

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-14](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-14)

УДК 658.6

Сергій ДРАЖНИЦЯ

Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0001-5390-1054>

Сергій ДАРИУШ

Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АВТОСЕРВІСУ

У даній статті автори конкретизують суть та значення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства як основного засобу прийняття управлінських рішень та координації діяльності підприємства з метою забезпечення його прибуткового та безперебійного функціонування у довгостроковій перспективі. Також у статті авторами проведено аналіз та розподіл підприємств автосервісного господарства, що працюють на місцевому ринку, на групи, в залежності від ступеня їх стратегічного розвитку. На основі проведеного аналізу авторами виявлено ряд проблем та несприятливих чинників, які перешкоджають і стримують використання підприємствами автосервісного господарства методів стратегічного управління, а також запропоновано конкретні стратегічні альтернативи щодо удосконалення їх стратегічного розвитку.

Ключові слова: стратегія, конкурентоспроможність, стратегічне управління, управління конкурентоспроможністю, стратегічний розвиток.

Sergii DRAZHNYTSIA, Sergii. DARIUSH

Khmelnitskyi National University

FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF A CAR SERVICE COMPANYS

In this article, the authors specify the essence and significance of strategic management of the enterprise's competitiveness, as the main means of making managerial decisions and coordinating the enterprise's activities in order to ensure its profitable and uninterrupted functioning in the long term. The authors provide a generalized definition of strategic management and its functions, the main tasks and issues of strategic management of the competitiveness of car service enterprises, as well as factors influencing this process.

Also, in the article, the authors analyzed and divided the auto service enterprises operating in the local market into groups, depending on the degree of their strategic development.

Based on the analysis, the authors identified a number of problems and unfavorable factors that prevent and restrain the use of strategic management methods by auto service enterprises, and also proposed specific strategic alternatives for improving their strategic development.

Keywords: strategy, competitiveness, strategic management, competitiveness management, strategic development.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасних умовах економічного розвитку України проблеми стратегічного прогнозування діяльності підприємства стали особливо складними внаслідок трансформаційних змін у перехідній економіці, світової пандемії коронавірусної хвороби, а також повномасштабного військового вторгнення Російської федерації на територію України. Динамічні технологічні зміни та ринкові і конкурентні умови, суспільні настрої, порушення логістичних зв'язків та структури національної економіки в цілому створюють обставини, в яких підприємства мають приділяти постійну увагу оцінці перспектив своєї діяльності.

Якщо в короткостроковій перспективі успіх підприємства визначається передусім прибутковістю різних напрямів його поточної діяльності, то в довгостроковій перспективі виживання та розвиток залежать від спроможності своєчасно передбачати зміни на ринку і відповідним чином адаптувати структуру і зміст свого господарського портфеля. Для забезпечення ефективності діяльності підприємств прогнозування має бути системним і націленим на підготовку дій, які забезпечать бажані результати. Не є винятком із даного правила і автосервісні підприємства. Таким чином, питання удосконалення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства автосервісу є вчасним та надзвичайно актуальним.

Аналіз досліджень та публікацій

Проблеми стратегічного розвитку підприємств та стратегічного управління їх конкурентоспроможністю були об'єктом дослідження ряду профільних науковців, серед яких Сергій Матюх, Богдан Мізюк, Юрій Дайновський, Руслан Лупак, Тарас Васильців та багато інших. У працях зазначених авторів визначено суть та принципи і закономірності, функції та фактори впливу і основні завдання, етапи стратегічного планування, стратегічного управління, стратегічного розвитку та управління конкурентоспроможністю. Проте, сучасні реалії функціонування національної економіки в цілому та суб'єктів автосервісного ринку зокрема, часто унеможливають використання у повній мірі пропонованих

інструментів та методів, заставляють господарюючі суб'єкти діяти спонтанно, управляти розвитком конкурентоспроможності в ручному режимі без врахування стратегічних цілей та ринкових змін. Це негативно впливає на ефективність функціонування підприємств автосервісу і може призвести до їх банкрутства. Тому дане дослідження покликане сформулювати визначення і функції стратегічного управління конкурентоспроможністю, здійснити аналіз стратегічного розвитку підприємств автосервісу, що функціонують на місцевому ринку, а також виявити коло проблем та запропонувати конкретні стратегічні альтернативи щодо удосконалення стратегічного розвитку досліджуваних підприємств.

Формулювання цілей статті

Метою даного дослідження є визначення особливостей стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств автосервісу, що функціонують на місцевому ринку, а також формування стратегічних альтернатив щодо удосконалення їх стратегічного розвитку.

Для досягнення зазначеної мети було визначено наступні завдання:

- вивчити і конкретизувати суть та функції стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств;
- здійснити аналіз стратегічного розвитку місцевих підприємств автосервісу;
- сформулювати пул стратегічних альтернатив щодо удосконалення стратегічного розвитку досліджуваних підприємств.

Виклад основного матеріалу

Спеціалізована література зі стратегічного менеджменту дає різні підходи до тлумачення поняття «стратегія». Першим підходом, з якого почалося формування стратегічного менеджменту як науки, було трактування стратегії як плану дій. Зазначене підтверджено словами відомого фахівця зі стратегічного планування А. Чандлера, який розглядав стратегію як «визначення базових довгострокових цілей та орієнтирів підприємства, вибір основних дій та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення таких цілей» [1].

Вперше концепція стратегічного управління подав І. Ансоф у травні 1973 року на конференції, яку організували представники Вищої школи управління при Університеті Вандербілта. У 1979 р. вийшла відома робота І. Ансоффа «Стратегічне управління», в якій стверджується, що еволюція стратегічного менеджменту проходила за такими етапами [2]:

1-й етап: управління на основі контролю за виконанням (постфактум).

2-й етап: управління на основі екстраполяції, коли темп змін прискорюється, але майбутнє ще можна розрахувати шляхом екстраполяції минулого.

3-й етап: управління на основі передбачення змін, коли почалися непередбачені явища та темпи змін прискорилися, але не настільки, щоб було неможливим передбачити майбутні тенденції та визначити реакцію на них.

Підсумковим періодом еволюції розвитку стратегічного управління є саме стратегічне управління. Діяльність підприємств спрямована на активну підготовку майбутнього, швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, пристосування внутрішнього середовища до цих змін [3].

Стратегічне управління здійснюється в контексті місії організації. Його фундаментальне завдання полягає у забезпеченні взаємозв'язку місії з основними цілями організації в умовах змінного економічного середовища.

Цікавим є також узагальнене трактування стратегії відомими дослідниками Г. Мінцбергом, Б. Альстрендом та Дж. Лемпелом. Вони розглядають стратегію як єдність «5Р»: план (plan); зразок, модель, шаблон (pattern); позиціонування (position); перспектива (perspective); маневр відволікання (ploy) [1].

Узагальнивши всю інформацію, пропонуємо виділити декілька рівнів функцій стратегічного управління (рисунок 1).

Управління конкурентоспроможністю підприємства є основним складником загального стратегічного управління, головна мета якого – це управління діяльністю підприємством заради досягнення поставленої місії. Будь-яке підприємство працює на основну місію – це отримання прибутку, задовольнивши потреби споживача. Враховуючи, що підприємства діють в умовах конкурентного ринку, досягнення місії можливе лише тоді, коли підприємство буде конкурентоспроможним на ринку [4].

Конкурентна стратегія підприємства автосервісу базується на маркетингових стратегіях в галузі збуту і визначається як сукупність тактичних заходів щодо формування попиту, встановлення взаємин з клієнтами, ціноутворення, стимулювання збуту, сервісу і реклами, спрямованих на реалізацію стратегій і досягнення цілей збутової діяльності підприємства автосервісного господарства.

Пошук можливих шляхів підвищення конкурентної стратегії підприємства автосервісного господарства є одним із першочергових завдань для керівників будь-якого підприємства, для підтримання довгострокових стійких конкурентних позицій на ринку для чого підприємство має використовувати всі свої вільні ресурси та зарубіжний досвід для збільшення частки на ринку.

Поняття конкурентної стратегії підприємства посідає важливе місце в системі категорій теорії конкурентоспроможності, воно безпосередньо пов'язане з такими поняттями, як конкурентоспроможність товару і конкурентоспроможність країни, конкурентна перевага, конкурентний статус, конкурентна стратегія тощо [5].

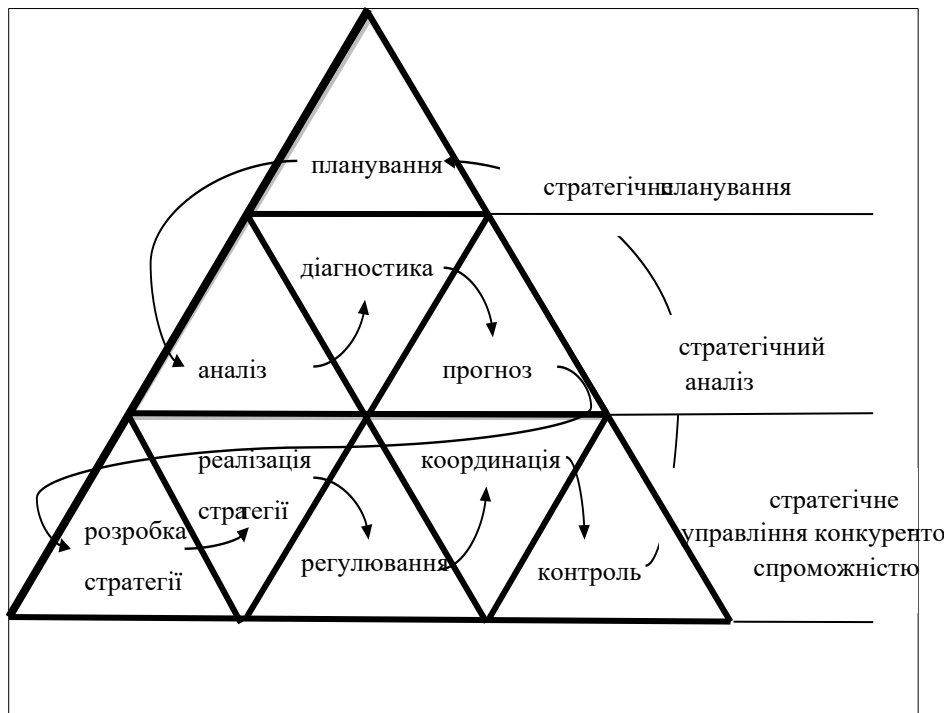


Рис. 1. Функцій стратегічного управління

Стратегія управління підприємствами автосервісу – це комплексна система управлінських рішень, що визначають перспективні напрями розвитку підприємств, форм і способи їх діяльності в умовах сучасного навколишнього середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Важливе значення у виробленні стратегії управління підприємствами автосервісного господарства в умовах ринкових відносин матиме висвітлення питання їх конкурентоспроможності та іміджу, оскільки ключове питання в умовах ринку – це здатність підприємств успішно конкурувати. Конкурентоспроможність підприємств автосервісного господарства визначають як порівнювальні переваги підприємств - конкурентів, які діють на ринку автосервісних послуг.

У зв'язку з тим, що стратегічна концепція розвитку підприємства автосервісу повинна формуватися з урахуванням основних тенденцій щодо зміцнення конкурентних позицій на ринку автосервісних послуг, в основу визначення домінантних ознак детермінації підприємств за форматами господарської діяльності покладено процедуру позиціонування підприємств у ринковому просторі. Основними показником позиціонування є ринкова частка, обсяг якої є індикатором активної підприємницької діяльності підприємств автосервісного господарства [3].

Категорія 1 (63,7 % від загальної кількості підприємств), яку представлено малими підприємствами, які обслуговують від одного до десяти автомобілів, це, в основному, підприємці, які не мають можливості займатись інноваційною діяльністю.

До категорії 2 належать підприємства, які обслуговують від 10 до 50 автомобілів. Таких підприємств у регіоні 25,2 %. Характерною ознакою цієї категорії є те, що підприємства які до неї належать, в основному, мають певну матеріально-технічну базу для утримання ще власного технічного рухомого складу і, звичайно, керівництво звертає увагу на те, як буде розвиватись їх бізнес.

До категорії 3 належать підприємства автомобільного сервісу, які обслуговують більше 50 автомобілів, їх частка складає 11,1 %. Характерною ознакою таких підприємств є те, що вони являються лідерами, порівняно з іншими, і приділяють достатню уваги інноваційним процесам, впровадженню нових технологій, покращенню якості обслуговування та ін.

Підприємства різних категорій по різному використовують можливі стратегії свого розвитку. Підприємства, які відносять до першої категорії, найчастіше (майже у 80 %) використовують стратегію зростання (рисунком 2). Такої ж стратегії дотримуються підприємства другої категорії, водно час значно менше використовують цю стратегію підприємства, які віднесені до категорії 3.

Аналіз функціонування підприємств автосервісу на рівні регіону дозволив також виявити проблеми які найбільш суттєво впливають на розвиток підприємств автосервісу та стримують використання методів стратегічного управління. Найбільша частка проблем, які суттєво впливають на розвиток підприємств в галузі, це загальнодержавні проблеми. Тут і законодавча база, і податкова система, і ліцензійна політика держави, пандемія ковід 19, військове вторгнення тощо.

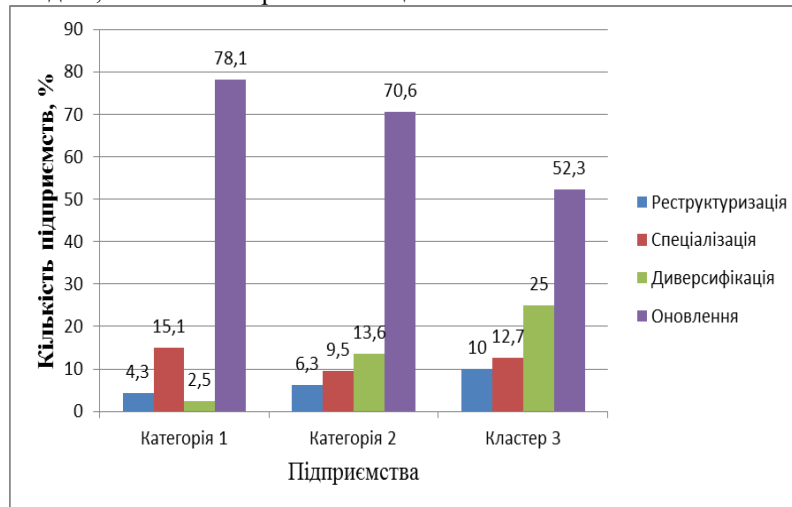


Рис. 2. Характер використання стратегій розвитку підприємствами автосервісу

З наведених даних експериментального дослідження (рисунок 3) слідує, що на загальнодержавні чинники припадає від 60,2 % (для підприємств категорії 3) до 73,6 % (для підприємств категорії 1). З цього можна зробити висновок, що державі як органу влади належить найбільша питома вага усіх можливих чинників, що заважають нормальному розвитку підприємств автосервісу.

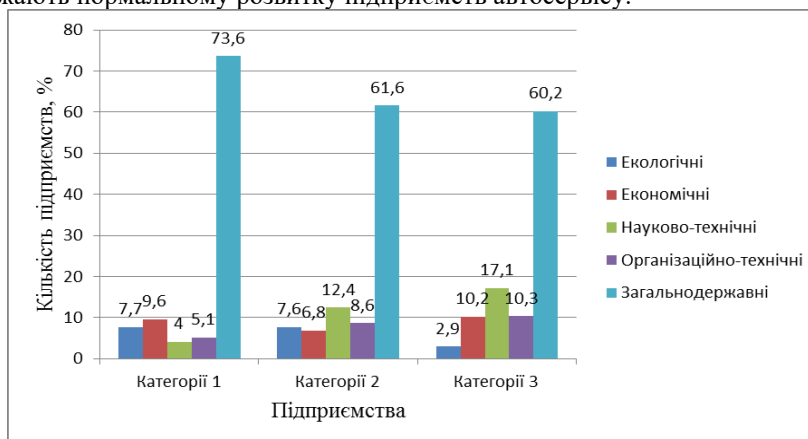


Рис. 3. Важливість стратегічних проблем та їх вплив на розвиток підприємства

На основі проведеної класифікації підприємств та їх характеристики щодо вибору стратегії та стратегічного розвитку можна стверджувати, що на сучасному етапі розвитку економіки України для підприємств автосервісу актуальними та перспективними є стратегії: оновлення та розширення послуг обслуговування рухомого складу, спеціалізації на певних видах креативного обслуговування, диверсифікація і трансформація підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Отже, конкурентна стратегія підприємства – це система дій щодо ефективного управління власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Конкурентна стратегія підприємства автосервісного господарства передбачає отримання стійких конкурентних переваг шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб клієнтів краще, ніж це роблять конкуренти. Вона конкретизує і визначає шляхи реалізації корпоративної стратегії. Конкурентні переваги встановлюють ринкову перевагу автосервісів порівняно з іншими конкурентами. Наявність ряду невирішених проблем у галузі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств автомобільного сервісу обумовлюють перспективність проведення досліджень у даному напрямку в подальшому.

Література

1. Бідняк М.Н., Литвишко Л.О. Прогнозування діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B\\$](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B$).
2. Городецький М. Я. Management of international competitive capacity of an enterprise. Mechanisms of interaction between competitiveness and innovation in modern international economic relations: collective monograph, edited by M. Bezpartochnyi, in 4 Vol. ISMA University. Riga, Latvia.
3. Городецький М.Я. Аналітичне оцінювання управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств України. Аналітичне оцінювання управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств України. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2019. Випуск 3-4. С. 54-67.
4. Гречан А.П., Бабич Л.М., Парфентьева О.Г., Наконечна С.А. Особливості оцінки конкурентоспроможності національної економіки України в умовах глобалізації. Вісник НТУ, № 1, 2020. С. 124-130.
5. Матюх С.А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організації. URL: <https://www.econa.org.ua>.

References

1. Bidniak M.N., Lytvysko L.O. Prohnozuvannia diialnosti pidpriemstva v umovakh konkurentnoho sere dovishcha. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B\\$](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%9B$).
2. Horodetskyi M. Ya. Management of international competitive capacity of an enterprise. Mechanisms of interaction between competitiveness and innovation in modern international economic relations: collective monograph, edited by M. Bezpartochnyi, in 4 Vol. ISMA University. Riga, Latvia.
3. Horodetskyi M.Ia. Analitichne otsiniuvannia upravlinnia konkurentospromozhnistiu avtoservisnykh pidpriemstv Ukrainy. Analitichne otsiniuvannia upravlinnia konkurentospromozhnistiu avtoservisnykh pidpriemstv Ukrainy. Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii. 2019. Vypusk 3-4. S. 54-67.
4. Hrechani A.P., Babych L.M., Parfentjeva O.H., Nakonechna S.A. Osoblyvosti otsinky konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsii. Visnyk NTU, № 1, 2020. S. 124-130.
5. Matiukh S.A. Doslidzhennia suchasnykh metodiv otsinky efektyvnosti diialnosti orhanizatsii. URL: <https://www.econa.org.ua>.