добиться процветания вашей компании: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.

8. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 125 с.

9. Эшерманн А., Клепциг Х-Ю. Требования к планированию производства в условиях рыночных отношений на примере предприятий, изготовляющих промежуточную продукцию для производства автомобилей // Вісник Хмельницького національного університету. – 2006. – № 4, Т. 3 (83). – С. 237 – 243.

10. Реинжиниринг бизнес-процессов. Полный курс МВА: Учебник /Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. – М.: ЭКСМО, 2005. – 592 с.

11. Управління затратами підприємства: Монографія / Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Хлапьонов Л.Ю., Макухін Г.А. – К.: Лібра, 2007. – 320 с.

12. Бондаренко С. С. Інструментарій реалізації концепції постійного вдосконалення на вітчизняних підприємствах // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 4, Т. 1 (114). – С. 150 – 153.

Надійшла 12.06.2009

УДК 658.5

К. В. КОКУРА
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Луганськ

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ПРИ ФОРМУВАННІ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто особливості використання стратегій формування міжнародної конкурентоспроможності промислового підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування кластерного аналізу щодо визначення набору конкурентних переваг, які відповідають стратегії формування міжнародної конкурентоспроможності промислового підприємства.

The features of the use of strategies of forming of international competitiveness of industrial enterprise are considered. The expedience of application of cluster analysis in relation to determination of set of competitive advantages which answer the strategy of forming of international competitiveness of industrial enterprise have been grounded in the article.

Постановка проблеми. Світова фінансова криза охопила всі сфери економіки країн та створила низку проблем, які потребують від суспільства швидких та ефективних рішень. Незалежно від рівня економічного розвитку країни, найбільших втрат зазнав реальний сектор економіки. Саме від активізації промисловості залежить підйом інших галузей та світової економіки в цілому. Питання забезпечення міжнародної конкурентоспроможності промислових підприємств у будь-який час є дуже важливими, але в період світової економічної кризи вони набувають першочергової значущості.

Аналіз попередніх досліджень даної проблеми. Теоретичні та практичні аспекти формування конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому ринку та міжнародної конкурентоспроможності підприємств промисловості представлені у дослідженнях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як Ю. Іванов, П. Орлов, О. Іванова, М. Портер, А. Воронкова, Т. Гринько, Р. Фатхутдінов, Л. Шевченко, І. Піддубний, А. Піддубна [1 – 7]. Але не всі аспекти формування міжнародної конкурентоспроможності промислових підприємств знайшли своє відображення в роботах науковців. Так, актуальною залишається проблема вибору стратегії формування міжнародної конкурентоспроможності промислових підприємств.

Метою статті є обґрунтування вибору стратегії при формуванні міжнародної конкурентоспроможності промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. Стратегічний підхід до формування міжнародної конкурентоспроможності підприємства за М. Портером ґрунтується на трьох типах стратегій: «лідерство у витратах» («низькі витрати»), «диференціація» та «фокусування». 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 істотна [59].

Стратегія диференціації передбачає створення унікальної якості продукції, за яку споживач згоден платити [59]. В.А. Барінов та В.Л. Харченко виділяють такі основні особливості стратегії диференціації: розуміння потреб споживача, торговельна марка із високою репутацією, ексклюзивність, кращій сервіс, маркетингові ноу-хау, менеджмент «найкращих досягнень» тощо. Автори відмічають, що для даної стратегії, в першу чергу, характерна наявність конкурентних переваг в області маркетингу [9, с. 28 – 29].

Стратегія фокусування, за думкою науковців [9], 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.А. Барінов та В.Л. Харченко відмічають, що дана стратегія дозволяє отримати високу долю ринку в обраному цільовому сегменті, що означає наявність малої долі в рамках ринку в цілому [9, с. 28 – 30].

Реалізація будь-якої стратегії базується на конкурентних перевагах, які виникають при здійсненні підприємством різних сфер діяльності. Підприємства машинобудівної галузі здійснюють діяльність у таких основних сферах: управління, виробництво, фінансова діяльність, інвестиційна діяльність, управління персоналом, інноваційна діяльність, маркетингова діяльність. Ефективність здійснення діяльності в основних сферах залежить від допоміжних: інформаційного забезпечення, організаційного забезпечення, організаційної культури.

Дані сфери діяльності притаманні всім машинобудівним підприємствам. Але ролі кожного виду діяльності в рамках різних конкурентних стратегій відрізняються. Так, наприклад, за думкою Ю.Б.Іванова [1] та інших, домінуючу роль при реалізації стратегії низьких витрат відіграє виробництво, тому що 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, продуктивність праці, рівень витрат на сировину, матеріали, енергоносії. При реалізації стратегії диференціації витрати виробництва мають другорядне значення, так як компенсуються за рахунок встановлення більш високої ціни. Особливостями цієї стратегії щодо виробництва є висока якість та надійність продукції, асортимент та номенклатура продукції, сервісне обслуговування, кваліфікація робітників.

В результаті здійснення промисловим підприємством зазначених сфер діяльності, формуються конкурентні переваги, які у різному ступені відповідають конкурентним стратегіям. Більш того, на думку Ю.Б. Іванова та співавторів [1], конкурентна перевага, що сприяє ефективному здійсненню однієї стратегії, може бути недоліком для іншої.

Інструментом, за допомогою якого сукупність конкурентних переваг промислового підприємства можна розподілити на кластери, що відповідають тій чи іншій стратегії, є кластерний аналіз. Про розповсюдження використання кластерного аналізу в сучасній економічній науці свідчать публікації багатьох вчених. Так, наприклад, Л.О. Корчевська [10] використовує даний метод для оцінювання трудового потенціалу країни на підставі багатьох показників. О.В. Волкова та О.Б. Носач застосували кластерний аналіз для дослідження регіональних ринків праці України та здійснили групування регіонів за рівнем розвитку регіональних ринків праці [11]. О.Л. Тоцька використовує кластерний аналіз для дослідження основних продовольчих товарів [12]. О.С. Шніпко розробив методологію діагностики регіональних і галузевих мезоекономічних систем та запропонував алгоритм кластеризації даних систем за рівнем їхньої здатності до протидії загрозам [13].

О.В. Волкова, О.Б. Носач надають таке визначення: «Кластерний аналіз є сукупністю методів класифікації багатовимірних спостережень, основною метою якого є розподіл сукупності вхідних даних на однорідні групи так, щоб об’єкти всередині групи були подібними між собою, а об’єкти різних груп різнилися між собою» [11, с. 105 – 106].

О. Л. Тоцька відмічає, що основним призначенням кластерного аналізу є розбиття множини об’єктів на однорідні підмножини так, щоб кожен об’єкт належав тільки одній підмножині, і щоб об’єкти, які належать одному кластеру, були подібними, а об’єкти, які належать різним кластерам, були різнорідними [12, с. 260 – 261].

Л.О. Корчевська вважає основною перевагою кластерного аналізу його здатність використовувати велику кількість ознак при порівнянні об’єктів між собою, поділити їх на групи, дати їм якісну оцінку, а результати аналізу представити в зручній наочній формі [10, с. 188].

Кластеризація являє собою процедуру, при якій той чи інший тип даних перетворюється на дані про кластери. Використовуються численні типи таких перетворень, наприклад, розрахунок евклідових відстаней між строками багатомірної матриці, розрахунок кореляцій або коваріацій між стовбцями матриці, розрахунок міри пересічення тощо [14, с. 22 – 23]. Науковці відмічають, що при великій кількості об’єктів доцільно використовувати спеціальні програмні пакети, наприклад, StatSoft Statistica 6.0 [10, 12].

Доцільність використання кластерного аналізу для оцінки конкурентних переваг промислового підприємства обумовлюється необхідністю визначення його готовності до реалізації стратегії, яку диктує стан міжнародного ринку. Саме за допомогою кластерного аналізу можна виділити набір конкурентних переваг промислового підприємства, який більше відповідає тій чи іншій стратегії. При цьому найкращих результатів підприємство може досягти у випадку збігу стратегії, використання якої обумовлюється потребами міжнародного ринку, та стратегії, впровадження якої обумовлюється внутрішнім середовищем, тобто наявними конкурентними перевагами.

В якості критеріїв оцінки конкурентних переваг промислового підприємства при проведенні процедури кластерного аналізу обрано такі: стійкість за вартістю відтворення (обсяг витрат на впровадження (копіювання) конкурентної переваги конкурентами), стійкість за швидкістю відтворення (швидкість впровадження (копіювання) конкурентної переваги конкурентами), унікальність конкурентних

переваг.

Вибір перших двох критеріїв, пов'язаних із стійкістю конкурентних переваг за вартістю та швидкістю відтворення, обумовлений тим, що, за думкою М. Портера та Ю.Б. Іванова, стратегія низьких витрат ґрунтується на перевагах низького порядку, тобто менш стійких. У той же час стратегія диференціації в своїй основі має стійкі конкурентні переваги високого порядку. Цей факт можна пояснити тим, що коли конкурент відтворює конкурентні переваги, на яких засновується стратегія диференціації промислового підприємства, та починає виробляти аналогічну продукцію, конкуренція починає відбуватися переважно за ціною. Тому стратегія диференціації трансформується у стратегію низьких витрат, за умов відсутності у промислового підприємства нових конкурентних переваг, на яких базується стратегія диференціації. Так, під стійкими конкурентними перевагами автори розуміють їх неспроможність бути відтвореними конкурентами. Ю.Б. Іванов із співавторами використовує дані критерії, поряд із критерієм ефективності, для проведення оцінки конкурентних переваг підприємства [1].

Обрання унікальності конкурентних переваг в якості критерію оцінки обумовлена тим, що саме унікальні конкурентні переваги створюють унікальну продукцію. Тому високий показник конкурентних переваг за цим критерієм свідчить про її відповідність стратегії диференціації. Оцінка конкурентних переваг за критерієм унікальності здійснена експертами, що обумовлюється його якісною природою.

Для досягнення цілей кластеризації доцільно використовувати метод ієрархічної класифікації (деревовидної кластеризації). Даний метод кластеризації передбачає поетапне об'єднання елементів у кластери, виходячи із певної міри однорідності або відстані між ними. Для проведення кластерного аналізу конкурентних переваг промислового підприємства було обрано одну із найбільш поширених мір однорідності між об'єктами – евклідову відстань та один із найбільш поширених методів об'єднання кластерів – метод найближчого сусіда.

На рис. 1. представлено дендрограму кластеризації конкурентних переваг ТОВ «Луганський електромашинобудівний завод» за допомогою програмного пакету StatSoft Statistica 6.0.

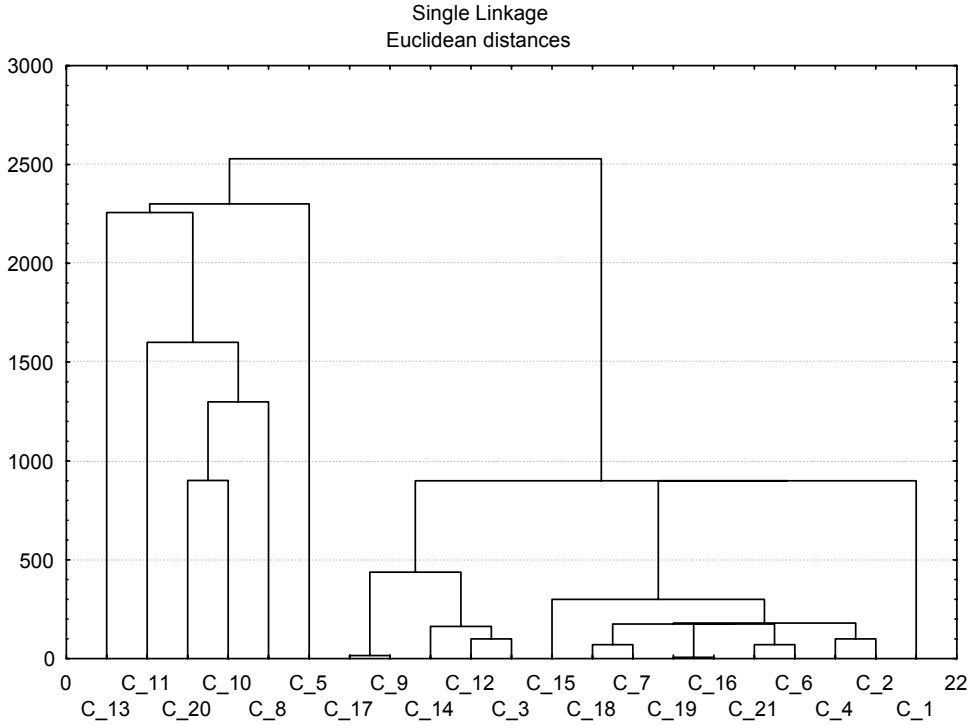

Рис. 1. Кластеризація конкурентних переваг ТОВ «Луганський електромашинобудівний завод» за даними 2008 р.

Дендрограма, зображена на рис. 1, показує, що конкурентні переваги промислового підприємства за обраними критеріями можуть бути поділені на два кластери. До першого кластера належать такі конкурентні переваги: доступність позикового капіталу; якісна технологія; наявність інвестицій в основні фонди; висока кваліфікація виробничих робітників; модернізація обладнання; високий рівень кваліфікації невиробничого персоналу. До другого кластеру належать такі конкурентні переваги: наявність доступу до дешевої сировини, матеріалів та комплектуючих; автоматизація виробництва; достатність власного капіталу; оптимальність виробничої структури; чисельний апарат управління; маркетингові дослідження ринку; гнучка цінова політика; високий ступінь комп'ютеризації; ефективні маркетингові комунікації; конкурентна розвідка; взаємодія із науковими установами; забезпечення кар'єрного росту; швидка адаптація до змін внутрішнього та зовнішнього середовища; дисципліна; жорсткий контроль на всіх стадіях виробництва.

Аналіз кластеризації конкурентних переваг ТОВ «Луганський електромашинобудівний завод» дозволяє зробити висновок, що перший кластер складається із відносно стійких переваг більш високого порядку, відтворення яких потребує від конкурентів значних фінансових коштів, витрат часу. У другий кластер увійшли конкурентні переваги більш низького порядку, які мають відносно меншу стійкість. Даний кластер є більш численним, що свідчить про готовність ТОВ «Луганський електромашинобудівний завод» до реалізації стратегії низьких витрат.

Так, проведений кластерний аналіз свідчить про необхідність при реалізації промисловим підприємством стратегії низьких витрат підтримувати та розвивати конкурентні переваги, які належать до другого кластеру. При цьому підтримка конкурентних переваг, які увійшли до першого кластеру, доцільна за умов зміни стратегії, продиктованої ситуацією, що склалася на міжнародному ринку.

Висновки. Міжнародна конкурентоспроможність підприємств машинобудівної галузі може засновуватися 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, що засновується на потребах ринку та можливостях самого підприємства, а також вибору оптимального з точки зору прийнятої стратегії набору конкурентних переваг та його розвитку.

Література

1. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємств: оцінка, формування та розвиток: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352 с.
2. Портер М. Международная конкуренция: Перевод с англ. / Под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
3. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: Монография. – Луганск: Изд-во ВНУ ім. В.Даля, 2004. – 320 с.
4. Гринько Т.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: Монографія. – Кривий Ріг: Видавничий дім, 2005. – 324 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: Учебник. – М.: Экономика, 2005. – 504 с.
6. Шевченко Л.С. Конкурентное управление. – Харьков: «Эспада», 2004. – 520 с.
7. Піддубний І.О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. Посібник / За ред. І. О. Піддубного. — 2-е вид., стереотип.— Х.: ВД «ІНЖНК», 2006. – 270 с.
8. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 248 с.
9. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 237 с.
10. Корчевська Л.О. Якісна оцінка трудового потенціалу країн на основі кластерного аналізу // Актуальні проблеми економіки – 2006. – № 2 (56). – С. 188 – 193.
11. Волкова О.В. Результати кластерного аналізу регіональних ринків праці України / Носач О.Б. // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 11 (66). – С. 105 – 112.
12. Тоцька О.Л. Кластерний аналіз основних продовольчих товарів // Регіональна економіка. – 2007. – №2. – С. 260 – 269.
13. Шніпко О.С. Алгоритм кластеризації мезо-економічних систем за рівнем їхньої здатності до протидії загрозам // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 6 (61). – С. 3 – 13.
14. Классификация и кластер: пер. с англ. П.П. Кольцова / Под ред. Ю.И. Журавлева. – М.: Мир, 1980. – 205 с.

Надійшла 19.05.2009