

15. Ревенко А. Забута продуктивність праці / А. Ревенко // Дзеркало тижня. – 2008. – 15 березня.
16. Rowthorn B. Demand, Real wage and economic growth / B. Rowthorn // Studi Economici. – 1982. – №18. – P. 3–53.
17. Schuetz B. Endogenizing Productivity in the Bhaduri-Marglin Model: [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.boeckler.de/pdf/v_2008_10_31_schuetz.
18. Сискос Е. Експортрозширювальне зростання та проблеми внутрішнього ринку у постсоціалістичних країнах Організації чорноморського економічного співробітництва / Е. Сискос // Журнал європейської економіки. – 2004. – Том 3. – № 4. – С. 384–398.
19. Smith M. Demand-Led Growth Theory: An Historical Approach / M. Smith // Economics Working Paper Series". – 2011. – 47 p.
20. Статистична база Державного комітету статистики України: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
21. Статистична база Міжнародного валютного фонду : [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.imf.org>.
22. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 pp.) „Шляхом європейської інтеграції” (2004) / Авт. кол.: А. Гальчинський, В. Геєць та ін.; Нац. Ін-т стратег. дослідж., Ін-т екон. прогнозування НАН України, М-во економіки та з питань європ. інтегр. України. — К.: ІВЦ Держкомстату України. – 416 с.
23. Точилін В. Внутрішній ринок України: проєкти розвитку / В. Точилін, В. Осташко, В. Олефір // Економіст. – 2005. – №2. – с.34-37.
24. Шаповалов А. Стратегічні напрями курсової політики України у рамках моделі сталого економічного розвитку / А. Шаповалов // Вісник НБУ. – 2005. – № 11. – С. 3-6.
25. Шаповалов А. За лаштунками монетарного феномену / А. Шаповалов // Дзеркало тижня. – 2007. – №39. – 26 жовтня.
26. Шевчук В. Платіжний баланс, економічне зростання і стабілізаційна політика. Монографія / В. Шевчук – Львів: Кальварія, 2008. – 737 с.

УДК 658.562 (477)

ЧОРНА О.М.,
Національний університет біоресурсів
і природокористування,
кафедра аграрної економіки
ім. професора І.Н. Романенка,
пошукач

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЯК ОСНОВА РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ТА МЕТОДИ І ШЛЯХИ ЇХ ВИЗНАЧЕННЯ

***Анотація.** Розглянуто поняття «Конкурентні переваги» у працях вітчизняних та зарубіжних вчених та досліджено методи і шляхи їх визначення.*

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна перевага, стратегія, інновація, глобалізація.

***Аннотация.** Рассмотрено понятие «Конкурентные преимущества» в трудах отечественных и зарубежных ученых и испытано методы и пути их определения.*

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, стратегия, инновация, глобализация.

***Annotation.** A concept «The Competitive edges» is considered in labours of domestic and foreign scientists and are tested the methods and ways of their determination.*

Keywords: competitiveness, competitive edge, strategy, innovation, globalization.

Актуальність дослідження та постановка проблеми. Проблема підвищення конкурентоспроможності стосується практично всіх сторін життя суспільства. Загострення конкурентної боротьби за збут продукції змушує виробників постійно шукати нові можливості й резерви для збуту своєї продукції, удосконалювати технологію з метою створення якісних товарів. Актуальність цієї проблеми, стрімке перетворення конкурентоспроможності з науково – теоретичної на гостро практичну визначаються не тільки на внутрішньому ринку України, а й тими глибокими змінами, які відбуваються у сучасній системі міжнародних економічних відносин і спрямовані на формування нового міжнародного поділу праці та нового механізму розподілу світового доходу.

У площині як внутрішніх потреб, так і зовнішніх реалій проблема конкурентних переваг набуває глобального змісту. Сьогодні навряд чи треба будь-кого переконувати у значущості теоретичного рівня розробки проблеми конкурентоспроможності для просування на інші рівні її аналізу. Є серйозні причини того, що конку-

рентоспроможність стає об'єктом наукового пізнання не тільки економічної, а й таких наук як філософія, системологія, синергетика та праксеологія.

Радикальні перетворення в українському суспільстві та складнощі, які виникають на шляху інтеграції вітчизняної економіки в систему світогосподарських зв'язків, актуалізують проблему дослідження конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тему конкурентних переваг розглянуто в працях таких вчених як Т.Б. Харченко, В. Шкардун, Г.Р. Чупик, І. Коломоєць, А.В. Войчак, Р.В. Камишніков та інші. У Росії теорія конкурентної переваги М.Портера і розробки Ж. Ламбена отримали розвиток в роботах П.С. Зав'ялова, Р.А.Фатхутдінова, Р.Л. Азова, А.П. Челенкова.

Мета статті полягає у вивченні методів та шляхів визначення конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу дослідження. На конкурентоспроможність впливає низка чинників, які об'єктивно впливають на підприємство, а також суб'єктивних, які залежать від команди управління підприємствами, організації, цілеспрямованості робіт, пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства передусім визначається такими чинниками, як споживчі властивості товарів, міра маркетингової підтримки, характеристика цільових ринків, які визначають конкурентоспроможність підприємства, виявляється настільки значним і своєрідним, що неможливо запропонувати єдину методику збирання даних стосовно їхнього оброблення та ідентифікації для прийняття відповідних рішень.

Досить широке коло таких чинників звужується концентрацією уваги на так званих конкурентних перевагах підприємства, тобто таких характеристиках чи властивостях, які забезпечують підприємству переваги над прямими конкурентами.

Конкурентна перевага – наявність у системі якої-небудь ексклюзивної цінності, що дає їй переваги перед конкурентами.

Тему конкурентних переваг протягом багатьох десятиліть досліджувало чимало вчених. Це такі як Т.Б. Харченко, В. Шкардун, Г.Р. Чупик, І. Коломоєць, А.В. Войчак, Р.В. Камишніков та інші. У кожного з них була своя особиста думка з приводу визначення сутності самої конкуренції, її взаємозв'язку з іншими економічними категоріями, її впливу на діяльність підприємства, і, врешті-решт, самого поняття «конкурентна перевага».

М.Портер пише в своїй книзі «Конкурентні переваги по суті виникають з тієї вартості, яку компанія здатна створити для своїх споживачів і яка перевищує витрати по її створенню. Вартість – це те, що покупці готові оплачувати: висока вартість обумовлюється або нижчим рівнем ціни в порівнянні з ціною конкурентів на аналогічний продукт, або наданням унікальних вигод, що реабілітують вищу ціну».

Ж. Ламбен визначає конкурентну перевагу як «характеристики, властивості товару або марці, які створюють для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Ці атрибути або характеристики можуть бути самими різними і відноситися як до самого товару (базовою послугою), так і до додаткових послуг, супроводжуваних базовою, до форм виробництва, збуту або продажів, специфічним для фірми або товару».

У трактуванні Ж. Ламбена позитивною є вказівка на те, що конкурентна перевага є відносною, оскільки визначається в порівнянні з конкурентом, що займає якнайкращу позицію на товарному ринку або його окремому сегменті. П.С. Зав'ялов приводить найбільш загальне трактування конкурентних переваг, під якими їм розуміються «якості, які відсутні або менш виражені у суперників». При цьому конкурентні переваги розглядаються як найважливіший показник конкурентоспроможності економічного об'єкту будь-якого рівня.

Позитивним моментом даного трактування є спроба пов'язати поняття конкурентних переваг і конкурентоспроможності, хоча характеристику конкурентних переваг як показника конкурентоспроможності, на нашу думку, слід визнати невірною, оскільки конкурентні переваги як самостійне поняття, мають власний смисловий зміст, відмінний від змісту поняття конкурентоспроможності.

Таким чином, запропоноване П.С.Зав'яловим визначення конкурентних переваг не можна визнати достатньо точним і таким, що відображає специфіку виробничо-господарської діяльності підприємств.

Р.А. Фатхутдінов пропонує визначити суть конкурентної переваги на основі поняття «цінність». При цьому, під цінністю ним розуміється «щось особливе, то, чим система володіє (містить в собі), прегне зберегти, або мати в майбутньому. Наприклад, здоров'я, талант, професіоналізм, організованість, володіння нововведеннями, торгова марка і т.п.»

Р.А. Фатхутдінов класифікує цінності по ряду ознак. По приналежності до системи, в якій реалізується конкурентна перевага, їм пропонується виділяти біологічні, соціальні, виробничі і технічні цінності. Сукупність цінностей визначає конкурентні переваги. «Цінності можуть перетворитися на...конкурентні переваги, що реалізуються зовні або всередині біологічної, соціальної або виробничої системи в глобальному, локальному або індивідуальному масштабі».

Даний автор вводить поняття конкурентної переваги системи, під якою пропонує розуміти «яку-небудь ексклюзивну цінність, якою володіє система і яка дає їй перевагу перед конкурентами». При цьому він вважає, що конкурентні переваги утілюються у товарах, що випускаються системою і що реалізуються на ринках. Таке трактування дозволяє виділяти лише реалізовані конкурентні переваги, але не припускає існування потенційних і нереалізованих в товарі конкурентних переваг.

Проте наявність у системи таких виняткових особливостей (цінностей) не завжди пов'язана з перевагою над конкурентами. Так, володіння економічною системою навіть унікальними національними, політичними, духовними, культурними, соціальними особливостями, цінностями не гарантує появи переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності

Ще одне визначення конкурентної переваги запропоноване Г.Л. Азовим. Відповідно до його трактування під конкурентними перевагами розуміються «концентровані прояви переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційних сферах діяльності підприємства, які можна зміряти економічними показниками (додатковим прибутком, вищою рентабельністю, ринковою часткою, об'ємом продаж)».

На думку Г.Л. Азова, перевага над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства є конкурентною перевагою тільки в тому випадку, якщо знаходить віддзеркалення в збільшенні об'ємів продаж, прибутку і ринкової частки.

Отже, розглянувши думки багатьох вчених, пропонується своє трактування поняття «конкурентні переваги» – це різноманітні особливості будь – якої із сфер діяльності фірми, за допомогою яких підприємство має перевагу над своїми конкурентами у досягненні однієї цілі.

Конкурентна перевага може бути зовнішньою і внутрішньою. Зовнішня базується на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їхньої діяльності. Внутрішня – це характеристика внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Базисом загальної конкурентної переваги є переваги внутрішні, однак це всього потенціал досягнення підприємством своїх конкурентних позицій. Зовнішні конкурентні переваги, з одного боку, орієнтують підприємство на розвиток та використання тих чи інших конкурентних переваг, а з іншого – забезпечують йому конкурентні позиції, оскільки орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів.

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продаж).

Конкурентна перевага є порівняльною, а отже, відносною, а не абсолютною, тому що вона може бути оцінена тільки шляхом порівняння характеристик, які впливають на економічну ефективність продаж. У маркетингових дослідженнях є спеціальний вид оцінки конкурентних переваг товарів, який називають «аналізом пар». Він полягає в тому, що споживачеві пропонують одночасно порівняти пари конкуруючих товарів, і він повинен зробити вибір, сформулювати переваги.

Другою характеристикою конкурентної переваги є її схильність неоднозначному впливу безлічі різних факторів. Для того, щоб домогтися конкурентної переваги, необхідні комплексні зусилля. Іноді і їх виявляється недостатньо через дію зовнішніх, неконтрольованих факторів. Більше того, ті самі фактори можуть, як підсилювати, так і послаблювати конкурентну перевагу.

Конкурентні переваги можуть мати різноманітні форми в залежності від специфіки галузі, товару, ринку. При визначенні конкурентних переваг важливо орієнтуватися на запити споживачів та переконатися в тому, що ці переваги сприймаються ними, як такі. Інакше, може виявитися, наприклад, що підприємство вважає себе відомим на місцевому ринку і не витрачає засобів на рекламу, а споживачі не володіють інформацією про це підприємство.

Головна вимога – відмінність від конкурентів повинна бути реальною, виразною, суттєвою. Б. Карлоф відзначає, що, «нажаль, дуже легко заявити про наявність у себе конкурентних переваг, не перевіривши, чи відповідають ці переваги потребам клієнтів... В результаті, з'являються товари з вудуманими перевагами». Підприємство повинно мати декілька (чотири-п'ять) конкурентних переваг, котрі необхідно захищати. Засобами захисту конкурентних переваг можуть бути:

- Монополія.
- Патенти, ноу-хау, таємничість.
- Доступ до джерел сировини та комунікацій. Існує велика кількість напрямків досягнень конкурентних переваг чи ділових стратегій, але найбільш загальними є:
 - Лідерство у витратах (собівартість продукції).
 - Диференціація продукції.
 - Фокусування (концентрація).
 - Ранній вихід на ринок (стратегія першопрохідця).
 - Синергізм.

Перші три напрямки М. Портер називає базовими стратегіями, маючи на увазі їх універсальну застосовуваність. Але можуть бути і інші шляхи досягнення конкурентних переваг. Так, основою стратегії може бути характеристика бізнесу – інноваційний, глобальний.

Слід зазначити, що конкурентні переваги підприємства в галузі визначаються також широтою цільового ринку. Тому перед обранням однієї із загальних стратегій підприємство повинне виявити ряд обмежуючих факторів:

- асортиментний набір продуктів, котрий воно буде виробляти, а також тип потенційних покупців;
- регіон, в якому воно буде реалізовувати продукцію, а також ряд суміжних галузей, в яких воно збирається конкурувати.

При цьому підприємство може вибрати масовий ринок чи вузьку ринкову нішу. Комбінуючи цільові ринки з основними стратегіями, підприємство розширює сферу вибору стратегії. Коли стратегії мінімізації витрат та диференціації продукції націлені на масовий ринок, вони називають лідерством у витратах та диференціацією продукції відповідно. Але коли ці ж стратегії спрямовані на ринкову нішу, вони називаються фокусуванням.

Вибір конкретної стратегії конкуренції суттєво залежить від стратегічного потенціалу підприємства та можливостей розширення його ресурсів. Саме внутрішнє середовище підприємства у великій мірі визначає можливість виконання обраної стратегії.

Конкурентні переваги створюються унікальними матеріальними та нематеріальними активами, котрими володіє підприємство, тими стратегічно важливими для даного бізнесу сферами діяльності, котрі дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі. Основою конкурентних переваг, таким чином, є унікальні активи підприємства чи особлива компетентність в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу. Конкурентні переваги, як правило, реалізуються на рівні стратегічних одиниць бізнесу та є основою ділової (конкурентної) стратегії підприємства.

Під діловою стратегією розуміють стратегію розвитку чи діяльності підприємства на певному товарному ринку. Дана стратегія фокусує увагу на покращенні конкурентної позиції фірми. Конкурентні переваги дають підприємству можливість мати рентабельність вищу середньої для фірм даної галузі чи даного ринкового сегменту (що забезпечується більш високою ефективністю використання ресурсів) та завойовувати міцні позиції на ринку. Вважається, що переваги забезпечуються шляхом пропозиції споживачам благ, котрі мають для них більшу цінність: за рахунок реалізації продукції за нижчими цінами (а можливо і навпаки - для престижної продукції), пропозиції товарів вищої якості чи з переліком послуг.

При розробці стратегії конкуренції необхідно, з однієї сторони, мати чітке уявлення про сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, його позицію на ринку, а, з іншої сторони, розуміти структуру національної економіки в цілому та структуру галузі, в котрій працює підприємство.

В історичному аспекті теорія конкурентних переваг прийшла на зміну теорії порівняльних переваг. Порівняльні переваги, що лежать в основі конкурентоспроможності країни чи фірми, визначаються наявністю та використанням факторів виробництва, таких як трудові, сировинні ресурси, капітал, інфраструктура і т. ін. Але по мірі розвитку технологічних інновацій та глобалізації бізнесу змінюється структура міжнародної конкуренції та на зміну порівняльним перевагам приходять нова парадигма - конкурентні переваги. Це означає наступне:

- Переваги перестали бути статичними, вони змінюються під впливом іноваційного процесу (змінюються технології виробництва, методи управління, способи доставки та збуту продукції і т. д.). Тому, для утримання конкурентних переваг необхідне постійне впровадження нововведень.

- Глобалізація бізнесу змушує компанії враховувати національні та міжнародні процеси.

- Держава, територія розглядаються як основа стратегії компанії, а не лише як місце, де компанія реалізує свою діяльність.

Конкурентні переваги можуть мати різноманітні форми в залежності від специфіки галузі, товару, ринку. При визначенні конкурентних переваг важливо орієнтуватися на запити споживачів та переконатися в тому, що ці переваги сприймаються ними як такі. Інакше, може виявитися, наприклад, що підприємство вважає себе відомим на місцевому ринку і не витрачає засобів на рекламу, а споживачі не володіють інформацією про це підприємство. Така ситуація є характерною для багатьох вітчизняних підприємств.

Головна вимога - відмінність від конкурентів повинна бути реальною, виразною, суттєвою. Б.Карлоф відзначає, що, "нажаль, дуже легко заявити про наявність у себе конкурентних переваг, не перевіривши, чи відповідають ці переваги потребам клієнтів... В результаті, з'являються товари з видуманими перевагами". Фірма повинна мати декілька (чотири-п'ять) конкурентних переваг, котрі необхідно захищати.

Слід зазначити, що конкурентні переваги підприємства в галузі визначаються також широтою цільового ринку. Тому перед обранням однієї із загальних стратегій підприємство повинне виявити ряд обмежуючих факторів:

- Асортиментний набір продуктів, котрий воно буде виробляти, а також тип потенційних покупців;

- Канали розподілу продукції;

- Регіон, в якому воно буде продавати продукцію, а також ряд суміжних галузей, в яких воно збирається конкурувати.

При цьому підприємство може вибрати масовий ринок чи вузьку ринкову нішу. Комбінуючи цільові ринки з основними стратегіями, підприємство розширює сферу вибору стратегії. Коли стратегії мінімізації витрат та диференціації продукції націлені на масовий ринок, вони називають лідерством у витратах та диференціацією продукції відповідно. Але коли ці ж стратегії спрямовані на ринкову нішу, вони називаються фокусуванням. Вибір конкретної стратегії конкуренції суттєво залежить від стратегічного потенціалу підприємства та можливостей розширення його ресурсів. Саме внутрішнє середовище підприємства у великій мірі визначає можливість виконання обраної стратегії.

Характер та джерела переваг мають надважливе значення. Те, як довго можна втримувати конкурентну перевагу, залежить від трьох факторів. Перший фактор визначається тим, яке джерело переваги. Переваги низького рангу, такі як дешева робоча сила або сировина, досить легко можуть одержати й конкуренти. Вони можуть скопіювати ці переваги, знайшовши інше джерело дешевої робочої сили або сировини, або ж звести їх нанівець, випускаючи свою продукцію або черпаючи ресурси там саме, де й лідер. Переваги вищого порядку (патентована технологія, диференціація на основі унікальних товарів або послуг, репутація фірми, заснована на посиленій маркетинговій діяльності, або тісні зв'язки з клієнтами, які зміцнюються тим, що змінювати постачальника клієнтові фінансово незручно) можна втримувати більш тривалий час, їм властиві певні особливості. По-перше, для того, щоб домогтися таких переваг, потрібні великі навички й здібності – спеціалізований і

більш тренований персонал, відповідне технічне оснащення і в багатьох випадках – тісні зв'язки з головними клієнтами. По-друге, переваги високого порядку звичайно можливі за умови дострокових та інтенсивних капіталовкладень у виробничій потужності, у спеціалізоване навчання персоналу або в маркетинг.

Переваги на основі лише рівня витрат, як правило, не такі стійкі, як на основі диференціації. Одна з причин цього полягає в тому, що будь-яке нове джерело зниження витрат, яке би просте воно не було б, може разом позбавити фірму переваги в галузі витрат. Так, якщо робоча сила дешева, можна обійти фірму з набагато вищою продуктивністю праці, у той час як у випадку з диференціацією, щоб обійти конкурента, потрібно, як правило, пропонувати такий самий набір товарів, якщо не більший. Крім того, переваги на основі тільки витрат більш уразливі ще й тому, що поява нових товарів або інші форми диференціації можуть знищити перевагу, отриману при виробництві старих товарів.

Друга визначальна причина утримання конкурентної переваги – кількість наявних у підприємств явних джерел конкурентної переваги. Якщо підприємство спирається тільки на яку-небудь одну перевагу (скажімо, менш дорогу конструкцію або доступ до дешевшої сировини), конкуренти постараються позбавити її цієї переваги або знайти спосіб обійти її, вигадавши на чому – небудь іншому. Підприємства, що втримують лідерство довгі роки, прагнуть забезпечити собі якнайбільше переваг в усіх ланках ланцюжка цінності.

Третя й найважливіша причина збереження конкурентної переваги – постійна модернізація виробництва й інших видів діяльності. Якщо лідер, досягши переваги, буде почивати на лаврах, практично будь-яку перевагу згодом скопіюють конкуренти. Якщо хочеш зберегти перевагу, не можна стояти на місці: фірма повинна створювати нові переваги, щонайменше, з такою самою швидкістю, з якою конкуренти можуть копіювати наявні.

Конкурентні переваги нерозривно пов'язані з конкуренцією. Чим більше всеосяжний характер конкуренції на ринку, тим більше значимі для комерційного успіху є конкурентні переваги. Їхні особливості й механізм формування є фундаментальною основою забезпечення конкурентоспроможності.

Позицію в галузі визначає конкурентна перевага. В остаточному підсумку, підприємства обходять своїх суперників, якщо мають міцну конкурентну перевагу. Конкурентна перевага поділяється на два основні види: більш низькі витрати й диференціація товарів. Низькі витрати відображають здатність підприємства розробляти й продавати порівняний товар з меншими витратами, ніж конкуренти. Продаючи товар за такою самою (або приблизно такою) ціною, що й конкуренти, фірма в цьому випадку дістає більший прибуток. Диференціація дає підприємству можливість диктувати високі ціни, що при рівних з конкурентами витратах знов-таки дає більший прибуток. Конкурентна перевага прямо пов'язана з формуванням національного доходу. Важко, але все-таки можна одержати конкурентну перевагу на основі й більш низьких витрат і диференціації. Важко це зробити тому, що забезпечення дуже високих споживчих властивостей, якості або відмінно поставленого обслуговування неминуче призводять до подорожчання товару; це обійдеться дорожче, ніж якщо прагнути просто бути на рівні конкурентів. Звичайно, підприємства можуть удосконалювати технологію або виробничі методи так, щоб одночасно знижувати витрати й підсилювати диференціацію, але, в остаточному підсумку, конкуренти зроблять те саме й змусять вирішувати, на якому ж типі конкурентної переваги зосередитися. Проте будь-яка діюча стратегія повинна приділяти увагу обом типам конкурентної переваги, хоча й строго дотримуючись одного з них. Підприємство, що зосередилося на низьких витратах, повинно забезпечувати прийнятну якість й обслуговування.

Усім методам властиві певні недоліки й переваги, які спричиняють можливість і доцільність їхнього застосування вітчизняними підприємствами. Найчастіше трапляються недоліки методів оцінки конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку; труднощі збору даних, необхідних для проведення аналізу; наявність висококваліфікованих фахівців зі спеціальною підготовкою для реалізації дослідницької роботи. Найбільш повну інформацію щодо конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку можна одержати, використовуючи одночасно декілька методів оцінки. Методи, що дозволяють оцінити конкурентну позицію підприємства через ефективність менеджменту, показують за рахунок яких управлінських факторів завойована та або інша конкурентна перевага. Фінансово-економічні методи результують діяльність підприємства на цільовому ринку в цілому.

Спробою об'єднати всі елементи цілісного погляду на бізнес з'явилася розробка методу LOTS, що шведською мовою значить «лоцман». Філософія LOTS виходить із того, що компанія, державна установа або яка-небудь інша організація повинна прагнути й уміти пристосувати свої дії до вимог покупців. Метод LOTS включає детальне, послідовне обговорення ряду проблем бізнесу на різних рівнях і різній мірі складності: від корпоративної місії компанії в цілому до індивідуального проекту усередині підприємства. Обслуговування включає 9 етапів і стосується: існуючого положення; стратегії; довгострокових цілей; короткострокових цілей; методів і об'єктів аналізу; кадрового потенціалу; планів розвитку; організації менеджменту; звітності. Під час обговорення цих проблем можна використати різні моделі ділової стратегії й способи вирішення завдань. Кінцевою метою є вироблення позиції, що дасть компанії, підрозділу або індивідууму можливість правильно будувати свої взаємини із зовнішнім світом.

Метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) – метод аналізу впливу ринкової стратегії на прибуток. Був розроблений у середині 60-их років у компанії «General Electric». PIMS являє собою спробу узагальнити всі змінні, які впливають на довгострокову прибутковість компанії. Вважають, що за цією моделлю, яка використовує майже 30 змінних, можна виявити близько 67% факторів успіху компанії. Модель складається з бази даних, що охоплюють майже 3000 підприємств, головним чином північно-американських та європейських компаній.

Можна порівняти дані, що характеризують діяльність підприємств, які функціонують у відповідній галузі, з даними емпіричного матеріалу моделі. Використання емпіричного матеріалу є її величезною перевагою, тому що при цьому можна скоротити розрив між абстрактним (теоретичним) і конкретним (практичним). Ці фактори поділяються на три групи: конкурентна ситуація, виробнича структура, ринкова ситуація.

Найбільший вплив на норму прибутку, в порядку убуття, мають капітаоемність; відносна якість продукту; відносна частка компанії на ринку; продуктивність праці. Велика перевага моделі PIMS полягає в тому, що її автори намагаються виміряти відносну якість продукту, тому що вирішальною умовою успіху в бізнесі є задоволення потреб споживачів.

Метод вивчення профілю об'єкта найчастіше використовується для комплексного вивчення характеристик об'єкта. Профілем називається сума характеристик об'єкта аналізу, завдяки яким він відомий цільовій групі споживачів. Корпоративний профіль – це образ компанії або її продукція в очах цільової групи. Споживач або будь-яка інша (галузева, муніципальна, суспільна і т.д.) організація може за затвердженою методикою проаналізувати й оцінити будь-яке підприємство, у будь-якій сфері діяльності й т.д. «Профіль» є коштами або інструментом візуального аналізу об'єкта. Для підвищення об'єктивності оцінки рекомендується проранжувати характеристики й проінтегрувати їх.

Конкурентні переваги виникають через суперництво при проектуванні, виробництві, реалізації й експлуатації продукції. Суб'єкти ринку, взаємодія яких спричиняє суперництво, а також відносини між ними утворюють конкурентне середовище підприємства. У класичній моделі конкурентного середовища професора М. Портера значення й силу впливу кожного з факторів конкуренції змінюється від ринку до ринку й визначає ціни, витрати, розміри капіталовкладень у виробництво й збут продукції, а в остаточному підсумку прибутковість підприємства.

Відмітимо, що конкурентні переваги не є вічними, вони завойовуються та утримуються тільки при постійному вдосконаленні всіх сфер діяльності, що є трудомістким та, як правило, дорогим процесом. Можливості збереження конкурентних переваг залежать від ряду факторів.

1. Джерела конкурентних переваг. При цьому конкурентні переваги поділяються на два види:

– Переваги високого рангу (пов'язані з наявністю у компанії високої репутації, кваліфікованого персоналу, патентів, веденням довгострокових НДДКР, розвинутим маркетингом, що базується на використанні новітніх технологій, сучасним менеджментом, довгостроковими зв'язками з покупцями і т.д.) довше зберігаються та дозволяють досягати більш високої прибутковості;

– Переваги низького рангу (пов'язані з наявністю дешевої робочої сили, доступністю джерел сировини і т.д.) не настільки стійкі, так як можуть бути скопійовані конкурентами.

2. Очевидність джерел конкурентних переваг. При наявності певних джерел переваг (дешева сировина, певна технологія, залежність від конкретного постачальника) зростає ймовірність того, що конкуренти намагатимуться позбавити фірму цих переваг.

3. Інновації. Для утримання лідируючого положення строки впровадження інновацій повинні принаймні дорівнювати строкам їх можливого повторення конкурентами чи бути коротшими. Інноваційний процес дозволяє компаніям переходити до реалізації конкурентних переваг більш високого рангу та збільшувати кількість їх джерел.

4. Відмова від наявної конкурентної переваги для отримання нової. Відмова від конкурентної переваги важлива для реалізації стратегії, так як створює бар'єри для імітаторів. М. Портер наводить приклад фірми, що випускає лікувальне мило, котре вона розповсюджує через аптеки. Фірма відмовилась від збуту через магазини та супермаркети, відмовилась від введення в мило дезодоруючих домішок, тим самим вона створила бар'єри для імітаторів. На думку М. Портера, введення поняття "відмова від конкурентної переваги" додає новий вимір до визначення стратегії. Суть стратегії міститься у визначенні того, що не треба робити, в мотивованій відмові від переваги в конкурентній боротьбі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проблеми підвищення конкурентоспроможності української економіки та обґрунтування оптимальної моделі її включення у світогосподарські процеси набули особливої актуальності у вітчизняних наукових дослідженнях з моменту проголошення незалежності України. Так, ще на Всеукраїнській нараді економістів у 1995р. зазначалося, що «розв'язання великого кола проблем економічного розвитку України залежить від системного, комплексного, цілеспрямованого управління конкурентоспроможністю країни, її економіки, підприємств». Для досягнення прийнятого рівня конкурентоспроможності найближчими роками були поставлені питання щодо створення постійно діючої комісії з конкурентоспроможності при Президентові України, розроблення національної Програми управління конкурентоспроможністю економіки України, створення комплексних систем управління конкурентоспроможністю підприємств та організації широкомасштабного навчання кадрів усіх рівнів передовим формам і методам управління конкурентоспроможністю. Однак і сьогодні, незважаючи на певні зрушення, проблема рівня конкурентоспроможності української економіки та вітчизняних підприємств залишається однією з найгостріших.

Таким чином:

- кожний метод допускає спеціальний набір факторів та аналізованих змінних;
- методика проведення досліджень різна, частіше від інших використовуються складання матриць, порівняльних таблиць, проведення експертних оцінок;
- у багатьох методах автори залишають право вибору досліджуваних змінних на розсуд дослідника, що дає можливість враховувати галузеві, технічні й інші специфічні особливості;

- кожний з перерахованих методів має свої переваги й недоліки, отже, дослідникам необхідно порівнювати вигоди, які він може одержати, використовуючи той або інший метод дослідження з тими небезпечними моментами, які можуть вплинути на його результат.

Список використаних джерел

1. Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макро-уровненом измерениях // Росс. экономич. журн. – 1998. - № 3. – С.67-77.
2. Економіка України та шляхи її подальшого реформування. Матер. Всеукр. наради економістів, 14-15 вересня 1995р.-К.: Генеза, 1996.- 323с.
3. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. – М.: Юрайт-М, 2001. – 224с.
4. Михайлов О.В. Основы мировой конкурентоспособности. – М.: Познавательная книга плюс, 1999.- 529с.
5. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. – М.: Междунар. отнош., 1993. – 896с.
6. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Філософські першоджерела. – К.: Port-Royal, 2001. – 594с.
7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: «Книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892с.

УДК 338.436-027.236

ШАМРИН Р.В.,

Криворізький факультет державного вищого
начального закладу «Запорізький національний
університет», викладач кафедри економічної
кібернетики, здобувач

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Анотація. У статті розкриваються першорядні заходи й механізми по вдосконалюванню організаційно-економічної структури підприємств агропромислового комплексу, його техніко-технологічному переоснащенню, розвитку регіональної спеціалізації, підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів, формуванню ринкової системи державного регулювання виробництва й збуту, реалізація яких покликана забезпечити конкурентне функціонування підприємств аграрно промислового комплексу, збалансувати ринок аграрної продукції. Досліджено сучасний стан та основні проблеми, які стримують розвиток аграрного сектору економіки Херсонської області.

Ключові слова: ринок, інфраструктура, прибуток, економічна ефективність, аграрна сфера.

Аннотация. В статье раскрываются первоочередные меры и механизмы по совершенствованию организационно-экономической структуры предприятий агропромышленного комплекса, его технико-технологическому переоснащению, развития региональной специализации, повышению эффективности использования производственных ресурсов, формированию рыночной системы государственного регулирования производства и сбыта, реализации которых призвана обеспечить конкурентное функционирование предприятий аграрно промышленного комплекса, сбалансировать рынок аграрной продукции. Исследовано современное состояние и основные проблемы, сдерживающие развитие аграрного сектора экономики Херсонской области.

Ключевые слова: рынок, инфраструктура, прибыль, экономическая эффективность, аграрная сфера.

Annotation. The article reveals the paramount measures and mechanisms for improvement of organizational - economic structure of agricultural enterprises, its technical and technological re-equipment, development of regional specialization, efficiency of production resources, and creating a market system of state regulation of production and sales, implementation of which is designed to ensure competitive operation of agricultural enterprises industrial complex, to balance the market of agricultural products. Investigated the current status and main problems that hinder the development of agrarian sector of the Kherson region.

Keywords: market, infrastructure, income, economic efficiency, agriculture.

Постановка проблеми. Агропромисловий комплекс України вступив в стадію початкового етапу пожевлення економіки після стадій спаду й депресії, економічної кризи . У цьому зв'язку необхідний комплекс заходів щодо оздоровлення виробництва й система наукових рекомендацій з ефективного розвитку виробничо-економічних відносин. Особливого аналізу вимагають підприємства агропромислового комплексу Херсонської області, в якій значна частина доходів належить агропромислому сектору економіки.