

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Машинобудування є не лише однією із основних бюджетоутворюючих галузей в Україні, але й має ключове значення для технологічного переозброєння всіх галузей виробництва. Умови існування вітчизняної промисловості, з одного боку, надають перспективи для її поширення та зростання, а з іншого – потребують значних зусиль для подолання негативних рис, притаманних країнам із ринковою економікою, що знаходиться на стадії формування. Досягнення міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств можливо забезпечити лише за умов впровадження ефективної стратегії, яка, у свою чергу, повинна ґрунтуватися на відповідному наборі конкурентних переваг.

Стратегічний підхід до формування конкурентоспроможності промислових підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку знаходить відображення у дослідженнях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених: М. Портера, А. Гапоненка, А. Панкрухіна, В. Барінова, В. Харченка, Ю. Іванова, П. Орлова, О. Іванової [1–4]. Але не всі стратегічні аспекти щодо формування міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств в роботах вітчизняних та закордонних науковців висвітлено докладно. До проблем, що потребують розв'язання, належить визначення особливостей використання конкурентних стратегій при формуванні міжнародної конкурентоспроможності промислових підприємств.

Метою статті є визначення особливостей використання конкурентних стратегій при формуванні міжнародної конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі.

Одним із прихильників розгляду міжнародної конкурентоспроможності підприємств з точки зору стратегічного підходу є М. Портер, який, незалежно від галузі, масштабів виробництва та особливостей діяльності конкретного підприємства, виділяє три типи конкурентних стратегій: лідерства у витратах (низьких витрат), диференціації та фокусування [1]. Деякі науковці, наприклад, А.Гапоненко та А. Панкрухін називають їх «типовими стратегіями створення стійких конкурентних переваг» [2, с.106].

Стратегія лідерства у витратах (низьких витрат) передбачає отримання перемоги над конкурентами ціновими методами. В основі даної стратегії лежить унікальність в низьких витратах, яка відбивається в ціні. Використання такої стратегії є доцільним, коли продукція відрізняється високим ступенем стандартизації, марки різних виробників практично ідентичні, і покупці не бачать великої різниці між ними, тому різниця в ціні для них є істотною. Однак, при реалізації даної стратегії необхідно ураховувати, що зниження витрат є обмеженим. Це означає, що політика економії підприємства досягне своєї межі, коли буде встановлено максимально низьку собівартість продукції. За думкою В. Барінова та В. Харченка, даний вид стратегії передбачає налагоджену систему управління витратами, ефективні технології, можливість економії на масштабах виробництва, виробничі ноу-хау, менеджмент «низьких витрат». Тому основну роль щодо стратегії низьких витрат відіграє виробництво [3, с.28-29]. А. Гапоненко та А. Панкрухін вважають, що негативною рисою даної стратегії є перебільшена концентрація на зниженні витрат, яка робить підприємство уразливим перед новими технологіями та зростаючими потребами споживачів [2, с.100].

Стратегія диференціації передбачає створення унікальної якості продукції, за яку споживач згоден платити. Унікальна якість продукції підприємства може бути створена в двох напрямках: надання продукції можливості здійснювати свої функції краще за аналогів, що пропонують конкуренти, та створення додаткової функції поряд із основною. Можливо також поєднання цих двох напрямків. В. Барінов та В. Харченко виділяють такі основні особливості стратегії диференціації: розуміння потреб споживача, торговельна марка із високою репутацією, ексклюзивність, кращий сервіс, маркетингові ноу-хау, менеджмент «найкращих досягнень» тощо. Автори відмічають, що для даної стратегії, в першу чергу, характерна наявність конкурентних переваг в області маркетингу [3, с.28-29]. А. Гапоненко та А. Панкрухін зазначають: «За сутністю, стратегія диференціації – це стратегія вибудовування монопольного положення компанії з використання того, що ніхто більше не пропонує товару із даними конкретними характеристиками. Успішна диференціація дозволяє фірмі встановити підвищену, фактично монопольну ціну за товар, збільшити обсяг продажів на цій основі, побудувати додаткові бар'єри входу для потенційних конкурентів шляхом формування власного бренду» [2, с.100]. Але й основною проблемою щодо стратегії диференціації автори вважають, утрудненість збереження монопольного положення. Це пояснюється появленням нових конкурентів, яких приваблює прибутковий вид діяльності [2, с.102].

Особливістю стратегії диференціації є те, що процес створення унікальності обмежується лише законодавством країн та міжнародного права, а також наявністю ресурсів та їх ціною. В рамках реалізації стратегій підприємство може свідомо здійснювати діяльність із прибутком нижче точки беззбитковості в короткостроковому періоді з метою отримання ефекту збільшення частки ринку в довгостроковому періоді.

Стратегія фокусування, за думкою науковців [3], передбачає аналогічні двом попереднім стратегіям особливості, які мають місце не на ринку взагалі, а на його конкретному сегменті. З точки зору досягнення міжнародної конкурентоспроможності промислового підприємства, яке здійснює діяльність на певному ринку, стратегія диференціації є менш ефективною порівняно із стратегіями низьких цін та диференціації. Цей факт пояснюється тим, що стратегія фокусування передбачає зосередження на обмеженому сегменті ринку, що означає свідоме звуження частки ринку. Так, наприклад, В. Барінов та В. Харченко відмічають, що дана стратегія дозволяє отримати високу долю ринку в обраному цільовому сегменті, що означає наявність малої долі в рамках ринку в цілому [3, с. 28-30]. Крім того, деякі види фокусування, наприклад, за географічною ознакою, більш актуальні для продукції широкого споживацького попиту, ніж промислової продукції.

Реалізація будь-якої стратегії ґрунтується на конкурентних перевагах, які виникають при здійсненні підприємством різних сфер діяльності. Підприємства машинобудівної галузі здійснюють діяльність у таких основних сферах: управлінська, виробнича, маркетингова, фінансова, інвестиційна, інноваційна. Ефективність здійснення діяльності в основних сферах залежить від їх взаємодії із допоміжними, до яких належать такі: інформаційного забезпечення, організаційного забезпечення, організаційної культури. В результаті здійснення промисловим підприємством зазначених сфер діяльності, формуються конкурентні переваги, які можуть у різному ступені відповідати базовим конкурентним стратегіям. Більш того, на думку Ю. Іванова та співавторів, конкурентна перевага, що сприяє ефективному здійсненню однієї стратегії, може бути недоліком для іншої. Крім того, підтримка та розвиток всіх наявних та потенційних конкурентних переваг підприємства, з одного боку, не завжди можливі, тому що потребують великих витрат, а, з іншого, – не є доцільними, тому що відрізняються в залежності від обраної стратегії [2].

Так, наприклад, за думкою Ю. Іванова та співавторів, домінуючу роль при реалізації стратегії низьких витрат відіграє виробництво, бо підприємству слід піклуватися про придбання сучасного обладнання, своєчасну заміну застарілої техніки, ефективні логістичні зв'язки, моніторинг технічних новинок, автоматизацію процесу виробництва, комп'ютеризацію процесу контролю, використання дешевої робочої сили, оптимізацію виробничих потужностей, продуктивності праці, рівня витрат на сировину, матеріали, енергоносії. При реалізації стратегії диференціації витрати виробництва мають другорядне значення, бо компенсуються за рахунок встановлення більш високої ціни. Особливостями цієї стратегії щодо виробництва є такі: висока якість та надійність продукції, асортимент та номенклатура продукції, сервісне обслуговування, кваліфікація робітників [2].

В табл. 1 представлено конкурентні переваги підприємств машинобудівної галузі, що здійснюють діяльність на міжнародному ринку.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємств машинобудівної галузі може ґрунтуватися на невеликій кількості значущих конкурентних переваг або на широкому спектрі незначних переваг, які в сукупності дозволяють отримувати перемогу над конкурентами. Досягнення міжнародної конкурентоспроможності промислового підприємства залежить від обрання правильної конкурентної стратегії, яке ґрунтується на потребах ринку та можливостях самого підприємства, а також вибору оптимального з точки зору прийнятої стратегії набору конкурентних переваг та його розвитку. Про необхідність формування раціонального набору конкурентних переваг підприємства зазначають Ю. Іванов та співавтори [2].

Для здійснення тієї чи іншої стратегії, на нашу думку, може існувати декілька шляхів, які можуть бути не однаково ефективними. Так, наприклад, набір конкурентних переваг для стратегії низьких витрат може ґрунтуватися на таких чинниках: низька вартість сировини, технології, робочої сили тощо.

Низька вартість сировини, в свою чергу, може бути слідством ефективної маркетингової сфери діяльності, завдяки якій було здійснено глибокий аналіз ринку постачальників, управлінської сфери діяльності, завдяки якій було укладено договір на вигідних умовах, географічною наближеністю до джерел сировини тощо. Низька вартість технології також є слідством злагодженої роботи декількох сфер діяльності промислового підприємства. Так, наприклад, дана перевага може бути продуктом інноваційної сфери діяльності, тобто являти собою розробку відділу НДДКР, або може бути розробленою іншими науковими установами, з якими здійснюється співробітництво.

Конкурентні переваги щодо стратегій підприємств машинобудівної галузі, які здійснюють діяльність на міжнародному ринку

Основні сфери діяльності	Конкурентні переваги	
	Стратегія низьких витрат	Стратегія диференціації
Управлінська	Жорсткий контроль за реалізацією стратегії завдяки переважно авторитарному стилю управління; чисельний апарат управління, який жорстко контролює всі етапи виробничого процесу; дешева робоча сила (економія на заробітній платні); тверда дисципліна, розгорнута система заохочень і штрафів	Підтримка ініціативності та творчості завдяки переважно демократичному стилю управління; висококваліфікована робоча сила; постійне підвищення кваліфікації працівників; управлінський апарат мінімальний та максимально досвідчений; сприятливий психологічний клімат, що забезпечує можливість творчої роботи
Виробнича	Відносно дешеве обладнання та можливість модернізації старого обладнання; автоматизація виробничих процесів; машинна праця з максимальним ступенем автоматизації; мінімальне використання людської праці; низька вартість технологій	Відносно дороге обладнання (унікальне, засноване на передових технологіях, продукт інноваційної діяльності); залучення висококваліфікованої праці або унікальної технології, яка не потребує висококваліфікованої праці
Фінансова	Доступність позикового капіталу при низьких процентних ставках (пільгові умови кредитування)	Наявність власних фінансових резервів; доступність позикового капіталу при низьких процентних ставках; пільгові умови кредитування
Маркетингова	Забезпеченість інформацією щодо потреб споживачів відносно співвідношення «ціна-якість»; доступ до дешевої сировини та матеріалів; близькість постачальників сировини, що обумовлює низькі транспортні витрати; низькі витрати на митне оформлення сировини та матеріалів; економія за рахунок мінімального використання власного транспорту, орієнтація на використання транспортних мереж постачальників	Забезпеченість інформацією щодо потреб споживачів в унікальних товарах, використання дорогої сировини та матеріалів, які мають унікальні властивості; розвинутий транспортний парк, що дозволяє оперативно доставляти сировину або готову продукцію
Інвестиційна	Наявність власних коштів підприємства в реальному та фінансовому інвестуванні (зустрічається рідко)	Наявність власних коштів підприємства в реальному та фінансовому інвестуванні
Інноваційна	–	Наявність наукового підрозділу, який займається розробками; співробітництво з науковими установами

Стратегія диференціації також може ґрунтуватися на декількох ключових чинниках, серед яких: унікальна сировина, унікальна технологія, унікальний персонал тощо. Так, набір конкурентних переваг, заснований на унікальності сировини, технології, персоналу може бути слідством ефективної взаємодії інноваційної, маркетингової, управлінської та інших сфер діяльності промислового підприємства. Зазначені конкурентні переваги обумовлюють виробництво унікальної продукції, що може відбиватися в її більш ефективному виконанні прямих та непрямих функцій, дизайні, сервісному обслуговуванні тощо.

Література

1. Портер М. Конкуренция: Учебное пособие: Пер.с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.
2. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление: Учебник / Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. – М.: Омега-Л, 2004. – 472 с.
3. Баринов В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / Баринов В.А., Харченко В.Л. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 237 с.
4. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємств: оцінка, формування та розвиток: Монографія / Иванов Ю.Б., Орлов П.А., Иванова О.Ю. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352 с.