

Концепція підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства

Головне завдання вітчизняних підприємств в сучасних умовах полягає у визначенні основних напрямків розвитку і вдосконалення методів управління конкурентоспроможністю.

Досвід роботи вітчизняних компаній підтверджує, що в сучасній конкурентній боротьбі виграє той, хто постійно аналізує і бореться за свої конкурентні позиції, забезпечує системний підхід до розробки організаційно-економічних заходів, спрямованих на досягнення високих результатів діяльності підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства є складною економічною категорією. Виділяють три основних характеристики конкурентоспроможності. Наведемо їх:

- 1) адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища;
- 2) конкурентні переваги;
- 3) результати економічної діяльності (щодо конкурентів).

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є багатовимірним показником і для його вимірювання необхідно використовувати спеціальні змінні адаптивності, конкурентних переваг і результатів економічної діяльності(щодо конкурентів). Зі сказаного випливає, що одне з важливих напрямків управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в розробці методів підвищення його конкурентних переваг і адаптаційних властивостей.

До основних видів адаптації підприємства відносяться:

- 1) адаптація до зміни кон'юнктури ринку;
- 2) адаптація до нововведень технічного і організаційного характеру;
- 3) адаптація до державних нововведень;
- 4) адаптація до соціальних умов;
- 3) адаптація до політичних умов.

Цілі адаптації визначаються для кожного її виду. Цілі адаптації до зміни кон'юнктури ринку складаються в збереженні зайнятого і освоєнні нових сегментів ринку; диверсифікації виробництва; освоєнні нових видів продукції; підтримці переваг продукції, що випускається і просуванні її на ринок. До цілей адаптації до нововведень технічного і організаційного характеру відносять: реалізацію нових ідей і технологій; освоєння нових видів матеріалів; вдосконалення конструкції і дизайну продукції. Для адаптації соціальних та політичних умов можна виділити наступні цілі: використання переваг політичного режиму; отримання гарантій і використання протекціоністських заходів органів влади; використання соціальної ситуації в країні.

Механізм адаптаційного управління підприємством повинен складатися з таких основних підсистем:

1) діагностики фінансового стану і оцінки перспектив розвитку бізнесу підприємства.

2) маркетингу.

3) антикризової інвестиційної політики.

4) управління персоналом.

5) менеджменту.

Залежно від ролі і значення адаптаційних елементів, а також готовності до адаптивної реакції можна виокремити три моделі поведінки підприємств, кожна з яких визначає його готовність до адаптації: модель активної консервативної та змішаної поведінки [1].

Технологія управління процесом адаптації охоплює операції взаємозв'язку алгоритми, цикли, стадії, роботи, процедури і регламенти підготовки, обґрунтування та прийняття рішень, побудови взаємовідносин у системі ієрархії в часі та просторі і, найголовніше, встановлення критеріїв ефективності та оцінки дій усіх учасників процесу адаптації, їх мотивації з метою як найповнішої реалізації місії та цілей організації.

Оскільки ринкові відносини передбачають зміну конкурентного середовища, то кінцева мета адаптації підприємства в ринковій економіці – перемога в конкурентній боротьбі за споживача, за ринки збуту як закономірний підсумок його інтегрованих зусиль по реалізації організаційно-економічної системи адаптації та своєчасне підвищення конкурентоспроможності - це головний фактор адаптації в конкурентному середовищі[2].

Інша важлива характеристика конкурентоспроможності підприємства - його конкурентні переваги. Конкурентні переваги – це результат низької собівартості продукції, високої міри диференціації товарів, розумного сегментування ринку, впровадження нововведень, швидкого реагування на потреби ринку. Їх можна розділити на три категорії:

1) конкурентні переваги в умінні менеджерів та маркетологів;

2) конкурентні переваги в ресурсах;

3) конкурентні переваги в новаціях.

Конкурентні переваги в умінні фахівців обумовлена ефективністю роботи менеджерів та маркетологів і включає в себе: ноу-хау в дослідженнях і управління; вмиле використання можливостей менеджменту та маркетингу; ініціативність всіх ланок управлінської діяльності та виробничо-збутової і ін. Другу категорію конкурентних переваг визначають: доступ до енергії, комплектуючих, сировини; фінанси, кадровий склад підприємства та його кваліфікаційний рівень; виробничі можливості, що вимагають невеликих затрат; наявність розвиненої системи науково-технічного, виробничого, комерційного співробітництва та ін. Конкурентні переваги в новаціях визначають: нові технології, нові або змінені запити покупців, поява нового сегмента галузі, зміна вартості або наявності компонентів виробництва, зміна урядового регулювання тощо.

Те, як довго можна втримувати конкурентну перевагу, залежить від трьох факторів. Перший фактор визначається тим, яке джерело переваги. Другий

фактор – кількість наявних у фірм явних джерел конкурентної переваги. Третя й найважливіша причина збереження конкурентної переваги – постійна модернізація виробництва й інших видів діяльності.

Будь-яка організація має конкурентні переваги, якщо вона краще за своїх суперників долає сили зовнішнього конкурентного тиску і виконує роботу по залученню замовників. Важливо не тільки виявити і використовувати конкурентну перевагу, потрібно ще підтримувати, зміцнювати і стабілізувати його роботу. Прикладом такої діяльності є висока репутація компанії [2].

Таким чином, концепцію управління конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати з позицій, коли конкурентні переваги організації проявляються наступним чином.

У загальному плані:

- в більш тривалому періоді забезпечення та розвитку організаційних конкурентних переваг;
- в отриманні та реалізації замовлень;
- в забезпеченні надійності своєї життєдіяльності і соціально-економічного розвитку.

У предметному плані:

- в обсязі, строки, гарантії договірних зобов'язань та якість задоволення потреб та інтересів споживачів;
- в зниженні ризиків втрати продукції, недовантаження виробничих можливостей.

Досягти конкурентних переваг та зміцнити свою конкурентоспроможність можна за рахунок:

1) забезпечення низьких витрат на виробництво, просування та збут товару. Низькі витрати означають здатність підприємства розробляти, робити і продавати товар з порівнянними характеристиками, але з меншими витратами, ніж конкуренти.

Переваги: підприємство є рентабельним навіть в умовах сильної конкурентної боротьби, коли інші конкуренти зазнають збитків, низькі витрати створюють високі входні бар'єри; низькі витрати знижують вплив постачальників.

Ризики: конкуренти можуть перейняти методи зниження витрат; серйозні технологічні нововведення можуть усунути наявні конкурентні переваги і зробити малопридатним накопичений досвід; непередбачена дія факторів, що збільшують витрати, можуть привести до зменшення розриву в цінах в порівнянні з конкурентами.

2) забезпечення незамінності продукту за допомогою диференціації. Диференціація означає здатність підприємства забезпечити покупця товаром, що володіє більшою цінністю, тобто більшою споживчою вартістю.

Переваги: споживачі віддають перевагу товару даного підприємства; перевагу споживачів і неповторність продукту створюють високі входні бар'єри; особливості продукту знижують вплив споживачів; високий прибуток спрощує відносини із постачальниками.

Ризики: ціна продукту може бути настільки високою, що споживачі, віддадуть перевагу продукту інших фірм, незважаючи на вірність даній марці; можливі наслідування інших фірм, що призведе до зниження переваг, пов'язаних з диференціюванням; зміна системи цінностей споживачів може призвести до зниження або втрати значення особливостей диференційованого продукту.

3) концентрація на сегменті. Підприємства спрямовують свої дії на певний сегмент ринку. При цьому підприємство може прагнути до лідерства за рахунок економії на витратах, або за рахунок диференціювання товару, або до їх поєднання.

По своїй сутності товар (роботи, послуги) є єдиним засобом отримання прибутку і тим самим основним знаряддям конкурентної боротьби, її матеріальною основою. Випуск конкурентоспроможної продукції в умовах ринку пов'язаний з необхідністю перебудови організаційної, кадрової та виробничої структур підприємства.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю має охоплювати, з одного боку, визначення та впорядкування пріоритетності цілей; конкретизацію цілей та діагностика ресурсних і часових обмежень; формулювання стратегій реалізації концепції; встановлення методів і вибір інструментарію вимірювання досягнутих результатів; визначення витрат, пов'язаних з реалізацією концепції; проблеми якості товару, ресурсозбереження, вивчення інфраструктури внутрішніх і зовнішніх ринків, з іншого - все загальні функції управління - планування, організацію процесів, облік і контроль, мотивацію і регулювання, стратегічний маркетинг і з третьої - все стадії життєвого циклу підприємства [2].

Управління концепцією підвищення конкурентоспроможності – це мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом її розробки та реалізації для досягнення визначених у програмі результатів щодо складу й обсягу робіт, вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності та рівня задоволення учасників програми. Успішне виконання програми (проекту) підвищення конкурентоспроможності оцінюється за сукупністю встановлених на етапі розробки критеріїв: терміни завершення програми, вартість і бюджет програми, якість виконання робіт і специфіка вимог до результатів, ступінь задоволення замовників.

При розробці концепції підвищення конкурентоспроможності покладаються такі принципи: поєднання єдиноначальності керівника та колегіальних повноважень представників груп для спільного прийняття рішень; наділення керівників повноваженнями і відповідальністю при прийнятті рішень; організація єдиного управління на всіх стадіях розробки та реалізації концепції; дотримання термінів та збалансованості ресурсів;

Список використаних джерел:

1. Білошкурська Н.В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства/ Н.В. Білошкурська// Актуальні проблеми економіки. – 2010. – N 12 (114).
2. Баценко Л.М. Обеспечение конкурентоспособности

предприятий АПК Украины как экономическая основа рыночного реформирования экономики/ Л.М. Баценко// Материалы Международной научно-практической конференции молодых ученых : в 4-х ч. / гл. ред. А. П. Курдеко. – Горки: Белорусская госуд. сельскохоз. академия, 2013. – Ч. 4. – С. 45-47