

Найкращий варіант полягає у попередженні змін та стимулюванні їх за допомогою інновацій. Таким чином, у змінюваному світі підприємству, щоб гнучко та вчасно реагувати, зберігаючи при цьому свій курс, не обійтися без технологічного, економічного і соціального прогнозування.

На сучасному етапі розвитку економіки України стратегія – це не можливість покращення стану підприємства, а необхідність для стабільного існування та постійного розвитку.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Лозинський І.Є., к.е.н., доцент кафедри менеджменту виробничої сфери,
Кравченко Р.С., магістрант кафедри менеджменту виробничої сфери
ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна*

Міжнародна конкуренція є найважливішим регулятором ринку. Однак вона діє стихійно і має суперечливий характер. З одного боку, вона сприяє зростанню виробництва, підвищенню якості продукції і найбільш повному задоволенню потреб споживачів; але, з іншого боку, вона може призвести до порушення стабільності суспільного виробництва, що виявляється у надвиробництві товарів або у нестачі їх. Бажаючи вижити у конкурентній боротьбі виробники об'єднуються у великі монополії, що шкодить розвитку здорової конкуренції та веде до застою виробництва. Усе це породжує негативні соціальні наслідки: безробіття, різке диференціювання доходів населення. В цілому можна виділити шість основних факторів конкурентного середовища підприємства (див. рис.).

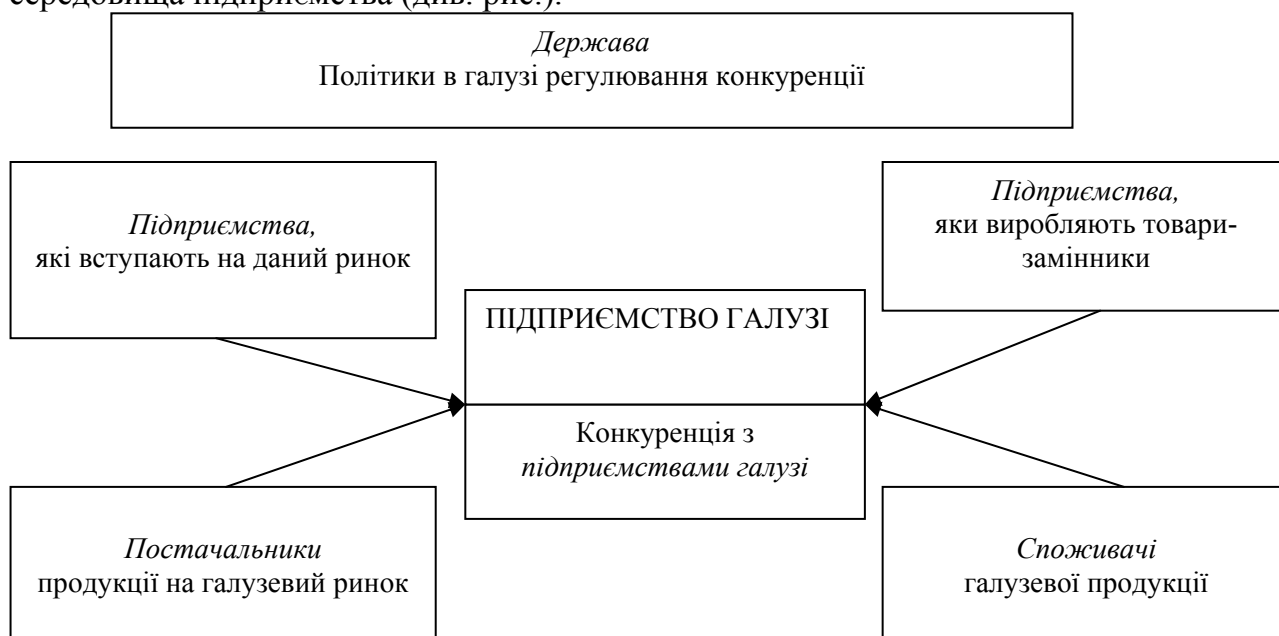


Рис. Структура конкурентного середовища експортоорієнтованого підприємства

Кожне підприємство, яке виходить на ринок з власною продукцією, намагається досягти переваги над іншими підприємствами. Можливості підприємства у досягненні такої переваги визначаються таким поняттям як конкурентоспроможність.

Сучасний світовий ринок характеризується, у більшості випадків, переважанням пропозиції над попитом. Як правило, певний товар пропонують одночасно багато поставщиків на умовах, які мало чим відрізняються один від одного. В цій ситуації споживач надає перевагу більш конкурентоспроможному товару, тобто товару, який на одиницю своєї вартості (ціни) задовольняє більше потреб і виготовлений на більш високому рівні, ніж товари конкурентів.

Конкурентна перевага стосується всієї системи створення цінностей. Система створення цінностей – це весь набір видів діяльності, які втягуються у процес створення виробу та його використання і який охоплює ланцюжки цінностей фірми, постачальників, посередників, покупців. Конкурентна перевага часто приходить як результат досягнення нових шляхів у справі формування всього ланцюжка цінності і управління нею.

Наявність у даній країні постачальників і споживачів світового класу є важливою позитивною якістю і асоціюється з міжнародною перевагою у численних галузях.

Якщо фірми (і національні галузі промисловості) залишаються нерухомими, то в кінцевому рахунку їх випереджають суперники. Деякі фірми можуть утримувати десятиліттями закріплені конкурентні позиції, спираючись на переваги першопрохідця, стійкі відношення з клієнтом тощо. Але, з часом, більш динамічні суперники знаходять спосіб обійти ці переваги, завдяки більш ефективному способу ведення справи. Разом з тим, колись досягнута перевага підтримується тільки шляхом безперервного пошуку інших, більш ефективних способів ведення справи і постійного внесення змін у поведінку фірми.

Підтримка переваги вимагає вдосконалення її джерел. Конкурентна перевага компанії може впливати з будь-якої діяльності у ланцюжку цінностей, починаючи з розробки виробу і закінчуючи післяпродажним обслуговуванням. Джерела переваги розрізняються у відношенні здатності зберігати довгочасну дію. Переваги ж більш високого порядку і більш довгочасної дії подібні торговим або фірмовим знакам, які міцно утвердилися, і які є результатом багаторічних зусиль по завоюванню ринку або спеціальних прийомів у питаннях поводження з власністю. Переваги більш низького порядку є, як правило, статичними і пасивними. Вони можуть бути відтворені шляхом простого наслідування. Іноземні конкуренти копіюють виробничий процес і купують те ж саме виробниче устаткування. Такі переваги не можуть довго утримуватися. Більш тривалі конкурентні переваги залежать від володіння добре підготовленими людськими ресурсами і внутрішніми технічними можливостями.

Підтримання переваг вимагає, щоб фірма постійно, раніше ніж її суперники, робила кроки у бік розширення своїх джерел переваг і особливо у бік їх вдосконалення.

Навпаки, ризиковане діло покладатися на переваги менш складних властивостей. Якщо національна галузь промисловості перестає прогресувати в бік більш передових форм конкурентних переваг, її скоріш за все, випередять. Для підтримки конкурентних переваг фірма повинна відмовлятися від своїх старих переваг на користь нових. Якщо вона цього не зробить, то це зробить будь-який конкурент. Керівник компанії повинен створити таку обстановку, в якій розширення і вдосконалення переваг розглядається як дещо нормальне і очікуване.

Підтримання переваг в кінці кінців вимагає глобального підходу до стратегії. Фірма не може довго підтримувати перевагу у міжнародній конкуренції, якщо не використовує і не розширює свої переваги, що пов'язані з базуванням у своїй країні за

допомогою глобального підходу до стратегії. Такий підхід доповнює переваги, пов'язані з базуванням у своїй країні і допомагає звести навіть пов'язані з цим же несприятливі моменти.

Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції на міжнародному ринку, підприємству необхідно не тільки підтримувати високу конкурентоспроможність, але й постійно її підвищувати тому, що конкуренти не «дрімають». Для вирішення цієї проблеми, перш за все, необхідно визначити чинники, які сприяють підвищенню міжнародної конкурентоспроможності.

В умовах формування ринкової економіки виникають специфічні проблеми щодо визначення основних напрямків підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, які увійшли в цей період реформ зовсім непідготовленими до конкурентної боротьби. А тому, перш за все, необхідним є наведення елементарного ринкового порядку на підприємстві за такими напрямками: відновлення трудової дисципліни, запровадження простих заходів щодо підвищення якості продукції та контроль за фінансовими показниками.

Друга типова проблема – нехтування якістю продукції. Мається на увазі не проблема підвищення якісних характеристик продукції у всій її повності і складності, а усунення браку. Відсутність елементарного рівня якості просто викидає виробника за межі ринку.

Велику користь у первинному покращенні якості приносить проста процедура порівняння власної продукції з аналогічними товарами конкурентів. Також проблема вирішується за рахунок переходу на нові, більш якісні комплектуючі, зміни дизайну, більш точного додержання норм технологій, тобто практично без додаткових витрат. Конкурентоспроможність неможлива без встановлення у фірмі духу боротьби з браком.

Нарешті, ще одним загальнопоширеним джерелом низької конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є відношення до бухгалтерії як до чогось другорядного, необхідного лише «для звіту», ніж для вирішення життєво важливих задач фірми.

Оздоровлення фінансів починається тоді, коли директор починає особисто слідкувати за раціональністю фінансових потоків.

Крім того, треба мати на увазі, що сьогодні на світовому ринку поступальні процеси пошуку нових машин і технологій, досконаліших товарів не припиняються ні на мить. А тому українським підприємцям щоб не відстати від цього стрімкого руху необхідно постійно підвищувати рівень своїх конкурентних можливостей. Цього можна досягти шляхом одержання згоди провідних міжнародних фірм не тільки придбавати у них продукцію, а й активно співробітничати з ними на взаємовигідних умовах. Саме так формується сучасний потенціал підприємства і підвищуються його конкурентні можливості.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Миколайчук І.П., к.е.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ, м.Київ, Україна

Підприємство є динамічною соціально-економічною системою, що постійно пристосовується до різноманітних змін. Складність їх впровадження на підприємстві