

Маркетинг

УДК 650.18

Болотна Оксана Володимирівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Болотная Оксана Владимировна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры маркетинга, менеджмента и предпринимательства

Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина

Bolotna Oksana

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of the Department of

Marketing, Management and Entrepreneurship

V. N. Karazin Kharkiv National University

Малікова Юлія Віталіївна

студентка

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Маликова Юлия Витальевна

студентка

Харьковского национальный университет имени В. Н. Каразина

Malikova Yuliia

Student of the

V. N. Karazin Kharkiv National University

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ

**КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ:
СУЩНОСТЬ, ВИДЫ И СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ
COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ENTERPRISE: ESSENCE,
TYPES AND STRATEGY OF FORMATION**

Анотація. Стаття присвячена дослідженню сутності конкурентних переваг, видів конкурентних переваг та способів їх досягнення. Проведено аналіз підходів до визначення поняття "конкурентні переваги"; охарактеризовані види конкурентних переваг згідно з їх розподілом на природні та штучні; розглянуті три основні типи стратегій, описувані Майклом Портером, які компанії можуть використовувати для досягнення й підтримки конкурентної переваги: диференціація, витрати і фокус.

Ключові слова: конкуренти, конкурентні переваги, підприємства, досягнення конкурентних переваг.

Аннотация. Статья посвящена исследованию сущности конкурентных преимуществ, видов конкурентных преимуществ и способов их достижения. Проведен анализ подходов к определению понятия "конкурентные преимущества"; охарактеризованы виды конкурентных преимуществ в соответствии с их делением на природные и искусственные; рассмотрены три основных типа стратегий, описываемые Майклом Портером, которые компании могут использовать для достижения и поддержания конкурентного преимущества: дифференциация, затраты и фокус.

Ключевые слова: конкуренты, конкурентные преимущества, предприятия, достижение конкурентных преимуществ.

Summary. The article is devoted to the study of the essence of competitive advantages, types of competitive advantages and ways to achieve them. The

analysis of approaches to the definition of the concept of "competitive advantage"; types of competitive advantages are described in accordance with their division into natural and artificial; Three main types of strategies described by Michael Porter are considered that companies can use to achieve and maintain a competitive advantage: differentiation, cost and focus.

Key words: competitors, competitive advantages, enterprises, achievement of competitive advantages.

Постановка проблеми. Питання підвищення конкурентоспроможності через дослідження та вдосконалення конкурентних переваг є особливо актуальним. На сьогоднішній день це пов'язано з тим, що на ринку з'являється все більше нових конкурентів і компаніям уже недостатньо просто виробляти якісний продукт, необхідно вміти правильно показати його переваги потенційним споживачам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями сутності поняття конкурентні переваги займалися такі відомі вчені-економісти: Асель М., Ламбен Ж., Лавлок К., Найт Ф., Портер М., Шумпетер Й. Серед вітчизняних дослідників, які приділяли увагу цим питанням слід зазначити таких вчених, як Азоев Г., Балабанова Л., Должанський І., Фатхутдінов Р. Челенков А.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є обґрунтування сутності й видів конкурентних переваг та способів їх формування. Завданням є: розкриття сутності поняття конкурентні переваги; розгляд груп конкурентних переваг; дослідження підходів до формування конкурентних переваг підприємства.

Виклад основного матеріалу. На думку М. Аселя, фахівця Нью-Йоркського університету у сфері маркетингу, конкурентні переваги – переваги над конкурентами за рахунок пропозиції споживачам більшої

цінності, тобто більших переваг товарів і послуг або тих же переваг за нижчою, ніж у конкурентів, ціною [1].

Л.В. Балабанова у своїй монографії визначає конкурентну перевагу як будь-яку ексклюзивну цінність, якою володіє підприємство, що забезпечує йому першість серед конкурентів. З її визначення основою конкурентних переваг є унікальні конкурентні активи підприємства або особлива ключова компетентність у сферах діяльності, важливих для бізнесу підприємств [2].

У сучасній економічній літературі існує безліч різних підходів до класифікації конкурентних переваг. Сучасні фахівці з маркетингу умовно поділяють всі конкурентні переваги на дві групи:

1. природні;
2. штучні [3].

Природні конкурентні переваги є у кожної компанії, вони існують самі по собі, як факт. Основні з них зображені на рис. 1. Для кращого розуміння даної категорії, розглянемо детальніше основні природні конкурентні переваги.

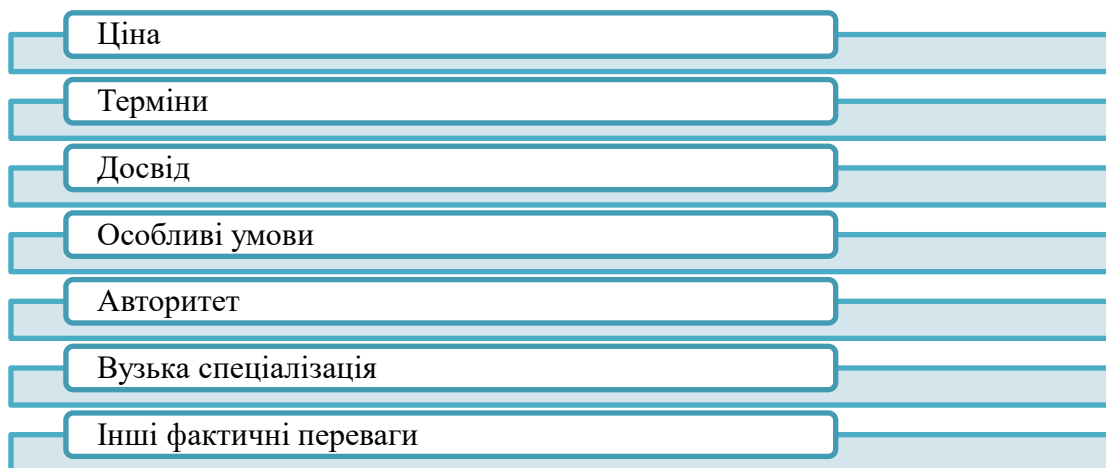


Рис. 1. Природні конкурентні переваги [3; 4; 5]

Ціна – одна з найсильніших і головних конкурентних переваг будь-якої компанії. Як правило, компанії обов'язково повідомляють про ціновий розрив: що їх ціни на продукцію нижче, ніж у конкурентів. Наприклад, «ціни нижче ринкових на 15%», «роздріб за оптовими цінами». Важливим є саме така подача вартості товарів, особливо, якщо компанія працює у B2B сегменті [6].

Терміни. Важливим є вказівка точних термінів доставки товару для кожного його виду. Якщо товар доставляється за 2-3 дні - варто так і сказати. Краще уникати шаблонних фраз «швидка доставка», «доставка точно в строк» [3; 4; 5].

Досвід – якщо співробітники компанії є професіоналами своєї справи, то варто проінформувати про це клієнтів. Споживачі будуть звертатися в компанію, так як знатимуть, що їм дадуть відповідь на всі їхні запитання [3].

Особливі умови. Ця група конкурентних переваг повинна надаватися на постійній основі. До особливих умов відносять різні плюси для споживача: система знижок, розстрочка на платіж, зручні шоу-руми, широкий асортимент, який завжди є в наявності, й інші подарунки, що додаються [7].

Авторитет є не менш значущим фактором конкурентної переваги, адже всі бажають співпрацювати з компаніями, які домоглися певного успіху в своїй галузі. Даний фактор включає різні досягнення компанії, призові місця на конкурсах, виставках, наявність великих відомих клієнтів і інше, завдяки чому компанія стає популярнішою. Так само сюди відносять статус професійного експерта, який передбачає, що співробітники підприємства виступають на конференціях і є активними в ЗМІ [6; 7].

Вузька спеціалізація. Якщо компанія виробляє товар за якоюсь оригінальною технологією або ж є представниками відомого бренду,

необхідно детально вказувати про це. Це компонент унікальної торговельної пропозиції, що часто використовують як конкурентну перевагу.

Інші фактичні переваги. До подібних конкурентних переваг можна віднести асортимент (він може бути ширше, ніж у конкурентів), унікальна технологія (якої немає у інших) тощо. Найголовніше тут – вирізнитися. У компанії повинно бути щось, чого немає у конкурентів [4; 8].

Відносно штучних конкурентних переваг, можна сказати, що вони допомагають малим і середнім організаціям виділитися, якщо ті не мають як таких переваг. Це актуально в наступних випадках:

1. Компанія тільки виходить на ринок і ще немає власних клієнтів, немає популярності серед споживачів і немає відгуків. Часто це бувають фахівці, які вирішили піти з великої компанії і створюють свою.
2. Підприємство має відбудову, схожу з конкурентами: знижки, досвід. Тобто конкурентні переваги у компаній в галузі однакові.
3. Компанія знаходиться в галузі посередині. Вона не має такого асортименту, як великі компанії, але і немає вузької спрямованості, тобто реалізує товари за стандартною ринковою ціною.

У зазначених трьох випадках необхідно ввести штучні конкурентні переваги, основні з них наведено на рис. 2.



Рис. 2. Штучні конкурентні переваги [3; 4; 5]

Додаткова вартість. Необхідно запропонувати покупцям який-небудь подарунок, щось на кшталт "купи і виграй ..." або ж щось, що так само важливо для них, наприклад, безкоштовна доставка.

Особиста відстройка. Це конкурентна перевага добре працює, коли всі конкуренти ховаються за стандартними кліше. Сенса особистої відстройки полягає в тому, що компанія демонструє обличчя фірми (наприклад, директора). Це чудово працює в будь-якій галузі.

Відповідальність. Досить сильна і дієва перевага. Добре працює в комбінації з попереднім пунктом. Клієнтам подобається, коли вони працюють з тими, хто бере на себе відповідальність і можуть поручитися за свій товар.

Гарантії – їх умовно ділять на два види: гарантія на продукт і гарантія на обставину. У першому випадку йде гарантія на повернення виробу, якщо воно не підійшло клієнту. У другому, наприклад, може бути зниження вартості або повернення частину суми, якщо замовлення доставили не вчасно.

Відгуки. Тут важливо, щоб вони були справжніми. І чим відоміше та більше клієнт, тим сильніше вплив, так як для споживачів важливим є статус людини, яка залишила свій відгук про товар компанії.

Демонстрація може бути одним з головних конкурентних переваг компанії. Якщо у компанії немає явних переваг, можна зробити наочну презентація товару або продемонструвати послугу.

Приклади робіт. Наочна демонстрація вирішених проектів завжди відмінно працює. У разі, якщо у компанії ще немає готових кейсів, можна розробити штучні. Їх суть полягатиме в тому, щоб надати товар потенційному покупцеві або існуючому на основі взаємозаліку. Цей фактор важливий, так як клієнт хоче знати, на що він розраховує купуючи продукт.

Унікальна торгова пропозиція. Її суть полягає у виявленні будь-якої деталі, яка буде виділяти компанію від конкурентів. Це може бути все що завгодно: від оригінальної упаковки до знижок.

У книзі «Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance» Майкл Портер описав три основні типи стратегій, які компанії можуть використовувати для досягнення і підтримки конкурентної переваги: диференціація, витрати і фокус. Стратегії представляють у вигляді матриці конкурентних переваг, в основі якої два параметри: розмір ринку і тип конкурентної стратегії (рис. 3).

		Тип конкурентної стратегії	
		Перевага у витратах (низькі витрати)	Перевага у товарі (унікальність товару з точки зору споживача)
Розмір ринку	Широкий ринок	Лідерство у витратах	Диференціація
	Вузький ринок	Фокус на витратах	Фокус на диференціації

Рис. 3. Базові стратегії розвитку компанії за М. Портером [9; 10]

Диференціація ґрунтується на демонстрації продукту, так би мовити, в «кращому світлі». Це відбувається шляхом донесення до споживачів унікальної вигоди товару, що може проявлятися у високій якості, великому наборі функцій або інших специфічних атрибутів товару. Дана стратегія передбачає, що продукт компанії відрізняється від конкурентів і є більш привабливим. Зазвичай диференціація досягається за допомогою інновацій, які в свою чергу можуть привести до створення стійких конкретних переваг [6].

Лідерство у витратах досягається за рахунок підвищення операційної ефективності: мінімальні витрати на персонал, автоматизація виробництва, отримання переваги від ефекту масштабу, використання патентних технологій. Але мало просто бути виробниками з мінімальними витратами, так як можливі атаки з боку інших виробників з низькими витратами. Необхідно бути впевненим в тому, що компанія може досягти лідерську позицію, до вибору стратегії «лідерства у витратах». Так само ризик при реалізації даної стратегії полягає в тому, що джерела мінімізації витрат не є чимось унікальним, і інші виробники можуть копіювати стратегії зниження витрат [11].

Компанії, які використовують стратегію Фокуса, зосереджуються на конкретних ринках і розробляють унікальні продукти під потреби клієнтів, а це передбачає краще розуміння цільового ринку. Такі компанії прагнуть завоювати сильну лояльність до бренду з боку споживачів, що робить конкретний сегмент ринку менш привабливим для конкурентів. Фокус може бути в якості основного підходу, але зазвичай одного фокуса недостатньо - необхідно вирішити буде це фокус на витратах або ж фокус на диференціації. На практиці компанії використовують один із зазначених підходів, але все ж утримання конкурентних переваг вимагає балансу між цими підходами.

Думки з приводу того, скільки ж відмінностей рекламувати, у фахівців з маркетингу розходяться. Одні вважають, що підприємства повинні інтенсивно просувати на своєму цільовому ринку всього одну особливість або ж диференційований параметр. Россер Рівз, американський спеціаліст з реклами, говорив, що компанії слід розробити унікальну пропозицію товару до продажу для кожної торгової марки раз і назавжди. Тобто потрібно обрати одну відмінну рису і оголосити певний товар "номер один" за цим параметром. Як «номер один» пропонується рекламувати такі особливості як: краща якість, кращий сервіс, найнижча

ціна, найбільша вигода і краще місце розташування. Вважають, що компанія, яка постійно і наполегливо буде рекламувати важливу для свого цільового ринку позицію, напевно стане найвідомішою.

Інші ж фахівці вважають, що компаніям слід демонструвати конкурентні переваги відразу за кількома параметрами. На сьогоднішній день в суспільстві, що відрізняється великою кількістю рекламної інформації покупцям буде важко виділяти "кращих" тільки за одною ознакою, тому підприємства намагаються розширити свої стратегії позиціонування для того, щоб мати справу не тільки з одним сегментом [12]. Саме тому другий погляд передбачає демонстрацію одразу декількох конкурентних переваг, що дозволить більшою мірою відрізнитися на тлі конкурентів у галузі та сприятиме завоювання нових сегментів.

Висновки. Конкурентна перевага – це атрибут, який дозволяє компанії перевершувати своїх конкурентів. Він допомагає відрізнити компанію від конкурентів, що в свою чергу сприяє підвищенню цін, збільшення кількості клієнтів і лояльності до бренду. Створення такої переваги є однією з найважливіших цілей будь-якої компанії [13].

Конкурентні переваги є і метою, і результатом господарської діяльності: можна мати переваги, але не отримувати високих (бажаних, кращих, ніж у конкурента) результатів [14]. Крім того, варто відзначити, що не всі компанії мають великий вибір можливостей для досягнення конкурентної переваги. Вони можуть вводити другорядні інновації, але часто вони легко копіюються і незабаром така конкурентна перевага втрачається. Такі компанії повинні постійно перебувати в пошуку нових потенційних переваг і впроваджувати їх, щоб тримати конкурентний баланс в галузі. Компаній, які могли б домогтися постійного, стабільної конкурентної переваги, напевно, немає. Але це не є причиною, щоб не домагатися декількох невеликих конкурентних переваг і займати свою частку на ринку в певний період.

Література

1. Hamel G., Prahalad C. K. Competing for the Future. HBS Press, 1996.
2. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Тугана-Барановського, 2006. 294 с.
3. Копірайтинг для бізнесу: основи, секрети і приклади від Данила Шардакова. Конкурентні переваги компанії: види, як знайти і правильно описати. URL: <https://shard-copywriting.ru/>
4. Practicum group. Конкурентні переваги компанії. URL: <https://practicum-group.com/>
5. Darwin studio. Як правильно сформулювати конкурентні переваги компанії. URL: <https://www.darvin-studio.ru/>
6. Feedough. Competitive Advantage – Definition, Types, & Examples. URL: <https://www.feedough.com/>
7. Investopedia. Competitive Advantage. URL: www.investopedia.com/
8. Corporate Finance Institute. What is a Competitive Advantage? URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/>
9. PowerBranding. Теорія конкурентних переваг Портера. URL: <http://powerbranding.ru/>
10. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. К.: Знання, 2006. 366 с.
11. Mind Tools. Porter's Generic Strategies. URL: <https://www.mindtools.com/>
12. Котлер Ф., Боуен Д.Т., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостинність. Туризм: Підручник для студентів вузів. 4-е вид., перероб. і доп. 2018. 1071 с.
13. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
14. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентні переваги фірми. 2000. 255 с.

References

1. Hamel G., Prahalad C. K. Competing for the Future. HBS Press, 1996.
2. Balabanova L.V. Marketynghove upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstv: strateghichnyj pidkhid: monohrafija. Donecjk: DonDUET im. M. Tughana-Baranovsjkogho, 2006. 294 s.
3. Kopirajtyngh dlja biznesu: osnovy, sekrety i pryklady vid Danyla Shardakova. Konkurentni perevaghy kompaniji: vydy, jak znajty i pravyljno opysaty. URL: <https://shard-copywriting.ru/>
4. Practicum group. Konkurentni perevaghy kompaniji. URL: <https://practicum-group.com/>
5. Darwin studio. Jak pravyljno sformuljuvaty konkurentni perevaghy kompaniji. URL: <https://www.darvin-studio.ru/>
6. Feedough. Competitive Advantage – Definition, Types, & Examples. URL: <https://www.feedough.com/>
7. Investopedia. Competitive Advantage. URL: www.investopedia.com/
8. Corporate Finance Institute. What is a Competitive Advantage? URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/>
9. PowerBranding. Teorija konkurentnykh perevagh Portera. URL: <http://powerbranding.ru/>
10. Kindracjka Gh.I. Strateghichnyj menedzhment: Navchalnyj posibnyk. K.: Znannja, 2006. 366 s.
11. Mind Tools. Porter's Generic Strategies. URL: <https://www.mindtools.com/>
12. Kotler F., Bouen D.T., Mejkenz D. Marketyngh. Ghostynnistj. Turyzm: Pidruchnyk dlja studentiv vuziv. 4-e vyd., pererob. i dop. 2018. 1071 s.
13. Klymenko S. M. Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstva : navchalnyj posibnyk. K.: KNEU, 2006. 527 s.
14. Azoev Gh. L., Chelenkov A. P. Konkurentni perevaghy firmy. 2000. 255 s.