

**С.П. СУДАРКИНА**, к.э.н.,  
**Н.Н. ПЕТРОВА**, студентка, НТУ «ХПИ»

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ**

В статье рассмотрены возможности достижения конкурентных преимуществ за счет внедрения инноваций. Представлен жизненный цикл конкурентного преимущества и виды конкурентных преимуществ применительно к деятельности предприятия

Possibilities of competitive advantages achieving at the expense of innovation applying are considered in the article. Competitive advantage live cycle and competitive advantages types applied to enterprise activity are presented

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, методы, оценка, инновации, факторы, услуга.

### **I. Введение**

Становление рыночных отношений в украинской экономике усилило конкуренцию между предприятиями. Залогом успешной деятельности отечественных предприятий становится обладание конкурентной продукцией или услугой.

Различают конкурентоспособность продукции (услуги) и конкурентоспособность предприятия. Первая характеризуется способностью товара (услуги) максимально удовлетворять конкретные нужды потребителя. Вторая (предприятия) — обладанием производителем преимуществ (экономических, технических, организационных) перед конкурентами, которые дают ему возможность снижать издержки производства, повышать качество продукции, более часто обновлять ее ассортимент, расширять производство, устойчиво занимать определенную долю рынка и получать высокие доходы.

### **II. Постановка задачи**

Центральное место в повышении конкурентоспособности организаций занимает процесс формирования конкурентных преимуществ, поскольку именно конкурентные преимущества обеспечивают ей передовые позиции в отрасли и рычаги воздействия на соотношение конкурентных сил.

### **III. Результаты**

Конкурентные преимущества компании являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности компании. Конкурентные преимущества можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, доля рынка, объем продаж).

Ключевыми областями формирования конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг становятся: инновации в сфере услуг, качество услуг и управление поведением потребителя услуги.

Достижение конкурентных преимуществ за счет внедрения новшеств на рынке услуг базируется на следующей классификации.

- Существенные инновации в производстве услуг. Это абсолютно новые для рынка услуги.

- Комплекс новых услуг, дополняющий имеющиеся на рынке.

- Новые услуги для данного рынка, получаемые путем репозиционирования на новые сегменты рынка.

- Усовершенствованные услуги, полученные в результате развития продуктовой линии. Это самые распространенные инновации, связанные с изменениями свойств или характеристик производства существующих услуг.

- Старые услуги с измененным стилем продажи. Это наиболее скромный тип инноваций, хотя они весьма заметны визуально.

Применительно к деятельности предприятия можно выделить три вида конкурентных преимуществ:

1) "Отработавшие" или отраслевые стандарты - представляет собой обязательное условие выживания на определенном рынке.

2) "Сохраняющие силу" - в кратко- и среднесрочной перспективе обеспечивают конкурентные преимущества предприятию, однако требуют максимального использования и защиты. Не могут быть базой долгосрочной стратегии. Задача соперников выявить и нейтрализовать такие конкурентные преимущества, иначе они не смогут достигнуть отраслевых стандартов в течение нескольких лет.

3) "Устойчивые" - имеют стратегическое значение, так как обладают защитой на протяжении длительного времени. Попытка воспроизведения подобных конкурентных преимуществ может обернуться неудачей для конкурентов. В подобной ситуации соперникам следует ориентироваться на разработку собственных ключевых компетенций.

Жизненный цикл конкурентного преимущества представлен на рис. 1.

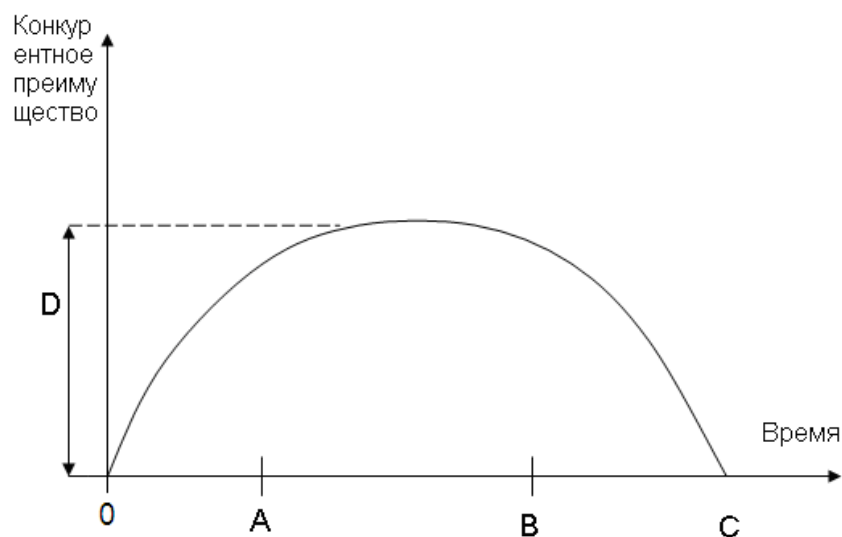


Рисунок 1 - Жизненный цикл конкурентного преимущества

где 0A - период, в рамках которого происходит формирование конкурентного преимущества;

AB - период, в пределах которого конкуренты действуют с позиции прежних имеющихся конкурентных преимуществ. Продолжительность этого периода зависит от динамики и характера отрасли.

BC - конкуренты начинают разрушать конкурентное преимущество;

D - величина преимущества, которая может быть выражена в виде показателя (в %).

Данный рисунок показывает, что необходимо постоянно отслеживать деятельность конкурентов и заново оценивать свои конкурентные преимущества. Уже на стадии AB необходимо задумываться, требуется ли создание нового преимущества, так как на стадии BC предприятие может поступиться своими позициями на рынке.

В условиях жесткой конкуренции предприятия заинтересованы в формировании "устойчивых" конкурентных преимуществ, а "отработавшие" конкурентные преимущества представляют собой уже некие нормативные параметры, которыми должно обладать предприятие для функционирования в условиях определенного конкурентного рынка. Что же касается "сохраняющих силу" конкурентных преимуществ, то их достижение может рассматриваться как весьма перспективное в рамках краткосрочного релевантного периода времени. Однако, ориентация на этот вид конкурентных преимуществ требует серьезных экономических обоснований прогнозируемого периода функционирования и эффективности затрат на их поддержание.

#### IV. Выводы

В целом можно сделать такие выводы:

1. Существуют три ключевые области создания конкурентных преимуществ в сфере услуг: инновации в сфере услуг, качество услуг и управление поведением потребителя услуги.

2. Жизненный цикл конкурентного преимущества необходимо отслеживать, чтобы предприятие могло сохранить свои позиции на рынке.

3. Предприятию необходимо создавать конкурентные преимущества, которые будут иметь для него стратегическое значение, а не только те, которые продиктованы теперешним положением на рынке.

**Список литературы:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1998. 2. Карлофф Б. Деловая стратегия. - М.: Экономика, 1991. 3. Голубков Е.П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 2. – С. 21-25. 4. Комиссарова Т.А. Конкурентные преимущества компании на рынке// "Антикризисное Управление" -20011 - №11-12 – С.13-14. 5. Зозулев А. Об усилении конкурентных преимуществ предприятия// Экономика Украины. – 2003. - №6.- С. 33- 37.

*Надійшла до редакції 20.10.2008 р.*