

Секція 2

Стратегічне управління конкурентоспроможністю та впровадженням інновацій на підприємствах

УДК 339.9.012.05

ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Авраменко Олена Володимирівна, к. е. н., доцент каф. економіки, організації та планування діяльності підприємства, Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця, e-mail: avramenkoEV@mail.ru

Сучасне економічне становище для вітчизняних підприємств є досить складним етапом їх життєдіяльності, оскільки великі підприємства використовують лише частку своїх площ та потужностей, процес від закупівлі до збуту продукції не є мобільним та гнучким, а застаріле обладнання приводить до неконкурентоспроможності продукції, що в свою чергу потребує впровадження інновацій, додаткових інвестицій тощо. Власники малого та середнього бізнесу не завжди орієнтовані на бажання та переваги споживачів, якість продукції та послуг найчастіше є незадовільною. Тому споживачі, скориставшись послугами чи придбавши товар, залишаються незадоволеними та знов знаходяться у пошуку потенційних постачальників товарів та послуг. Головною метою стратегічного управління конкурентоспроможністю вітчизняного підприємства має стати гнучке рентабельне виробництво, орієнтоване на задоволення потреб споживачів.

Питання конкурентоспроможності підприємства розглянуто такими зарубіжними авторами, як М. Альберт, Г. Армстронг, С. Брю, В. Вонг, П. Дракер, Т. Коллінз, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, К. Макконелл, М. Мескон, М. Портер, С. Репп, Ф. Хедоурі та ін. Серед вітчизняних економістів, що приділили увагу у вирішенні питання конкурентоспроможності слід ви-

ділити М. О. Кизима, О. М. Ястремську, Т. М. Лепейко, А. А. Пилипенка, В. А. Зінченка тощо.

Але в більшості робіт зосереджено увагу на окремих питаннях, що досліджують якісну складову процесу управління підприємством, без врахування динамічних коливань ринку. Тому пропонується дослідити процес купівлі-продажу продукції з урахуванням ризиків макро- та мікросередовища на основі якісних та кількісних показників, що спрямовують споживчий попит. Це дозволить оцінити конкурентоспроможність підприємства та запропонувати конкретні заходи щодо її підвищення на засадах комерціалізації.

Оскільки логістика – це оптимізація всіх поточкових процесів; комерційна логістика – це мінімізація можливих внутрішніх ризиків, то комерційна діяльність – це аналіз макро- та мікросередовища, попередження та мінімізація всіх можливих ризиків, з метою задоволення потреб споживачів та збільшення власного блага (отримання прибутку або посилення впливу на ринку).

Для досягнення ефективної комерційної діяльності необхідним є виявлення системи показників, встановлення їх нормативних значень та розробка методичних рекомендацій щодо зменшення ступеня ризику.

Використовуючи існуючу класифікацію ризиків, що наведена на *рис. 1* [1], запропонуємо систему показників.

Наведені зовнішні ризики можна охарактеризувати як:

- зовнішньоекономічні ризики можуть виникнути у зв'язку з розширенням меж та виходом підприємства на світовий ринок (ризик неконкурентоспроможності продукції серед світових аналогів);
- ризик зміни ринкових обставин пов'язаний із взаємодією підприємства з постачальниками та споживачами: зміни взаємовідносин з однієї сторони може привести до жорстких змін навіть в політиці підприємства;
- природно-кліматичний ризик пов'язаний з понесенням додаткових витрат при форс-мажорних обставинах;
- інформаційний ризик пов'язаний з понесенням додаткових витрат у зв'язку з отриманням некоректної та неповної інформації;

- науково-технічний ризик пов'язаний з можливістю розширення ринку збуту або втрати клієнтів через інноваційну спрямованість як аналізованого підприємства, так і його конкурентів;
- нормативно-правовий ризик пов'язаний зі змінами в законодавстві країни та політики підприємства в цілому.

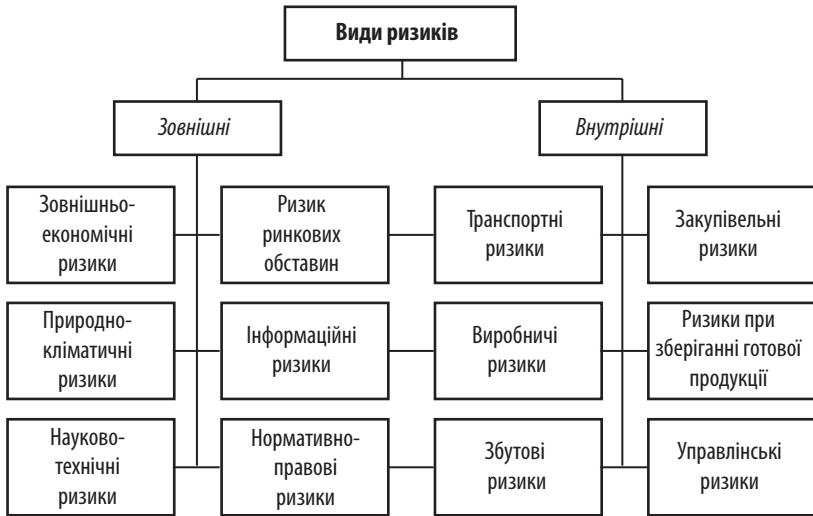


Рис. 1. Види ризиків [1]

Тому серед зовнішніх показників конкурентоспроможності підприємства доцільно виділити такі:

- конкурентна позиція на світовому ринку (доля на ринку підприємства та доля на ринку основного конкурента);
- інноваційна спрямованість підприємства (річні витрати на інновації аналізованого підприємства та його основного конкурента);
- рівень автоматизації на підприємстві (автоматизація документообігу; швидкість обробки інформації; кількість помилок, у зв'язку з інформаційними проблемами).

Щодо внутрішніх ризиків, то транспортний ризик пов'язаний зі збоєм в роботі транспортної служби або технічним обслуговуванням (порушення

строків доставки продукції як на підприємство, так і кінцевому споживачу); закупівельні ризики пов'язані з невідповідностями при закупівлі (строки, кількість, якість, ін. характеристики продукції); виробничі ризики пов'язані з кількістю браку, збоїв та зносом основних засобів виробництва, незадоволеність персоналу, кількість крадіжок тощо; збутові ризики пов'язані з відмовою споживачів від продукції або втратою споживачів (відсоток поверненої продукції); ризики при зберіганні готової продукції пов'язані з відсотком нереалізованої продукції, відсотком порчі тощо; управлінські ризики пов'язані з незадоволенням робітників, що приводить до халатності, крадіжок тощо.

Таким чином, при аналізі внутрішнього середовища слід особливу увагу приділити таким показникам, як: порушення строків доставки продукції; додаткові витрати на закупівельну діяльність; кількість браку та збоїв на виробництві; аналіз потужностей та можливостей виробництва (на основі анкетних даних); незадоволеність персоналу (на основі опитування); відсоток поверненої продукції; відсоток нереалізованої продукції та відсоток порчі.

Запропоновану систему показників необхідно перевірити на реальних даних для підприємств різних галузей. За допомогою факторного аналізу залишити необхідно саме найбільш вагомі показники та на основі проведених розрахунків для кожної галузі встановити нормативні їх значення.

Таким чином, ефективного стратегічного управління можна досягти лише за умови впровадження інновацій та раціоналізації і ефективності використання основних показників конкурентоспроможності підприємства.

Література

1. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2002. – 160 с.
2. Івченко І. Ю. Економічні ризики: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 304 с.
3. Качество жизни населения и конкурентоспособность Украины и стран ЕС / Н. А. Кизим, В. М. Горбатов. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 164 с.

