

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Визначено основні характеристики конкурентних переваг за різними підходами та їх основні властивості. Запропоновано рекомендації щодо формування конкурентних переваг. Надано характеристику ефектів під час формування конкурентних переваг підприємства.

Аннотация. Определены основные характеристики конкурентных преимуществ по разным подходам и их основные свойства. Предложены рекомендации по формированию конкурентных преимуществ. Дана характеристика эффектов при формировании конкурентных преимуществ предприятия.

Annotation. The article identifies the key characteristics of competitive advantages for different approaches and their basic properties. Recommendations on creating competitive advantages are provided. The characteristic of effects in the formation of competitive advantage has been given.

Ключові слова: стратегія, конкурентні переваги, підприємство.

Конкурентні переваги є однією з найважливіших умов успішного функціонування та виживання і подальшого розвитку підприємства в ринковому середовищі, що й обумовлює актуальність теми дослідження. Підприємства зі стійкими конкурентними перевагами, які неможливо скопіювати, мають найбільше шансів у середовищі. Проблема формування конкурентних переваг є пріоритетом у західній економіці вже понад кілька десятиріч і відповідно викликає інтерес учених і фахівців. Дослідженням конкурентних переваг підприємства займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, а саме: Г. Азоєв, В. Гриньова, М. Чумаченко, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, М. Книш, Ю. Юданов, Н. Куденко, Р. Фатхутдінов, Ю. Іванов, А. Войчак, Р. Камишніков, Р. Пиндайк, П. Беленький та ін. Незважаючи на значну кількість праць окремі аспекти формування конкурентних переваг підприємства потребують доповнення і уточнення, зокрема це стосується адаптування теоретично-прикладних підходів до процесу формування конкурентних переваг в умовах вітчизняної економіки.

Мета статті – дослідження сутності змісту й характеристики конкурентних переваг та теоретично-прикладних підходів щодо їх формування у промислового підприємства в умовах сучасного розвитку вітчизняної економіки.

Результати аналізу та дослідження залежить від розкриття сутності й характеристики об'єкта дослідження і тому слід починати із понятійного апарату і, насамперед, поняття "конкурентна перевага" (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття "конкурентна перевага"

Автори, джерела	Визначення	Особливості визначення
1	2	3
Г. Азоєв [1]	Концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продажів)	Деталізовані сфери існування конкурентних переваг (КП) та можливість їх вимірювання за показниками

Закінчення табл. 1

1	2	3
А. Войчак, Р. Камишніков [2]	Характеристики чи властивості, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами	Занадто загальний характер
М. Книш [3]	Фірма має конкурентну перевагу, коли вона краще за своїх суперників переборює сили конкуренції й виконує роботу із залучення покупців	Акцентується увага на порівнянні підприємств з точки зору протидії силам конкуренції
Н. Куденко [4]	Показник, що забезпечує підприємству перевагу над конкурентами на цільовому ринку	Використання показника до такого різноаспектного явища, як конкурентна перевага
Р. Фатхутдінов [5]	Певні ексклюзивні цінності, властиві системі, висока компетентність фірми в будь-якій сфері діяльності або у випуску товару порівняно з конкуруючими фірмами	Узагальнене визначення за цінностями

М. Портер [6]	Сукупність факторів, що визначає успіх або неуспіх підприємств у конкуренції, продуктивність використання ресурсів	Характеризує КП як позитивну відмінність у продуктивності на основі сукупності факторів та успіху використання ресурсів підприємства
---------------	--	--

На основі розглянутих [1 – 6] точок зору були виділені такі особливості:

концентровані переваги в економічній, організаційній сферах можна виміряти економічними показниками [1];

переваги над прямими конкурентами [2];

конкурентну перевагу переборює сила конкуренції [3];

перевага на цільовому ринку [4];

певні ексклюзивні цінності у будь-якій сфері діяльності з конкуруючими фірмами [5];

сукупність факторів щодо успіху або неуспіху в конкуренції, продуктивність використання ресурсів [6].

Виділені особливості дозволили визначити конкурентну перевагу як сукупність факторів, що концентрують прояв конкурентних переваг в економіко-організаційній і техніко-технологічних сферах діяльності підприємства і можуть вимірюватися показниками. Були виокремлені основні підходи до визначення конкурентних переваг (табл. 2).

Таблиця 2

Підходи до визначення конкурентних переваг [5]

Підходи	Зміст
Традиційний	Базується на теоріях абсолютних і порівняльних переваг, які розробили ще наприкінці XVIII – початку XIX ст. А. Сміт та Д. Рікардо. Перевагу одержують ті країни, які виробляють продукцію з меншими витратами
Ресурсний	Конкурентна перевага підприємства як на внутрішньому, так і на світовому ринку, залежить в основному від факторів, що сформувалися в країні. Були виділені такі фактори, як наявність робочої сили, достатність природних ресурсів, розходження в практиці управління підприємствами
Компаративний	Головне – це перевага над конкурентами, тобто прояв властивості відносності конкурентної переваги, що є очевидним, тому що висвітлює сутність досліджуваного поняття й виходить із назви самої категорії. Конкурентна перевага носить порівняльний характер, тому що може бути оцінена тільки шляхом порівняння окремих характеристик різних виробників
Ціннісно-компетентний	Розуміється певна ексклюзивна цінність, властива системі, яка надає їй перевагу над конкурентами. Конкурентна перевага системи означає перевагу, високу компетентність фірми у будь-якій сфері діяльності

Характеристика основних властивостей конкурентних переваг (КП) вміщує таке [7]: 1) відносність проявляється тільки в результаті порівняння окремих аспектів діяльності або товарів різних виробників. Відносність КП визначається конкретним товаром і умовами конкуренції, що забезпечують успіх у реалізації однієї конкурентної стратегії, і не можуть розглядатися як основа для іншої. Так, наявність унікальної технології, що забезпечує специфічні споживчі властивості продукції, розглядається як КП у ході реалізації стратегії диференціації, не завжди є сумісною зі стратегією лідерства у витратах; 2) динамічність згідно з мінливістю під впливом детермінуючих факторів. Основні параметри КП змінюються під час переходу від однієї стадії життєвого циклу до іншої; 3) адаптивність, під якою розуміється можливість гнучкості до формування КП у мінливих ринкових умовах; 4) стійкість, яка визначає тривалість життєвого циклу КП та є властивістю останньої зберігати свою цінність тривалий період часу; 5) ефективність, яка полягає в досягненні позитивного результату від використання КП на одиницю витрат, пов'язаних з її реалізацією.

Формування стійких конкурентних переваг, а також їх розвиток дає підприємству можливість нарощувати свій стратегічний потенціал. На думку П. Беленького, конкурентна перевага інтегрує конкурентоспроможність і конкурентний потенціал підприємства [8]. Так, наявність у підприємства нового обладнання, що дозволяє виробляти продукцію високої якості з найменшими витратами, приводить до розвитку виробничого потенціалу; застосування нових технологій, матеріалів тощо, тобто укріплення інноваційного потенціалу [9]. Характерною рисою конкурентних переваг є те, що у взаємозв'язку з основними категоріями теорії конкуренції вони проявляють подвійність. Конкурентні переваги є наслідком або результатом конкуренції, конкурентоспроможності, стратегічного потенціалу, конкурентної стратегії і одночасно виступають засобом подальшого ефективного розвитку стратегічного потенціалу та на основі конкурентних переваг.

Одним зі шляхів досягнення конкурентної переваги є успішна диференціація товару, а іншим – це лідирування за питомими витратами завдяки кращій продуктивності й управлінню витратами. Зниження цих витрат на одиницю продукції може бути забезпечено або на основі ефекту масштабу, або через економію за рахунок накопиченого досвіду [7]. Ефект масштабу та економія за рахунок накопиченого досвіду потребують поглибленого розгляду щодо їх застосування й використання на конкретному підприємстві з урахуванням специфіки й особливостей щодо стану справ і потенційних можливостей суб'єкта у процесі формування його конкурентних переваг на перспективу та поточний період. Проблеми формування конкурентних переваг у витратах розглядалися в роботах Я. Гаврися, Є. Крикавського, С. Мартиненко [10], М. Портера [6], Ж.-Ж. Ламбена [11] та інших, що потребує особливої уваги стосовно взаємозв'язку нової переваги ефекту масштабу і економії за рахунок накопиченого досвіду (табл. 3).

Таблиця 3

Характеристика ефектів у процесі формування конкурентних переваг підприємства

Ефекти	Характеристики
Ефект масштабу	Пов'язані з розміром підприємства, довгостроковим стійким рівнем випуску продукції в одиницю часу, тобто з її виробничою потужністю
Економія за рахунок накопиченого досвіду	Скорочення питомих витрат у міру зростання загальних (кумулятивних) обсягів виробництва. Зумовлені різницею в питомих витратах на одиницю продукції в малій і великій фірмі, що виробляють однорідну продукцію. Економія досягається через зниження витрат виробництва, придбання сировини, матеріалів, виробів, що комплектують продукцію тощо

Розрізняючи ефект масштабу й економію за рахунок накопиченого досвіду, П. Десмет, а також Дж. Ароу та М. Золінгер вважають, що економія за рахунок накопиченого досвіду містить у собі й ефект масштабу й пропонують не розділяти їх у зв'язку з взаємопов'язаністю. Як фактори [7], що забезпечують економію за рахунок накопиченого досвіду було виділено: 1) повторюваність діяльності, зростання професіоналізму всього персоналу підприємства та його спеціалізація; 2) удосконалення технології, організації виробництва та підвищення якості; 3) ефект масштабу, що пов'язаний з розмірами підприємства, знижує витрати і сприяє розширенню діяльності. Зниження питомих витрат на підприємстві обумовлюються таким: збільшенням обсягів виробництва і продажу продукції; впровадженням інноваційних розробок щодо вдосконалення техніки, технології виробництва, організації та управління; зростанням виробничої потужності та рівень її використання згідно з кон'юктурою ринку. Все це суттєво впливає на середній розмір витрат щодо одиниці продукції як основний фактор розміру підприємства та забезпечення ефекту масштабу (рисунок).

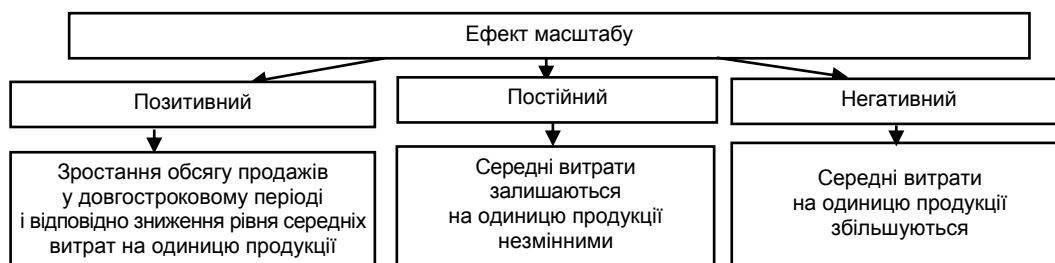


Рис. Види ефектів масштабу залежності від зміни рівня витрат підприємства [на основі 7]

Для успішної конкуренції на ринку необхідно обґрунтувати рекомендації, що забезпечують конкурентні переваги, стійку позицію на ринку й результативність виробничо-господарської діяльності підприємства. В умовах мінливості факторів зовнішнього середовища, активних дій конкурентів і цілеспрямованого розвитку внутрішнього середовища підприємства одні конкурентні переваги підсилюються, інші слабшають і тому оптимальний для конкретного періоду набір конкурентних переваг постійно змінюється. І саме тому важливо постійно відслідковувати динаміку розвитку та оцінювати кожну конкурентну перевагу на різних етапах її життєвого циклу конкретного суб'єкта господарювання. Економія за рахунок накопиченого досвіду виявляється у тих витратах виробництва, які характеризуються високою трудомісткістю й виконанням складних завдань, у комплексних операціях. Це зниження майже завжди найбільш помітно на початкових етапах розробки продукту й у фазі зростання виробництва. Економія завжди дає великій фірмі перевагу у витратах перед дрібними фірмами за умови, що перша має у своєму розпорядженні найбільш продуктивне устаткування, найбільш розгалужену систему збуту, оптимальну організацію обслуговування й інших функціональних підрозділів, ефективність яких відповідає їх масштабові. Як свідчать дослідження, у процесі формування конкурентних переваг окремого підприємства, слід використовувати ефект масштабу й ефект накопиченого досвіду залежно від стану розвитку економіки, особливостей підприємства (розмір, номенклатура, асортимент тощо) та потенційних можливостей зростання обсягу виробництва й продажу для короткострокового періоду планування діяльності. Для довгострокового періоду слід використати ці два ефекти, що обумовлює обґрунтованість пріоритетів розвитку підприємства у конкурентному середовищі, а розробка механізму використання ефекту масштабу й досвіду та їх адаптація до конкурентного підприємства і є наступним етапом дослідження.

Наук. керівн. Коюда В. О.

Література: 1. Азоев Г. Кокурентные преимущества фирмы / Г. Азоев, А. Челенков. – М. : ОАО "Типография" НОВОСТИ, 2000. – 256 с. 2. Войчак А. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. Войчак, Р. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50–53. 3. Кныш М. Конкурентные стратегии : учеб. пособ. / М. Кныш. – СПб., 2000. – 284 с. 4. Куденко Н. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н. Куденко. – К. : КНЕУ, 1998. – 152 с. 5. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 315 с. 6. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с. 8. Бельський П. Конкурентність на транскордонних ринках / П. Бельський, Н. Мікула, Є. Матвеев. – Львів : Ін-т регіон. Дослідження НАН України, 2005. – 214 с. 9. Долженко А. В. Формування конкурентних переваг підприємства / А. В. Долженко // Управління розвитком. – 2013. – № 12 (142). – С. 83–85. 10. Гаврись Я.

Проблеми формування конкурентних переваг у витратах / Я. Гаврись,
Є. Крикавський, С. Мартиненко // Прометей. – 2005. – № 1. – С. 162. 12. Пиндайк Р. Микроэкономика
/ Р. Пиндайк, Д. Рубинфельд ; сокр. с пер с англ. – М. : Экономика. Дело, 1992. – 510 с.