

УДК 339.137.2:334.02

Валькова Н.В.

## АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

*У статті здійснено ретроспективний аналіз науково-методичних підходів до формування конкурентних переваг підприємств. Проаналізовано класифікацію методів здійснення оцінки конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємств, визначено основні переваги з урахуванням особливостей дійсних умов інформаційної економіки. Досліджено вплив джерел інформації, що використовуються в процесі здійснення аналізу конкурентоспроможності, визначено їх характеристики та недоліки. За результатами досліджень обґрунтовано необхідність та перспективи використання інформаційної складової для здійснення оцінки та формування конкурентних переваг підприємств, а також напрями її застосування.*

**Ключові слова:** конкурентні переваги, методи оцінки конкурентних переваг, інформаційні конкурентні переваги.

**Постановка проблеми.** У зв'язку із становленням інформаційної економіки виникає потреба в оцінці інформаційних конкурентних переваг підприємств, з метою підвищення ефективності управління ними. Невирішеною частиною проблеми є дослідження інформаційної конкурентної переваги підприємства в Інтернет-середовищі та її впливу на формування конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В ході аналізу теми дослідження розглянуто низку літературних джерел, серед яких наукові статті, тези та матеріали конференцій, періодичні видання, монографічні праці та дисертаційні дослідження. Управління конкурентоспроможністю підприємств у системах розглядалося великою кількістю вітчизняних та зарубіжних авторів, таких як Д.О. Барабась [1], В.Л. Белоусов [2], Н.Б. Бідник [3], Д. Дей і Р. Венслі [13], М. Портер [8], Н.А. Хрущ [11]. Основна увага в дослідженнях формування та оцінки конкурентних переваг приділяється стратегічним напрямкам їх формування, тоді як на нашу думку, в умовах інформаційної економіки слід більшу увагу приділити гнучкості та швидкості реагування в управлінні.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення ролі інформаційної складової формування конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки та можливостей використання методичних підходів аналізу конкурентоспроможності в процесі вибору конкурентної стратегії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз основних підходів до формування конкурентних переваг дає нам можливість виз-

начити зв'язки між основними підходами їх формування та виділити ще один підхід, який базується на інформаційній активності підприємств в електронному середовищі.

Першим відбулося виникнення ринковоорієнтованого підходу, оскільки саме ринок був першим регулятором економічних відносин. Ресурсний підхід з'явився пізніше, наприкінці 80-х років на протигагу ринковоорієнтованому підходу. Згідно з ресурсними підходами, без володіння унікальними ресурсами, без переваг у навичках, уміннях, ресурсах та їх використанні, досягнення підприємством стратегічного успіху є неможливим.

М. Портер виділив два основних типи конкурентних переваг підприємства – низькі витрати та диференціація, які у комбінації з масштабами конкурентного бізнесу дозволяють розробити три базові стратегії, що сприяють досягненню фірмою результатів, які перевищують середньогалузеві: лідерство у витратах; диференціація та фокусування [8, с.51].

Д. Дей і Р. Венслі в межах ринкового підходу виокремлюють два напрями діагностики конкурентних переваг: акцентований на споживачах і на конкурентах [13, с.38]. Зазвичай підприємства обирають один з напрямів, у той час як необхідним є збереження балансу між ними.

К. Прахалад і Г. Хемел розвивають динамічний підхід до розвитку спроможностей фірми. Згідно з цим підходом, стратегічний менеджмент розглядається як процес "колективного навчання", спрямований на створення і використання унікальних ключових компетенцій, відтворення яких конкурентами є дуже складним. Таким чином, менеджери повинні розглядати діяльність підприємств не як сукупність продукції, що виробляється, або підрозділів, а як портфель ресурсів і спроможностей, з яких можна створювати різні комбінації [14, с.16]. Також К.Прахалад і Г. Хемел застосовують поняття стратегічних намірів, які підприємство свідомо встановлює з

© Валькова Наталія В'ячеславівна, к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту Хмельницького національного університету, тел.: 0673518602, e-mail: valkovannv@ukr.net

певним перевищенням відносно наявних ресурсів. Концепція стратегічних намірів та базових компетенцій отримала подальший розвиток й увійшла до складу концепції стратегічної платформи, яка була вперше висвітлена в статті директора Бостонської консультативної групи Ж. Мілана. Стратегічна платформа підприємства об'єднує його ресурси, базові компетенції та організаційні можливості в такий спосіб, який забезпечує підприємству довготривалу конкурентоспроможність [4, с. 61].

Формування конкурентних переваг в сучасних умовах трансформується в завдання адаптації системи управління до змін конкурентного середовища, що дозволяє швидко і точно визначати напрями підвищення конкурентоспроможності. За умов динамічного зовнішнього середовища необхідним є формування відповідного підходу до управління підприємством, що не тільки забезпечував би сам процес адаптації, а й створював умови для ефективного функціонування на постійній основі [9, с. 103]. Формування такого підходу є можливим, на нашу думку, за умов впровадження у систему управління підприємством електронної логістики як концепції управління потоковими процесами на базі використання зовнішніх та внутрішніх інформаційних потоків.

Основою для пошуку конкурентних переваг є аналітична робота з вивчення стану й тенденцій розвитку ринку в цілому й активності конкурентів зокрема. У зв'язку з цим, на особливу увагу заслуговує діагностика основних характеристик конкурентного середовища, факторів, що визначають його активність [9, с. 104]. Дослідження праць вітчизняних та зарубіжних науковців [1, 2, 6, 9, 13, 14] дозволило з'ясувати, що в моделях, алгоритмах, системах управління конкурентними перевагами, конкурентоспроможніс-

тю підприємств та розробках конкурентних стратегій другим етапом після встановлення цілей управління визначається оцінка та аналіз ситуації на ринку, на підприємстві, в галузі.

Методиці оцінки конкурентоспроможності підприємств приділено значну увагу в наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, оскільки, процеси формування конкурентоспроможності підприємства, його конкурентних переваг та визначення конкурентної стратегії, як і прийняття будь-яких управлінських рішень, базуються на результатах аналізу. Існуючі методики оцінки з метою впорядкування процесу їх дослідження згруповано у таблиці 1 за класифікаційними ознаками.

За формою представлення методи оцінки конкурентоспроможності підприємств нами згруповано у такі групи: матричні методи, аналітичні та графічні. До матричних методів належать: матриця SWOT – аналізу, матриця І. Ансоффа, матриця М. Портера, матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ), матриця Мак-Кінсі (General Electric), матриця спрямованої політики (Модель Shell/DPM), матриця А. Томпсона – А. Дж. Стрикленда.

Здійснений аналіз матричних методів дозволяє зробити висновок про те, що ці методи дають загальне обґрунтування напряму конкурентної стратегії підприємства, який у подальшому потрібно деталізувати використовуючи аналітичні методи оцінки конкурентоспроможності. До графічних методів належать багатокутник конкурентоспроможності та метод побудови профілю об'єкта [3, с. 104-106]. В свою чергу, будь-який з аналітичних методів може мати графічне представлення, що надає результатам аналізу більшої наочності, а отже форма представлення результатів аналізу не має принципового значення.

Таблиця 1

**Класифікація методів аналізу конкурентоспроможності та конкурентних переваг [2, 5, 9, 11]**

Класифікаційна ознака	Групування методів
За формою представлення	Формальні, матричні, аналітичні, графічні
За характером оцінки	Якісні, кількісні
За способом математичних розрахунків	Сумові, середньозважені, інтегральні
За складністю показників оцінки	Прості, комплексні, інтегральні
За часом встановлення	На певний час; за певний період
За динамічністю	Теперішні (конкурентна позиція), потенційні (конкурентна стійкість), перспективні (конкурентоспроможність), стратегічні (конкурентоздатність)
За характером розрахунків	Фактичні, планові, прогностичні, нормативні, ідентифікативні
За змістом	Конкурентоспроможності продукції, ефективності діяльності підприємства, рівня менеджменту підприємства, складових конкурентних переваг, інформаційної (електронної) конкурентоспроможності*
За рівнем відображення результату	Рентабельності, прибутковості, ефективності
За важливістю	Основні, допоміжні, додаткові, другорядні
За джерелом походження інформації	За статистичними даними, за даними фінансової звітності, експертних оцінок, моніторинг, анкетування, моніторинг е-середовища
За методами аналізу	Загальноекономічні, специфічні
За функціональним призначенням	Технологічні, виробничі, фінансові, ресурсні, маркетингові, соціальні, трудові, правові, екологічні, інформаційні*

\* Додовнено автором

Представники ринковоорієнтованої теорії досягнення конкурентних переваг, пропонують здійснення аналізу конкурентоспроможності підприємства, акцентуючи увагу на конкурентних перевагах продукції та частці ринку. Представники ресурсної теорії визначають конкурентоспроможність підприємства на базі аналізу ефективності використання виробничих ресурсів, представники теорії ефективності менеджменту асоціюють конкурентоспроможність підприємства з аналізом ефективності фінансово-господарської діяльності в цілому, для його здійснення пропонують використовувати показники аналізу фінансового стану та рентабельності підприємства. Представники комплексного підходу визначають конкурентоспроможність підприємства, виходячи з оцінки його конкурентних переваг за сферами їх виникнення (організаційні, маркетингові, виробничі, трудові та ін.).

Оцінці конкурентоспроможності підприємств на основі аналізу фінансово-економічного аналізу приділено досить велику увагу [2, 9, 11, 12], проте ця методика має суттєві недоліки в умовах застосування на вітчизняних підприємствах. Більшість вітчизняних підприємств змінили форму власності та не зобов'язані оприлюднювати фінансову звітність, на основі якої здійснюється аналіз, отже, порівняльний аналіз з конкурентами провести не завжди можливо. Результати аналізу можна порівнювати з нормативними даними, що не буде порівнянням переваг між конкурентами. Ще однією проблемою при здійсненні аналізу конкурентоспроможності за зазначеним методом є невпевненість у достовірності даних в опублікованих фінансових звітах. Ці проблеми стосуються всіх методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, що використовують показники фінансової звітності [5, 11, 9].

В економічній науці показник конкурентоспроможності досліджується у динаміці. Конкурентоспроможність підприємства розглядається як досягнена, перспективна, потенційна та стратегічна. У зв'язку з цим використовуються різні методики, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства у часі, прогнозувати діяльність підприємства на найближчу перспективу та будувати стратегію подальшого розвитку.

Ще однією класифікаційною ознакою методів аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства є спосіб математичного розрахунку, це може бути сумовий метод, тобто конкурентоспроможність підприємства визначається арифметичним додаванням переліку показників та порівнянням сум по підприємствах; інші методи передбачають середньозважений розрахунок конкурентоспроможності підприємств, третя група передбачає інтегральний спосіб розрахунку.

В залежності від складності показників, які використовуються для здійснення аналізу конкурентоспроможності підприємства, методика ана-

лізу може базуватися на вивченні групи простих показників – показників конкурентних переваг; на розрахунок комплексного показника, а також на розрахунок інтегрального показника. Головною проблемою у процесі здійснення аналізу конкурентоспроможності та конкурентних переваг є одержання інформації.

Для здійснення аналізу конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємства використовуються різні джерела інформації. Деякі методи аналізу використовують інформацію фінансової та статистичної звітності підприємств, інші базуються на оцінках експертів, третя група використовує інформацію, яка одержується шляхом моніторингу ринкової ситуації, а четверта – це група методів, які використовують інформацію, зібрану шляхом анкетування. Нами пропонується для здійснення аналізу конкурентоспроможності та конкурентних переваг поряд із класичними джерелами використовувати інформацію з мережі Інтернет. Особливо це стосується здійснення аналізу інформаційної конкурентної переваги підприємства, значення якої є недооціненою в умовах розвитку електронного бізнесу та інформаційної економіки.

До найпоширеніших недоліків методик аналізу та оцінки конкурентних переваг підприємства дослідники [2, 5, 6, 8, 9, 11] включають суб'єктивність оцінок, недостатню кількість показників, надмірну кількість показників та складність розрахунків, статичність, відсутність причинно-наслідкових зв'язків. Оскільки рівень автоматизації управлінських систем підприємств дозволяє здійснювати обробку будь-яких масивів показників, надмірна кількість та складність розрахунків показників вже не є недоліком. Чим більша кількість показників аналізується, тим точнішим є аналіз. Деталізація аналітичних даних дозволяє виявити резерви та недоліки роботи підприємства в цілому, і зокрема конкурентних переваг.

При здійсненні аналізу конкурентних переваг потрібно визначитися з метою цього аналізу. Враховуючи поставлену мету, потрібно визначити завдання аналізу. Відповідно до поставлених завдань обирається методика їх вирішення, тобто методика здійснення цього аналізу. Для здійснення аналізу конкурентних переваг підприємств, доцільно враховувати галузеві особливості підприємств, що досліджуються.

На основі моніторингу інформації для визначення інформаційних конкурентних переваг в електронному середовищі, підприємства одночасно можуть здійснити SWOT аналіз конкурентних переваг та визначити ключові фактори успіху в умовах електронного бізнес-середовища, а також скористатися методом бенчмаркінгу для поліпшення власних конкурентних позицій.

В залежності від цілей, які ставить перед собою підприємство, та їх масштабів, повинна обиратися модель формування конкурентних переваг підприємства, яка орієнтується на певний ринок збуту, при цьому використовуються відповідні заходи щодо управління конкурентними перевагами.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, інформаційна конкурентна перевага підприємства в електронному середовищі має відповідати таким критеріям, як: повнота, якість, достовірність, актуальність, оперативність, різноманітність ресурсів представлення, доступність, динамічність, стратегічність. Забезпечення визначених критеріїв здійснюється засобами електронної логістики інформаційних потоків. Таким чином, постає завдання організаційного забезпечення системного функціонування

електронної логістики з метою забезпечення підприємства конкурентними перевагами.

Отже, перспективи дослідження інформаційних конкурентних переваг підприємств повинні забезпечувати у таких напрямках: власний веб-сайт, е-магазини, е-аукціони, е-каталоги, е-дошки об'яв, соціальні мережі, форуми, е-ЗМІ, е-реклама, е-біржі праці. Велика кількість ресурсів в е-середовищі надає можливість вибору такого, який має кращі конкурентні переваги, тому важливим є аналіз та управління конкурентними перевагами е-ресурсів. Аналіз конкурентних переваг зовнішніх е-ресурсів необхідний для вибору партнерів з метою подальшої співпраці, аналіз власного ресурсу необхідний для управління його інформаційними конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю підприємства в цілому.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барабась Д.О. Управління конкурентними перевагами підприємства: дис....канд. екон. наук : 08.06.01 / Д.О. Барабась. – К., 2003. – 223 с.
2. Белоусов В. Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В. Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 5. – С. 23–26.
3. Бідник Н. Б. Математичні методи оптимізації конкурентоспроможності підприємства: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11 / Н.Б. Бідник. – Львів, 2007. – 236 с.
4. Гаращенко Н.М. Стратегічна платформа підприємства (теоретико-методологічний аналіз): дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Н.М. Гаращенко. – К., 2003. – 224 с.
5. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації / А.О. Левицька // Механізм регулювання економіки. – 2013. - №4. – С. 155–163.
6. Нижник І.В. Механізм підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / І.В. Нижник. – Хмельницький, 2011. – 257 с.
7. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: короткий курс лекцій / В. Ф. Оберемчук – К. : МАУП, 2000. – 128 с.
8. Портер М.Э. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Э. Портер; пер. с англ. И. Минервина – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 452с.
9. Рзасв Г.І. Методики оцінки конкурентоспроможності: проблеми та перспективи їх використання / Г.І. Рзасв // Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки. – 2014.- №4. – Т.3. – С. 93–97.
10. Стовбан Ю. Т. Конкурентні переваги підприємства, як необхідна умова виходу економіки України з тіні / Ю.Т. Стовбан // Актуальні проблеми розвитку регіону. – 2009. – Випуск 5. – Т.1. – С.100–107.
11. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації : монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська; за ред. Н.А. Хрущ. – К.: Освіта України, 2010. – 315 с.
12. Хрущ Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Н.А. Хрущ, Л.В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – Т3, №5. – С. 153–158.
13. Day G.S., Wensley R. Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority.– «Journal of Marketing», April, 1988. – p.12.
14. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of corporation // Harvard Business Review. – 1990. – Vol. 68. – №3 (May-June). – P. 79–91.

#### REFERENCES

1. Barabas' D. O. (2003). Upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriumstva [Management of competitive advantage of enterprise]. *Candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
2. Belousov V. L. (2001). Analiz konkurentosposobnosti firmy [Analysis of the competitiveness of the company]. *Marketing v Rossii i za rubezhom – Marketing in Russia and abroad*, 5, 23–26 [in Russian].
3. Bidnyk N. B. (2007). Matematychni metody optymizatsii konkurentospromozhnosti pidpriumstva [Mathematical methods of optimization of enterprise's competitiveness]. *Candidate's thesis*. Lviv [in Ukrainian].
4. Haraschenko N.M. (2003). Stratehichna platforma pidpriumstva (teoretyko-metodolohichnyj analiz) [Strategic platform of enterprise (theoretical and methodological analysis)]. *Candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

5. Levys'tka A.O. (2013). Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpryemstva: vitchyzniani ta zakordonni pidkhody do klasyfikatsii [Methods for assessing the competitiveness of enterprises: domestic and foreign approaches to classification]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky – Economy Regulation Mechanism*, 4, 155-163 [in Ukrainian].
6. Nyzhnyk I. V. (2011). Mekhanizm pidvyschennia konkurentospromozhnosti mashynobudivnykh pidpryemstv [The mechanism of improving the competitiveness of machine building companies]. *Candidate's thesis*. Khmel'nyts'kyj [in Ukrainian].
7. Oberemchuk V. F. (2000). *Stratehiia pidpryemstva: korotkyj kurs leksij [Company Strategy: Short lectures]*. Kyiv : MAUP [in Ukrainian].
8. Porter M. Je. (2006). *Konkurentnaja strategija: metodika analiza otraslej i konkurentov [Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors]*. Moscow : Al'pina Biznes Buks [in Russian].
9. Rzaiev H.I. (2014). Metodyky otsinky konkurentospromozhnosti: problemy ta perspektyvy ikh vykorystannia [Methods of assessing competitiveness: problems and prospects of their use]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Serii Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economics Series*, 4 (Vol.3), 93-97 [in Ukrainian].
10. Stovban Yu. T. (2009). Konkurentni perevahy pidpryemstva, iak neobkhidna umova vykhodu ekonomiky Ukrainy z tyni [Competitive advantages of the enterprise as a necessary condition of Ukraine's economy coming out of the shadow]. *Aktual'ni problemy rozvytku rehionu - Actual problems of the region*, 5 (vol.1), 100-107 [in Ukrainian].
11. Khrusch N. A. & Zhelikhovs'ka M.V. (2010). *Konkurentni stratehii: protsesy stvorennia ta realizatsii [Competitive strategy: processes of establishment and implementation]*. Kyiv: Osvita Ukrainy [in Ukrainian].
12. Khrusch N. A. & Vahanova L.V. (2010). Suchasni metodychni pidkhody do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryemstva [Modern methodical approaches to assessing the competitiveness of enterprises]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economics*, 5 (vol.3), 153-158 [in Ukrainian].
13. Day G.S., Wensley R. Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority.– «Journal of Marketing», April, 1988. – p.12.
14. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of corporation // *Harvard Business Review*. – 1990. – Vol. 68. – №3 (May-June). – P. 79-91.

Одержано 15.09.2015 р.