

УДК 334.711.02:336

**ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЗМІНИ В СТРУКТУРІ КОНКУРЕНТНИХ СИЛ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ПРИ ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ  
СТРАТЕГІЙ****Череп О. Г.** к. е. н., доцент НФ, Запорізького національного університету

**Череп О.Г. Фактори, що впливають на зміни в структурі конкурентних сил промислових підприємств при формуванні конкурентних стратегій.**

Досліджено різноманітні фактори, що визначають характер конкурентної боротьби в будь-якій сфері економіки. Визначено основні методи конкурентної боротьби промислових підприємств. Запропоновано при формуванні конкурентної стратегії промислових підприємств враховувати класифікацію конкурентоспроможності відповідно до класифікації факторів виробництва. Зроблено висновок, що немає сенсу шукати відмінності у сукупності базових конкурентних стратегій, що пропонуються різними, у тому числі і сучасними, дослідниками, оскільки варіація зводиться до "класичних" базових стратегічних підходів Портера, який наголошував на тому, що формування конкурентної стратегії недоцільне без врахування п'яти основних чинників конкуренції і запропонував у процесі подолання впливу цих п'яти чинників скористатися трьома потенційно успішними загальними стратегічними підходами, до яких відносить: найменші сукупні витрати, диференціацію та зосередження.

**Cherep A. Factors affecting the changes in the structure of the competitive forces of industrial enterprises with the formation of competitive strategies**

Investigated the various factors that determine the nature of competition in all sectors of economy. Defined are the main methods of competitive struggle of the industrial enterprises. Invited to the formation of the competitive strategy of industrial enterprises take account of the classification of competitiveness according to the classification of factors of production. Concluded that there is no point in looking for differences in the population base of competitive strategies offered by various, including modern, researchers, since the variation is reduced to the "classic" basic strategic approaches Porter, who noted that the formation of a competitive strategy impractical, excluding the five main factors competition and suggested that the process of overcoming the effects of these five factors potentially successful use three common strategic approaches, which include: the lowest total cost, differentiation and focus.

**Череп А. Г. Факторы, влияющие на изменения в структуре конкурентных сил промышленных предприятий при формировании конкурентных стратегий.**

Исследованы различные факторы, определяющие характер конкурентной борьбы в любой сфере экономики. Определены основные методы конкурентной борьбы промышленных предприятий. Предложено при формировании конкурентной стратегии промышленных предприятий учитывать классификацию конкурентоспособности согласно классификации факторов производства. Сделан вывод, что нет смысла искать различия в совокупности базовых конкурентных стратегий, предлагаемых различными, в том числе и современными, исследователями, поскольку вариация сводится к «классическим» базовым стратегическим подходам Портера, который отмечал, что формирование конкурентной стратегии нецелесообразно без учета пяти основных факторов конкуренции и предложил в процессе преодоления влияния этих пяти факторов воспользоваться тремя потенциально успешными общими стратегическими подходами, к которым относит: наименьшие совокупные расходы, дифференциацию и сосредоточения.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкових відносин, конкуренція виконує роль регулятора темпів і обсягів виробництва, спонукаючи виробників використовувати

досягнення науково-технічного прогресу, підвищувати продуктивність праці, вдосконалювати технологію, впроваджувати нові форми організації виробництва і збуту, проводити диверсифікацію операцій та діяльності, консолідувати зусилля у конкурентній боротьбі шляхом інтеграційних процесів чи поглинаючи власних конкурентів. Вона сприяє витісненню неефективних підприємств, раціональному використанню усіх видів ресурсів. Закон конкуренції - це закон, відповідно до якого у світі відбувається об'єктивний процес витіснення з ринку неякісної дорогої продукції. Реалізація цього постулату можлива тільки за наявності якісного антимонопольного законодавства, що регламентує норми, які обмежують монополістичну діяльність, принципи ведення боротьби на ринку, повноваження державних органів з нагляду за дотриманням відповідних правових норм.

**Виклад основного матеріалу.** Конкуренцію між виробниками можна розглядати, як взаємодію з приводу встановлення цін і обсягів пропозиції товарів на ринку. Аналогічно можна визначити конкуренцію між споживачами як взаємовідносини з приводу формування цін і обсягу попиту на ринку [2,3].

Конкуренція створила дуже складну і важливу проблему для успішної діяльності підприємства - безперервний пошук засобів захисту та шляхів розвитку конкурентоспроможності підприємства на ринку. Величезна кількість різноманітних факторів визначає характер конкурентної боротьби в будь-якій сфері економіки.

Провідний фахівець у галузі конкурентоспроможності М. Портер (член комісії з конкурентоспроможності при президенті США) запропонував нижче вказані фактори вважати конкурентними силами: сила діючих конкурентів; сила покупців; сила постачальників; погроза з боку нових конкурентів; погроза з боку товарів-замінників [1].

Кожна з конкурентних сил впливає на поточні витрати підприємства, розмір його інвестиційних витрат, рівень цін і, в кінцевому підсумку, на розмір прибутків. Значимість цих сил у різних галузях різна. Для того, щоб успішно конкурувати підприємству в певній галузі, необхідно враховувати всі п'ять конкурентних сил у всіх їхніх проявах. На думку М. Портера та його послідовників найвагомішою з п'яти виділених конкурентних сил є суперництво між діючими в галузі конкурентами. Споживачі також в певній мірі вступають у конкурентну боротьбу з підприємствами галузі. Їх головним завданням виступає отримання якісного продукту та обслуговування за цінами, що дозволять отримати більшу частку прибутку.

Вплив постачальників є прямо пропорційним ступеню диференціації їх продукту і ціни на нього та можливостям вертикальної інтеграції, та обернено пропорційний наявності на ринку ресурсів товарів-субститутів, ступеню концентрації постачальників і підприємств-споживачів галузі, величині обсягу замовлення. Погроза з боку потенційних конкурентів перебуває у прямій залежності від висоти вхідних бар'єрів у галузь та оберненій — від очікуваної реакції діючих підприємств галузі. Вплив товарів-субститутів значний у випадку, коли останні передбачають отримання вищого споживчого ефекту, у порівнянні з традиційним продуктом і конверсійні витрати споживачів незначні.

Науковці виділяють наступні фактори, що впливають на зміни в структурі конкурентних сил галузі: зміни у довгострокових тенденціях економічного зростання; зміни у складі споживачів; впровадження нових продуктів; технологічні зміни; зміни в системі маркетингу. Зміни у законодавстві та політиці уряду; зміна системи цінностей, орієнтацій і способу життя; зменшення впливу рівня невизначеності та ризику тощо.

У науковців майже не існує розходжень у тлумаченні основних методів конкурентної боротьби. Існуючі класифікації висвітлюють як «мирні» методи обмеження конкуренції (таємні угоди про єдину політику цін і поділ ринків збуту, реалізацію великих науково-технічних проектів, обмін інформацією з різних питань наукової, технічної, ринкової стратегії), так і неекономічні методи (промислове шпигунство, промислова контррозвідка, підробка продукції конкурентів, фінансові махінації та спекуляції цінними паперами, підкуп чиновників, тощо) [1].

Оцінюючи використання наукового здобутку методів протидії конкурентам в сучасних умовах, слід зазначити, що найбільшого поширення набули саме нецінові методи через модифікацію продукту та вдосконалення підходів щодо його реалізації, створення продуктів - субститутів, а також неправові методи, що використовуються багатьма сучасними компаніями на початкових етапах розвитку конкурентоспроможності.

Важливим підґрунтям конкурентоспроможності підприємства виступає наявність в нього конкурентних переваг. Проведений аналіз наукових праць, присвячених проблемам конкурентоспроможності підприємств, показав, що існує декілька підходів до визначення сутності конкурентних переваг. Досить поширеним є визначення конкурентних переваг, як таких характеристик, що створюють для підприємства певну перевагу над його конкурентами [2].

Достатньо поширеним є підхід, за яким ототожнюється конкурентна перевага підприємства і його конкурентоспроможність. Інші дослідники зрівнюють конкурентну перевагу з конкурентною позицією підприємства, на ринку. Такі твердження, є не припустимими через існування причинно-наслідкового зв'язку між цими категоріями.

Найбільш прийнятним, є підхід до визначення конкурентних переваг, згідно якого вони є концентрованим проявом переваги над конкурентами в різних сферах діяльності підприємства. Отже, очевидним стає факт, що наявність неповних, а також більш змістовних визначень робить можливим об'єднання найсуттєвіших ознак конкурентної переваги у єдине, найбільш ґрунтовне, на думку автора, тлумачення цього терміну.

Конкурентна перевага - позитивний результат від раціонального використання наукового, технічного, технологічного потенціалу підприємства, що сприяє успішному веденню конкурентної боротьби, передбаченої конкурентною стратегією та забезпечує міцні позиції на ринку. У сучасній економічній літературі, що присвячена проблемам виживання та стратегічного успіху фірм в умовах висококонкурентного середовища, велика увага приділяється факторам успіху підприємства, зокрема ключовим і ринковим факторам успіху, ключовим компетенціям, конкурентним перевагам

До ключових факторів успіху належить сукупність чинників ринкової та ресурсної орієнтації, які можуть вплинути на формування довгострокової конкурентоспроможності підприємства і, відповідно, на її стратегічний успіх. Більшість дослідників вважають, що ключові фактори успіху: мають виражений галузевий характер; є спільними орієнтирами для всіх підприємств певної галузі. Теоретичні та емпіричні дослідження свідчать, що набір ключових факторів успіху в різних галузях різний та змінюється з часом.

Ринкові фактори успіху забезпечують зовнішній аспект конкурентних переваг. Сучасні західні науковці, які багато уваги приділяють розробці концепції факторів успіху підприємства, поділяють всі реалізовані певною фірмою ключові фактори успіху на дві групи: стратегічні фактори успіху та ключові компетенції.

Під стратегічними факторами успіху науковці розуміють реалізовані фактори успіху, які мають ринкове походження і безпосередньо сприймаються клієнтом. На нашу думку, вказані чинники більш коректно називати «ринковими» факторами успіху. Прикладами ринкових факторів успіху можуть бути, якість продукції, додаткові послуги, ціна, завдяки яким споживачі отримують для себе додаткову корисність.

А вже внутрішній аспект конкурентних переваг забезпечується ключовими компетенціями. Це не що інше, як сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є оригінальною стосовно конкурентів і надає доступ до нових ринків. Їх складно імітувати та передавати. Ресурси фірми приймають форму ключових компетенцій, якщо відбір і комбінація ресурсів здійснюється краще, оригінальніше, швидше за конкурентів. Ключові компетенції повинні стабільно забезпечувати конкурентні переваги та ресурсну асиметрію відносно ринкових суперників. Можливість відтворення конкурентами ключової компетенції веде до її знецінення.

Складність і багатогранність терміну «конкурентна перевага» пояснює відсутність уніфікованої їх класифікації. Найбільш поширеним є поділ конкурентних переваг отриманих за рахунок низьких витрат і диференціації продукту.

Конкурентні переваги не є вічними, вони завойовуються й утримуються тільки при постійному удосконаленні всіх сфер діяльності, що є трудомістким і, як правило, дорогим процесом. Показники фінансової діяльності підприємства: величина прибутку від основних видів діяльності; коротко і довгострокова кредиторська і дебіторська заборгованість; кредитні можливості підприємства. Наведена система показників конкурентоспроможності підприємства може бути доповнена або скорочена залежно від цілі оцінки конкурентоспроможності, суб'єкта оцінки, особливостей галузі та видів діяльності підприємства.

Підтримка високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно стає більш прибутковим у порівнянні з його головними конкурентами. Це одночасно передбачає, що підприємство займає стабільне місце на ринку товарів та послуг, та його продукція користується постійним попитом. Однак в житті цей стан не є стабільним, оскільки успішна діяльність підприємства обумовлюється дією величезної кількості різноманітних факторів, які керівництво підприємства повинно вміти відслідковувати в умовах господарювання, і проводити відповідні заходи щодо коригування політики ведення виробництва та збуту у відповідності з прийнятою стратегією розвитку підприємства. Рівень конкурентоспроможності підприємства в кожний конкретний момент часу визначається спільним впливом взаємозалежних факторів, що є неоднаковими за своєю природою, характером і ступенем впливу.

Крім класифікації факторів конкурентоспроможності за типом ринку (споживчий ринок і ринок засобів виробництва) існують ще й інші. Різні типи класифікацій розроблені М. Портером. Найбільш широкую популярність одержав розподіл факторів на природні і набуті, загальні і спеціалізовані, внутрішні фактори підприємства і зовнішні. Варто звернути увагу також на класифікацію конкурентоспроможності відповідно до класифікації факторів виробництва - трудові ресурси, матеріальні ресурси, науково-технічні ресурси, грошові ресурси, ринкова інфраструктура. Конкурентна стратегія - це втілення у поведінці підприємства всього комплексу заходів по створенню та укріпленню стійких позицій на ринку, або дозволить мати переваги над існуючими та потенційними конкурентами у визначеній сфері діяльності та приведе до досягнення кінцевої мети.

**Висновки.** Немає сенсу шукати відмінності у сукупності базових конкурентних стратегій, що пропонуються різними, у тому числі і сучасними, дослідниками, оскільки варіація зводиться до "класичних" базових стратегічних підходів Портера, який наголошував на тому, що формування конкурентної стратегії недоцільне без врахування п'яти основних чинників конкуренції і запропонував у процесі подолання впливу цих п'яти чинників скористатися трьома потенційно успішними загальними стратегічними підходами, до яких відносить: найменші сукупні витрати, диференціацію та зосередження.

#### Список використаних джерел

1. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: К.: Центр навчальної літератури, 2006 – 384 с.
2. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 року № 237/96 – ВР (із змінами і доповненнями) – [www.amc.gov.ua](http://www.amc.gov.ua)

**Ключові слова:** фактори, структура, конкурентні сили, промислові підприємства, конкурентні стратегії.

**Ключевые слова:** факторы, структура, конкурентные силы, промышленные предприятия, конкурентные стратегии.

**Keywords:** factors, structure, competitive forces, industry, competitive strategy.