

УДК 658:339.13

Язвінська Н.В.

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК КОМПЛЕКСНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО- РИНКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнюється досвід існуючих підходів до аналізу конкурентоспроможності підприємства, пропонується система критеріїв за якими може розглядатися конкурентоспроможність підприємства та закладаються підвалини для подальшої розробки та формалізації методики оцінки та аналізу його конкурентоспроможності.

The experience of existing approaches to the analysis of competitiveness of an enterprise is generalized. The system of criteria is recommended, on the basis of which the competitiveness of an enterprise can be analyzed. The foundations are laid for the further development and formalization of the methods of estimating the enterprise's competitiveness.

Ефективне входження України до міжнародної системи господарювання потребує термінового розв'язання низки економічних задач та суперечностей. Серед багатьох проблем, які постали перед господарським механізмом України в умовах всебічної міжнародної інтеграції, в першу чергу потребує уваги питання набуття українськими підприємствами конкурентоспроможності на всіх світових ринках. Адже лише за умови активної участі в міжнародних економічних процесах держава може прямувати інтенсивним шляхом розвитку.

Категорія конкурентоспроможності підприємства часто зустрічається в економічній літературі, проте й досі не лише не існує цілісної системи рекомендацій щодо набуття підприємством сильної конкурентної позиції, але й спостерігаються суттєві розбіжності в самому трактуванні терміну "конкурентоспроможність". Можливо це пояснюється тим, що різні науковці керуються різними концепціями, що веде до висвітлення різних аспектів конкурентоспроможності.

Зустрічаються визначення, які сильно відрізняються за ступенем деталізації та за складовими конкурентоспроможності. Дуже поширеним у вітчизняних та іноземних науковців є отожднення конкурентоспроможності підприємства з конкурентоспроможністю товарів, які воно виробляє [6,10]. Інші науковці пропонують в якості критерію конкурентоспроможності підприємства розглядати ступінь інноваційності технологій, що використовуються цим підприємством [5]. Прихильники ринково-орієнтованого підходу визначають конкурентоспроможність як можливість дотримання умов, що забезпечують успіх в конкурентній боротьбі, вихід на нові ринки збуту, тощо [3]. Згідно з орієнтованим на конкурентів підходом, задля набуття конкурентоспроможності необхідно зосередитися на випередженні конкурентів за будь-якими компетенціями підприємства – технологічними, стратегічними, особливостями у плануванні, маркетинговій діяльності (чи її частинах) чи у роботі персоналу [2,7]. Ще одним поширеним підходом до визначення конкурентоспроможності підприємства є підхід, що базується на створюваній корисності для споживача товарів та послуг.

На відміну від попередніх авторів ряд іноземних науковців бачать досягнення конкурентоспроможності у створенні глобальної переваги, яка здатна забезпечити глобальне лідерство компанії. Трохи пізніше ці ж науковці зазначають, що компанія мусить консолідувати ресурси та навички в здатність яка дозволить швидко адаптуватися до можливостей, що змінюються [8].

Цікавою є західна модель неоднорідності компанії, згідно з якою конкурентоспроможність компанії забезпечуються завдяки вдалому поєднанню базових та інституціональних (таких, що дозволяють завоювати популярність) ресурсів [9].

На сьогоднішній день важливим є об'єднання різних підходів розгляду конкурентоспроможності підприємства з метою формування моделі цілісного та всебічного визначення, оцінки та аналізу конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу підприємства. При цьому актуальним питанням є збереження балансу між технологічними, продуктовими, фінансовими, маркетинговими, ресурсними та іншими чинниками конкурентоспроможності підприємства.

Питання створення конкурентоспроможності підприємства характеризується високою актуальністю та викликає значний інтерес з боку різних суб'єктів господарювання. Проте й досі, на жаль, відсутні чітке загальноприйняте поняття конкурентоспроможності підприємства та система критеріїв за якими конкурентоспроможність можна визначати та аналізувати. Частина представлених визначень характеризується неточністю, високим рівнем абстракції. Інші концентруються на висвітленні певного аспекту, залишаючи поза увагою всі інші складові, і таким чином, вони є односторонніми. Це значно ускладнює процес подальшого опрацювання даного напрямку та практичного використання методичних підходів до створення конкурентоспроможності підприємства.

Тому метою даної статті є опрацювання та узагальнення існуючих теоретичних матеріалів присвячених категорії конкурентоспроможності підприємства та уточнення параметрів за якими можна визначати та аналізувати конкурентоспроможність підприємства.

В загальному випадку конкурентоспроможність підприємства – це властивість підприємства, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретних потреб споживача порівняно з аналогічними підприємствами, які існують на даному ринку [1].

Згідно іншого методологічного підходу конкурентоспроможність підприємства є системною категорією. Так, Ю.Б. Іванов [10] визначає конкурентоспроможність підприємства як систему, що містить безперервно взаємодіючі фактори і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства набувати і утримувати протягом досить тривалого періоду конкурентні переваги.

І.А. Бланк [11] розглядає конкурентоспроможність підприємства як систему оціночних характеристик його господарської діяльності, що впливають на результат суперництва з іншими підприємствами на споживчому ринку.

Узагальнюючи і конкретизуючи вищевказане вважаємо, що *конкурентоспроможність підприємства* – це стан, який досягає підприємство на конкретний момент часу. Рівень конкурентоспроможності підприємства визначає ефективність його ринкової діяльності, тобто співвідношення сумарного прибутку (прибуток, зростання комерційної вартості підприємства та його інтелектуальної власності тощо) отриманого від ринкової діяльності до сумарних витрат (собівартість виробництва, маркетингові витрати, рекламні витрати, витрати на подолання ринкових бар'єрів тощо).

Конкурентоспроможність підприємства набуває економічного змісту лише в порівнянні рівнів конкурентоспроможності даного підприємства з іншими підприємствами що працюють задля задоволення однакових потреб споживачів на одному ринку.

Потенціал конкурентоспроможності підприємства – це можливість підприємства досягти певного рівня конкурентоспроможності за умови реалізації наявних конкурентних переваг. Потенціал конкурентоспроможності визначається сукупністю наявних конкурентних переваг підприємства.

Іншими словами, конкурентоспроможність підприємства визначається системою наявних конкурентних переваг, а потенціал конкурентоспроможності – це оптимістичний прогноз майбутньої конкурентоспроможності.

Перехід від сукупності конкурентних переваг до системи конкурентних переваг зроблено базуючись на тому, що характеристики підприємства, які є основою для конкурентних переваг можуть взаємодіяти між собою з утворенням синергетичного ефекту, який власне є властивістю системи.

Таким чином досягнення підприємством конкурентоспроможності базується на формуванні та підтримці системи стійких конкурентних переваг, і, в свою чергу, забезпечує підприємству стійку конкурентну позицію на ринку.

Конкурентна перевага посилюється властивістю стійкості оскільки економічний ефект, який, як зазначалося вище є показником конкурентоспроможності підприємства, є функцією від часу існування даної конкурентної переваги.

Таким чином, можна навести наступну послідовність (рис.1), яка ілюструє процес досягнення підприємством стійкої конкурентної позиції через процес формування конкурентоспроможності підприємства (яка власне визначається системою стійких конкурентних переваг підприємства), що базується на визначенні, підтримці та реалізації множини конкурентних переваг компанії.



Рис. 1. Послідовність процесу досягнення підприємством стійкої конкурентоспроможності.

Таким чином, на передній план виходить задача формування множини конкурентних переваг підприємства. Виявленню джерел конкурентних переваг підприємства або, іншими словами, виявленню критичних факторів його успіху, його сильних та слабких сторін чи підстав для його конкурентоспроможності, присвятили свої роботи багато науковців. Проте, в якості *джерел конкурентних переваг* компанії серед них викристалізуються наступні три підходи:

- джерело конкурентних переваг підприємства – це множина характеристик, ресурсів та властивостей товару, власне підприємства, галузі та країни;
- джерело конкурентних переваг підприємства – це множина можливостей компанії, її компетенцій та ресурсів;
- джерело конкурентних переваг підприємства пролягає у можливості зміни характеристик, ресурсів та властивостей у часі (адаптивність).

Інтегруючи досягнення наведених підходів зазначимо, що в якості джерела конкурентних переваг компанії можуть розглядатися конкурентні переваги товару та конкурентні переваги власне компанії.

Конкурентні переваги товару складаються з характеристик та властивостей товару, як сутності на трьох рівнях (трирівнева модель товару), які сприймаються споживачем.

Конкурентні переваги власне компанії складаються з зовнішніх та внутрішніх переваг. До зовнішніх можна віднести зовнішні можливості компанії – законодавчі, правові, регуляторні, загальноекономічні, а також переваги галузі та країни на зовнішніх ринках. До внутрішніх – внутрішні можливості компанії – організаційні, менеджеральні, технологічні, тощо, а також компетенції та ресурси.

Як конкурентні переваги товару, так і конкурентні переваги власне компанії мають розглядатися в динаміці, тобто існувати в кількох множинах – поточні (на сьогоднішній день), та майбутні (в дискретному вигляді – на певний час в майбутньому). Схематично це зображено на рис. 2.

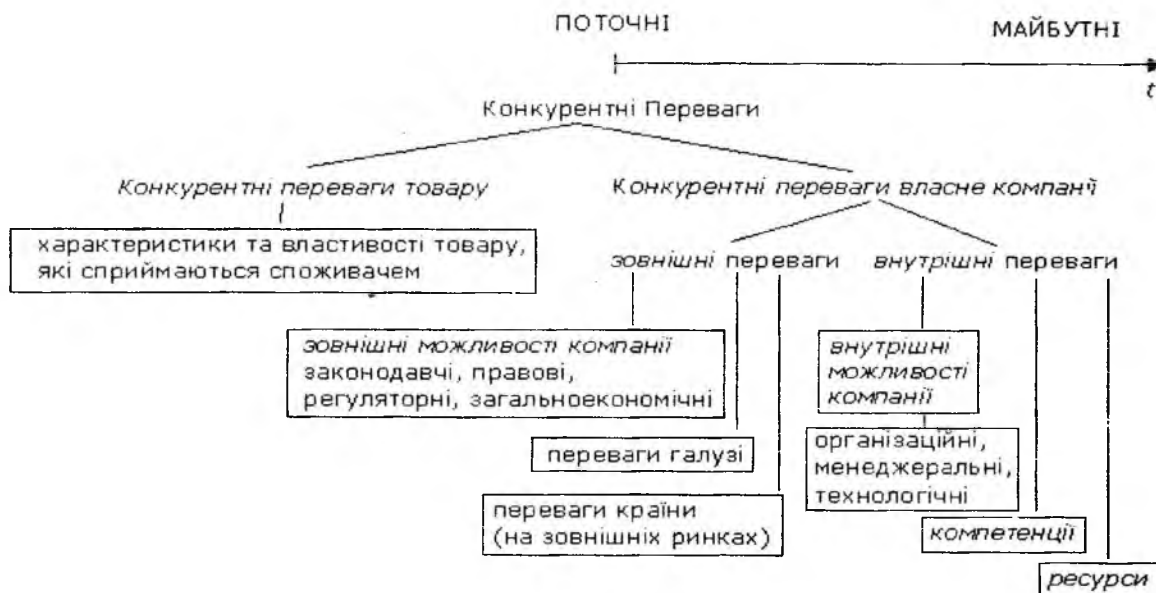


Рис. 2 Формування поточних та перспективних конкурентних переваг товару та підприємства

До набору ключових характеристик, пов'язаних з товаром мають бути включені характеристики наведені в табл. 1.

Вага кожної з наведених характеристик не є постійною і набуває конкретного значення в залежності від багатьох факторів – виду товару, ступеня його новизни, виду ринку тощо.

Конкурентні переваги власне компанії складаються з зовнішніх та внутрішніх переваг. До зовнішніх можна віднести зовнішні можливості компанії – законодавчі, правові, регуляторні, загальноекономічні, а також переваги галузі та країни на зовнішніх ринках. До внутрішніх – внутрішні можливості компанії – організаційні, менеджеральні, технологічні, тощо, а також компетенції та ресурси.

Спробуємо виділити основні джерела переваг компанії (табл. 2).

Характеристики конкурентної позиції товару

Характеристика		Значення характеристики
Функціональність товару		може розраховуватись як співвідношення корисного ефекту від використання товару та сумарних витрат на його придбання і експлуатацію
Показники ключових властивостей товару		смак, зовнішній вигляд, зручність приготування, калорійність, вміст вітамінів та мікроелементів, термін придатності тощо для продуктів харчування; зовнішній вигляд, потужність, споживання електроенергії, тощо для побутової електроніки
Функціональні характеристики товару		наявність дистанційного керування, кількість телеканалів, наявність таймера відключення, можливість підключення до комп'ютера тощо для телевізора
Якість товару		
	Показники, що стандартизуються	сертифікати якості за різними стандартами, технічні умови, тощо
	Показники, що регламентуються	гарантований строк служби, надійність, гарантовані якості товару, тощо
Економічні показники		Включають загальну вартість придбання та експлуатації
	Ціна	Вартість придбання
	Сумарні додаткові витрати на купівлю та комплектацію(вартість доставки, монтування тощо)	Сумарна вартість придбання
	Вартість повсякденної експлуатації	Вартість використання
	Вартість ремонтів	Додаткова вартість використання
Доступність товару для споживача		Включає інформаційну та фізичну доступність товару
	Інтуїтивна зрозумілість товару	Інформаційна доступність товару
	Простога технічного супроводу	
	Доступність консультативної підтримки або навчальних програм	
	Наявність у споживача інформації про товар	
	Фізична доступність товару	зручність замовлення або купівлі товару
Безпека використання товару для споживача		
Додаткові послуги, що підвищують споживчу цінність товару		Включають різноманітні додаткові послуги, що підвищують споживчу цінність товару за рахунок збільшення його доступності та зниження споживчих ризиків.
	Строк гарантії	

Строк гарантійного обслуговування	
Постгарантійне обслуговування	
Доставка	
Термін доставки	
Монтування	
Можливість купівлі в кредит / Наявність лізингових угод	
Строк кредитування	
Повсякденна інформаційна підтримка	
Можливість заміни споживачем даного товару іншим	
Патентний захист даного товару	Включає існуючий патентний захист товару, як і можливість його створення і використання.
Відомість та "загальносприйнятність" даного виду товару	
Відомість марки	
Імідж марки	
Статус користувача	
"Мода" / Сучасні тенденції задоволення спорідненої потреби в даній товарній групі	
Ступінь задоволення товаром сформованих очікувань користувача	
Маркетинговий бюджет даного товару	

Таблиця 2

**Зовнішні та внутрішні джерела конкурентних переваг підприємства**

<b>Зовнішні можливості</b>	<b>Джерела переваг</b>
<b>Компанії</b>	Законодавчі, правові, регуляторні, нормативні
	Економічні
	Можливість залучення кредиту
	Система оподаткування
	Кредитно-фінансова система
	Обсяг ринку
	Відносна доля на ринку
	Потенціал ринку
	Можливість росту ринку
	Динаміка розвитку ринку
	Попит на продукцію
	Розвиненість обслуговуючої інфраструктури
	Науково-технічний потенціал країни
<b>Країни</b>	Трудові ресурси (доступність, кваліфікація, тощо)
	Імідж країни на зовнішніх ринках
	Зовнішньоекономічні зв'язки
	Наявність і вага міжнародних економічних угод
	Наявність і "висота" торгових та митних бар'єрів
<b>Галузі</b>	Вага державного впливу на зовнішні ринки
	Місце даної галузі в сучасному світовому господарстві
	Статус країни в даній галузі
	Державне регулювання щодо даної галузі
	Наявність державної програми розвитку та підтримки даної галузі

	Наявність і вага дотацій на розвиток галузі
	Стабільність технологій в даній галузі
<b>Внутрішні можливості</b>	
<b>Організаційні</b>	Оптимальність організаційної структури / організаційна ефективність
	Відповідність персоналу
	Змотивованість персоналу
<b>Менеджеральні</b>	Кваліфікація менеджерального складу
	Управлінська ефективність / ефективність розв'язку поточних задач
	Управлінська гнучкість компанії (швидкість реакції на управлінські дії)
<b>Технологічні</b>	Доступ до найсучасніших технологій
	Ступінь освоєння сучасних технологій
	Науково-технічний потенціал компанії
	Наявність власних "know-how"
	Здатність до розв'язання неординарних технічних/технологічних задач
	Строки необхідні для розробки нових товарів
<b>Фінансові</b>	Прибутковість (як різниця між ціною та собівартістю)
	Витрати
<b>Операційні</b>	Можливість доступу до цільового ринку
	Легкість доступу до цільового ринку
	Наявність каналів розповсюдження
	Маркетинговий бюджет
	Рекламний бюджет
	Ефективність системи просування
	Можливість зниження ціни
	Економія на масштабі
	Завантаження виробничих потужностей
	Можливість постійного моніторингу та узагальнення досвіду (база даних, система знань, та їх обслуговування)
<b>Спеціальні можливості</b>	виключний доступ до ресурсів
	доступ до патентів
<b>Компетенції</b>	Розуміння мотивацій споживачів
	Уміння налаштовувати і підтримувати довгострокові зв'язки зі споживачем
	Чітке визначення часу для нововведень
	Реакція на зміну попиту споживачів
	Частка творчої праці
<b>Ресурси</b>	Наявність інвестицій для розширення ринку
	Наявність патентного захисту
	Наявність матеріальної бази
	Наявність технічної бази
	Відповідність технічної бази сучасному рівню розвитку технологій
	Наявність нематеріальних активів

	Оціночна вартість наявних нематеріальних активів
	Інтелектуальні активи
	Імідж компанії
	Відомість компанії
	Унікальність конкурентної позиції
	Інформаційна система, її ефективність
	Інституціональні ресурси (спрямовані на досягнення популярності) та їх оцінка

В даній статті узагальнено та конкретизовано поняття конкурентоспроможності підприємства; виявлено та проілюстровано взаємозв'язок таких економічних понять як конкурентоспроможність підприємства, потенціал конкурентоспроможності підприємства, ефективність виробничо-ринкової діяльності підприємства, стійка конкурентна позиція підприємства, конкурентна перевага підприємства, стійка конкурентна перевага підприємства, система стійких конкурентних переваг підприємства; систематизовано та конкретизовано критерії за якими можна визначати та аналізувати конкурентоспроможність підприємства; закладено підвалини для подальшої розробки та формалізації методики оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства.

### Література

1. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2002. – 892 с.
2. Экономическая стратегия фирмы: Учеб. Пособие/ Под ред. АЛ. Градова -СПб:Специалист, 2000.– 589с.
3. Нестеренко И. Факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия // Предпринимательство, хозяйство и право. 1997. - №12. –с 39 – 42
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Издательство "Питер", 1999. – 416 с.
5. Glazer, Rashi. 1991. "Marketing in an Information Intensive Environment: Strategic Implications of Knowledge as an Asset." Journal of Marketing 54 (October): 1-18.
6. Gatignon, Hubert and Jean-Marc Xuereb. 1997 "Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance." Journal of Marketing Research 34 (February): 77-90.
7. Day, George S. and Robin Wensley. 1988. "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority." Journal of Marketing 52 (April): 1-20.
8. Hamel, Gary and C.K. Prahalad. 1989. "Strategic Intent." Harvard Business Review 67 (May-June): 63-76
9. Oliver, Christine. 1997. "Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based Views." Strategic Management Journal 18 (October): 697-713.
10. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. – Х.: Изд. ХГЭУ, 1997. – 246 с.
11. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента: В 2 т. - Киев. 2001
12. Портер М. Конкуренция. Санкт-Петербург, Москва, Киев: Вильямс, 2000. – 495с.

Рекомендовано до публікації  
д.е.н., проф. Петрунєю Ю.Є. 03.06.04

Надійшла до редакції  
21.05.04