

УДК 334.711:664

КЛАСИФІКАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛЕЖНО ВІД ВПЛИВУ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ

CLASSIFICATION OF THE COMPETITIVE STRATEGIES OF THE ENTERPRISE IN DEPENDENCE ON THE EFFECT OF RESULTS

Краснокутська Н.С.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та оподаткування,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Фоцій П.М.

аспірант кафедри менеджменту та оподаткування,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

У статті досліджено і систематизовано науково-методологічні підходи до поняття «результативність діяльності підприємств». На основі аналізу поняття результативності діяльності було виділено 4 проєкції результативності. На основі класифікації основних показників результативності в проєкційному погляді в статті представлено класифікацію конкурентних стратегій залежно від очікуваної результативності. У результаті отримано 4 види конкурентних стратегій, які одразу чинять вплив на одні, дві, три чи чотири проєкції результативності діяльності підприємства.

Ключові слова: конкуренція, конкурентна стратегія, результативність, класифікація конкурентної стратегії, проєкції результативності діяльності підприємств.

В статье исследованы и систематизированы научно-методологические подходы к понятию «результативность деятельности предприятий». На основе анализа результативности деятельности было выделено 4 проекции результативности. На основе классификации основных показателей результативности, в проекционном взгляде в статье представлена классификация конкурентных стратегий в зависимости от ожидаемой результативности. В результате получено 4 вида конкурентных стратегий, которые сразу оказывают влияние на одну, две, три или четыре проекции результативности деятельности предприятия.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная стратегия, результативность, классификация конкурентной стратегии, проекции результативности деятельности предприятия.

The article has been researched and systematized scientific and methodological approaches to the concept of «effectiveness of enterprises». Based on the four main concepts of performance analysis, 4 projections of effectiveness were identified. Based on the classification of the main performance indicators, in the projection view, the article presents the classification of competitive strategies, depending on the expected performance. As a result, we have received 4 types of competitive strategies, which immediately affect the one, two, three or four projections of the company's performance.

Key words: competition, competitive strategy, effectiveness, classification of competitive strategy, projection of enterprise activity effectiveness.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується низкою ознак, що свідчать про формування нової моделі економічного росту, а саме: глобалізацію бізнесу, динамічний розвиток конкуренції, появу нових прийомів та методів організації виробництва, скорочення життєвих циклів товарів. Компанія для досягнення конкурентних цілей має визначити ринкові позиції, наявні ресурси, джерело конкурентних пере-

ваг і характер ринкових дій, тобто сформувані набір конкурентних стратегій. Конкурентна стратегія – це одна зі стратегій підприємства, яка в межах підходів націлена як на конкурентів, так і на споживачів, і визначає, за рахунок чого компанія може досягнути своїх стратегічних цілей в умовах конкуренції на ринку. Саме тому осмислення видів конкурентної стратегії у процесах управління підприємством є особливо актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні та практичні аспекти конкуренції та конкурентної стратегії, а також стратегічного розвитку розкривали такі вітчизняні та закордонні дослідники, як Г.Л. Азоєв, Г.Л. Багієв, О.С. Віханський, І.М. Герчикова, Є.П. Голубков, Г.Я. Гольдштейн, І. Ансофф, А.А. Марченко, М.І. Книш, Р.А. Фатхутдінов, Ф. Буккерель, А. Дайан, Діксон, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Мінцберг, М. Портер, А.Дж. Стрікланд, А.А. Томпсон.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У різних джерелах наведені різноманітні класифікації конкурентних стратегій, які зрештою можна об'єднати такі підходи: підхід залежно від конкурентних переваг (М. Портер, І. Ансофф, Трейсі і Вірсема); підхід залежно від ринкових позицій компанії (Ф. Котлер, А.Д. Літл); підхід залежно від характеру ринкових дій фірми (Е. Райс, Дж. Траут, Дж. О Шонессі, Р. Майлз, Ч. Сноу, Балабанова Л.В, Холод В.В); «біологічний» підхід (А. Юданов). У межах кожного із підходів використовуються подібні ознаки для класифікації конкурентних стратегій. Однак у науковій літературі недостатньо висвітленими залишаються теоретичні та практичні аспекти впливу обраної конкурентної стратегії підприємства на результативність його діяльності, тому доцільно розробити класифікацію конкурентних стратегій підприємства залежно від очікуваної результативності.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розроблення класифікації конкурентних стратегій підприємства залежно від очікуваної результативності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для початку доцільно розглянути науково-методологічні підходи до поняття «результативність діяльності підприємств». Основна діяльність більшості підприємств пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції, виконанням роботи або наданням послуг із метою отримання прибутку. Саме результати основної (виробничої) діяльності підприємства є визначальними для забезпечення фінансової рівноваги та конкурентоспроможності підприємств у нестабільному ринковому середовищі. Результативність є однією з найбільш вагомих характеристик успішного функціонування та розвитку підприємства. Ознакою такого роду успіху стає досягнення поставлених цілей, а також послідовне вирішення виробничих, комерційних, фінансових, соціальних та інших завдань, що супроводжується отриманням відповідних ефектів.

Е. Мосенг, П. Бредап створили домінуючу сьогодні у більшості наукових видань тривимірну модель результативності економічних процесів. На їхню думку, результативність визначається на основі таких понять, як економічність, ефективність, гнучкість. Пітер Друкер вважає, що результативність – наслідок того, що «робляться необхідні, правильні речі» (doingtherightthings) [1]. В.А. Качалов [2] розглядає результативність

як міру, якою організація реалізовує заплановану діяльність і досягає запланованих результатів для реалізації цілей. Н.В. Терещенко, Н.С. Яшин [3] розглядають результативність як міру досягнення результатів та цілей, що задовольняють певні потреби і створюють умови для розвитку підприємства.

Останні праці вітчизняних науковців активно розвивають ідеї іноземних колег, висловлюючи різні погляди щодо сутності поняття «результативність». Так, О.С. Яхонто розглядає створення системи управління результативністю як найбільш важливе завдання сучасного менеджменту для отримання стійкої конкурентної переваги компанії.

Л. Федулова [4] розглядає результативність як міру точності управління, що характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї. На його думку, ця категорія пов'язана з виробничими, технологічними та управлінськими процесами, конкретними проблемами й способами їх розв'язання. Результативність, з одного боку, залежить від створення умов і результатів праці на конкретному об'єкті, а з іншого – від зовнішнього середовища.

У результаті досліджень виявлено, що серед науковців найбільш широкого поширення отримали три основні підходи щодо сутності поняття «результативність».

Деякі автори, такі як А.Г. Загородній Г.Л. Вознюк [5] та інші, пропонують розглядати результативність у контексті випуску товарів і послуг з метою отримання доходів, забезпечення стабільності фінансового стану.

На їхню думку, результативність – відображення обсягу утворення певних результатів, що генеруються підприємством у процесі його господарської активності. З цього погляду визначення результативності у співвідношенні з установленням обсягів витрат, пов'язаних із забезпеченням отримання цих позитивних ефектів, стає важливим складником загальної оцінки ефективності виробничо-збутової діяльності.

З іншого боку, наявне розмаїття аспектів визначення результативності, а також тіснота зв'язку цього процесу із встановленням широкого кола господарських цілей, на думку П. Друкера, Д. Хана, Д. Сінка [6], зумовлює необхідність розширення змісту цього поняття до рівня відображення успішності функціонування та розвитку підприємства загалом. При цьому результативність вважається не тільки багатокритеріальним відбиттям наслідків розгортання специфічних виробничо-збутових процесів, але й відображенням сформованого і накопиченого у процесі здійснення такого роду процесів потенціалу подальшого зростання. Досить часто до складу описаних ознак і властивостей результативності дослідники пропонують також додавати параметри, що відображають саме здатність підприємства до свідомого встанов-

лення цілей і вибору стратегій вирішення господарських завдань з оптимальними витратами і мінімально можливими помилками, а також з урахуванням не тільки економічного потенціалу підприємства, але й умов зовнішнього оточення.

З погляду автора, результативність діяльності підприємства являє собою узагальнюючу характеристику одержаних (відповідно до свідомих й заздалегідь визначених цілей і встановлених завдань) різного роду позитивних ефектів, пов'язаних із продуктивним використанням економічних ресурсів на основі повної реалізації наявних можливостей та потенціалу розвитку.

Дослідження наявних теоретичних підходів до визначення поняття «результативність» дало змогу визначити певні напрями, що ґрунтуються на провідних думках зазначених визначень, а також окреслити кінцеве спрямування за ними. Так нами виділено три провідні напрями, а саме:

– спрямування на досягнення певної мети функціонування, її результат (Ю.В. Богатін, С.Ф. Покропивний, Л.І. Федулова та ін.);

– спрямованість на ефективність діяльності (А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, С.А. Князєв, Т.Г. Рзаєва, А.Г. Загородній та ін.);

– спрямованість на подальший розвиток (О.М. Тищенко, М.О. Кизим, Я.В. Догадайло, Н.В. Терещенко, Н.С. Яшин та ін.).

Така різноманітність підходів щодо трактування сутності поняття «результативність» зумовлена широким спектром його застосування та особливостями сфери діяльності підприємства, результативність якого необхідно оцінити. Тому після проведеного дослідження можна дійти висновку, що результативність є досить складним поняттям.

Таким чином, результативність є комплексним явищем якісного ґатунку, формування якого відбувається у процесі господарської діяльності та стає похідною від синтезу отриманих окремих наслідків господарської активності.

Результативність охоплює значну кількість критеріїв, що насамперед відображають успіх підприємства, а саме – показники економічної ефективності підприємства тощо. Проте ці поняття є взаємозалежними, оскільки від ефективності підприємства певною мірою залежить рівень досягнення цілей тобто результативність. Головна метою діяльності підприємства – забезпечення стійкого й довготермінового розвитку.

Основними напрямками, за якими визначається результативність, сьогодні є:

– оцінювання результативності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління;

– оцінювання результативності підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкта інвестування;

– оцінювання результативності підприємства на макрорівні з боку держави.

Методологічний підхід до визначення результативності діяльності підприємства є загально-

відомим: результати діяльності порівнюються з витратами або ресурсами, які забезпечили цей результат. Огляд науково-практичної літератури виявив різні методологічні підходи до побудови системи індикаторів оцінки результативності діяльності організації. На основі цих досліджень виділено чотири проєкції результативності діяльності підприємства:

1. Ринкова (визначається показниками конкурентоспроможності й ринкової вартості).

2. Фінансова (аналізуються показники прибутковості, економічної доданої вартості).

3. Витратна (результативність виражається у показниках собівартості, а також коефіцієнтах економічності).

4. Неєкономічна (нефінансова) (результативність відображається показниками задоволеності клієнтів, інноваційністю діяльності).

На основі чотирьох основних концепцій аналізу результативності діяльності в таблиці 1 наведено класифікацію основних показників результативності.

Згідно з дослідженнями [1], було виявлено, що кожна конкурентна стратегія чинить певний вплив на показники діяльності підприємства. На думку авторів, на основі класифікації основних показників результативності доцільно розробити класифікацію конкурентних стратегій залежно від очікуваних результатів.

На рисунку 1 запропоновано розроблену класифікацію конкурентних стратегій підприємства залежно від очікуваних результатів.

Проаналізувавши рисунок 1, можна дійти висновку, що деякі конкурентні стратегії не мають однозначного впливу на очікувану результативність.

На основі рисунку 1 можна дійти висновку, що деякі конкурентні стратегії не мають однозначного впливу на очікувану результативність. Деякі види стратегій мають змішаний вплив на результативність, тому пропонується така класифікація конкурентних стратегій залежно від впливу на результативність діяльності підприємства:

1. Вплив на одну концепцію результативності:

а) вплив на ринкову концепцію результативності (покращення ринкової позиції):

– стратегія сегментування ринку (Г.Л. Азоєв, А.П. Челєнков);

– стратегія диференціації ринку (ринкової ніші) (І. Ансофф);

– стратегія зосередження (М. Портер);

– сфокусована стратегія на базі диференціації продукту;

– експлерентна стратегія (А.Ю. Юданов);

б) вплив на фінансову концепцію результативності (збільшення продуктивності та прибутковості):

– стратегія диференціації продукції (Г.Л. Азоєв, А.П. Челєнков);

– стратегія диференціації товарів/послуг (І. Ансофф);

Класифікація основних показників результативності

| Проекція результативності діяльності | Основні критерії | Показники, які характеризують результативність |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--|
| Ринкова | Ринкова позиція | – частка ринку збуту, що належить товарам і послугам підприємства; – положення підприємства ринку; |
| Фінансова | Продуктивність Прибутковість | – обсяги виробництва та реалізації продукції (послуг); – темпи зростання виробництва та реалізації продукції (послуг); – прибуток; |
| Витратна | Собівартість | – мінімізація обсягів споживання ресурсів; – мінімізація витрат; |
| Неекономічна (нефінансова) | Інновації Якість Екологічність | – обсяги витрат на розроблення та впровадження інновацій; – кількість інновацій; – співвідношення між параметрами продукції або послуг (економічними, технічними, естетичними та ін.) та відповідними характеристиками споживчих вимог покупців; – вплив діяльності підприємства на стан навколишнього середовища |

в) вплив на витратну концепцію результативності (зниження собівартості продукції або послуг):

– стратегія зниження собівартості продукції (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков);

– стратегія лідерства за витратами (А. А. Томпсон, А. Дж Стрикленд);

г) вплив на неекономічну (нефінансову) концепцію результативності (досягнення інноваційного (якісного, екологічного) лідерства):

– стратегія реалізація нововведень (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков);

2. Вплив на дві концепції результативності:

– стратегія негайного реагування на потреби (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков) – вплив на ринкову та фінансову концепції результативності;

– стратегія максимізації частки ринку (історична) (І. Ансофф) – вплив на ринкову та витратну концепції результативності;

– стратегія найменших сукупних витрат (М. Портер) – вплив на фінансову та витратну концепції результативності;

– стратегія диференціації (М. Портер) – вплив на фінансову та неекономічну (нефінансову) концепції результативності;

– стратегія оптимальних витрат (А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд) – вплив на витратну та неекономічну (нефінансову) концепції результативності;

– сфокусована стратегія на базі низьких витрат (А.А. Томпсон, А. Дж Стрикленд) – вплив на ринкову та витратну концепції результативності;

– віолентна стратегія (А.Ю. Юданов) – вплив на фінансову та неекономічну (нефінансову) концепції результативності;

– патієнтна стратегія (А.Ю. Юданов) – вплив на ринкову та неекономічну (нефінансову) концепції результативності;

– комутантна стратегія (А.Ю. Юданов) – вплив на ринкову та фінансову концепції результативності.

3. Вплив на три концепції результативності:

– стратегія широкої диференціації (А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд) – вплив на ринкову, фінансову та неекономічну (нефінансову) концепції результативності.

4. Вплив на чотири концепції результативності:

– стратегія зростання (І. Ансофф) – вплив на всі концепції результативності.

У таблиці 2 наведено класифікацію конкурентних стратегій підприємства залежно від очікуваної результативності.

Висновки. На основі класифікації основних показників результативності в проекційному погляді в статті подано класифікацію конкурентних стратегій залежно від очікуваної результативності. Отже, розглянувши основні види конкурентних стратегій, можна дійти висновку, що кожен із видів конкурентних стратегій впливає по різному на ту чи іншу концепцію результативності, а отже, і на результативність загалом.

На основі отриманої класифікації конкурентних стратегій підприємства перспективним напрямом дослідження є визначення впливу обраної конкурентної стратегії підприємства на результативність його діяльності. Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають в обґрунтуванні теоретико-методичних засад оцінки впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності підприємства, а також розробленні рекомендацій щодо формування дієвої конкурентної стратегії підприємства.

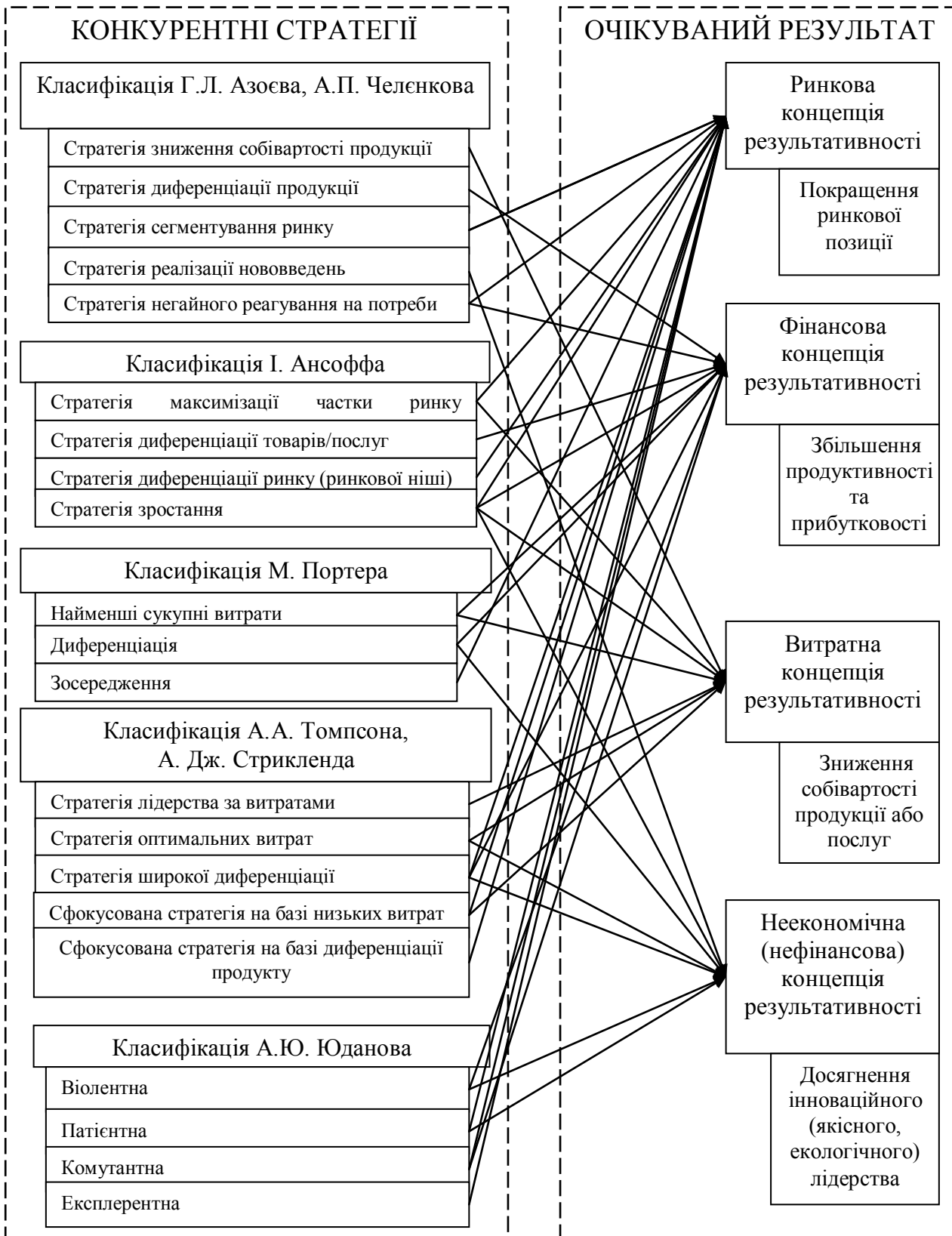


Рис. 1. Розроблення класифікації конкурентних стратегій підприємства залежно від очікуваних результатів

Розроблена класифікація конкурентних стратегій підприємства

| Проекції очікуваної результативності діяльності підприємств | | | |
|---|---|--|--|
| Ринкова | Фінансова | Витратна | Неекономічна |
| Вплив на одну проекцію результативності | | | |
| Стратегія сегментування ринку (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков); стратегія диференціації ринку (ринкової ніші) (І. Ансофф); стратегія зосередження (М. Портер); сфокусована стратегія на базі диференціації продукту; експлерентна стратегія (А. Ю. Юданов) | Стратегія диференціації продукції (Г.Л. Азоєв, П. Челенков); стратегія диференціації товарів/послуг (І. Ансофф) | Стратегія зниження собівартості продукції (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков); стратегія лідерства за витратами (А.А. Томпсон, А.Дж Стрикленд) | Стратегія реалізація нововведень (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков) |
| Вплив на дві проекції результативності | | | |
| Стратегія негайного реагування на потреби (Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков) Комутантна стратегія (А.Ю. Юданов) | | – | – |
| – | Стратегія найменших сукупних витрат (М. Портер) | | – |
| – | – | Стратегія оптимальних витрат (А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд) | |
| – | Стратегія диференціації (М. Портер) | – | Стратегія диференціації (М. Портер) |
| Стратегія максимізації частки ринку (історична) (І. Ансофф) Сфокусована стратегія на базі низьких витрат (А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд) | – | Стратегія максимізації частки ринку (історична) (І. Ансофф) Сфокусована стратегія на базі низьких витрат (А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд) | – |
| – | Віолентна стратегія (А.Ю. Юданов) | – | Віолентна стратегія (А.Ю. Юданов) |
| Патієнтна стратегія (А.Ю. Юданов) | – | – | Патієнтна стратегія (А.Ю. Юданов) |
| Вплив на три проекції результативності | | | |
| Стратегія широкої диференціації (А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд) | | – | Стратегія широкої диференціації |
| Вплив на всі проекції результативності | | | |
| Стратегія зростання (І. Ансофф) – вплив на всі концепції результативності | | | |

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фоцій П.М. Особливості впливу конкурентної стратегії на результативність діяльність підприємства/ П.М. Фоцій // Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика» 24 листопада 2017 р м. Запоріжжя, 2017. С. 540–543.
2. Качалов В.А. Что такое "постоянное повышение результативности СМК"? (Вопросы дотошного менеджера качества) / В.А. Качалов // Методы менеджмента качества. 2007. № 1. С. 28.
3. Терещенко Н.В. Модель комплексной оценки результативности СМК / Н.В. Терещенко, Н.С. Яшин. Методы менеджмента качества. 2010. № 4. С. 12– 17.
4. Федулова Л.І. Менеджмент організацій / Л.І. Федулова. К.: Либідь, 2004. 448 с.
5. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк Третє видання, доповнене та перероблене. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 844
6. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер: пер с англ. М. Котельниковой. М.: Изд-во «Астрель». 2006. 284 с.
7. Олексюк О.І. Технологія оцінки результативності діяльності підприємства / О.І. Олексюк. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. Черкаси : ЧДТУ. 2016. Вип. 22. Т. 2. С. 169–173.