

УДК 65.014.1:339.137.2

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Шацьких О. Т., Харченко Т. О.

Київський національний університет технологій та дизайну

*У статті розкрито економічний зміст поняття «конкурентні переваги підприємства» через узагальнення існуючих визначень вчених стосовно характеристик ринкової ситуації. Запропоновано класифікацію основних видів конкурентних переваг, описані принципи управління формуванням конкурентоспроможності підприємств, а також проаналізовано та деталізовано чинники впливу на управління конкурентними перевагами підприємств. Запропонована система аналізу конкурентних переваг являє собою необхідний інструментарій для визначення і оцінки процесів ефективності та конкурентоздатності підприємства.*

**Ключові слова:** управління перевагами, конкурентоспроможність, переваги підприємства

Жорстке і мінливе економічне середовище у світі вимагає далекоглядної та адаптивної поведінки керівників підприємств в управлінні. Економічний розвиток як економічна динаміка в останнє десятиріччя набуває ролі підвищення якісних параметрів, особливо, в якості управління підприємством, що забезпечує конкурентоздатність та стійкі конкурентні переваги підприємства.

Формування конкурентних переваг підприємств на ринку є першочерговою умовою підвищення економічної і соціальної стабільності економіки. Швидке оновлення суспільних відносин, яке відбувається на етапі переходу до ринку в Україні, обумовлює глибокі і масштабні зміни як економічної системи в цілому, так і всіх її структурних елементів окремо.

**Постановка завдання**

Існуюча раніше система збуту продукції сприяла розвитку нездорової конкуренції, що призвела до монополізації ринків, зростання чисельності посередників, що не сприяло виходу товаровиробників на ринок і значно збільшувало ціну на продукцію. Тому системні наукові дослідження, пов'язані з розробкою дієвих напрямів і ефективних механізмів вдосконалення управління конкурентними перевагами підприємств на ринку є актуальними.

Проблемами визначення конкурентних переваг займаються багато дослідників – М. Портер, Ф. Котлер та ін. Аналіз публікацій свідчать про складність досліджуваної категорії та необхідність подальшої розробки методичних положень формування

системи управління конкурентними перевагами [1]. Так, зокрема потребує уточнення економічна сутність поняття «конкурентні переваги підприємств», класифікація основних видів конкурентних переваг підприємств. Необхідним є розробка принципів управління формуванням конкурентоспроможності підприємств на ринку.

Особливості аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства. Методами дослідження конкурентоспроможності виступають: матричні, графічні, індексні, аналітичні, комплексні.

В управління конкурентними перевагами важлива розробка практичних і науково-теоретичних засад щодо управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах розвитку економіки.

### ***Результати досліджень***

Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку.

Відмінність в поглядах економістів, які досліджували сутність поняття «конкурентні переваги підприємств», полягає в розгляді питань співвідношення попиту пропозиції, відтворювального процесу, природи впливу економічного середовища, стану і розвитку ринкових елементів. Це дало нам змогу трактувати дане поняття з врахуванням цих всіх аспектів.

Основні види конкурентних переваг підприємств на ринку слід класифікувати за ієрархічністю ознаки: (загальногосподарські, товарні, світові), за ступенем складності (прості, диференційовані), за ступенем сприятливості (несприятливі, сприятливі), за ступенем стійкості (нестійкі, стійкі).

Управління є найширшою та найскладнішою сферою діяльності від якої залежить соціально-економічний розвиток як підприємства, так і держави. Процес становлення менеджменту як науки управління, сягає історичних глибин і має свою специфіку на кожному етапі його розвитку.

На сьогоднішній день, проблема ефективного управління підприємством, а саме, потужної управлінської команди у забезпеченні конкурентних переваг є актуальною. Перехід від досвіду управління адміністративно-командної системи до західних моделей управління не дає значних результатів. Цьому, перш за все, передують національні, географічні особливості країни, менталітет, набуті знання, а також

потрібне усвідомлення множини компонентів на різних рівнях управління та взаємозв'язків між ними для досягнення збалансованості.

Посилення конкуренції та глобалізаційних процесів, вимагають від керівництва нового погляду на ту чи іншу ситуацію. Поняття конкуренції визначається більшістю науковців як суперництво, боротьба у отриманні найвигідніших умов господарювання. Проте, автор погоджується у підході до визначення поняття конкуренції та підтримує думку Р. А. Фатхутдінова про те, що це не боротьба, а процес управління своїми конкурентними перевагами.

Становлення ринкового середовища диктує умови існування господарюючих суб'єктів на ринку і витісняє неконкурентоспроможні підприємства, що не в змозі пристосуватися до динамічного середовища, не в змозі оперативно прийняти ефективне та раціональне рішення по забезпеченню сталого розвитку та функціонування. В управлінні як використання основних економічних законів (підвищення потреб людини; закон попиту та пропозиції, а також взаємозв'язок між ними; закон зростання додаткових витрат; спадної прибутковості; закон взаємозв'язку витрат у сферах виробництва і споживання; закон ефекту масштабу виробництва; закон економії часу; закон конкуренції), так і переходу до більш креативних методів управління (нестандартний підхід до тієї чи іншої ситуації) забезпечать створення конкурентних переваг.

Більшість науковців зводять свою увагу на пристосування підприємства до мінливого зовнішнього середовища, яке різко підвищується в зв'язку з ускладненням всієї системи суспільних відносин (соціальних, економічних, політичних, тощо) хоча в останньому і перебуває вся сукупність виробників та споживачів різного рівня ієрархії, що і формують ринкове середовище та конкуренцію.

Таким чином, потрібно підійти з іншого боку до даної ситуації, а саме, формувати погляди керівників на далекоглядність та прогнозованість у майбутнє, орієнтація виробників не повинна зводитися тільки до сьогоднішніх потреб споживачів та суспільства [2]. Пропозиція нової послуги, нового продукту, особливо, більш якісного та функціонального, і буде формувати майбутню потребу суспільства.

Наявність конкурентоздатного потенціалу підприємства виявляється у конкурентних перевагах, розвиток та підтримка яких залежать від якості управління, і реалізуються у нововведеннях та інноваціях. Наявність стійких конкурентних переваг підприємства є результатом системного підходу до управління підприємством, а саме,

через весь механізм організаційно-виробничого комплексу: менеджмент, виробництво, НДКР, фінанси, маркетинг, кадри, які нерозривно поєднані між собою та зовнішнім світом. Джерела успіху підприємства полягають у вмінні оперативно реагувати та приймати ефективні рішення із зміною вхідної інформації ззовні.

Ефективність управління визначається адекватністю прийнятих керівництвом підприємства рішень, відповідність їх вимогам виробництва та ринку. Тому, найбільш важливим елементом і головним джерелом розвитку як підприємства, так і економіки є люди. Кваліфікація, компетенція, досвід та вміння керівника організувати доброзичливі відносини та взаємозв'язки в організації, організувати колектив, який матиме одну мету в досягненні цілі та оперативно реагуватиме на зміни як негативні, так і позитивні, слугує формуванню міцної конкурентної переваги. Якість системи управління визначається безліччю факторів але основним є компетентний підхід в організації праці працівників, що ґрунтується на мотивації, соціальному забезпеченні, а також забезпечення сприятливого психологічного клімату, що реалізує індивідуальний потенціал працівника та сприяє ефективному функціонуванню підприємства в цілому.

Управління формуванням конкурентоспроможності підприємств на ринку можна здійснювати на основі нижче перерахованих основних принципів.

1. Принцип комплексності означає, що оцінка економічного становища підприємств на ринку здійснюється з урахуванням всіх зовнішніх та внутрішніх факторів.
2. Принцип системності передбачає необхідність аналізу конкурентних переваг підприємств на ринку як системи взаємопов'язаних елементів: виробників продукції (послуг), комерційних та некомерційних установ; органів державного та місцевого самоуправління.
3. Принцип взаємозв'язку спонукає розглядати конкурентоспроможність підприємств як складову частину соціально-економічного розвитку країни, з урахуванням територіальних особливостей.
4. Принцип довгостроковості зумовлює необхідність в процесі оцінки конкурентоспроможності враховування стратегічного розвитку країни і визначення її стану в майбутньому.
5. Принцип безперервної змінності викликає необхідність внесення певних змін у цільову орієнтацію суб'єктів ринку в результаті змін, які відбулися в навколишньому середовищі.

6. Принцип стійкої рівноваги пояснює, що конкурентоспроможність підприємств на ринку залежить від ступеня динамічності окремих показників, що забезпечують конкурентні переваги галузі та країни в цілому

### **Висновок**

Для виживання або перемоги в жорсткій конкурентній боротьбі будь-яка організація повинна володіти певними перевагами перед своїми конкурентами. Знання можливостей компанії і джерел конкурентного впливу дозволить виявити напрями, де компанія може піти на відкриту конфронтацію з конкурентами, а де – уникнути її. Чим більше організація має конкурентних переваг перед нинішніми і потенційними конкурентами, тим вище її конкурентоспроможність, живучість, ефективність, перспективність.

Відмінність в поглядах економістів, які досліджували сутність поняття «конкурентні переваги підприємств», полягає в розгляді питань співвідношення попиту і пропозиції, відтворювального процесу, природи впливу економічного середовища, стану і розвитку ринкових елементів. Це дало нам змогу трактувати дане поняття з врахуванням цих всіх аспектів.

Основні види конкурентних переваг підприємств на ринку слід класифікувати за ієрархічністю ознаки: (загальногосподарські, товарні, світові), за ступенем складності (прості, диференційовані), за ступенем сприятливості (несприятливі, сприятливі), за ступенем стійкості (нестійкі (невизначені), стійкі (рівноважні)).

Чинники впливу на управління конкурентними перевагами підприємств на ринку пропонується згрупувати за чотирма критеріями, які характеризують загальний підхід до систематизації: приналежність, доступність і характер обліку, прояв факторів, сфера і масштабність дії.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в уточненні сутності поняття «конкурентні переваги підприємства», розширенні класифікації основних видів конкурентних переваг підприємств на ринку.

Теоретичне значення досліджень полягає в уточненні змісту поняття «конкурентні переваги підприємства», систематизації окремих видів конкурентних переваг.

Практичне значення дослідження полягає в деталізації чинників зовнішнього впливу на управління конкурентними перевагами підприємств, що сприяє формуванню системи аналізу конкурентних переваг.

Перспективним є формування цілісної системи управління конкурентними перевагами підприємств в ринкових умовах господарювання.

### **Список використаних джерел**

1. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / Должанський І. З., Загорна Т. О. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384, [98] с.;
2. Терещенко М. А. Управління конкурентними перевагами підприємств на ринку комбікормової продукції : дис. ... канд. наук: 08.00.04 –2008 / М. А. Терещенко. – Дніпропетровськ, 2007. – 22 с.
3. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / С. М. Клименко – К. : КНЕУ, 2008. – 350 с.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
5. Савтюгин А. Конкурентные преимущества в стратегии компании. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://quality.eup.ru/MATERIALY2/konkur-pr.htm>

### **References**

1. Dolzhanskyi I. Z. Konkurentospromozhnist pidpriemstva / Dolzhanskyi I. Z., Zahorna T. O. – K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2006. – 384, [98] s.;
2. Tereshchenko M. A. Upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriemstv na rynku kombikormovoi produktsii : dys. ... kand. nauk: 08.00.04 –2008 / M. A. Tereshchenko. – Dnipropetrovsk, 2007. – 22 s.
3. Klymenko S. M. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: Navchalnyi posibnyk / S. M. Klymenko – K. : KNEU, 2008. – 350 s.
4. Porter M. Konkurentnoe preymushchestvo: Kak dostych vysokoho rezultata y obespechyt eho ustoichyvost / M. Porter – M. : Alpyna Byznes Buks, 2005. –715 s.
5. Savtiuhyn A. Konkurentnye preymushchestva v stratehyy kompanyy. [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <http://quality.eup.ru/MATERIALY2/konkur-pr.htm>

**Управление конкурентными преимуществами предприятия****Шацких О. Т., Харченко Т. О.***Киевский национальный университет технологий и дизайна*

*В статье раскрыто экономическое содержание понятия «конкурентные преимущества предприятия» через обобщение существующих определений ученых относительно характеристик рыночной ситуации. Предложена классификация основных видов конкурентных преимуществ, описаны принципы управления формированием конкурентоспособности предприятий, а также проанализированы и детализированы факторы влияния на управление конкурентными преимуществами предприятий. Предложенная система анализа конкурентных преимуществ представляет собой необходимый инструментарий для определения и оценки эффективности процессов и конкурентоспособности предприятия.*

**Ключевые слова:** *управление преимуществами, конкурентоспособность, преимущества предприятия*

**Management of competitive advantage****Shatskykh O.T., Kharchenko T.O.***Kyiv National University of Technology and Design*

*The article reveals the economic content of the concept «competitive advantages of the enterprise» through a synthesis of existing definitions of scientists about the characteristics of the market situation. The proposed classification of the basic types of competitive advantage, describes the principles of management of development of competitiveness of enterprises, but also analyzed and detailed factors of influence on the management of competitive advantages of enterprises. The proposed system of analysis of competitive advantages is a necessary tool to identify and evaluate the effectiveness and competitiveness of the enterprise.*

**Keywords:** *benefits management, competitiveness, the advantages of the enterprise*