

УДК 339.137.2

Бугас В.В. к. е. н. доцент

Рупосов В. Г., студент

Київський національний університет технологій та дизайну

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ОРГАНІЗАЦІЇ

Ключовим критерієм рішення проблем виживання організацій в області інформаційних послуг і їхнього подальшого розвитку є процес формування конкурентних переваг. Це набирає актуальності в сучасних умовах глобалізації економічних систем і просування України в ЄС на світовий ринок. У статті розглянуто питання функціонування механізму формування конкурентних переваг організації. Визначено місце конкурентних переваг у моделі стратегічного розвитку організації. Сформульовано етапи процесу формування й існування конкурентних переваг організації по етапах її життєвого циклу.

Ключові слова: конкурентні переваги, конкурентоспроможність, життєвий цикл організації, стратегічний розвиток організації.

Ruposov V.

INVESTIGATION OF THE MECHANISM OF FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES THE ORGANIZATION

A key criterion for solving the problems of organizations' survival in the area of information services and their further development is the process of forming competitive advantages. This is gaining momentum in the current conditions of the globalization of economic systems and the advancement of Ukraine into the EU on the world market. The article deals with the issues of functioning of the organization's competitive advantages. The place of competitive advantages in the model of strategic development of the organization is determined. Formulated the stages of the process of formation and the existence of competitive advantages of the organization in terms of its life cycle stages.

Keywords: competitive advantage, competitiveness, the life cycle of strategic development of the organization.

Рупосов В. Г.

ИССЛЕДОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевым критерием решения проблем выживания организаций в области информационных услуг и их дальнейшего развития является процесс формирования конкурентных преимуществ. Это приобретает актуальность в современных условиях глобализации экономических систем и продвижения Украины в ЕС на мировой рынок. В статье рассмотрены вопросы функционирования механизма формирования конкурентных преимуществ организации. Определено место конкурентных преимуществ у модели стратегического развития организации. Сформулированы этапы процесса формирования и существования конкурентных преимуществ организации по этапам ее жизненного цикла.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, конкурентоспособность, жизненный цикл организации, стратегическое развитие организации.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Конкурентоспроможність вітчизняної економіки й окремих її галузей визначається рівнем конкурентоспроможності організацій і їхніх конкурентних переваг. Підвищення конкурентоспроможності організацій залежить від ступеня дослідження механізму формування конкурентних переваг і їхнього ефективного функціонування протягом усього її життєвого циклу. У

цей час існує проблема у виробленні єдиних методичних підходів до формування конкурентних переваг організації практично будь-якої галузі економіки, що прагне бути конкурентоспроможною як на вітчизняному, так і на світовому ринках.

Аналіз основних досліджень і публікацій, яких започатковано вирішення проблеми. Проблему створення механізму формування конкурентних переваг організації для досягнення її конкурентоспроможності досліджували такі світові вчені, як М. Портер, П. Друкер [2], И. Ансофф [3], Р.Фатхутдинов [4], К. Боумен [5], С. Виханський [6], Г. Азоєв [7], А. Войчак [8] і інші вчені. У своїх роботах вони визначали саме поняття конкуренції, конкурентоспроможності й конкурентних переваг і фактори, які впливають на їхнє формування.

Так, на підставі аналізу попередніх досліджень у Законі України «Про захист економічної конкуренції» [1] сформульовано поняття «економічна конкуренція», як «змагання між суб'єктами господарювання з метою одержання завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання, мають можливість вибрати між декількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт не може визначати умови обороту товарів на ринку».

На думку багатьох учених, обов'язковою умовою досягнення конкурентоспроможності є наявність конкурентних переваг, які є цінністю організації. Так, Балабанова Л. [9, с.146] визначає конкурентні переваги як «сукупність ключових факторів успіху, які дозволяють забезпечити підприємству лідируючі позиції на ринку в довгостроковій перспективі».

Фатхутдинов Р. [10, с.179] відзначив, що для системи (якій властива організація) конкурентна перевага представляється як «цінність, якою володіє організація і яка дає їй переваги перед конкурентами».

Однак розробці універсального механізму формування конкурентних переваг для організацій будь-яких сфер діяльності приділено недостатньо уваги.

Для будь-яких організацій єдиною характеристикою є їхній життєвий цикл. Це їхній динамічний стан, який є чинником, що зрівнює різні сфери діяльності.

Метою дослідження є розробка науково-обґрунтованого механізму формування конкурентних переваг організації протягом її життєвого циклу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Домінуючою умовою, що забезпечить конкурентоспроможність організації, є наявність у неї конкурентних переваг як ключових факторів успіху. Саме конкурентні переваги дозволять вийти організації на позиції лідера на ринку продукту з розрахунком на майбутнє. Для організації її конкурентні переваги будуть у вигляді характеристики потенціалу й дозволяють мати переваги перед конкурентами. Модель стратегічного розвитку організації можна представити у вигляді етапів її розвитку стосовно потенціалу (рис.1).

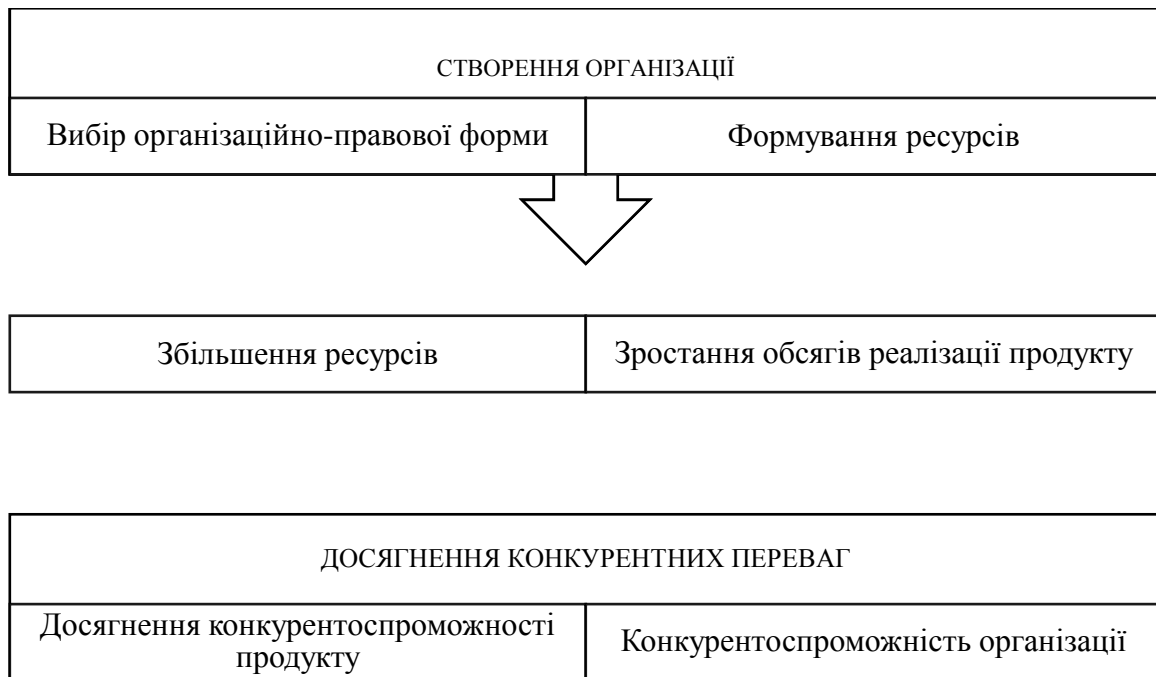


Рис. 1. Модель стратегічного розвитку організації

На етапі створення організації відбувається її становлення як господарюючого суб'єкта, і формуються ресурси як елементи потенціалу. Із часом організація знаходить свою нішу на ринку й поступово кількісно збільшує потенціал зі збільшенням обсягів реалізації продукту (продукції, послуг, робіт). На даному етапі мова йде ще про кількість продукту з поступовим підвищенням його якості, створюються передумови для досягнення конкурентоспроможності.

Коли постає питання про необхідність випуску якісного продукту, який задовольняє попит споживачів, це наступний етап - формування й досягнення конкурентних переваг. Він супроводжується поступовим досягненням конкурентоспроможності продукту й організації в цілому.

Отже, можна визначити місце конкурентних переваг як головного фактору досягнення конкурентоспроможності продукту й організації. Це свого роду вершина в ефективному використанні потенціалу організації (всіх видів ресурсів).

Будь-яка організація має циклічний тип розвитку - від стану, коли тільки визначається бізнес-ідея (створення), до стану, коли виникає необхідність у реорганізації або ліквідації (закриття, перетворення організаційно-правової форми).

При розгляді функціонування організації в динаміку, виділяють періоди (фази) її життєвого циклу: експлерентний, патієнтний, віолентний, комутантний і леталентний. У кожному періоді життєвого циклу організації відбуваються кількісні і якісні зміни в структурі й складі ресурсів - змінюється її потенціал. У науці визначено, що конкурентні переваги також мають свій життєвий цикл [11]. Можна зв'язати життєвий цикл організації з життєвими циклами конкурентних переваг, якщо розглядати їх у довгостроковому періоді як результат формування конкурентної стратегії. У таблиці 1 представлено етапи формування й існування конкурентних переваг організації, які пов'язані з періодами (фазами) її життєвого циклу.

Таблиця 1

Етапи процесу формування й існування конкурентних переваг організації по етапах її життєвого циклу

Період життєвого циклу організації	Етап формування конкурентних переваг	Зміст етапу
Експлерентний	Визначення місії, цілей та стратегії	Формування ресурсів та переважних властивостей продукту, елементів потенціалу організації
Патієнтний	Визначення конкурентних переваг	Отримання конкурентних переваг та поліпшення іміджу організації, досягнення конкурентоспроможності продукту
	Зростання конкурентних переваг	Збільшення всіх елементів потенціалу організації, використання системного підходу в управлінні, наявність стійких зв'язків у зовнішньому оточенні, агресивна стратегія поведінки на ринку
Віолентний	Зниження темпів зростання конкурентних переваг	Поява конкурентів та продуктів-замінників, для зростання потенціалу є споживи в інвестиціях, наявність позицій лідера на ринку та стійких зв'язків у зовнішньому оточенні
	Найбільше значення конкурентних переваг	Використання різних методів та способів щоб досягнути та утримати найбільше значення потенціалу та конкурентних переваг, досягнення критичного значення продуктивності використання ресурсів
Комутантний	Зниження конкурентних переваг	Посилення конкуренції, зниження потенціалу організації за рахунок використання вже непродуктивних ресурсів, які потребують заміни та оновлення
Леталентний	Відсутність конкурентних переваг	Моральне старіння продукту, падіння попиту, відсутність необхідних ресурсів, падіння потенціалу та конкурентоспроможності організації

Експлерентний період організації характеризується визначенням основних причин її існування, корисності для суспільства. Щодо конкурентних переваг, то на цьому етапі вони можуть тільки зароджуватися у вигляді визначення необхідних властивостей продукту й визначення необхідності у видах ресурсів. Потенціал організації тільки формується, багато невизначеності в технології функціонування й потреби в продукті. Негативний момент на цьому етапі - обмеженість ресурсів, що може впливати на швидкість формування конкурентних переваг.

Якщо обмеженість ресурсів організація переборола, то вступає в наступний період - патієнтний. Для нього характерне зростання всіх видів ресурсів і формуванням базисної частини потенціалу. У цей період організація починає визначати, які конкурентні переваги можливо реалізувати, щоб досягти конкурентоспроможності продукту. Подальший її розвиток - це кількісне зростання потенціалу й відносна фінансова незалежність.

Чим ближче організація до вершини життєвого циклу (віолент), тим більше можливостей для активного зростання конкурентних переваг. Її продукт належить до конкурентоспроможного, тому у виборі стратегії поведінки на ринку віддається перевага агресивному варіанту. У зовнішньому середовищі з'являються постійні зв'язки з постачальниками, споживачами. «Підводним камінням» у цьому періоді життєвого циклу організації може стати недооцінка власних можливостей (переоцінка), що може стати причиною недосягнення конкурентних переваг і зниження рівня конкурентоспроможності.

На етапі «віолент» організація досягає максимальних значень з ефективності використання потенціалу, хоча темпи росту конкурентних переваг помітно

знижуються. У цілому, для організації положення лідера продукт залишається достатньо конкурентоспроможним: існують «старі» зв'язки, свій споживач, якість продукту вище, ніж у конкурентів, сегмент ринку зростає. Організації, у яких потенціал понад тридцять мільйонів, можуть мати конкурентні переваги. Водночас на ринку з'являється усе більше конкурентів із продуктами-замінниками. Це може значно вплинути на рівень конкурентоспроможності й конкурентні переваги організації.

У цей період для підтримки високого рівня конкурентних переваг організації необхідно інвестувати кошти в ті елементи, які забезпечать найкращі показники з конкурентоспроможності. Це можуть бути:

- нові інноваційні проекти у вигляді створення нового продукту (продукції, послуги, виду робіт);
- постійна модернізація встаткування й удосконалювання технології організації згідно із законом синергії;
- оптимізація організаційної структури з урахуванням закону гармонійності й пропорційності;
- застосування процесного підходу для забезпечення умов функціонування систем якості групи ISO-2000-2007;
- систематизація інформації згідно із законом організації проінформованості й упорядкованості;
- застосування системного підходу в організації праці й технології;
- застосування активно-колективної стратегії підприємництва за допомогою розвитку власної інфраструктури в зовнішній середовищі;
- регулярна оцінка й підвищення кваліфікації персоналу;
- створення резервних ресурсів на перераховані заходи відповідно до закону самозбереження організації.

Якщо організація не скористалася зазначеними рекомендаціями, то вона увійшла в комултантний період розвитку, для якого характерне зниження, як потенціалу організації, так і її конкурентних переваг. Зниження ефективності використання ресурсів, зростання конкурентних переваг інших організацій, збільшення непродуктивних видатків через наявність застарілого обладнання й інших ресурсів, які не використовуються - все це є причиною зниження конкурентних переваг і конкурентоспроможності організації в цілому.

На цьому етапі підвищити конкурентні переваги (або підняти їх до рівня попереднього періоду) можна, якщо:

- позбутися від «баласту» - ресурсів, які не використовуються;
- за наявності ще достатнього технічного потенціалу розглянути можливості виробництва іншого продукту (диверсифікованість) або додати нові споживчі властивості популярному продукту;
- переглянути та скорегувати стратегію, місію й завдання;
- розробити й реалізувати тактичний план виходу із кризи, кінцевою метою якого буде досягнення конкурентних переваг на новому рівні їхнього розвитку.

Останній період життєвого циклу організації - леталентний. Звичайно, це кінець її циклу, що визначено як повну відсутність конкурентних переваг, падіння потенціалу через відсутність (або зниження кількості) всіх видів ресурсів. Продукт не має попиту, витрати не виправдують результати.

Формування конкурентних переваг за періодами життєвого циклу організації також включає їхню розробку з огляду на те, на який фактор зовнішнього або внутрішнього середовища вони впливають. Так, на перших періодах зародження й становлення організації більша увага приділяється росту її потенціалу. Отже, і конкурентні переваги мають внутрішній характер, які формують безпосередньо необхідні ресурси, унікальність продукту - це рівень організації.

На стадіях розвитку організації й інтенсивного зростання більша увага приділяється розвитку й становленню конкурентних переваг, які спрямовано на

зовнішнє оточення (середовище) - кон'юнктуру ринку, конкурентів, на рівні регіону, економіки, галузі. Такі конкурентні переваги мають довгострокову перспективу й пов'язані зі стратегічними планами організації.

У період спаду виникає необхідність повернення до відновлення внутрішніх конкурентних переваг, які можуть носити короткостроковий і середньостроковий характер для відновлення потенціалу й конкурентоспроможності.

Висновки. Отже, запропонований підхід до формування конкурентних переваг організації найповніше відображає механізм їхнього виникнення. Це пов'язано з тим, що формування конкурентних переваг запропоновано розглядати в динаміці, пов'язуючи їхній розвиток із періодами життєвого циклу організації.

Кожний період життєвого циклу організації має свою специфіку у формуванні потенціалу й положенні організації на ринку. З урахуванням таких особливостей запропоновано універсальний механізм формування конкурентних переваг, що враховує всі фактори впливу на стан організації на кожному періоді її життєвого циклу. Напрямок подальших досліджень є розробка для кожного періоду життєвого циклу організації конкурентних переваг, які необхідно розвивати.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» / тва фірми. / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типографія «НОВОСТИ», 2000. – 256 с. Відомості Верховної Ради України від 23.03.2001 - 2011р., №12, ст.64.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / Под ред. Л.И.Евченко / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2009. – 519 с.
3. Портер М. Конкурентное преимущество / М.Портер: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715с.
4. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 315 с.
5. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: пер.с англ. / Под ред. Л.Г.Зайцевой, М.И.Соколовой / К.Боумен. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 171с.
6. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С.Виханский – 2-е изд. перераб. и доп.: - М.: Гардарики, 2008 – 221с.
7. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущес
8. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50-53.
9. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств: Навчальна допомога. / Л.В.Балабанова, Г.В.Кривенко, І.В.Балабанова. - К.: «Видавничий будинок «Професіонал», 2009. - 256с.
10. Ткачева, Н.П. Дослідження етапів життєвого циклу конкурентного переваги машинобудівного підприємства [Текст] / Ткачева Н.П., Чисарик Миклош // Збірник наукових праць "Вісник НТУ "ХПИ" : Технічний прогрес та ефективність виробництва № 62 - Вісник НТУ "ХПИ", 2010. - ISSN 2079-0767
11. Качка Ф. Стратегия достижения конкурентных преимуществ предприятия туристско-рекреационной сферы / Ф. Качка // Культура народов Причерноморья. — 2014. — № 278, Т. 1. — С. 180-182 — Бібліогр.: 8 назв. — рос.

Рецензент д.е.н., професор Касич А.О.

УДК 657.7.012.34:339.138(477)

Гриценко О.М. к.е.н., викладач

Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Досліджено проблему формування інформації щодо витрат на маркетингову діяльність суб'єктів господарської діяльності у системі бухгалтерського обліку. Акцентовано увагу на відображенні витрат на збут відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку та відмінності маркетингових витрат. Запропоновано розширити інформацію щодо маркетингових витрат працівникам бухгалтерії. Наголошено на документуванні господарських операцій пов'язаних з маркетинговою діяльністю.

Ключові слова: маркетингова діяльність, маркетингові витрати, система обліку, витрати на збут, облік маркетингових витрат.