможності організацій рекреаційного туризму посиленням конкурентних переваг, які визначають успіх суб'єктів господарювання в сучасних умовах. У зв'язку з цим особливої ваги набуває ідентифікація чинників конкурентоспроможності, що дасть змогу ефективно використати потенціал організацій курортно-рекреаційної сфери і забезпечити адекватну своєчасну реакцію на негативний вплив зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У науковій літературі існують різні підходи до визначення факторів конкурентоспроможності та їх структури. Досить часто в економічних дослідженнях категорія “фактори конкурентоспроможності” вживається як синонім до терміну “фактори конкурентних переваг”. Аналіз численних публікацій, присвячених теорії конкуренції, свідчить про відсутність єдиної термінології, інколи навіть суперечливість деяких понять. Дискусійними залишаються питання ідентифікації факторів конкурентоспроможності, їх кількісного та якісного складу.

Досить ґрунтовний аналіз факторів конкурентної переваги організації поданий в працях [5, 8, 9], автори яких класифікують усю сукупність чинників за джерелом походження на зовнішні, прояв яких незначно залежить від організації, і внутрішні, що майже повністю визначаються керівництвом організації. Вплив зовнішнього середовища подано такими факторами, як діяльність структур державних органів влади, господарська кон'юнктура, параметри соціально-економічного середовища, рівень конкурентоспроможності конкуруючих фірм, державна економічна політика в країнах експортерів та імпортерів, структура бізнесу, розвиток споріднених і підтримуючих галузей, параметри попиту і величина внутрішнього ринку, структурні характеристики національної економіки, форми та інтенсивність конкуренції на ринку. Причому розрізняють два рівні зовнішнього впливу:

- ближній, що характеризує вплив держави і макроекономічної ситуації в конкретній країні на ефективність виробництва;
- глобальний, що створює міжнародне оточення, міра сприятливості якого дає можливість забезпечення дешевими новими технологіями, відсутніми в країні ресурсами, відображають відкритість зовнішнього ринку збуту.

Серед внутрішніх факторів конкурентоспроможності виділяють технічні, виробничі, менеджмент (управління людьми і процесами (операціями)), маркетинг тощо (здатність до адаптації, гнучкість, імідж).

Отже, під конкурентоспроможністю розуміється не тільки ефективність діяльності організацій, але й можливість їх адаптації до нестабільних умов середовища.

Постановка цілей

В умовах конкурентної боротьби успіх організацій залежить від здатності ефективно та в комплексі використовувати усі свої переваги над конкурентами. Визначення системи факторів конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є одним з першочергових аналітичних завдань управління конкурентоспроможністю. Вибір, оцінювання та класифікація факторів впливу на діяльність організацій має вагомое значення для вибору показників оцінювання конкурентної позиції, розроблення системи забезпечення конкурентних переваг, приведення внутрішнього потенціалу підприємства до мінливого зовнішнього середовища. Створення ефективної системи управління конкурентними перевагами потребує комплексного визначення і класифікації чинників конкурентоспроможності організацій курортно-рекреаційної сфери, що недостатньо висвітлено у науковій літературі. Потрібно ідентифікувати ті параметри, які можна розглядати як сильні і слабкі сторони підприємства, оцінити їх важливість і встановити, які з них можуть стати основою конкурентних переваг, з метою підвищення конкурентоспроможності організацій курортно-рекреаційної сфери.

Виклад основного матеріалу

Здебільшого дослідження чинників конкурентоспроможності організацій зводиться до визначення факторів конкурентних переваг. Такий підхід є виправданим, якщо розглядати конкурентоспроможність через систему взаємодіючих факторів, яка характеризує міру реалізації потенційних можливостей організації з придбання і утримання протягом тривалого періоду часу конкурентної переваги [3, с.44].

Отже, конкурентні переваги передбачають високу компетентність суб'єктів господарювання в будь-якій галузі діяльності або випуску товару порівняно з конкурентами [8, с.200], а фактором конкурентної переваги є конкретний компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища організації, за яким вона перевершує конкурентів.

Особливо важливого значення надають стратегічним чинникам. Варто відмітити, що стратегічні фактори забезпечують конкурентні переваги “вищого порядку”, які дозволяють не тільки підвищити рівень конкурентоспроможності організації, а й утримувати протягом тривалого періоду часу досягнутих конкурентних позицій. Однак це пов'язано зі значними витратами та ризиком. На відміну від стратегічних чинників конкурентоспроможності, тактичні визначають переваги “низького порядку”, що базуються на вартості чи доступності факторів виробництва (дешева чи надлишкова робоча сила, забезпеченість широким спектром сировинних ресурсів), і легко можуть бути відтворені конкурентами. Віддаленість терміну реалізації стратегічного фактора конкурентної переваги організації може становити не менше двох років, а тактичного – не більше року. Конкретний термін визначається ієрархічним рівнем фактора, складністю об'єкта й актуальністю проблеми. Наприклад, термін досягнення конкурентної переваги щодо будь-якого фактора зовнішнього середовища буде більшим, ніж щодо фактора внутрішнього середовища, у машинобудуванні – більшим, ніж в курортно-рекреаційній сфері, електронній промисловості тощо. Стратегічні фактори конкурентної переваги поділяють на фактори макросередовища (країни), інфраструктури регіону та мікросередовища фірми.

Деякі автори [9, с. 38–43] розглядають конкурентоспроможність організації через багаторівневу ієрархію факторів, найважливішими з яких є ресурси, стратегія, менеджмент. Тобто головними складовими конкурентоспроможності є активи, що створюють багатство, і процеси, в межах яких здійснюється це перетворення. У той же час обрана стратегія може як сприяти, так і перешкоджати результативному перетворюванню ресурсів в досконаліші активи.

Для визначення взаємозв'язку між факторами і остаточними показниками конкурентоспроможності на будь-якому рівні, що досліджується, науковці розглядають такий алгоритм: визначаються внутрішні і зовнішні параметри, які відображають результативність діяльності структури – встановлюються конкурентні характеристики – виділяються конкурентні переваги – обґрунтовується конкурентоспроможність за допомогою показників оцінювання переваг і недоліків. Цей алгоритм передбачає, що рівень конкурентоспроможності визначається наявними ресурсами, ефективністю управління ними, вмінням створити на їх основі конкурентні переваги і шукати та використовувати ті переваги, які надає зовнішнє середовище. Головне завдання, яке вирішується під час подібного аналізу, полягає у виділенні основних факторів, що визначають рівень конкурентоспроможності. Причому доцільно звертати увагу на ті параметри, які потрібно регулювати та удосконалювати для висунення їх в ранг конкурентних переваг і параметри, які варто підтримувати і оберігати, оскільки вони вже тепер забезпечують успіх.

Японський вчений Т. Коно [4, с. 229–231] конкурентоспроможність підприємства пропонує виражати ієрархією факторів п'яти рівнів, характеристику яких варто розглянути детальніше. На першому рівні ієрархії – частка підприємства на ринку, що визначається такою функцією: частка = F (частка в попередньому періоді, Q, P, S, C), де Q – порівняльна якість товару, P – відносна ціна товару, S – фактор, що враховує просування продукції на ринок, C – фактор, що враховує потужність збуту компанії. На другому рівні цієї ієрархії конкурентоспроможність необхідно підкріпити трьома важливими факторами – здатність до розвитку, виробничими та збутовими потужностями. На третьому рівні ієрархії – стратегія “продукт-ринок”, на четвертому – здатність вищого керівництва підприємства приймати такі рішення, які практично реалізують три перші фактори конкурентоспроможності компанії. На п'ятому рівні – результати функціонування підприємства в попередньому періоді. Особливе значення тут має прибуток підприємства як джерело ресурсів боротьби за ринок. Чим більший прибуток, тим більший потенціал конкурентоспроможності, і навпаки, чим вища конкурентоспроможність, тим більший рівень прибутку.

Усю сукупність факторів конкурентоспроможності можна поділити так: до першої групи зарахувати фактори, які достатньо просто зобразити кількісно, до другої – ті, які не можна виразити в цифрах. Причому якісні показники виходять на перший план у сучасному високо інтелектуальному світі. Найважливішими з них – якість освіти і людських ресурсів, культура в суспільстві та окремих організаціях, духовні цінності, особистісні пріоритети, схильність до інновацій. Їх характерними особливостями є іммобільність, обмеженість, вони є довгострокового характеру, не піддаються заміщенню. Кількісні фактори – матеріальні, фінансові, природні, економіко-географічні ресурси – рухливі і гнучкі, короткострокового характеру.

Наведені вище класифікації є досить ґрунтовними, однак існують й інші, які охоплюють більший спектр класифікаційних ознак, наприклад :

за природою: науково-технічні, організаційно-економічні, соціально-психологічні, екологічні, політичні;

за тривалістю впливу: постійні, перемінні, епізодичні;

за характером прояву: циклічні та нециклічні;

за характером впливу: цілеспрямовані й випадкові;

за спрямованістю впливу: стимулюючі, стримуючі;

за можливістю регулювання: регульовані, нерегульовані;

за характером міжфакторного впливу: незалежні та взаємозалежні;

за внутрішньою структурою: елементарні, комплексні.[2, с.37];

за забезпеченням видів конкурентних переваг [7, с. 5]:

- забезпечують низький рівень витрат (ефект масштабу, основні фонди, технологічні можливості, гнучкість та оперативність системи управління);
- забезпечують диференціацію товару (інновації, наявність специфічних знань, високий рівень кваліфікації працівників, інформаційні технології, наявність відомої марки, наявність ноу-хау, географічне розташування, доступність ринків);
- фактори змішаної дії (ефекти синергії, які є джерелом конкурентних переваг як щодо витрат, так і щодо диференціації).

Заслугує на увагу класифікація факторів конкурентоспроможності організацій щодо рівнів конкурентоспроможності [7, с. 4]:

а) *факторами макrorівня є:*

- ресурсні фактори (дешева робоча сила, її доступність та кваліфікованість; дешеві природні ресурси, їх доступність; низькі процентні ставки з кредитів, їх доступність);
- фінансово-фіскальні фактори (рівень податкових відрахувань; валютний курс; низький рівень інфляції; сприятлива монетарна політика);
- фактори, що впливають на трансакційні витрати ведення бізнесу (рівень державного ризику; прозорість правового середовища; наявність розвинутої інфраструктури: інформаційної, транспортної тощо);
- місткий внутрішній ринок;
- різноманітність і складність запитів споживачів;
- протекціоністська політика держави;
- стимулювання через державні субсидії та державні замовлення;

б) *фактори мезорівня* проявляються як галузеві бар'єри:

- структурні (пов'язані з масштабом підприємства, диференціацією продукції, абсолютною величиною витрат) ;
- стратегічні (стосуються стратегічних рішень підприємства, які не можна прийняти без врахування потенційних конкурентів);

в) *фактори мінірівня:*

- ефект масштабу;
- ефект синергії;
- інновації (продукції, процесів, управління), технологічне лідерство;
- наявність відомої марки;
- наявність потужних збутових служб, що забезпечують доступність продукції;
- розвиток взаємовідносин з покупцями;
- висока корпоративна культура;
- наявність специфічних знань, високий рівень кваліфікації працівників, неперервне навчання персоналу, постійне надбання досвіду;
- інформаційні технології;
- основні фонди (їх якість, кількість і вартість насамперед впливають на конкурентоспроможність, особливо сума капіталовкладень та їх розподіл по сферах застосування, передусім це стосується інвестування технологічних нововведень);
- робоча сила (бажання працювати, навчання персоналу як на підприємстві, так і поза ним);
- технологічні можливості (висока конкурентоспроможність просто неможлива без технологічних потужностей, які багато в чому залежать від розвиненості фундаментальних технологій);
- управління (підприємству необхідні ефективні управлінські структури, здатні об'єднати робочу силу та технологічні можливості);

• комунікації та інфраструктура (дієвість і гнучкість комунікацій у таких аспектах, як обмін інформацією, торгівля, розподіл і постачання деталей, інших компонентів, матеріалів і сировини);

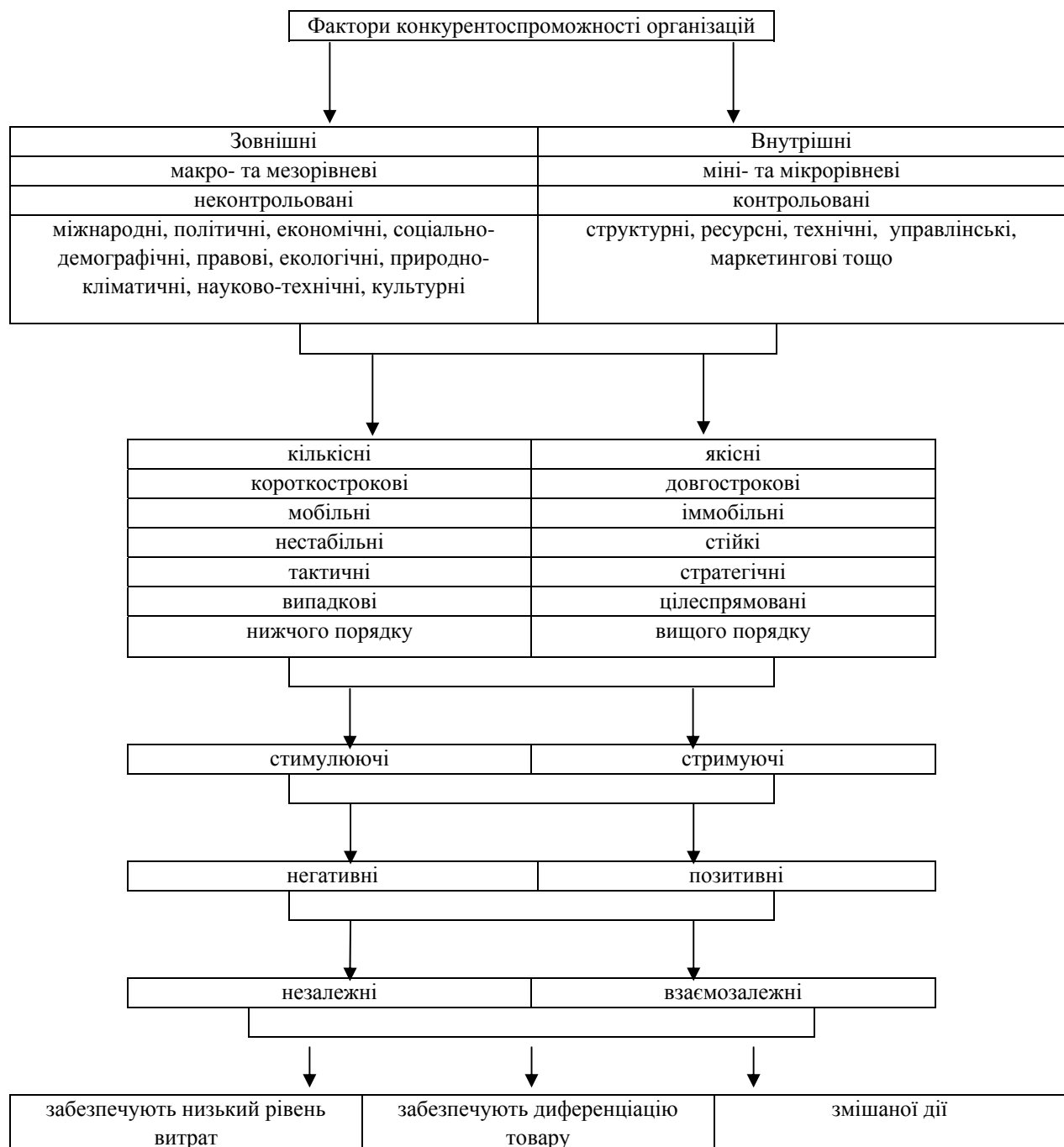
г) *фактори мікрорівня* – це комплекс параметрів, що характеризують конкурентоспроможність продукції:

- технічні (споживчі) параметри продукції (параметри техніко-конструкторських рішень, призначення продукції, нормативні, естетичні, ергономічні);

- економічні (вартісні) параметри продукції (ціна продажу, сумарні витрати споживача на весь термін служби продукції);
- соціально-організаційні параметри продукції (соціальна структура споживачів продукції, національні особливості організації виробництва, збуту та реклами продукції).

Особливістю цієї класифікації є визначення конкурентоспроможності продукції як фактора конкурентоспроможності організації. Оскільки конкурентоспроможність товару є не тільки необхідною умовою стійкої позиції організації, а й одночасно виступає як наслідок високого рівня її конкурентоспроможності.

На основі проведеного порівняльного аналізу літературних джерел пропонується класифікація факторів конкурентоспроможності організацій, яку використовуватимемо в подальших дослідженнях діяльності організацій в курортно-рекреаційній сфері (рисунок).



Класифікація факторів конкурентоспроможності організацій

Варто відмітити, що в сучасних умовах господарювання інновації є передовими факторами забезпечення конкурентних переваг.

Особливо це актуально для курортно-рекреаційної діяльності, яка має чітко виражений інноваційний характер, зумовлений сутністю курортно-рекреаційної послуги, призначенням якої є постійне відтворення та оновлення життєвих сил споживачів, чого можна досягти лише за рахунок інноваційного підходу до її розроблення та надання.

На основі проведеного автором дослідження можна виділити позитивні та негативні фактори конкурентоспроможності організацій курортно-рекреаційної сфери.

Позитивними є:

- вигідне географічне, економічне положення, близькість кордонів ЄС, наявність міжнародних транспортних коридорів;
- велика кількість і різноманітність природно-рекреаційних ресурсів: лікувальні мінеральні води, термальні води, лікувальні грязі і мінерали, біосферні заповідники, природні та ландшафтні парки, пам'ятки садово-паркового мистецтва тощо;
- сприятливі природно-кліматичні умови для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань;
- значна кількість рекреаційно-оздоровчих закладів (будинків та баз відпочинку, санаторіїв, пансіонатів, профілакторіїв, дитячих оздоровчих закладів);
- наявність курортів як загального призначення, так і спеціалізованих курортів для лікування конкретних захворювань;
- розширення мережі територій оздоровчо-рекреаційного призначення;
- наявність доступного капіталу для розвитку суб'єктів курортно-рекреаційної галузі (розвиток кредитно-фінансових інфраструктур, легалізація тіньового капіталу);
- інвестиційна привабливість галузі;
- високий рівень кваліфікації спеціалістів;
- великий науковий потенціал.

До негативних факторів належать:

- недостатній рівень залучення зовнішніх, внутрішніх державних і недержавних інвестиційних коштів;
- нерозвинута інноваційна діяльність;
- недосконала нормативно-правова база функціонування курортно-рекреаційних суб'єктів господарювання;
- нечіткі та недосконалі фінансово-економічні механізми відтворення курортно-рекреаційного потенціалу;
- відсутність інформаційно-рекламної діяльності на міжнародному ринку;
- низький рівень менеджменту на всіх рівнях;
- екологічно незбалансоване використання родовищ природних лікувальних ресурсів;
- недостатній розвиток технічної та відпочинково-розважальної інфраструктури;
- низький рівень комфортності та обслуговування в санаторно-курортних закладах.

Висновки

Отже, першочерговим завданням управління конкурентоспроможністю організацій, і курортно-рекреаційних, зокрема, є визначення її факторів. Наведена класифікація дає змогу проаналізувати і врахувати фактори у повному обсязі, з'ясувати параметри, що можуть забезпечити конкурентні переваги, ідентифікувати сильні і слабкі сторони, можливості та загрози з метою нейтралізації негативного та посилення позитивного впливу на діяльність організацій.

Перспективи подальших досліджень

Потребують подальшого дослідження визначення методів оцінювання та показників рівня конкурентоспроможності організацій курортно-рекреаційної сфери, методологічною основою чого може бути наведена нами класифікація факторів конкурентоспроможності організацій.

1. Балабанова Л.В. *Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: Монография* / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко – Донецьк: ДоннГУЕТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с. 2. Гончарова С.Ю. *Стратегічне управління: Навч. посібник* / С.Ю. Гончарова, І.П. Оленко. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2004. – 164 с. 3. Иванов Ю.Б. *Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: Научное издание* / Колл. авторов. – Харьков: Изд. ННЭУ, 2004. – 256 с. 4. Коно Т. *Стратегия и структура японских предприятий* / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с. 5. Лепа Н.Н. *Управление конкурентными преимуществами предприятия* / НАН Украины. Институт экономики промышленности. – Донецьк: ООО “Восток, Лтд”, 2003. – 296 с. 6. Мартиненко М.М., Чернеца В.В. *Конкурентні переваги як шлях до розвитку підприємницької діяльності* // Актуальні проблеми економіки, 2004, № 3. – С. 88–95. 7. Савченко С. *Фактори конкурентоспроможності підприємства*/www. asta.ed.ua/vidan/nau_vishn/3(21)/Ekonom/savchenko. php. 8. Фатхудинов Р.А. *Управление конкурентоспособностью организации*. – М.: Изд-во “Эксмо”, 2004. – 544 с. 9. Чернега О.Б. *Управление конкурентоспособностью в условиях трансформации экономических отношений*. – Донецьк: ИЭП НАН Украины, 1999. – 448 с. 10. Шандова Н.В. *Ключові елементи системи забезпечення конкурентних переваг підприємств* // Актуальні проблеми економіки, 2004, №11. – С. 48–53.

УДК 334.758

Г.Я. Глинська

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра теоретичної та прикладної економіки

МЕТОДИ ЗАХИСТУ ПІДПРИЄМСТВ ВІД ВОРОЖИХ ПОГЛИНАНЬ

© Глинська Г.Я., 2006

Описано основні варіанти поглинання підприємств. Проаналізовано методи захисту підприємства від ворожого поглинання. Розглянуто реструктуризацію підприємства в цілях оборони від поглинання. За результатами вивчення українського та зарубіжного досвіду захисту підприємств від ворожих поглинань виділено фактори, які потенційно сприяють поглинанню підприємств на сучасному етапі.

The main variants of the acquisitions of the enterprises have been described. The pre-offer and the post-offer defences of the enterprise against the hostile takeover have been analyzed. The corporation restructurization with the goal of defence from the acquisitions have been examined. By the results of reviewing of Ukrainian and foreign experiences of the enterprises defences the factors favoring the acquisition of the enterprises on the present phase have been selected.

Постановка проблеми

З розвитком ринкових відносин перед вітчизняними підприємствами постає проблема розширення власного бізнесу. На сьогодні кожне підприємство є потенційним об'єктом для поглинання. Адже кінцева ціль будь-якого поглинання – доступ до активів підприємства. Незважаючи на це, більшість підприємств не приділяють достатньої уваги превентивним захистам від поглинання і звертаються до спеціалістів лише тоді, коли загроза бізнесу є очевидною.