

Тема 1. ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНЦІЯ. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕСУ (ПІДПРИЄМСТВА)

План

- 1.1. Що таке економічна конкуренція?
- 1.2. Як класифікувати конкурентів підприємства?
- 1.3. Якими є методи конкуренції?
- 1.4. На чому можуть базуватися конкурентні переваги підприємства?
- 1.5. Що таке конкурентоспроможність бізнесу (підприємства)?

Лектор – д.е.н., проф. Шевченко Л. С.



Визначення конкуренції

Термін «**конкуренція**» походить від латинського «concurrentia» – «збігаюся», «зіштовхуюся» і означає суперництво між учасниками ринкового господарства за кращі умови виробництва, купівлі та продажу товарів і послуг.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» дає таке визначення «**економічної конкуренції**»: це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку (ст. 1).

Залежно від економічної ситуації конкуренція ведеться:

- ✓ **між продавцями** (виробниками товарів, надавачами послуг): усі хочуть продати товари/послуги дорожче, але перемагає той, хто продає дешевше, стимулюючи попит і збут;
- ✓ **між покупцями** (споживачами, клієнтами): усі хочуть купити товар/послугу дешевше, але перемагає той, хто погоджується на вищу, ніж ринкова, ціну;
- ✓ **між продавцями й покупцями**: виграє той, хто більшою мірою згуртований і може не тільки протиставити себе іншій стороні, а й нав'язати свою ціну та умови купівлі-продажу.

Види конкуренції

- ✓ **функціональна** – між виробниками різних товарів (послуг), що задовольняють одну певну потребу клієнтів, тобто виконують одну спільну функцію;
- ✓ **видова** – між виробниками товарів і послуг одного виду, що призначені для задоволення однієї й тієї ж потреби, але відрізняються за якимось суттєво важливим параметром;
- ✓ **Предметна** – між виробниками ідентичних товарів і послуг, що відрізняються якістю виготовлення або навіть однаковими за якістю.

Види конкуренції

За масштабами розвитку:

- ✓ **внутрішньогалузева** – конкуренція між виробниками однієї галузі;
- ✓ **міжгалузева** – розгортається між галузями, що пропонують свої товари для кращого задоволення певної потреби споживачів;
- ✓ **національна** – передбачає змагання вітчизняних виробників усередині даної країни;
- ✓ **міжнародна (глобальна)** – боротьба підприємств, їх господарських об'єднань і держав на світовому ринку.

Види конкуренції

Залежно від характеру взаємодії суперників:

✓ **синхронна** – за якої:

а) дії усіх суперників зумовлені необхідністю обов'язкового реагування на зустрічні дії конкурентів;

б) превентивні кон'юнктурні дії конкурентів щодо свого середовища розглядаються як неодмінні реакції на попередні ситуації за участі даних конкурентів;

✓ **асинхронна** – запізніла, неадекватна протидія суб'єктів бізнесу конкурентному середовищу.

З точки зору конкурентної ситуації в галузі й на ринку: **досконала** (чиста) і **недосконала** (монополістична, олігополістична); припиняє своє існування у випадку **чистої монополії** одного підприємства.

З урахуванням дотримання або недотримання норм законодавства: **добросовісна** і **недобросовісна**.

В аспекті результативності: **ефективна** і **неефективна** конкуренція.

Функції конкуренції

- ✓ **визначення ринкової вартості** товару в процесі конкурентної боротьби;
- ✓ **регулювальна**, що орієнтує підприємство на вибір ефективних форм господарювання, випуск товарів або надання послуг, які необхідні споживачам;
- ✓ **розподільна**, що дозволяє розподіляти результати ринкової діяльності (доходи, прибутки) серед підприємств галузі за результатами їхньої діяльності;
- ✓ **стимулювальна**, що змушує виробників розширювати найбільш вигідні сфери виробництва, впроваджувати досягнення науково-технічного прогресу.

Класифікація конкурентів: матриця Пітера Дойля

Покупці (споживачі)	схожі (цільова аудиторія підприємства)	Прямі конкуренти	Непрямі конкуренти
	різні	Явні (товарні) конкуренти	Неявні конкуренти
		схожі	різні
		Товари/послуги	

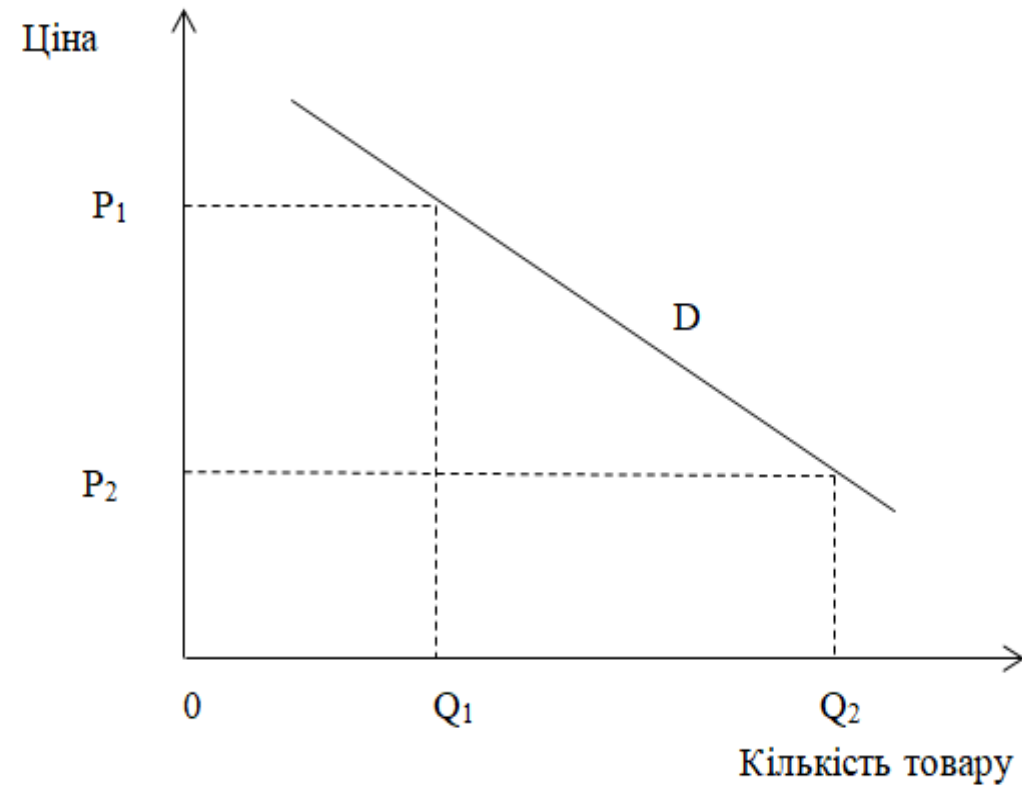
Ключові і цільові конкуренти

- ✓ **Ключові конкуренти** – це бізнес-організації, дії яких можуть значно вплинути на результати роботи підприємства (як позитивно, так і негативно). До таких бізнес-організацій від підприємства йдуть клієнти; від них клієнти приходять до підприємства. Ключовими можуть бути як прямі, так і непрямі конкуренти.
- ✓ **Цільові конкуренти** – ті конкуренти, які створюють можливості для розвитку підприємства або, навпаки, становлять загрозу для нього.

Цільова конкуренція потребує свідомого вибору конкурентів, аби підприємство змогло досягнути своїх конкурентних цілей, наприклад, перейняти позитивний досвід конкурентів, захистити свої ринки від нападів конкурентів, завоювати найбільш значущих споживачів тощо.

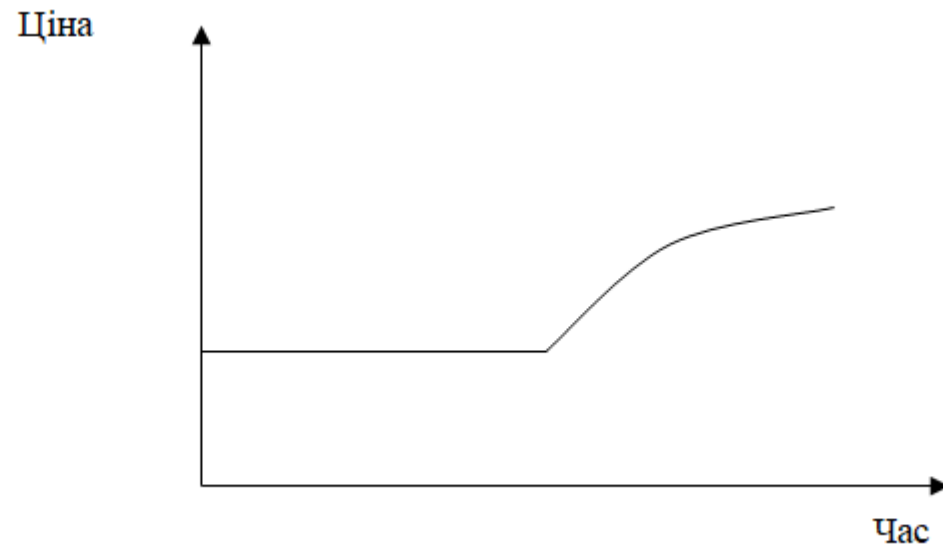
Методи конкуренції: цінова конкуренція

Цінова конкуренція – це вид конкурентної боротьби, який ведеться з приводу цін і за допомогою цін, насамперед шляхом їх зниження з метою стимулювання попиту.

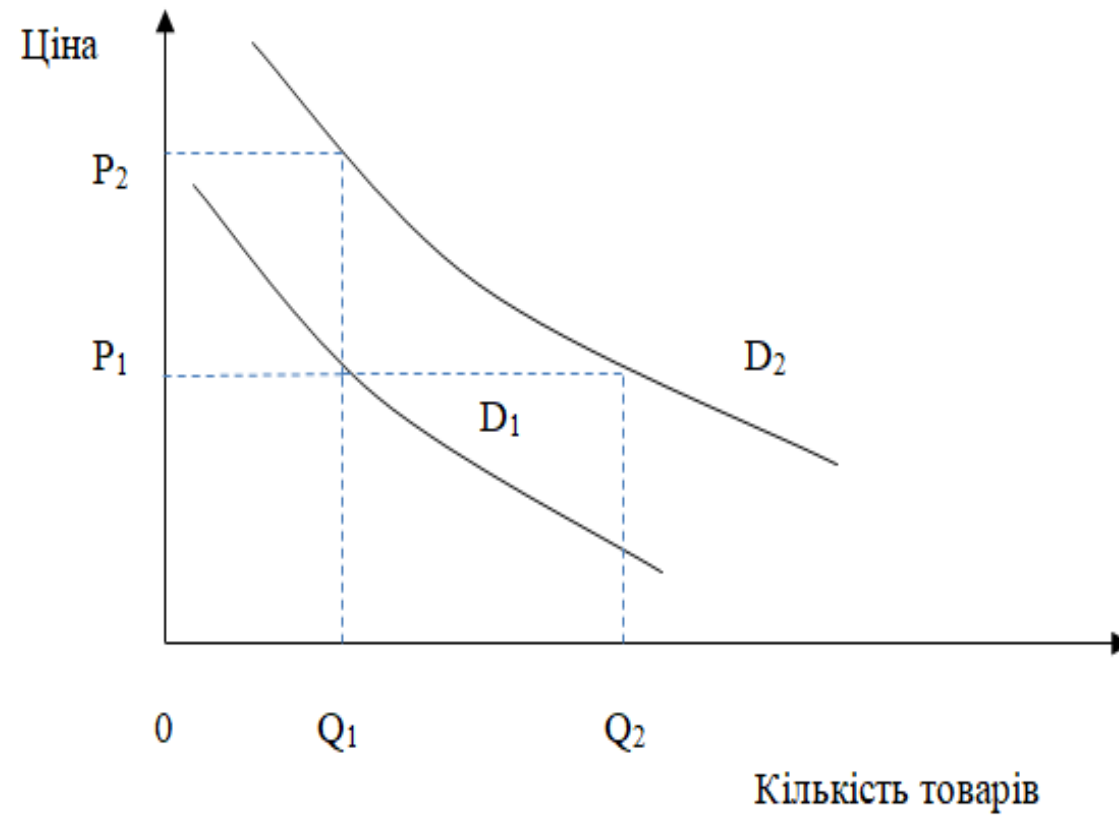


Основні прийоми цінової конкуренції на товарних ринках

- ✓ «цінова війна»;
- ✓ «стримування цін» в умовах інфляції;
- ✓ «маневрування цінами»;
- ✓ «ціновий прорив»:



Нецінова конкуренція



Переваги підприємства: порівняльні і конкурентні (М. Портер)

Порівняльні переваги існують нетривалий час, доволі швидко освоюються іншими учасниками ринку. У традиційній економіці такі переваги у підприємств виникають завдяки:

- 1) особливим географічним чинникам: вигідному розташуванню, наявності транспортних засобів для переміщення товарів на значні відстані;
- 2) демографічним можливостям: наявності робочої сили необхідної кваліфікації, освітнього та професійного рівня в регіоні чи країні або можливості залучення робочої сили з інших регіонів;
- 3) загальноекономічним умовам ведення бізнесу в країні: зростаючій місткості ринків; стимулювальній політиці уряду в сфері інвестицій, кредитування, оподаткування; можливості скористатися ефектом масштабу та ефектом досвіду; наявності джерел додаткового фінансування; розвитку ринкової інфраструктури; поширенню міжфірмової кооперації; наданню послуг різноманітних посередників тощо.

Конкурентні переваги створюються самими підприємствами. Це ті споживчі властивості товарів, особливі умови їх виробництва й продажу, а також додаткові послуги, які відрізняють діяльність підприємства від конкурентів, забезпечують підприємству стабільні доходи, що перевищують середні по галузі, і цим дають можливість зайняти вигідну змагальну позицію на ринку.

М. Портер у своїх працях 1970-1980-х рр. головними конкурентними перевагами підприємства називав:

- ✓ **низькі витрати виробництва;**
- ✓ **диференціацію товарів/послуг;**
- ✓ **концентрацію на потребах одного сегменту.**

Конкурентні переваги підприємства: розвиток концепції науковцями

«Boston Consulting Group» (BCG, 1980-ті рр.): концепція **конкуренції, заснованої на часі**. Вона полягає в тому, щоб перетворити на фактори конкурентної переваги:

- ✓ *продуктивний час* – від зародження ідеї продукту до початку його поставок клієнтам, а також
- ✓ *час споживання товару*.

Джей Б. Барні (Jay B. Barney, 1991): конкурентними перевагами є **основні компетенції компанії** - поєднання навичок і ресурсів, що роблять компанію унікальною порівняно з конкурентами.

С. К. Прахалад (S. K. Prahalad) і Г. Хамел (G. Hamel) у 1990-х рр. визнали основною конкурентною перевагою підприємства **стрижневі компетенції** – навички, знання, технології і відносини, що забезпечують підприємству інтелектуальне лідерство в галузі й на ринку.

Конкурентні переваги: розвиток концепції науковцями

Б. Міттел (B. Mittel) і Д. Шес (D. Shes) обґрунтували необхідність створення **«зони цінності» для споживача**. Остання має три складові: реалізація продукту, ціна й персоналізація.

М. Трейсі (Michelle Tracy) і Ф. Вірсема (Fred Wirsem) у публікаціях 1993-1995 рр. відзначали, що компанії досягають позиції лідера, надаючи споживачам **найвищу цінність**. Для цього вони можуть:

- ✓ лідирувати в своїй галузі за ціною та зручністю обслуговування споживачів;
- ✓ встановлювати тісний зв'язок зі споживачем за допомогою точного сегментування ринків і подальшого пристосування своїх товарів (послуг) до потреб цільових споживачів;
- ✓ пропонувати ринку новітні товари й послуги.

Конкурентні переваги: розвиток концепції науковцями

Т. Стюарт (T. Stewart), Харарі Орен (Harari Oren), Пітер Ван Норт (Peter Van North), Х. МакДональд (H. MacDonald), Д. Клейн (D. Klein), У. Букович (W. Bukovich), Р. Уільямс (R. Williams) та інші дослідники пов'язують конкурентні переваги підприємства з його ***інтелектуальним капіталом***.

Виокремлюють три складові частини інтелектуального капіталу:

- ✓ людський капітал;
- ✓ структурний капітал;
- ✓ споживчий капітал.

Сучасні підходи до визначення конкурентних переваг підприємства

- ✓ швидка адаптація до нових реалій світу;
- ✓ упровадження інновацій. Особливої актуальності набувають інноваційні технології, цифрові технології. Ключовим цифровим трендом визнано перетворення даних на головне джерело конкурентоспроможності;
- ✓ системний підхід до управління якістю: впровадження TQM (Total Quality Management); управління якістю бізнес-процесів; управління якістю бізнес-моделей;
- ✓ створення сучасної організаційної структури;
- ✓ професіоналізм і знання персоналу;
- ✓ позитивна репутація підприємства;
- ✓ корпоративна соціальна відповідальність і соціальне підприємництво.

Квазіпереваги підприємства

- ✓ *переваги, що базуються на нормативно-правових актах* (законах, постановах уряду, рішеннях різних органів влади й управління): пільги або привілеї, надані підприємствам галузі або регіону; можливості безперешкодного ввезення-вивезення товарів за межі адміністративно-територіальної зони (області, держави); виняткові права на інтелектуальну власність;
- ✓ *переваги внаслідок адміністративних заходів* – обмеження діяльності конкурентів-виробників (постачальників) шляхом відмови їм у видачі патентів і ліцензій, виділення землі, надання виробничих і службових приміщень, ускладнення процедури реєстрації підприємств;
- ✓ *переваги, здобуті шляхом лобювання інтересів підприємства та бізнесу;*
- ✓ *переваги позаправового характеру:* використання недобросовісної конкуренції або кримінальних (наприклад, рейдерських) дій проти конкурентів, чим порушують законодавство України.

Такі «переваги» підприємства мають неринкову природу і не є конкурентними. Мають місце ***квазіпереваги підприємства***.

Рекомендую прочитати: Губін К. Г. Управління структурою конкурентних переваг фірми в межах системи формування доходів. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 67-76.

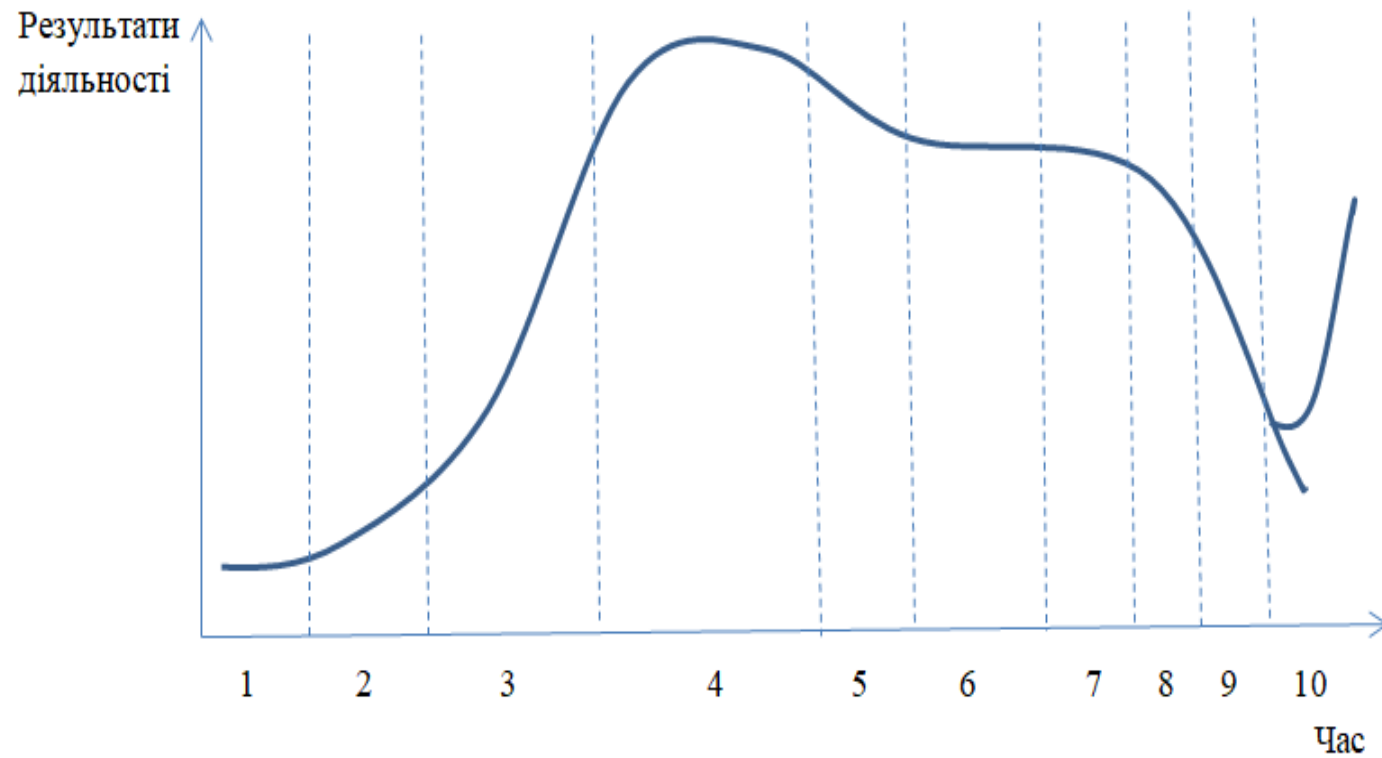
Конкурентоспроможність підприємства

Конкурентоспроможність підприємства (КСП) означає реальну і потенціальну можливість ефективної господарської діяльності, а саме розроблення, виробництва та прибуткової реалізації продукції підприємства, що користується пріоритетним попитом споживачів, в умовах конкурентного ринку.

КСП підприємства:

- ✓ визначається тільки порівняно з конкретними конкурентами на конкретному ринку;
- ✓ формується під впливом багатьох внутрішніх (сильних і слабких сторін самого підприємства) і зовнішніх чинників (загроз і можливостей розвитку підприємства);
- ✓ має певні часові межі: підприємство може бути конкурентоспроможним у поточному періоді і втратити свої позиції з часом;
- ✓ змінюється відповідно до етапу життєвого циклу (траєкторії розвитку) підприємства і є найважливішим об'єктом конкурентного управління підприємством.

Траєкторія розвитку підприємства в контексті набуття КСП



Етапи:

- 1 – створення підприємства;
- 2 – становлення підприємства: усвідомлення конкурентних переваг;
- 3 – піднесення (розвиток): підприємство переходить у стан рентаєспроможності;
- 4 – найвища точка розвитку: підприємство досягло стану конкурентної стійкості;
- 5 – спад: конкуренти починають перехоплювати частину ринку;
- 6 – початок трансформації бізнесу;
- 7 – бізнес-трансформація;
- 8 – бізнес-розворот;
- 9 – реструктуризація бізнесу;
- 10 – поживлення/оновлення або припинення бізнесу.

Дії підприємства відповідно до етапу життєвого циклу

На **стадіях зародження і створення підприємства** менеджмент має **усвідомити конкурентні переваги бізнесу**, які надалі потрібно буде реалізувати. Завданням є виявлення бар'єрів для входження підприємства в галузь і на ринок, дотримання фірмою законодавства і правил бізнес-етики.

На **стадії зростання** підприємство **переходить у стан конкурентоспроможності**: зростає його частка ринку, набувають визнання продукція та послуги, збільшуються доходи й прибутки. Потрібно розробити комплекс заходів із підвищення конкурентоспроможності товарів (послуг) і підприємства в цілому.

У **найвищій точці розвитку (зрілості)** підприємство **досягає стану конкурентної стійкості** та має очевидні технологічні, організаційні, репутаційні й економічні переваги над конкурентами. Менеджери повинні реалізовувати спеціальні заходи зі збереження такого стану.

На **стадії спаду** конкуренти перехоплюють частину ринку. Від управлінців вимагається реорганізувати бізнес та всю систему управління.