

5. *Stewart B.* Using EVA for performance measurement and financial management in the new economy// evaluation 2000.

УДК 658.29

**Д. О. Барабась**, канд. екон. наук, доц.,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

### **ВЛАСТИВОСТІ ТА ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА**

У доповіді стисло охарактеризовано властивості конкурентних переваг підприємства. Розглянуто життєвий цикл конкурентної переваги та показники, які можуть визначати її розмір.

The properties of the enterprise competitive advantages are described briefly in the report. Life cycle of the competitive advantage and its scale indices are considered.

Найчастіше конкурентні переваги підприємства розглядають як концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства. Сутність конкурентних переваг більш повно проявляється через їх властивості.

Першою властивістю є їх порівняльний, відносний характер. Конкурентні переваги не є властивостями іманентними, невід'ємно притаманними конкретному об'єкту (підприємству, країні). Вони не витікають з його внутрішньої природи, а виявляються лише за умов порівняння цього об'єкта з іншими. Таким чином, можна стверджувати, що конкурентні переваги підприємств слід визначати шляхом порівняння найбільш суттєвих характеристик їх діяльності.

Другою важливою властивістю конкурентних переваг є їх прив'язаність до конкретних умов і причин (географічних, часових). Товар, який має перевагу за ціною на одному географічному ринку, може не мати цієї переваги на іншому. З іншого боку, товар, що зазнає комерційної поразки, через деякий час може користатися успіхом внаслідок, наприклад, виходу з ринку головного конкурента, стрибка інфляції, влучної рекламної кампанії тощо. З цього випливає, що конкурентна перевага будь-якого економічного об'єкта не може мати універсального характеру. При її аналізі потрібно обов'язково враховувати фактор прив'язки до реальних ринкових умов.

Іншою властивістю конкурентних переваг є їх підкореність неоднозначному впливу множини різнорідних чинників. Для досягнення конкурентної переваги необхідні комплексні зусилля. Іноді і їх недостатньо внаслідок дії зовнішніх, неконтрольованих чинни-

ків. Більше того, одні й ті ж фактори можуть як посилювати, так і послаблювати конкурентні переваги. Так, сучасна технологія сприяє створенню переваг щодо якості, проте може погіршувати параметри собівартості виробів через високі витрати на її придбання.

Наслідком останніх двох властивостей конкурентної переваги є її динамічність, тобто зміна у часі, яка описується за допомогою концепції життєвого циклу, відповідно до якої процес розвитку і наступного занепаду конкурентних переваг поділяється на кілька етапів (рис. 1). В літературі існують різні погляди на кількість і склад етапів життєвого циклу конкурентної переваги, тож наведений рисунок узагальнює їх.

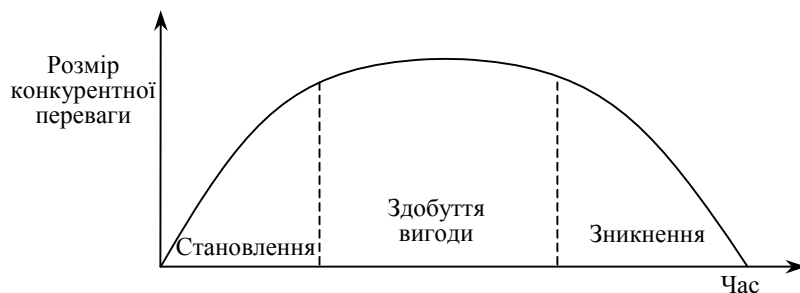


Рис. 1. Життєвий цикл конкурентної переваги

По осі ординат звичайно відкладають «розмір конкурентної переваги». Неконкретність цього показника пов'язана зі значними відмінностями різних конкурентних переваг. Конкретизація критерію, який характеризує розмір переваги, можлива при побудові кривих життєвих циклів конкретних конкурентних переваг: якості продукції або послуг, рівня витрат, іміджу підприємства тощо. Для характеристики більшості з цих переваг вже розроблені відповідні системи показників. Приклади узагальнюючих показників, які оцінюють розмір конкретних конкурентних переваг і можуть бути застосовані при побудові графіків життєвих циклів цих переваг, наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**ПРИКЛАДИ УЗАГАЛЬНЮЮЧИХ  
ПОКАЗНИКІВ РОЗМІРУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

№	Конкурентна перевага	Узагальнюючий показник розміру конкурентної переваги*
1.	Висока якість продукції	Відносний рівень якості
2.	Низькі питомі витрати	Відносний рівень витрат

3.	Позитивний імідж підприємства	Відносна питома вага споживачів, які позитивно ставляться до підприємства та його продукції
----	-------------------------------	---

\* Розраховується у порівнянні з найпотужнішим конкурентом.

Динамічність конкурентних переваг вимагає постійного відстеження тенденцій їх розвитку і систематичної розробки комплексних заходів по підтримці й розвитку наявних, формуванню нових конкурентних переваг фірми.

### **Література**

1. Азов Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. — М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. — 256с.

УДК 658

**Л. П. Батенко**, канд. екон. наук,  
доц. кафедри стратегії підприємств,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,

**А. П. Петренко**, канд. техн. наук,  
доц. кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний університет  
технологій та дизайну»

### **ЗНАЧЕННЯ І ОСНОВНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

В роботі розкривається значення впровадження системного підходу до проектного менеджменту з позицій забезпечення конкурентоспроможності підприємств та характеризуються сучасні тенденції у розвитку цієї сфери управлінської діяльності.

Project Management System and it's development vectors are examined in terms of their influence on competitiveness of the companies

Висококонкурентне середовище, динамізм змін та невизначеність, в умовах яких функціонують більшість економічних організацій, підвищують значення та вимоги щодо професійного управління проектами, яке на сьогодні стає конкурентною перевагою компанії. Це можна пояснити низкою чинників.

По-перше, наявність зрілої системи управління проектами є обов'язковою передумовою ефективного стратегічного управління. Оскільки будь-яка стратегія реалізується саме через низку