

СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Бреус Світлана Василівна,

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Київський національний університет технологій та дизайну

Шусть Тетяна Анатоліївна,

магістрант
Київський національний університет технологій та дизайну

В сучасній науковій літературі конкурентні переваги розглядають переважно з позиції підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. При цьому слід зазначити, що не існує єдиного визначення поняття «конкурентна перевага» та наявні різнобічні позиції авторів щодо трактування її як категорії (табл. 1).

Таблиця 1

Сутність конкурентної переваги як категорії

№ з/п	Категорія	Сутність	Автор
1	Конкурентні переваги	Сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства у конкуренції, продуктивність використання ресурсів тощо	М. Портер
2	Конкурентна перевага	Особливості чи властивості (атрибути) товару чи торгової марки, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами	Ж.-Ж. Ламбен
3	Конкурентні переваги	Концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, що можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продажу)	Г. Л. Азоев
4	Конкурентна перевага	Ексклюзивна цінність, властива системі, що надає їй перевагу над конкурентами	Р. А. Фатхутдінов; Л. В. Балабанова, В. В. Холод
5	Конкурентні переваги	Характеристики чи властивості, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами	А. В. Войчак, Р. П. Камишніков
6	Конкурентна перевага	Концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства	Д. О. Барабась
7	Конкурентна перевага	Рівень компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спроможності, а також його окремих складників – технології,	З. Е. Шершньова

№ з/п	Категорія	Сутність	Автор
		ресурсів, менеджменту (особливо стратегічного та поточного планування), навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо	
8	Конкурентні переваги	Активи і сфери діяльності, які стратегічно важливі для підприємства і дають йому змогу перемагати у конкурентній боротьбі	С. П. Гаврилюк
9	Конкурентні переваги	Сукупність комбінацій наявних у нього ресурсів (сировинних, просторових, трудових, управлінських, технологічних, інформаційних, маркетингових тощо) та способів їх використання, які забезпечують йому ширші можливості виробництва і реалізації продукції порівняно з його конкурентами	А. О. Левицька

Джерело *. Сформовано за [1, с. 428-430; 2-3; 4, с. 179, 5, с. 30; 6; 7, с. 53].

Аналізування даних табл. 1 свідчить про те, що більш ширшим поняттям за змістом у контексті управління конкурентними перевагами є її трактування як ексклюзивної цінності, властивої системі, яка надає їй перевагу над конкурентами [4; с. 179; 5, с. 30]. Проте слід зазначити, що не завжди наявність у системи цінностей пов'язана з перевагою над конкурентами та не є запорукою появи переваги над конкурентами.

Виділяють такі основні підходи до формування конкурентних переваг: ринковоорієнтований, ресурсний, динамічний. Згідно з: ринковоорієнтованим підходом, ринок виступає регулятором економічних відносин; ресурсним – підвищення ефективності функціонування організацій неможливе без володіння унікальними ресурсами, наявності особливих навичок, умінь тощо; динамічним – стратегічний менеджмент розглядається як процес «колективного навчання», спрямований на створення і використання унікальних ключових компетенцій, відтворення яких конкурентами є дуже складним [8, с. 166].

Враховуючи наявні теоретичні підходи до формування конкурентних переваг, здійснено синтез теоретичних підходів відповідно до особливостей їх формування за даними табл. 1, згідно з ринковоорієнтованим, ресурсним та динамічним підходами (табл. 2), що дозволило сформулювати авторське визначення конкурентних переваг організації: конкурентні переваги організації – це наявність ресурсів, унікальних властивостей, що виділяють його конкурентів серед організацій аналогічної сфери.

Таблиця 2

Синтез теоретичних підходів до формування конкурентних переваг

№ з/п	Підхід	Особливості формування	Автори
1	Ресурсний	Наявність факторів успіху або неуспіху, ресурсів для їх формування й реалізації	М. Портер; С. П. Гаврилюк; А.О. Левицька

2	Ринковоорієнтований	Особливості чи властивості товару чи торгової марки, які забезпечують перевагу над конкурентами	Ж.-Ж. Ламбен; А. В. Войчак, Р. П. Камишніков
3	Динамічний	Концентрованим проявом переваги над конкурентами, ексклюзивна цінність	Р. А. Фатхутдінов; Л. В. Балабанова, В. В. Холод; Д. О. Барабась; З. Е. Шершньова

Джерело *. Власна розробка.

Слід зазначити, що наведені у табл. 2 підходи не є взаємовиключними, а доповнюють один одного і залежно від сфери та часових проміжків їх використання вони можуть відображати повною мірою зміст конкурентної переваги організації та слугувати в якості орієнтира для вибору напряму підвищення рівня її конкурентоспроможності. Значення ресурсів задля ефективного управління конкурентними перевагами організацій полягає не лише в наявності їх фактичних запасів, цінах, доступності, обсягах, але і в структурі, якості й ефективності використання, швидкому створенні, покращенні та використанні відповідно до їх потреб та потреб національної економіки в якості реакції на зміни кон'юнктури ринку. Таким чином вважається за доцільне задля ефективного управління конкурентними перевагами організацій їх комплексне використання.

В сучасних умовах конкурентні переваги мають тісний зв'язок і є взаємозалежними з системою управління організації залежно від мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища, у зв'язку з чим ефективне управління ними сприяє визначенню напрямів підвищення рівня її конкурентоспроможності. Реалізація зазначеного потребує використання набору методів оцінювання конкурентних переваг організації, способів та прийомів впливу на її конкурентоспроможність в цілому з метою досягнення встановлених цілей, найвідоміші методи оцінювання конкурентоспроможності організації та конкурентних переваг наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Методи оцінювання конкурентоспроможності та конкурентних переваг

Класифікаційна ознака	Групування методів
Форма представлення	Формальні, матричні, аналітичні, графічні
Характер оцінювання	Якісні, кількісні
Спосіб математичних розрахунків	Сумові, середньозважені, інтегральні
Складність показників оцінювання	Прості, комплексні, інтегральні
Час встановлення	На певний час, за певний період
Динамічність	Теперішні (конкурентна позиція), потенційні (конкурентостійкість), перспективні (конкурентоспроможність), стратегічні (конкурентоздатність)
Характер розрахунків	Фактичні, планові, прогнозні, нормативні, ідентифікативні
Зміст	Конкурентоспроможність продукції, ефективність діяльності

Класифікаційна ознака	Групування методів
	підприємства, рівень менеджменту, складові конкурентних переваг, інформаційна (електронна) конкурентоспроможність
Рівень відображення результату	Рентабельність, прибутковість, ефективність
Важливістю	Основні, допоміжні, додаткові, другорядні
Джерело походження інформації	За статистичними даними, за даними фінансової звітності, експертних оцінок, моніторинг, анкетування, моніторинг е-середовища
Методи аналізу	Загальноекономічні, специфічні
Функціональне призначення	Технологічні, виробничі, фінансові, ресурсні, маркетингові, соціальні, трудові, правові, екологічні, інформаційні

Джерело *. [8, с. 167].

Зважаючи на наведені методи оцінювання (табл. 3) слід зазначити, що у контексті управління конкурентними перевагами організації за доцільне вбачається використовувати в комплексі методи, що передбачають використання офіційних статистичних даних, даних фінансової звітності організацій (класифікаційна ознака – джерело походження) та інтегральних й комплексних (класифікаційні ознаки – спосіб математичних розрахунків, складність показників оцінювання). Поєднання та комплексне використання цих методів дозволить нівелювати недоліки, до яких відносять такі: суб'єктивність оцінок, недостатню кількість показників, надмірну кількість показників та складність розрахунків, статичність, відсутність причинно-наслідкових зв'язків [8, с. 168].

В науковій літературі здійснюється поділ чинників управління конкурентними перевагами на дві групи: тактичні та стратегічні. При цьому, тактичний чинник – конкретний компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища фірми, за яким вона переважає або буде переважати у найближчий період (до року) конкурентів, стратегічний – конкретний компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища фірми, за яким вона може випередити конкурентів після виконання у перспективі конкретних умов, які визначають перевагу підприємства за даним компонентом порівняно з конкурентами [9, с. 12].

Успіх або неуспіх організації з позиції підвищення рівня її конкурентоспроможності відповідно до тактичних та стратегічних груп чинників значною мірою залежить впливу низки чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема таких як: анексія АР Крим Російською Федерацією, нарощування обсягів зовнішньої агресії з боку Росії у результаті військових дій на сході України, що призводять до ескалації конфлікту в цій частині України та загострення ситуації Росією на Азовському узбережжі моря та, як результат, збільшення міграційних процесів усередині країни з Криму та зони проведення ООС (Операція об'єднаних сил) – зовнішні; неспроможність керівництва передбачити погіршення фінансово-економічних результатів організацій у зв'язку з неефективним управлінням конкурентними перевагами – внутрішні [10, с. 57; 11, с. 61]; відсутність орієнтирів у визначенні потенційних ринків збуту продукції, ефективної маркетингової стратегії та можливостей інтеграції у

світовий ринок для встановлення прямих контактів із об'єднаннями операторів ринку для забезпечення високої якості продукції, своєчасних та регулярних поставок товару, формування бренду тощо. Здійснивши узагальнення чинників їх доцільно об'єднати у такі групи: воєнні, політичні, економічні, законодавчі, управлінські.

Враховуючи зазначене, слід констатувати, що в сучасній науковій літературі наявні значні розбіжності у трактуванні конкурентних переваг авторами, що пов'язано в першу чергу з відсутністю єдиного бачення їх ролі та значення задля забезпечення конкурентоспроможності організації та управління нею.

Список літератури:

1. Шаповалова І. В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 427-432.
2. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
3. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок. Перев. с англ. под ред. В.В. Колганова. СПб.: Питер. 2004. 800 с.
4. Фатхутдінов Р. А., Осовська Г. В. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник. К.: «Кондор», 2009. 470 с.
5. Балабанова Л. В., Холод В. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Навч. посібник. К.: ВД «Професіонал», 2006. 448 с.
6. Барабась Д. О. Управління конкурентними перевагами підприємства (на прикладі підприємств швейної галузі): дис. на здобуття наукового ступеня канд. ек. наук: 08.06.01. Київ, 2003. 226 арк.
7. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
8. Валькова Н. В. Аналіз конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. *Національний вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 2 (46). С. 166-170.
9. Артюхова І. В. Чинники формування й збереження конкурентних переваг підприємства туристичної галузі. *Вісник економічної науки України*. 2011. №2. С. 11-14.
10. Бреус С. В. Управління економічною безпекою системи закладів вищої освіти: проблематика використання ієрархічно-фасетного методу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24 (1). С. 55-63.
11. Бреус С. В., Осетрова Ю. Г. Фінансовий стан вітчизняних суб'єктів господарювання у сучасних умовах та основні напрями підвищення його ефективності. *Економіка та суспільство*. 2017. № 11. С. 61-65.