

2. Закон України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності» від 12 грудня 1991 року № 1977-ХІІ.

3. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Тувакова Н.В., Кузнецова А.Я. Інвестиційна та інноваційна діяльність: Монографія / За наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є.Кузьміна. - Львів: ЛБІНБУ, 2003. - 233с.

Журило І.В., доц., к.е.н.; Скічко Г.Л., студ. гр. ЕК-05-1
Кіровоградський національний економічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Не зважаючи на значні досягнення в теорії і практиці управління конкурентоспроможністю підприємств, є ряд проблем, які залишаються предметом обговорень і дискусій учених-економістів. Зокрема наукові підходи, описані зарубіжними авторами, до українських перехідних умов, у більшості своїй, не адаптовані, а у вітчизняній науковій літературі все ще відсутній єдиний підхід щодо теоретичного та методологічного забезпечення питань управління конкурентними перевагами.

Метою досліджень є теоретичне осмислення сутності конкурентних переваг підприємства та визначення методичних аспектів управління ними.

Кожне підприємство, яке входить на ринок з власною продукцією, намагається набути переваги над іншими підприємствами, тобто досягти високого рівня конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність може бути оцінена тільки в рамках групи фірм, що випускають однакові товари, і тому є поняттям відносним. За словами М. Портера, фірма в рамках регіональної групи може бути визнана конкурентоспроможною, а в рамках світового ринку – ні [4]. Аналізуючи різні підходи до пояснення природи конкурентоспроможності фірми, М. Портер дійшов висновку, що конкурентна перевага залежить від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні фірми. Виходячи з цього, *конкурентну перевагу* він визначає як рівень ефективного використання наявних у розпорядженні фірми усіх видів ресурсів [3].

Ширше трактування даного поняття можна зустріти в [2]: *конкурентна перевага* – це ті характеристики, що створюють для виробничої і/чи комерційної організації визначену перевагу над її конкурентами. Характеристики можуть бути різними і

відноситися як до самого товару так і до додаткових послуг, тобто до специфічних форм виробництва, збуту і т. д.

Що стосується даного визначення, на нашу думку, важко погодитися із тим, що виробництво, збут, продаж товарів автори називають додатковими послугами. У ланцюжку цінностей ці види діяльності виступають як основні. До допоміжної діяльності належать: розвиток досліджень і розробок продукції, технологій і систем, управління людськими ресурсами, загальне керівництво. Й оскільки досконалість усіх видів діяльності (й основних і допоміжних) формує вагому конкурентну перевагу підприємства, вважаємо більш правильним визначення, запропоноване в [1]:

Конкурентна перевага – це будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє підприємство, що забезпечує йому першість серед конкурентів. Конкурентні переваги утворюються унікальними відчутними і невідчутними активами, якими володіють підприємства, тими стратегічно важливими для даного бізнесу сферами діяльності, які утворюють ланцюжок цінностей підприємств і дозволяють перемагати у конкурентній боротьбі.

Провідний теоретик у сфері стратегічної конкурентоспроможності Р.А. Фатхутдінов розвиває підхід до розуміння конкурентної переваги крізь призму поняття «цінність», сформувавши на основі цього власну оригінальну теорію. Цінність – це дещо особливе, те, чим система володіє, прагне зберегти або мати у майбутньому. Звідси, конкурентна перевага системи – це будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє система і яка дає їй перевагу перед конкурентами [6].

Розглядаючи логіку сутності конкурентної переваги системи, викладену Р.А. Фатхутдіновим, а також запропоновану ним систему класифікації цінностей не можна не помітити розбіжностей його теорії з поглядами інших науковців, зокрема М. Портера.

Останній підкреслює, що конкурентну перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями компанії. На відміну від можливостей, – це факт, що фіксується в результаті реальних й очевидних переваг покупців. Саме тому в практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою й результатом господарської діяльності [5].

На противагу такій думці, Р.А.Фатхутдінов вважає (і ми з

ним згодні), що цінність – це не лише те особливе, чим система володіє (утримує в собі), а й те, що прагне зберегти або мати у майбутньому. Ось чому він виділяє реальні й віртуальні цінності. На нашу думку, більш вдало вони мали б називатися: реальними (фактичними) і потенційними (або стратегічними). Фактична конкурентна перевага може бути тільки реальною, на конкретному ринку. Потенційна перевага, а отже і потенційна конкурентоспроможність прогнозується на першій стадії життєвого циклу об'єкту. До неї прагне система в результаті стратегічних дій. На цьому, власне, і побудована теорія стратегічного управління.

Для формування стратегії управління конкурентними перевагами та більш обґрунтованого підходу до проблем пошуку джерел їхнього формування, необхідно скласти уявлення про найбільш значущі класифікаційні ознаки переваг конкретного підприємства на ринку. У цьому питанні серед науковців також немає єдиного підходу. Вважаємо, що найбільш детальні класифікації, що охоплюють усю сукупність можливих конкурентних переваг, запропоновано у джерелах [3, 6]. Їхнє використання у практичній діяльності підприємств дозволить, на нашу думку, автоматизувати процес пошуку та вивчення конкурентних переваг.

Оцінка конкурентоспроможності здійснюється по кінцевих підсумкових результатах реакції конкретного ринку (споживача) на конкретний товар, а оцінка конкурентних переваг має проводитися на ранніх стадіях інвестування, до початку бізнесу, при техніко-економічному обґрунтуванні інноваційних і інвестиційних проектів. Подальший моніторинг реалізації конкурентних переваг здійснюється на стадіях виробничого процесу і логістики, аж до продажу товару. Тому дуже важливо обґрунтовано, жорстко і регулярно проводити політику нарощування конкурентних переваг різних об'єктів.

Література

1. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Навчальний посібник. – К.: ВД “Професіонал”, 2006. – 448 с.
2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
3. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємств-

ва: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

4. Портер Майкл Е. Конкуренція.: Пер. з англ. Уч. пособие. – М.: Издательский дом “Вільямс”, 2001. – 495 с.

5. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції.: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

6. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – 2-е изд, перераб. и доп. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.

Зборчий М.А., студ. гр. ДМ-05,
Кіровоградський національний технічний університет

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДОРОЖНЬО- БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Одним із напрямків підвищення ефективності управління діяльністю виробничого персоналу дорожньо-будівельних підприємств (ДБП) є удосконалення системи управління персоналом (СУП) шляхом виділення та опису цієї системи. Останнє передбачає створення системи адекватної поточним умовам роботи дорожніх підприємств, шляхом виділення відповідного контуру управління, що є актуальним.

Існуючі сьогодні системи управління діяльністю робітників [1-4] включають наступні підсистеми: структурно-функціональну, інформаційно-поведінкову й підсистему саморозвитку. Запропоновані системи управління дозволяють вчасно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, враховувати динаміку завдань управління, а також інтереси й поведінкові мотиви окремих робітників, що сприяє досягненню високих результатів.

Оскільки дана система управління діяльністю робітників враховує специфіку роботи персоналу автотранспортних підприємств, то для використання в дорожньому господарстві її необхідно адаптувати до умов функціонування ДБП. Останні працюють на ринку, більшу частину якого становлять замовлення державних підприємств і організацій, а замовлення комерційних структур незначні. У цьому зв'язку маркетинговий контроль і ситуаційний аналіз потреб клієнтів не є визначальними при плануванні будівельних робіт. Необхідно також проводити обґрунтований вибір МДЗ з урахуванням виробничих умов, технічних і матеріальних можливостей і вимог замовників.

У розроблюваній системі треба створювати такі умови праці і її зміст, що дозволило б знизити ступінь відчуження робітника