

завданням виходу з нестабільного положення і забезпечення подальшого динамічного розвитку суб'єкта господарювання.

Антикризова програма – це координуючий, адресний документ, який являє собою сукупність економічно та науково обґрунтованих заходів, що зорієнтовані на запобігання та/або подолання кризових явищ різного типу, взаємопов'язаних за термінами, місцями виконання, а також забезпечені необхідними ресурсами [2, с.141].

Розробка антикризової програми підприємства має ґрунтуватись на певній послідовності етапів її виконання:

1. Визначення цілей і задач антикризової програми та їх взаємозв'язку з іншими програмами і планами.

2. Обґрунтування структури антикризової програми.

3. Розробка технологічної послідовності етапів розробки антикризової програми з визначенням окремих підходів до розробки програмних заходів різних типів.

4. Забезпечення взаємозв'язку заходів програми з відповідними розділами планових документів іншого типу.

5. Побудова організаційного механізму розробки та реалізації антикризової програми.

6. Впровадження інноваційної складової у діяльність підприємства.

7. Розрахунок фінансово–економічних показників антикризової програми.

8. Опис можливих ризиків в процесі виконання антикризової програми та їх вплив на фінансово–економічні показники та на терміни реалізації програми.

9. Формування альтернативних антикризових стратегій та відповідного «стратегічного набору».

10. Процедура контролю виконання антикризової програми та, за необхідності, внесення змін в антикризову програму, зумовлених необхідністю уточнення цілей програми та стратегій їх досягнення, а також змінами зовнішніх і внутрішніх умов.

Обґрунтування відповідних етапів антикризової програми дозволить розробити якісну програму та створити умови для ефективного її виконання, а впровадження інноваційної складової розвитку допоможе підприємству оновити свою діяльність.

Література: 1. Єршова Н.Ю. Методичні аспекти формування та реалізації антикризових заходів на вітчизняних промислових підприємствах /Н.Ю. Єршова // Економічні науки. Серія«Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – Випуск 7 (26). Частина 1. – Луцьк, 2010. – С. 76–79. 2. Шершньова З. Є. Антикризовий «стратегічний набір»: характеристика основних складових та методичних підходів до обґрунтування / З. Є. Шершньова // Збірник наукових праць Міжнародної науково–практичної конференції «Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств», Харків, 14 – 15 листопада 2006 року. // Управління розвитком. – Журнал ХНЕУ. – 2006. – № 7. – С. 186 – 190.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА АВТОСЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Качур Т.

*Магістр Київського національного університету
технологій та дизайну*

Наук. керівник к.е.н., доц. Н.А. Крахмальова

Характерні особливості розвитку ринкових відносин суб'єктів господарювання пов'язані з посиленням глобалізаційних та інтеграційних процесів, що сприяє трансформації ролі та значення конкуренції. Зміни в конкурентній боротьбі обумовили необхідність дослідження конкурентних переваг на сучасних автосервісних підприємствах.

Досягнення цілей підприємства в сфері обслуговування визначається попитом на його послуги у споживачів. В умовах постійно конкуруючого ринку, який пропонує вибір виробників послуг, попит на ту чи іншу послугу залежить від результатів порівняння споживачами споживчих і вартісних якостей послуги з аналогічними на ринку. Спроможність сервісного підприємства одержати перемогу в конкурентній боротьбі залежить від наявності у нього переваг у порівнянні з конкурентами.

Конкурентні переваги – це характеристики, властивості послуги чи торгової марки, які мають здатність створювати підприємству певні переваги над прямими конкурентами. Ці характеристики можуть бути найрізноманітнішими та відноситися як до продукту (базової послуги), так і до додаткових товарів чи послуг, що супроводжують базову. Для забезпечення конкурентних переваг послуг необхідно враховувати ряд наступних важливих моментів, які можна вважати умовами їх формування (див. рис.1).

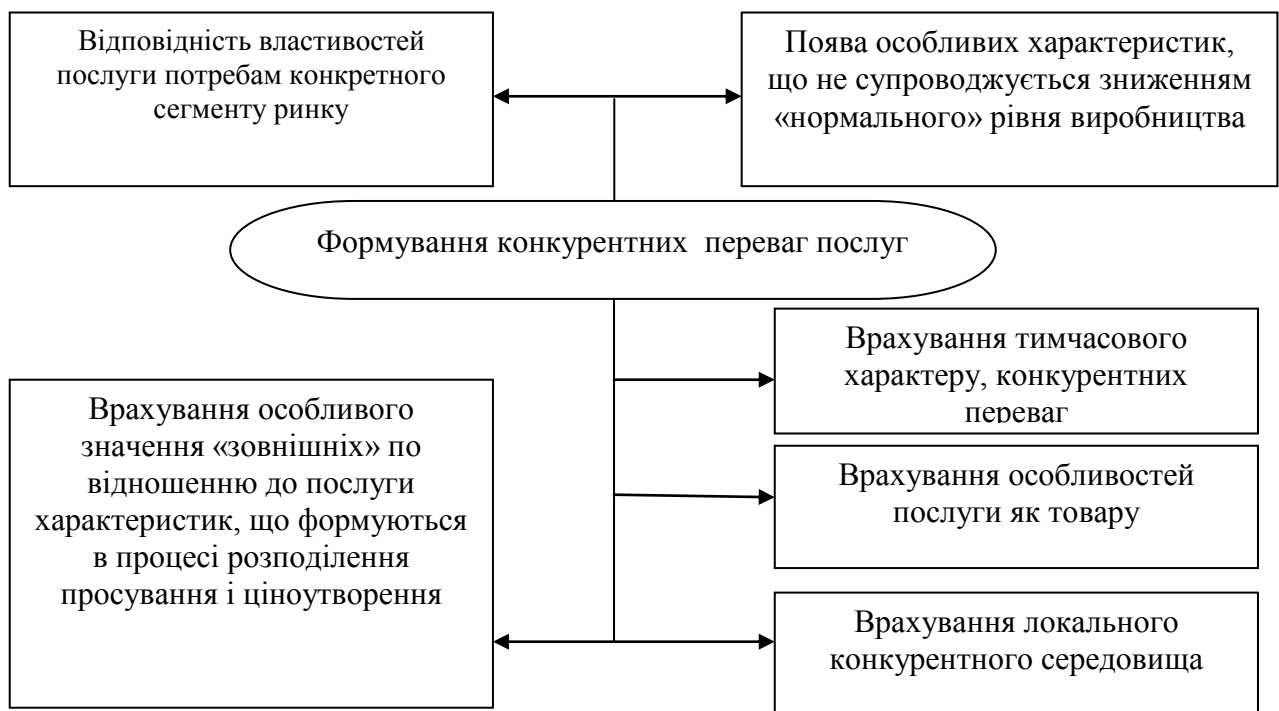


Рис.1. Умови формування конкурентних переваг на ринку послуг

Конкурентні переваги підприємства за джерелами їх виникнення можуть бути зовнішніми та внутрішніми. Внутрішні – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (наприклад, рівень витрат, продуктивність праці, організація процесів, система управління), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Зовнішні конкурентні переваги базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат або підвищення ефективності їх діяльності.

Саме зовнішні конкурентні переваги мають здатність орієнтувати підприємство на розвиток та використання тих чи інших внутрішніх переваг, а також забезпечувати йому стійкі конкурентні позиції, адже орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів. Розрізняють наступні види внутрішніх та зовнішніх конкурентних переваг підприємства (рис. 2).

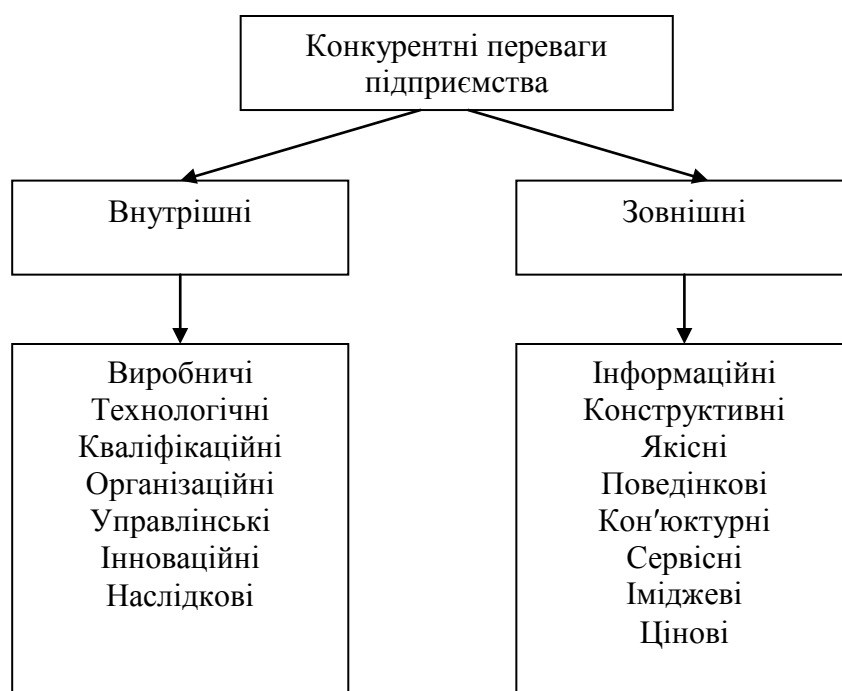


Рис. 2. Зовнішні та внутрішні конкурентні переваги

Внутрішня конкурентна перевага базується на перевазі фірми стосовно витрат виробництва, менеджменту фірми чи товару, що створює «цінність для виробника», яка дозволяє досягти собівартості меншої, ніж у конкурента. Ця перевага є наслідком більш високої продуктивності, що забезпечує фірмі більшу рентабельність і більшу стійкість в умовах зниження цін продажів, що нав'язуються ринком чи конкуренцією.

Зовнішня конкурентна перевага базується на визначних якостях товару, які створюють цінність для покупця за рахунок або скорочення витрат, або підвищення ефективності. Зовнішня конкурентна перевага збільшує «ринкову силу» фірми, адже вона (фірма) може примусити ринок приймати ціну продажів вищу, ніж у пріоритетного конкурента, який не забезпечує відповідної визначної якості.

Однак, на сьогодні у літературі не існує єдиного підходу до класифікації конкурентних переваг. Одні дослідники, наслідуючи Майкла Портера, як базові – виділяють дві конкурентні переваги: більш низькі витрати та спеціалізація, але інші автори все ж доповнюють ще декілька критеріїв до вже сформованих, за якими можна класифікувати конкурентні переваги.

Тож, розглянемо позиції вчених до класифікації конкурентних переваг:

- Т. Котлер, Д. Муррін, М. Портер виділяють більш низькі витрати та спеціалізацію, а також більш продуктивне використання капіталу;
- К. Хессіг, Г. Л. Азоєв значну увагу приділяють часовому фактору, тобто швидкості реагування на потреби ринку, і виділяють його в якості однієї з ключових конкурентних переваг;
- Г. Л. Азоєв виділяє конкурентні переваги за можливістю імітації (унікальні, або такі, що піддаються імітації) і характером динаміки (стійкі або нестабільні);
- Р. А. Фатхутдінов запропонував такі критерії класифікації конкурентних переваг як: сфера виникнення переваги, зміст фактора переваги, метод або засіб отримання переваги та інше.

Більш низькі витрати – це не лише менша сума витрат на виробництво, ніж у конкурентів, а й здатність фірми розробляти, виробляти та збувати товар більш ефективно, ніж конкуренти.

Спеціалізація – це здатність задовольнити особливі потреби покупців та одержувати за це ціну, яка в середньому більш висока, ніж у конкурентів. Тобто, щоб забезпечити такий тип конкурентних переваг, необхідно навчитися виокремлюватися поміж конкурентів, пропонуючи споживачам товар, який буде відрізнятися по якості, або ж матиме іншу унікальну властивість, що реально зацікавить покупця.

Отже, для виміру конкурентних переваг підприємства можна використати такі елементи:

- конкурентне ціноутворення: переваги у витратах виробництва, якість продукту/послуг;
- дизайн продукту: упаковка, експлуатаційні характеристики продукту, післяпродажне обслуговування, швидкість реакції на запити споживача, імідж компанії/товарної марки, пропонований асортимент продукції, чисельність зайнятих, кількість основних конкурентів;
- контакти з постачальниками: широта розподільної мережі, реклама, стимулювання збуту, система маркетингової інформації, маркетингові дослідження [1].

Отже, система менеджменту, спрямована на досягнення та підтримку конкурентних переваг на основі постійної внутрішньої і зовнішньої самооцінки і стратегії безупинного удосконалення формує нову парадигму сучасної науки керування – менеджмент конкурентоздатності.

Головною умовою формування конкурентних переваг на ринку автосервісного обслуговування є цінність послуги. Цінність послуги – це результат відношення до неї споживачів, що визначається через їх специфічний досвід, статус та споживчі вимоги. Саме тому важливим моментом для появи конкурентної переваги послуги є не просто наявність певної особливості властивої послугі, а її відповідність потребам конкретного сегмента ринку.

Конкурентна перевага з'являється, як правило, тільки за умови «нормального» рівня виробництва та надання послуг. Лише в дуже обмежених випадках пропозиції унікальних характеристик споживач може змиритися з погіршенням якості надання послуги (її падінням нижче звичного рівня, визнаного нормальним).

Важливою конкурентною перевагою підприємств у сфері обслуговування є високий професійний рівень їх продавців. Покупець найчастіше розглядає продавця послуг як експерта, довіряючи його компетенції. У цьому сенсі майже завжди продавець послуги є її невід'ємною частиною.

Отже, конкурентна перевага автосервісного підприємства – це особлива характеристика ресурсного потенціалу, що забезпечує динамічну підтримку конкурентоспроможності вироблених послуг. Ресурсний потенціал охоплює відчутні та невлочимі активи організації, які сформовані як у зовнішньому середовищі – на ринку (як приклад – це може бути: імідж, місце розташування, відносини з постачальниками), так і у внутрішньому середовищі – на підприємстві (як приклад – навички працівників і оригінальні технології виробництва й збуту).

Література: 1. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с. 2. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенко. – Х.: ВД «ІнЖЕк», 2006. – 384 с. 3. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2000. – 312 с. 4. Шинкаренко В.Г. Управление конкуренто-способностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков: ХНАДУ, 2003. – 186 с.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Авдієнко О.

*Магістр Київського національного університету
технологій та дизайну*

Науковий керівник к.е.н., доц. Н.А. Крахмальова

Підприємницька діяльність є основою економічного і соціального розвитку, вирішення соціальних проблем, подолання бідності та забезпечення необхідного рівня життя громадян. Саме тому в Україні питання створення відповідних умов для відповідального перед державою, соціально-орієнтованого, спрямованого на вирішення поточних та довгострокових завдань бізнесу завжди належали до першочергових. Така діяльність передбачає вирішення цілого комплексу складних, нерідко суперечливих проблем з урахуванням загальнодержавних та регіональних інтересів, а також мотивів діяльності різних соціальних груп населення [2].

Зважаючи на економічну кризу такі проблемні питання значно загострилися. Пошуки чинників подолання кризових явищ в економіці, передусім, спрямовані на створення більш сприятливих умов для підприємництва як запоруки розвитку України. З іншого боку, посилюються вимоги до діяльності підприємців, яка має вирішувати не тільки інтереси бізнесу, а і загальнодержавні, регіональні та соціальні питання. Загалом, в нашій державі питанням підприємницької діяльності приділяється значна увага. Проте, у порівнянні з розвинутими країнами її рівень є недостатнім та потребує суттєвого покращення.

Підприємницька діяльність в Україні потребує в межах державного регулювання створення умов для прискорення темпів його розвитку, впровадження інновацій, активізації міжнародних операцій та формування конкурентоспроможних вітчизняних підприємств. В той же час, в Україні спостерігалася відсутність належної координації діяльності усіх державних структур, спрямованої на вирішення зазначених проблемних питань [1].

Враховуючи умови фінансово-економічної кризи, в Україні відзначається значне погіршення показників розвитку бізнесу. До чинників негативного впливу на їх динаміку належать скорочення споживчого попиту, загострення проблем у банківській сфері, погіршення умов кредитування реальної економіки, обмеження державних інвестицій та фінансової підтримки бізнесу, зменшення зарубіжного