

## ЦІНІСНО-ОРІЄТОВАНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Для виживання або перемоги у жорсткій конкурентній боротьбі будь-яка система повинна мати певні переваги перед конкурентами. Поняття «конкурентна перевага», «конкурентоспроможність», «конкурентна стратегія», «стратегічний потенціал» та інші тісно пов'язані в теорії конкуренції. Тому для більш глибокого розуміння сутності моделі ресурсного підходу у процесі створення цінності конкурентоспроможності підприємства необхідно визначити взаємозв'язок і взаємозалежності основних понять теорії ціннісно-орієнтованого управління.

**Ключові слова:** конкурентна перевага, конкуренція, конкурентоспроможність, вартість, цінність, корисність.

### ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** Для выживания или победы в жесткой конкурентной борьбе любая система должна иметь определенные преимущества перед своими конкурентами. Понятия «конкурентное преимущество», «конкурентоспособность», «конкурентная стратегия», «стратегический потенциал» и другие тесно связаны в теории конкуренции. Поэтому для более глубокого понимания сущности модели ресурсного подхода в процессе создания ценности конкурентных преимуществ предприятия необходимо определить взаимосвязи и взаимозависимости основных понятий теории ценностно-ориентированного управления.

**Ключевые слова:** конкурентное преимущество, конкуренция, конкурентоспособность, стоимость, ценность, полезность.

### VALUE-ORIENTED ENTERPRISES COMPETITIVENESS

**Abstract.** For the survival and victory in the fierce competition, any system must have certain advantages over its competitors. The concept of competitive advantage, competitive advantage, competitive strategy, strategic potential, and other closely related to the theory of competition. Therefore, for a deeper understanding of the essence of the model of the resource approach in the process of value creation of competitive advantages of the enterprise it is necessary to define the interrelation and interdependence of the basic concepts of the theory of value based management.

**Keywords:** advantage, competition, competitiveness, value, utility.

**Вступ.** Стратегічне управління підприємствами будуватиметься на двох основних напрямках: перший передбачає облік ресурсних обмежень підприємства, другий — врахування споживчої цінності. У чистому вигляді кожен із них має обмежене застосування, більш поширеним є збалансований підхід до управління підприємства, засновуючи різноманітні концепції формування моделей його розвитку. Критика слабкого зв'язку моделей стратегічного аналізу в рамках ресурсного підходу у процесі створення цінності конкурентоспроможності із зовнішнім середовищем набуває ще більшої значущості в умовах зростаючого динамізму ринкових умов, які приводять до зміни цінності ресурсів компанії. Викладена проблематика зумовлює вдосконалення методичних підходів до формування конкурентної споживчої цінності підприємства, заснованої на оцінці унікальності ресурсів.

**Постановка завдання.** Важливе значення має, як для підприємства загалом, так і для її гармонійного розвитку зокрема, існування системи цінностей на підприємстві. Її можна порівняти з системою ключових важелів, що допомагає співробітникам не загубитися в процесі блукання океаном бізнесу. Результати одного з успішних експериментів у цій сфері говорять про те, що вдале впровадження системи цінностей на підприємстві в життя співробітників дає позитивний ефект у питаннях згуртованості колективу, формуванні і розумінні загальної концепції розвитку організації. Стратегії розвитку підприємства, які використовуються керівниками підприємств з метою створення та підвищення цінності підприємства, — вже є стандартними для бізнесу. Експерти J. McTaggart, P. Kontes і M. Mankins презентували свою дієву нову концепцію систематичного та оперативного управління цінністю підприємства [1].

**Результати.** У великих компаніях, незважаючи на значну кількість процедур і регламентів, потрібно багато часу для того, щоб щось змінити. Однак у сучасному світі потрібно вмі-

ти швидко адаптуватись до стрімких змін зовнішнього середовища і мати для цього ефективну систему управління. Здатність товару бути корисним людині, задовольняти її потреби називається споживною вартістю. Споживна вартість — це якісна визначеність товару, зумовлена фізичними, хімічними та іншими природними властивостями, якими її наділяє людина, виробник. Споживні вартості задовольняють особисті потреби людини. На перший погляд корисність — це те саме, що і споживна вартість, тобто здатність товару або послуги задовольняти якісь конкретні потреби людини. Однак ці дві категорії відрізняються, якщо цю саму думку висловити інакше, наприклад, корисність — це задоволення, яке одержує людина від споживання товару або послуги. Отже, від об'єктивної економічної категорії споживної вартості як властивості товару ми перейшли до суб'єктивного її сприйняття споживачем, тому що корисність — поняття індивідуальне для кожної людини і тому дуже специфічне. У даному випадку споживна вартість є носієм корисності, а корисність виражає ставлення внутрішніх властивостей речей до потреб людей.

Аналізуючи діяльність успішних світових компаній, таких як «Procter&Gamble», «Delta Airlines», «IBM», «3M» та ін., Т. Пітерс і Р. Уотерман одними з перших виділили важливу роль загальних цінностей у забезпеченні успіху компаній. На основі проведених досліджень вони зробили висновок: компанії, які ставлять перед собою тільки фінансові цілі, досягають набагато гірших фінансових результатів, ніж ті компанії, що чітко формулюють свою місію, ідеологію та цінності.

Сьогодні в управлінні підприємством велика увага приділяється категорії «цінності організації». Сучасній концепції визначають цілі організації вторинними стосовно до певної системи цінностей організаційної культури, за якою і визначається конкретна мета організації.

Вартість виражає відносини між товаровиробниками з приводу порівняння різноманітних благ і послуг, якими вони обмінюються. Кількісні характеристики праці, витраченої на виготовлення товару, втілюються у величині вартості товару. Вартість визначають як виражену у грошах цінність будь-чого або величину витрат на будь-що [2, с. 809; 3]. У даному разі розглядається корисність, яка охоплює кількісну та якісну характеристику певного елемента економічної системи на результативність її функціонування та розвитку.

Цінність — діалектична єдність корисності речі для споживача, а також вартості (суспільного необхідних витрат виробництва) — для виробника [4, с. 898]. Завершуючи дослідження сутності категорії «цінність», виділяють такі її атрибути [6, с. 76; 6, с. 168]:

- суб'єктивна категорія, залежить від індивідуальних потреб та можливостей;
- має ситуаційний і динамічний характер;
- залежить від умов сприйняття категорії;
- невід'ємна від товару чи речі;
- не має вартісного еквівалента, але створює додаткову вартість речі;
- універсальна категорія, що стосується всіх типів клієнтів (осіб, організацій) і визначається єдиним терміном.

Однаковий товар з однією і тією самою споживною вартістю матиме різну корисність для окремих споживачів.

Динамічність категорії «цінність» залежить від сприйняття цінності у момент пропозиції від трьох змінних: цінності, притаманній особі (підприємству), бажаної цінності (вигод, яких набувач хоче одержати в результаті придбання товару чи послуги) й оцінки цінності (усвідомленості, наскільки витрати на придбання і споживання певної пропозиції перевищують очікування від її споживання).

Кінцева цінність створена підприємством, визначається тим, скільки споживач готовий заплатити за товари і послуги, запропоновані підприємством [5, с. 59]. Цінність для споживача — суб'єктивна оцінка корисності та витрат, здійснених споживачем до, під час і після придбання, споживання чи використання товару або послуги. Очікувану корисність формують потреби споживача, які він прагне задовольнити.

Із усіх цінностей, що купуються, найбільш ефективними для системи є базисні стратегічні цінності. Наприклад, виробнича система, що розробила або купила ексклюзивне право на нову інформаційну технологію, конструкцію, структуру об'єкта або технологію її виготовлення, може мати стратегічне монополіне право на використання цієї конкурентної переваги в глобальному масштабі. У цьому випадку головні труднощі зводяться до комплексної оцінки, по-перше, ланцюга перетворення цінності на ефект; по-друге, кількісного результату самого ефекту.

Марк К. Скотт розглядає вартісний ланцюг, ототожнюючи його з ціннісним, і виділяє такі ключові елементи: стратегія основної діяльності; стратегія маркетингу, продаж і обслугову-

вання; стратегія нововведень, фінансова стратегія, кадрова стратегія, інформаційна стратегія, лобювання своїх інтересів в органах влади [7, с. 149].

Дж. Шанк [8] пропонує більш складну архітектуру системи створення цінності, подаючи її у вигляді сукупності рівнобіжних ланцюгів створення цінності окремих підприємств. Він розглядає концепцію ланцюга створення цінності як ефективний інструмент управління витратами всіх видів економічної діяльності, що є ланками галузевого ланцюга цінності. Методологія, запропонована Дж. Шанком, передбачає реконфігурацію ланцюга цінностей за необхідності її оптимізації або для створення нової конкурентної переваги.

Томпсон і Стрікленд стверджують, що споживча цінність товару або послуги починається з закупівлі сировини і матеріалів, продовжується в процесі виробництва, реалізації маркетингових зусиль зі збуту, оптового і роздрібного продажу кінцевому споживачеві, післяпродажного обслуговування.

Отже, цінність підприємства визначається як цінність, створена підприємству його споживачем, якщо розглядати споживача як джерело конкурентної переваги.

**Висновки.** Сьогодні питання цінностей організаційної культури, і особливо цінностей у великих організаціях, усе більше привертає увагу теоретиків і практиків. Зростання конкуренції спонукає бізнес шукати різноманітні шляхи задля втримання персоналу заради збільшення прибутків.

Сучасні ринкові умови вимагають від підприємства змін, які формують його конкурентну позицію. Відповідно до системи, в якій впроваджуються зміни, відбувається формування конкурентних переваг такого ж типу. Внаслідок набутої конкурентної переваги покращуються відповідні виробничі показники і показники фінансово-господарської діяльності підприємства. Таким чином, конкурентні переваги на різних стадіях виконують або роль причини, або результату. Сформовані конкурентні переваги інтерпретуються в ціннісних властивостях. Отже, формування конкурентних переваг є імперативом забезпечення цінності підприємства. Ключовий показник виміру цінності — рівень задоволеності споживача від товару чи послуги, а також від додаткових послуг і зв'язків із підприємством, що пропонує даний товар (послугу).

### Список використаних джерел

1. *McTaggart J.* The Value Imperative: Managing for Superior Shareholder Returns / J. McTaggart, P. Kontes, P. Mankins. — New York: Free Press, 1994.
2. *Туган-Барановский М.И.* Избр. соч. : в 2 т. / М. И. Туган-Барановский ; [науч. ред. и вступ. ст. Л. И. Дмитриченко] ; Донецкий гос. ун-т экономики и торговли им. М.Туган-Барановского — Донецк : Дон ГУЭТ, 2004. — Т. 2. Основы политической экономии. — 2004. — 686 с.
3. *Цуладзе А.Н.* Большая манипулятивная игра / А.Н. Цуладзе. — М. : Алгоритм, 2000. — 340 с.
4. Економічна енциклопедія : у 3 т. / [ред. С.В. Мочерний та ін.]. — К. : Вид. центр «Академія», 2002. — Т. 3: П (поручництво) — Я (японський центр продуктивності) / [відп. ред. С. В. Мочерний]. — К., 2002. — 952 с.
5. *Портер М.* Конкуренция / М. Э. Портер ; [пер. с англ.]. — М. : Издат. дом «Вильямс», 2002. — 496 с.
6. *Ulaga W.* Customer Value in Business Markets — An Agenda for Inquiry / Ulaga W. // *Industrial Marketing Management.* — 2001. — № 30. — P. 315-319.
7. *Скотт М.К.* Факторы стоимости. Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости / М. К. Скотт ; [пер. с англ. А. Н. Исаенко]. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 432 с.
8. *Шанк Дж.* Стратегическое управление издержками / Шанк Дж., Говиндараджан В. ; [пер. с англ.]. — СПб. : Бизнес-Микро, 1999. — 288 с.

13.05.2014