

рівень стосовно різних конкурентів;

– визначається конкурентоспроможність підприємства продуктивністю використання притягнутих їм у виробничий процес ресурсів;

– рівень конкурентоспроможності підприємства залежить від рівня конкурентоспроможності його продукції, галузі, країни [1].

Виходячи з вищевикладеного, пропонується розуміти конкурентоспроможність підприємства як його відносну характеристику, що проявляється в умовах конкуренції у вигляді здатності залучення необхідних ресурсів і можливості зробити з них конкурентоспроможний товар, що визначається продуктивністю використання виробничих ресурсів, що формує стійку конкурентну позицію на ринку і залежна від аналогічної властивості галузі й країни.

Використанні джерела

1. Дикань В. Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия: монографія. Х.: Основа, 1995. 160 с.
2. Навольська Н.В., Груб'як С.В. Підвищення рівня конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Збірник наукових праць. Економіка Ч.2, Випуск 4. Рівне. 2006. С. 361-365
3. Портер М. Стратегія конкуренції. К.: Основи, 1998. 390 с.

Мартинюк Тарас

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та економічної теорії Берницька Д.І)

ФАКТОРИ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Значна частина вітчизняних підприємств працює без визначеної наперед стратегії свого розвитку, що призводить до відсутності цільових орієнтирів у прийнятті виробничих, маркетингових, фінансових та інших управлінських рішень. Відсутність чітко визначеної стратегії послаблює позиції підприємства у конкурентній боротьбі, особливо у разі виходу підприємства на зовнішні ринки збуту.

Вибір стратегії передбачає прийняття низки рішень з метою досягнення найкращих показників діяльності у конкретно обраній сфері діяльності. Погляди науковців і практиків на вибір стратегій в управлінні суттєво різняться, наслідком чого є відсутність єдиної концепції стратегій підприємства. Одними вченими стратегія розглядається як звичайний інструмент, іншими – як орієнтир, що вказує на сегмент ринку чи тип

підприємницької поведінки тощо.

На думку видатного англійського дослідника, спеціаліста в галузі ділової політики і стратегії професора Майкла Портера [4], більшість стратегій можна згрупувати, взявши за основу одну з видових стратегій: контроль над витратами, диференціація, фокусування. Він керується тим, що у ринковій економіці основним є споживач, якого цікавлять ціна і якість. Ціни можливо стримувати і навіть знижувати лише шляхом скорочення витрат (це визначає один із головних стратегічних напрямів); на досить насиченому ринку вимоги до якості виявляються у прагненні до ексклюзивності, унікальності деяких споживчих властивостей (напрямок диференціації).

Стратегія не є самоціллю, вона має приносити результати. Для їх досягнення керівник генерує, пропонує, розробляє й впроваджує свої рішення в діяльність підприємства.

Б. Карлоф [3] виділяє дев'ять основних факторів, що визначають стратегію будь-якого підприємства й надають їй специфічні властивості:

- корпоративна місія, по формулюванні якої можна судити про саму стратегію. Із часом місія застаріває, що вносить невизначеність у рішення про напрямки конкурентної боротьби, засоби її здійснення й т. п. Тоді постає питання про розробку нового її варіанта на основі аналізу ринкового попиту й динаміки суспільних потреб;

- конкурентні переваги, що відображають найбільш сприятливі для підприємства способи ведення конкурентної боротьби (низький рівень витрат, висока якість тощо); вважається, що вони впливають на вибір стратегії найбільшою мірою;

- організація бізнесу, що характеризується способом розподілу підприємства на окремі підрозділи, їхньою диференціацією й інтеграцією;

- продукція, що випускається підприємством, та її відповідність запитам і потребам споживачів, особливості її збуту й післяпродажного обслуговування;

- ресурси, які підприємство направляє для інвестування в різні сфери діяльності й поточне виробництво;

- очікувані зміни структури підприємства в результаті придбання або продажу його підрозділів, філій і т. п., здійснювані з метою її поліпшення;

- ринки та їх границі, в основі яких лежать не тільки географічні фактори, але й особливості продукції й коло її споживачів;

- програми вдосконалення виробництва, розширення ринків збуту, підвищення ділової активності, розвитку наукових досліджень і розробок;

- культура й компетентність управління, що характеризуються рівнем заповзятливості, здатності до лідерства, відношенням до людей, роботи, успіхів

і невдач.

До факторів, про які говорить Б. Карлоф, можна додати ризикованість діяльності, рівень підготовки й кваліфікації працівників та ін.

Серед факторів, які визначають тип стратегії, доцільно виділити:

1. Фактори зовнішнього оточення (характер спаду в економіці, структура галузі, стабільність цін, індивідуалізація продукції, сегменти попиту, рівень надлишку потужностей у галузі, вертикальна інтеграція, позиція підприємства серед конкурентів).

2. Внутрішні фактори (позиція керівництва, виробнича діяльність, структура витрат, маркетинг, персонал, інформаційна система та внутрішньофірмові зв'язки, наявність патентів і ліцензій) [2].

Також на зміст стратегії впливає поточний стан підприємства. Наприклад, якщо підприємство перебуває в кризовому стані, то необхідно врахувати специфічність формування заходів, що викликана використанням спеціальних прийомів, методів, технологій, механізмів, вирішальною роллю фактора часу, зміною пріоритетності під час прийняття управлінського рішення в бік забезпечення відновлення діяльності суб'єкта господарювання.

У своїй праці І. Ансофф [1] відзначає, що на рівень стратегії, комплексність, ступінь інтеграції впливають тип і розмір підприємства. Залежно від розміру, фінансових потужностей, ринкових перспектив та інших факторів сучасне підприємство може здійснювати один напрям діяльності або диверсифікувати свою діяльність відразу за декількома напрямками. Наприклад, у маленького підприємства всього одна стратегія, а велике підприємство володіє розробленою стратегією для кожного рівня дій.

Узагальнюючи вищенаведене, можна зробити висновок, що кожне підприємство є унікальним, його поведінка на ринку характеризується певною комбінацією стратегічних ідей. Але вибір стратегії підприємства здійснюється керівництвом на основі аналізу факторів, що характеризують його стан, з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесу. До головних факторів, котрі має бути враховано перш за все при виборі стратегії, належать: стан галузі і позиція в ній підприємства, мета підприємства, інтереси та позиція вищого керівництва, фінансові ресурси, кваліфікація працівників, зобов'язання підприємства, міра залежності від зовнішнього середовища, часовий фактор тощо. Отже, вищеперераховані фактори формують певні вимоги до діяльності підприємства, його продукції та створюють певні умови господарювання.

Використані джерела

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М. : Экономика, 2011. 519 с.
2. Берницька Д. І. Аналіз зовнішнього мікросередовища підприємств пивоварної промисловості. Інноваційна економіка. 2013. № 2 [40]. С. 66-71.

3. Карлоф Бенгт. Ділова стратегія: [Концепція. Зміст. Символи]. М.: Економіка, 1991. 238 с.
4. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. М. К. : Основи, 2008. 211 с.

Нестер Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії Шиманська О.П.)

КОМПЛЕКСНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЦИФРОВУ ТРАНСФОРМАЦІЮ

Швидкий розвиток процесів оцифровізації організацій та бізнес-моделей – одна з найяскравіших тенденцій, що трансформують сучасну глобальну економіку. Процес цифровізації ґрунтується на гіпотезі щодо досягнення вищих загальних результатів діяльності організації та створення конкурентних переваг, які так само важливі для виживання, як і для її зростання [2].

Цифрова трансформація міжнародних товарів та послуг має важливі наслідки для сприяння інвестиціям та регулювання поведінки інвесторів. Для модернізації своєї політики деякі з країн вже зробили перші кроки; інші стикаються із застарілими правилами або ненавмисно сповільнюють цифровий розвиток [4].

Комплексна стратегія цифрового розвитку повинна включати інвестиції в інфраструктуру, цифрові операції та корпоративну цифрову обробку у всіх секторах. Заохочення інвестицій може зіграти вагомую роль у розвитку мереж, постачання послуг, Інтернет-інфраструктури та цифрової індустрії.

Хоча стимулювання інвестицій є однією з найбільш пропонованих ініціатив для заохочення приватних інвестицій у стратегію цифрового розвитку, лише приблизно половина ІРА (Investment promotion agency) показує, що в їх країнах є спеціально розроблені стимули чи інші інструменти. Координація між установами, що сприяють інвестуванню та розвитку цифрових технологій, є більш поширеною в промислово розвинених країнах, особливо в галузі цифрових стратегій, та в Африці, особливо в розвитку мереж постачання послуг Інтернет.

Залучення належного рівня інвестицій для більшості країн, що розвиваються, є складним процесом, тому часто передбачається створення альянсів, які можуть бути досягнуті з можливими приватними інвестиціями та політично-орієнтованою структурою дій для забезпечення достатнього попиту. Державна допомога та державно-приватне партнерство можуть бути необхідними для досягнення загального взаємозв'язку, навіть у районах з низькою щільністю та низьким рівнем доходу. Регіональне співробітництво