

УДК 621.009.12:656.2

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

Пономарьова Т.В., здобувач (УкрДАЗТ)

У статті розглянуто питання формування стратегії підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку, а також запропоновано етапи розробки стратегії підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку.

Ключові слова: стратегія, конкурентна стратегія, зовнішній ринок, підприємства залізничного машинобудування

Постановка проблеми та її зв'язок з науковими чи практичними завданнями. Формування конкурентних стратегій – один з найсуттєвіших та найскладніших етапів процесу стратегічного планування. Здійснення маркетингових аналізів для подальшої розробки цілей, опрацювання стратегій, приводить до найкращих результатів. Це досить складна річ в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, накопичення і розгляд даних усіх результатів про діяльність підприємства, важливо проводити на динамічній основі. Дотримання основних вимог до маркетингового аналізу (точність, послідовність, системність виконання) дає змогу на кожному відрізку часу мати необхідну інформацію для контролю або коригування конкурентної стратегії.

Особливості розвитку залізничного машинобудування та функціонування підприємств залізничного машинобудування поступово розвертають українські підприємства галузі на світові ринки, вихід на які обмежений високими бар'єрами та потребує зваженої раціональної політики виходу на світові ринки. Саме вирішення цієї проблеми обумовлює необхідність розробки конкурентної стратегії для підприємств залізничного машинобудування, що планують виходити або вже функціонують на зовнішньому ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Існує доволі багато визначень конкурентної стратегії серед яких слід виділити наступні. Конкурентна стратегія – основа дій фірми в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування маркетингу для розширення цільових ринків та досягнення ефективних результатів [1].

Конкурентна стратегія – маркетингові заходи компанії зі сталого просування своїх товарів на ринок, включаючи визначення цілей, аналіз, планування маркетингових заходів, моніторинг [2, с. 377]. Стратегія маркетингу – раціональна, логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої

маркетингові задачі. Вона включає до себе конкретні стратегії по цільовим ринкам, комплексу маркетингу та рівню витрат на маркетинг [3].

Але найбільш розгорнутою та доречною для сучасних умов України, на нашу думку, є наступна трактовка цього поняття: конкурентна стратегія – формування та реалізація цілей та задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Розробляється на основі дослідження та прогнозування кон'юнктури товарного ринку, вивчення товарів, покупців, конкурентів та представляє собою раціональну логічну побудову, керуючись якою організація розраховує вирішити свої маркетингові задачі [4, с. 271].

За визначенням американських дослідників, питома вага конкурентної стратегії в загальній стратегії фірми становить близько 80%. У процесі формування конкурентної стратегії можна виділити вхідні та вихідні елементи: вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких передують розробленню конкурентної стратегії, тобто фактори маркетингового середовища і цілі фірми; вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто комплексу компонентів маркетингу, який включає чотири складові – товар, ціну, збут та просування. Основне призначення конкурентної стратегії полягає в тому, щоб взаємо узгодити маркетингові цілі фірми з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги [5, с. 11]. Конкурентна стратегія підпорядкована корпоративній стратегії діяльності фірми. Її вибір залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, найбільш важливими серед яких є: фактори, що характеризують стан галузі та умови конкуренції в ній, та фактори, що характеризують конкурентні можливості фірми, її ринкову позицію і потенціал. Стратегію можна розглядати як

комплексний план для здійснення місії підприємства. По формі стратегія – це один з управлінських документів, що може бути представлений у вигляді графіків, таблиць, описань і т.п. За змістом стратегія – це сукупність дій для досягнення цілей організації [6, с. 79].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Дослідження показали, що на сьогоднішній день питання розробки конкурентної стратегії широко висвітлені тільки для промислових підприємств та відсутня єдина думка вчених щодо формування конкурентної стратегії підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку.

Формування цілей статті. Особливості розвитку та функціонування ринку залізничного машинобудування і світі у цілому вимагають широкого дослідження питань формування стратегії забезпечення міжнародної

конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку, що й було обрано метою проведеного дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. У цілому процес стратегічного планування і управління обов'язково передбачає використання широкого кола інформаційних джерел й інтенсивної аналітичної роботи, зміст і послідовність етапів виконання якої наведено на рисунку 1.1.

Поведінка підприємств залізничного машинобудування на зовнішньому ринку значною мірою визначається внутрішніми її можливостями і перспективами розвитку при досягнутому рівні стратегічного управління. У той самий час стратегія зовнішньоекономічної діяльності є однією з важливих складових стратегічного плану підприємства і системи стратегічного управління.



Рисунок 1- Процес стратегічного планування [8]

Процес розробки стратегії конкуренції підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку включає шість етапів:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- аналіз очікуваних змін у кон'юктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі;
- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливу змін у ній на умови діяльності організації;
- аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторговельної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування організації;
- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогнозного стану на зовнішніх

ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування підприємства.

Розробка стратегії конкуренції підприємств залізничного машинобудування на зовнішньому ринку здійснюється на трьох різних рівнях: глобальному, стратегічному і тактичному. Глобальний рівень охоплює довгострокові аспекти діяльності на основі визначення найважливіших цілей, сукупність яких розглядається як єдине ціле. При цьому планування здійснюється на рівні керівництва підприємства з урахуванням можливих довго- і середньострокових варіантів розвитку.

На тактичному (поточному) рівні планування зовнішньоекономічної діяльності концентрується на визначенні конкретних цілей, досягнення яких є умовою ефективного використання наявних ресурсів для реалізації глобальних цілей на існуючих ринках збуту [9, с. 51].

На першому етапі розробки стратегії конкуренції на зовнішньому ринку об'єктами

всебічного аналізу є:

- стан на ринку товарів і послуг, що поставляються підприємством при теперішній структурі виробництва і збуту;
- оцінка діяльності підприємства з позиції споживача, товарів і послуг;
- оцінка діяльності організації з позиції ринку.

На етапі аналізу очікуваних у кон'юктурі ринку змін (другий етап) визначаються тенденції розвитку ринку і їхній вплив у перспективі на становище підприємства. При цьому прогнозується вплив змін у кон'юктурі ринку на потенційні обсяги і умови збуту товарів і послуг відповідно до очікуваного попиту і пропозиції.

На третьому етапі розробки зовнішньоекономічної стратегії конкуренції підприємств залізничного машинобудування при оцінюванні можливостей організації об'єктом аналізу є: очікувана динаміка обсягів зовнішньоекономічної діяльності; доцільність переорієнтації на нові ринки збуту; умови діяльності в новому середовищі і доцільність скорочення її в традиційних сферах і сегментах ринку.

Об'єктом аналізу бюджетно-податкової політики (четвертий етап) є розгляд впливу відповідних чинників на умови функціонування підприємств залізничного машинобудування при змінах фіскальної політики в межах країни і за кордоном.

На п'ятому етапі розробки зовнішньоекономічної стратегії конкуренції аналізуються тенденції розвитку світової економіки і зовнішньоекономічних зв'язків і дається оцінка очікуваного впливу на умови функціонування підприємств залізничного машинобудування. Для цього беруться до уваги прогнозні зміни в зовнішньоторговельній політиці різних країн, в їхній загальногосподарській кон'юктурі, враховуються тенденції розвитку світового ринку і т.д. [8, с. 245].

Розробка стратегії конкуренції підприємств залізничного машинобудування у зовнішньоекономічній діяльності на шостому етапі передбачає:

- формування глобальної довгострокової цілі (місії) зовнішньоекономічної діяльності;
- розробку альтернативних варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності;
- поділ (декомпозицію) глобальної цілі зовнішньоекономічної діяльності на ряд взаємозалежних підцілей;
- порівняння варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності, вибір стратегічних альтернатив, оцінювання можливостей і наслідків їхньої реалізації і формування стратегії поведінки підприємства на

зовнішньому ринку.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Результати всебічного аналізу зовнішньоекономічних зв'язків, прогнозних оцінок і перспективних умов розвитку на перших п'яти етапах служать вихідною базою для формування довгострокової стратегії конкуренції підприємств залізничного машинобудування на зовнішньому ринку. З урахуванням особливостей галузі залізничного машинобудування та світового ринку залізничного машинобудування процес розробки конкурентної стратегії підприємств залізничного машинобудування на зовнішньому ринку являтиме собою послідовну зміну етапів, починаючи від формування глобальної довгострокової цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємств залізничного машинобудування до порівняння варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності, вибору стратегічних альтернатив, оцінювання можливостей і наслідків їхньої реалізації і формування стратегії поведінки підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації [Текст] / Л. Л. Антонюк. – К.: КНЕУ. – 2004. – 275 с.
- 2 Ассель Г. Маркетинг [Текст] / Г. Ассель. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
- 3 Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика [Текст] / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 288 с.
- 4 Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент [Текст] / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.
- 5 Владимірова Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст] / Л. П. Владимірова. – М.: Издательский Дом «Дашков и Ко», 2001. – 308 с.
- 6 Герасенко В. П. Прогнозирование и планирование экономики [Текст] / В. П. Герасенко. – Минск: Новое знание, 2001. – 192 с.
- 7 Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації [Текст] / за ред. Я. А. Жаліла. – К.: НІСД, 2005. – 388 с.
- 8 Сизоненко В. О. Сучасне підприємство [Текст] / В. О. Сизоненко. – К.: Знання-Пресс, 2003. – 379 с.
- 9 Сіваченко І. Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) [Текст] / І. Ю. Сіваченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 186 с.

Анотація. В статті розглянуто питання формування стратегії підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку, а також запропоновано етапи розробки стратегії підприємства залізничного машинобудування на зовнішньому ринку.

Ключевые слова: стратегія конкурентної стратегії, зовнішній ринок, підприємства залізничного машинобудування.

Summary. In the article the question of forming of strategy of enterprise of railway engineer is considered at the foreign market, and also design of strategy of enterprise of railway engineer times are offered at the foreign market.

Keywords: strategy competition strategy, foreign market, enterprises of railway engineer.

Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.

УДК 330.341.1

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Синіговець О.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХПІ»)

В статті досліджено стратегічне управління інноваціями підприємства в умовах існуючих вимог забезпечення постійного розвитку підприємства. Розглянуто сутність та розробка інноваційної стратегії і питання удосконалення управління інноваціями.

Ключові слова: управління інноваціями, стратегічне управління інноваціями, інноваційна стратегія, портфель інноваційних стратегій, успішна інновація.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Базовим принципом інноваційного розвитку визнано спосіб організації економіки, при якому головним джерелом стійкого економічного зростання відіграють наукові знання та їхнє технологічне застосування. Забезпечення зростання продуктивності праці в умовах глобалізації можливо при розширенні використання інновацій, комерціалізації нових ідей, досягненні оптимального рівня інноваційності. Інновація в сучасних умовах є необхідним компонентом успіху підприємств, вона захищає активи підприємств від нестабільності на ринку, забезпечує збільшення доходів і вартості бізнесу, вона вносить зміни необхідні для розвитку підприємства. Інноваціями слід управляти. Забезпечення високої оперативності і результативності, генерація і розвиток власних творчих властивостей, створення кращих зразків, розроблення унікальної стратегічної позиції на глобальних ринках формують мікроекономічні основи конкурентних переваг. Створення

унікальної і стійкої конкурентної позиції є завданням стратегічного позиціонування. Тому набуває актуальності дослідження стратегічного управління інноваціями на рівні підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню проблем управління інноваціями присвячені праці закордонних і вітчизняних вчених, таких як: Рудь Н.Т., Ілляшенка С.М., Гуніна В.І., Гамідова Г.С., Ільєнкової С.Д., Завліна П., Василенко В.О., Морозова Ю.П., Твісс Б. та ін. Дослідженню питань розроблення успішних інноваційних стратегій присвячена невелика кількість джерел [2, 3].

Невирішені частини проблеми. Але питання дослідження нових підходів прискорення інноваційних процесів, розробки ефективних інноваційних стратегій, що забезпечать конкурентоспроможність та розвиток підприємств, потребують подальшого дослідження.

Мета статті. Провести аналіз реалізації стратегічного управління інноваціями в сучасних умовах і розкрити напрямки підвищення ефективності управління інноваціями на