

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У КОНТЕКСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE CONTEXT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

У статті запропонована концепція конкурентних переваг у контексті конкурентоспроможності підприємства. Наведена система взаємопов'язаних понять «конкурентоспроможність», «стратегія конкурентоспроможності» в сукупності із конкурентними перевагами. Розглянуті напрями конкурентоспроможності підприємства, параметри та фактори, які впливають на маркетингову діяльність авіапідприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентоспроможність підприємства, стратегія конкурентоспроможності.

В статті предложена концепция конкурентных преимуществ в контексте конкурентоспособности предприятия. Представленная система взаимосвязанных понятий «конкурентоспособность», «стратегия конкурентоспособности» в совокупности с

конкурентными преимуществами. Рассмотрены направления конкурентоспособности предприятия, параметры и факторы, влияющие на маркетинговую деятельность авиапредприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентные преимущества, конкурентоспособность предприятия, стратегия конкурентоспособности.

The article proposes the concept of competitive advantages in the context of enterprise competitiveness. A system of interconnected concepts of "competitiveness" and "competitiveness strategy" in a combination with competitive advantages is presented. Considered directions of enterprise competitiveness, parameters and factors influencing the marketing activity of airline companies.

Key words: competitiveness, competitive advantages, competitiveness of enterprise, strategy of competitiveness.

УДК 658

Середа Н.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
економіки, права та туризму
Льотна академія
Національного авіаційного університету

Постановка проблеми. Під впливом процесів глобалізації перед компанією виникає проблема вибору найбільш ефективної стратегії конкурентоспроможності. Зростаюча інтеграція світових ринків, а також конкуренція в міжнародному масштабі припускає прийняття глобальної перспективи в плануванні стратегії конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність бізнесу формує концепцію двох підходів: якість бізнес-середовища та ефективність функціонування стратегій конкурентних фірм. Компанії, які постійно уточнюють і модифікують свої конкурентні переваги, мають найбільший потенціал на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Рівень конкурентоспроможності підприємства має характеризувати фінансовий стан фірми, що і є одним із важливих напрямів розвитку комерційного успіху підприємства. Комплексні методологічні та методичні аспекти дослідження стратегій досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими, серед яких І. Ансофф, Ф. Котлер, М. Мескон, А.Дж. Стрикленд, А. Томпсон, Л. Балабанова, О. Виханський, С. Гаркавенко, В. Немцов, С. Покропивний, К. Редченко та інші.

Питаннями вивчення конкурентоспроможності підприємства та конкурентних переваг присвячені праці Г. Азоева, В. Глухова, Г. Багієва, П. Орлова, Р. Фатхутдінова.

Дослідженню питання розвитку авіаційної галузі та підвищення її конкурентоспроможності присвячено роботи вітчизняних і закордонних економістів: О. Богданова, Т. Клебанова, О. Степанова, Г. Хакена та інших.

Постановка завдання. Незважаючи на широкий спектр питань, охоплених дослідженнями вчених, залишається актуальним питання щодо формування конкурентних переваг у контексті конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Уконкурентній боротьбі кінцевою метою будь-якої організації є досягнення визначених результатів, які залежать від конкурентоспроможності її товарів і послуг.

Конкурентоспроможність товару може розглядатися як ступінь привабливості товару для споживачів, що визначає можливість задоволення повного комплексу їхніх потреб [1].

Конкурентоспроможність компанії визначається здатністю надавати товари й послуги, які відповідають або перевершують очікування клієнта щодо якості, поставляти ці товари або послуги в зазначений час, місце, за ціною, у формі й кількості, які визначаються клієнтом [4].

У сучасних умовах одержання стабільних доходів компаній пов'язане з розробленням і реалізацією їх конкурентних переваг.

Термін «конкурентна перевага» відображає характеристики переваги товару, марки або підприємства над конкурентами в ринковій боротьбі. В основі конкурентної переваги лежить специфічний досвід роботи і навички, професіоналізм компанії, якими не володіють конкуренти і які вони не можуть придбати за короткий відрізок часу [3].

Конкурентна перевага з'являється тоді, коли компанії вдається виконати необхідні дії з більш низькими сукупними витратами, ніж у її конку-

рентів, або виконувати певні дії унікальними способами.

Конкурентні переваги підприємства формуються численними факторами: більш ефективним виробництвом, доступною рекламою, грамотним менеджментом і комунікабельним ставленням до споживачів. Конкурентна перевага формує внутрішнє середовище підприємства на основі співвідношення витрат виробництва та економічного ефекту, який досягається з урахуванням меншої собівартості та стійкості щодо зниження відпускної ціни, яка представлена ринком і конкуренцією.

Загалом конкурентні переваги втілюються в товарах, виготовлених виробничою системою і реалізованих на ринку.

У виробничій системі отриманий дохід розподіляється на внутрішнє споживання або на здобуття нової конкурентоспроможної продукції (товару). При цьому варто отриманий дохід спрямовувати на придбання економічно-ефективних і конкурентоздатних технологій, які можуть бути спрямовані на їх використання та здобуття конкурентної переваги у виробничій системі.

На розвиток конкурентних переваг у сучасних компаніях впливають три ключові фактори: доступ до інформації, можливість використання складної технології, доступ до глобального ринку через широкі можливості мережі Інтернет для організації різних розмірів і масштабів діяльності.

Ефективність господарської діяльності підприємства може бути забезпечена лише його здатністю власними силами захопити лідерство у конкурентній боротьбі та забезпечити собі конкурентні переваги, що у комплексі формують динамічну характеристику спроможності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати умови для виживання, формування власної економічної безпеки і розвитку.

Щоб бути успішним упродовж тривалого часу, виживати й досягати власних цілей, підприємству необхідно, щоб його господарська діяльність була результативною і продуктивною. Конкурентні переваги є основою конкурентоспроможності підприємства, складником його конкурентного потенціалу і концентрованим проявом переваг над конкурентами в економічній, технічній, технологічній, організаційній та інших господарських сферах діяльності підприємства.

Конкурентні переваги діяльності підприємства передбачають формування стратегії конкурентоспроможності.

В основі стратегії конкурентоспроможності компанії лежить ідея реалізації такої моделі бізнес-процесів і проектів, яка дала би змогу одержати позитивний ефект за рахунок раціональної комбінації елементів стратегічного й конкурентного потенціалу фірми [7]. Таким чином, стратегія конкурентоспроможності компанії повинна

відповідати вимогам системного і комплексного підходів.

Для досягнення успіху конкурентоспроможності та формування стратегії передусім визначають вплив зовнішніх факторів. Так, процеси глобалізації місцевого диференціювання й міжнародних інновацій стають усе більш визначальними під час розроблення конкурентних переваг фірм. Проблема розроблення і реалізації ефективної стратегії конкурентоспроможності для глобальних компаній вирішується за можливості погодити стандартизацію товарів, концентруючись на важливих характеристиках ринків, при цьому враховуючи відмінності в культурі, цінностях і перевагах споживачів різних країн.

Товар, який виготовлений у виробничій системі, сприяє його реалізації та отриманню доходу і визначає внутрішню конкурентну перевагу.

Стратегія конкурентоспроможності сучасної компанії дає їй змогу кращим методом реалізувати конкурентні переваги. При цьому, щоб залишатися конкурентоспроможним, підприємство постійно повинно досліджувати, а за необхідності модернізувати відмінні від конкурентів характеристики.

Ефективність діяльності на ринку залежить не тільки від рівня інноваційного розвитку фірми, але й від:

- ефективності бізнес-процесів і кваліфікації персоналу;
- управлінських навичок;
- доступу компанії до привабливих маркетингових каналів;
- ступеня вертикальної інтеграції та рівня розвитку аутсорсингу;
- доступу до унікальних знань і інформації;
- здатності ефективно просувати і продавати продукти або послуги;
- використання маркетингових інструментів – мерчандайзингу та бенчмаркетингу.

Ефективна стратегія конкурентоспроможності компанії визначає джерела її конкурентних переваг. До таких джерел із практики менеджменту вітчизняних і закордонних компаній належать:

- ефективність: економія на масштабі за рахунок доступу до більшого числа споживачів і нових ринків (розширення меж локального ринку фірми), розширення життєвого циклу продукту, використання ресурсів іншої країни (капітал, праця, природні ресурси й ін.);
- стратегія: перевага «першопрохідника», виробництво унікального продукту на ринок;
- ризик: можливість об'єднання операційних систем у компанії;
- навчання: професійна підготовка персоналу до нових моделей і форм ринкових відносин;
- репутація і чинність брэнда компанії.

Компанія може мати конкурентну перевагу тільки щодо іншої фірми на певному ринку або в

галузі. Таким чином, цінність конкурентної переваги залежить від відмітної здатності компанії, розміру й структури ринку та вміння формувати споживчу цінність.

Здатність створювати споживчу цінність залежить насамперед від того, як підприємство впливає на діяльність своїх каналів і кінцевих користувачів. Сукупність конкурентних переваг поділяється на зовнішні і внутрішні. До перших належать ті, які створюють цінність для покупця і збільшують ринкову силу фірми, що дає змогу змусити ринок прийняти більш високу ціну продажу [6].

Сьогодні в Україні найбільш важливою і стратегічною є авіаційна галузь, яка має великі перспективи, такі як: залучення інвестицій, які приведуть до збільшення її конкурентоспроможності; співпраця зі світовими лідерами – виробниками авіаційної техніки; завоювання та розширення ринків; створення нових робочих місць та підвищення кваліфікації працівників. Бути сьогодні конкурентоспроможними компаніями та мати конкурентні переваги досить складно. Більшість авіакомпаній України мають низку проблем: морально та фізично застарілий парк повітряних суден і обладнання, невідповідність послуг щодо обслуговування клієнтів.

Передумовою формування конкурентних переваг на ринку авіаперевезень є: цінність послуг, підвищення якої є стратегічно важливим завданням для кожної авіакомпанії, що прагне забезпечити міцні конкурентні позиції на ринку; можливість скорочення витрат, зусиль, часу, або певних видів послуг та впровадження нових відповідно до потреб споживачів; підвищення кваліфікації персоналу, підтримка корпоративного духу і організаційної культури; здатність підприємства до інновацій, розроблення заходів щодо найбільш повного наближення послуги до споживчих вимог; забезпечення надійності авіаперевезень; підвищення якості прийняття управлінських рішень, впровадження новітніх наукових розробок в управлінні розвитком підприємства, покращення його іміджу тощо.

Конкурентна перевага для авіакомпанії – це становище компанії на ринку перевезень, яке дає їй змогу долати сили конкуренції та приваблювати клієнтів. Конкурентні переваги створюються унікальними матеріальними та нематеріальними активами, якими володіє авіакомпанія, такими як повітряний флот, база для навчання і перепідготовки професійного складу бортпровідників та пілотів, котрі дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі [2].

Основними критеріями конкурентоспроможності повітряного транспорту є: забезпечення найбільшого швидкісного ефекту повітряного сполучення, економічно ефективною комерційною експлуатації повітряних ліній і високий рівень

культури обслуговування пасажирів та клієнтури повітряного транспорту.

Критерії успішності авіапідприємства формують конкурентні переваги, які можливо поділити на три класифікаційні групи.

Перша група – це критерії конкурентоспроможності в аспекті високоякісного управління, а саме: дієвість, економічність, продуктивність, якість послуг, прибутковість, умови праці, інноваційність.

Рівень задоволення споживачів і прибутковість компанії тісно пов'язані з якістю товару і послуг. Високий рівень якості дає в результаті більш повне задоволення, одночасно забезпечуючи більш високі ціни і, найчастіше, менші витрати. Підвищення якості продукції значною мірою визначає виживаність підприємства в умовах ринку, темпи технічного прогресу, впровадження інновацій, зростання ефективності виробництва, економію всіх видів ресурсів, що використовуються на підприємстві [5].

Друга група – це критерії конкурентоспроможності успішних лідерів – підприємств за такими характеристиками, як: якість менеджменту, послуг, рентабельність довгострокових інвестицій, фінансова стабільність, здатність продукувати та впроваджувати інновації, відповідальність перед суспільством.

До третьої групи належать ознаки конкурентоспроможності авіакомпаній, що систематизовані за результатами досліджень: безпека, цілеспрямована орієнтація на дії та на досягнення успіху, запровадження стратегії «обличчям до споживача», самостійність і підприємницька ініціатива, зв'язок зі змінами у зовнішньому та внутрішньому оточенні та дії на підставі ціннісних принципів, відданість і вірність власній справі та ін.

Завданню економії часу повинна бути підлеглою вся система організації перевезень на повітряному транспорті, яка повинна забезпечувати максимальне використання потенційної швидкості літальних апаратів, звичайно, з обов'язковим дотриманням вимог безпеки і регулярності польотів. За цих умов швидкісний ефект повітряного транспорту й одержувана при цьому економія суспільного часу будуть проявлятися найбільшою мірою, що і забезпечить конкурентоспроможність авіакомпанії.

Для доповнення критерію конкурентоспроможності варто визначити зовнішнє середовище.

Підприємства цивільної авіації знаходяться та функціонують в зовнішньому середовищі, і кожна їхня дія можлива тільки в тому разі, якщо зовнішнє середовище припускає її здійснення [2]. Зовнішнє середовище є джерелом живлення підприємств ресурсами, які є необхідною умовою підтримання внутрішнього потенціалу підприємства на належному рівні для формування конкурентної переваги серед інших фірм.

Зовнішнє середовище авіакомпанії містить у собі ті чинники, які перебувають за межами впливу підприємства й навіть усієї галузі авіаперевезень: економічні, соціальні, демографічні та політичні.

Загалом вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу має досить сприятливий характер. Найбільшу загрозу для підприємства створюють економічні фактори. Саме на подолання негативного впливу з боку економічних чинників варто спрямовувати сильні сторони підприємства. Технологічні, політичні та соціальні фактори дають підприємству помірні можливості розвитку, які воно у змозі реалізувати, якщо правильно спрямує на це свої сильні боки та зуміє використати ці можливості для посилення своїх слабких сторін.

Найсуттєвіше на стан справ підприємства впливає зовнішнє середовище прямого впливу. Вивчення зовнішнього середовища прямого впливу спрямоване на аналіз стану таких його складників, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії. Важливо підкреслити, що підприємство зі свого боку може чинити істотний вплив на характер та зміст цієї взаємодії, завдяки чому воно може активно брати участь у формуванні додаткових можливостей та в запобіганні прояву загроз його подальшому існуванню.

Авіакомпанії, що займаються складанням прогнозів, ставлять перед собою завдання скомпонувати в єдину систему довго- і короткострокові фактори, щоби створити прогноз поведінки дії факторів зовнішнього середовища, який міг би служити базою для побудови прогнозу авіаперевезень. Як правило, такі прогнози містять якийсь відсоток можливих відхилень у таких параметрах, як курс акцій і валют, ціни на нафту тощо [5].

Завданням і основним призначенням механізму маркетингового управління є забезпечення такої взаємодії підприємства із середовищем, яка давала би змогу підтримувати його потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей, і тим самим забезпечувала можливість розвиватися в довгостроковій перспективі.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є результатом комплексу соціально-економічних заходів, які утворюють конкурентні переваги. Стратегія конкурентоспроможності підприємства найбільшою мірою залежить від механізму якісного використання ресурсів, які забезпечують найбільш ефективне економічне зростання, розвиток інтеграційних, інвестиційних та економічних відносин.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Багрова І.В., Нефедова О.Г. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багрова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. 2007. № 1. С. 11–16.
2. Василенко В.А. Оцінка конкурентоспроможності авіакомпаній в період економічної нестабільності / В.А. Василенко // Вісник ХНАУ. 2011. № 1. С. 20–24.
3. Задорожна Н. Поняття конкурентних переваг [Текст] / Н. Задорожна // Економіка. 2005. № 1. С. 100–103.
4. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : навч. посіб. / Клименко С.М., Т.В. Омеляненко. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
5. Командровська В.Є. Стратегії зростання сучасних авіакомпаній / В.Є. Командровська // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2012. № 34
6. Покропивний С.Ф. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. Навчальний посібник / С.Ф. Покропивний, В.М. Колот. К.: КНЕУ. 1998. 352 с.
7. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність організації в умовах кризи: економіка, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдінов. М.: Видавничо-книготорговий центр «Маркетинг», 2002. 892 с.

REFERENCES:

1. Bahrova I.V., Nefedova O.H. (2007) Skladovi ta faktory konkurentospromozhnosti [Components and factors of competitiveness] Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol. 1, pp. 11–16.
2. Vasylenko V.A. (2011) Otsinka konkurentospromozhnosti aviakompanii v period ekonomichnoi nestabilnosti [Assessment of the competitiveness of airlines during the period of economic instability] Visnyk KhNAU, vol. 1, pp. 20-24.
3. Zadorozhna N. (2005) Poniattia konkurentnykh perevah [Concept of competitive advantages] Ekonomika, vol. 1, pp. 100–103.
4. Klymenko S.M., Omelianenko T.V. (2006) Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Managing the competitiveness of the enterprise]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)
5. Komandrovskaya V.Ie. Stratehii zrostannia suchasnykh aviakompanii (2012) [Strategies for growth of modern airlines] Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury, vol. 34.
6. Pokropyvnyi S. F., Kolot V.M. (1998) Pidpriemnytstvo: stratehiia, orhanizatsiia, efektyvnist [Entrepreneurship: strategy, organization, efficiency]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)
7. Fatkhutdinov R.A. (2002) Konkurentospromozhnist orhanizatsii v umovakh kryzy: ekonomika, marketynh, menedzhment [Competitiveness of the organization in a crisis: economics, marketing, management]. Moskov: Vydavnycho-knyhotorhovyi tsentr "Marketynh" (in Russian)

Sereda N.M.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management, Economics,
Law and Tourism
Flight Academy
National Aviation University

FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE CONTEXT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Under the influence of globalization processes, the company faces the problem of choosing the most effective competitiveness strategy. The growing integration of global markets, as well as international competition, implies the adoption of a global perspective in the planning of a competitiveness strategy.

In modern conditions, obtaining a stable income of companies is associated with the development and implementation of their competitive advantages. A competitive advantage occurs when a company is able to perform the necessary actions with lower aggregate costs than its competitors or perform certain actions in unique ways.

Competitive advantages of the company are formed by numerous factors: more efficient production, accessible advertising, competent management and sociable attitude to consumers. Competitive advantage forms the internal environment of the enterprise on the basis of the ratio of production costs and the economic effect, which is achieved taking into account lower cost and sustainability of reducing the selling price, presented by the market and competition.

A prerequisite for the formation of competitive advantages in the air transportation market is: the value of services, the increase of which is a strategically important task for each airline, which seeks to provide sturdy competitive positions in the market; the possibility of reducing costs, efforts, time, or certain types of services and introducing new, in accordance with the needs of consumers; improvement of personnel qualification, support for corporate spirit and organizational culture; ensuring air transportation reliability; increasing the quality of making managerial decisions, introducing the latest scientific developments in managing the development of the enterprise, improving its image, and so on.

Thus, the competitiveness of the enterprise is the result of a complex of socio-economic measures that create competitive advantages.