

О. В. Вартанова, М. В. Редчиць, І. В. Бруско

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ В ЕКОНОМІЦІ ЗНАНЬ

Досліджено особливості формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах переходу до економіки знань – від загальних підходів стратегічного управління, ресурсної теорії до компетентнісного підходу. Виокремлено ключові постулати компетентнісного підходу до формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах переходу до економіки знань.

Обґрунтовано, що в основі формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах переходу до економіки знань знаходяться ключові сфери компетенції підприємства, які є унікальною сукупністю активів знань, досвіду та організаційних зв'язків, які у поєднанні з ресурсами і технологіями втілюються у створення нових процесів, продуктів і послуг з новими споживчими властивостями. Ключові сфери компетенції є активами знань та утворюються на основі унікального для кожного підприємства сполучення знань та організаційних зв'язків, що зумовлює необхідність ідентифікації таких активів, їх упорядкування, оцінювання з метою визначення унікальності ключових сфер компетенції підприємства. З цією метою в статті запропоновано загальну схему ідентифікації ресурсів знань, які формують конкурентні переваги підприємства сфери послуг.

***Ключові слова:** активи знань, економіка знань, ідентифікація, конкурентні переваги, підприємство сфери послуг.*

Вступ. Інформаційно-технологічна революція останньої чверті ХХ століття значно ускладнила умови конкуренції, стала потужним імпульсом трансформації економічної сфери суспільства. Нова економіка веде до ліквідації географічних і національних меж економічного простору, прискорення процесів обміну інформацією, новітніми технологічними і управлінськими знаннями, лібералізації фінансових потоків, збільшення тиску конкуренції з метою проникнення на нові ринки. Домінуючим чинником розвитку світової економіки стає глобалізація. Це приводить, з одного боку, до розширення можливостей підприємства у конкурентній боротьбі, а з другого – до збільшення ризику втрати конкурентних позицій, що зумовлює необхідність постійного розвитку концепцій і практик формування конкурентних переваг сучасних компаній.

Високий рівень розвитку інформаційних і телекомунікаційних технологій привів до прискорення процесів впровадження і поширення, копіювання конкурентами нових наукомістких технологій та інших наукових розробок. В цих умовах конкурентні переваги підприємства зумовлені унікальністю підприємства серед конкурентів і формуються на основі внутрішніх важко імітованих конкурентами нематеріальних ресурсів та сфери ключових компетенцій підприємства, яка, власне, і стає джерелом стійких конкурентних переваг. Головним ресурсом розвитку підприємства в умовах економіки знань стають переважно нематеріальні ресурси та внутрішньоорганізаційні чинники розвитку, інтелектуальний капітал, креативний потенціал персоналу, унікальні організаційні знання, інновації на всіх стадіях створення товарів і послуг до руху їх від виробника до споживача. Особливо актуальним це стає для підприємства сфери послуг, де персонал відіграє роль внутрішніх споживачів, є одним із чинників комплексу маркетингу підприємства, а усі чинники розвитку персоналу стають реальним підґрунтям забезпечення конкурентних переваг нового покоління. Необхідність дослідження особливостей формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах переходу до економіки знань зумовила актуальність теми дослідження та її практичну значущість.

Аналіз останніх публікацій. Дослідження генезису підходів до джерел формування конкурентних переваг підприємства (А. Агеев, Г. Азоев, І. Ансофф, Є. Арефьев, І. Бузько, В. Отенко, О. Віханський, Б. Карлофф, К. Койн, Ж.-Ж. Ламбен, В. Леонт'єв, Дж. Мур, Р. Мет'юз, Р. Нолл, М. Портер, К. Прахалад і Г. Хамель, Б. Дж. Нейлбафф, Т. Пітерс і Р. Уотермен, Р. Фатхутдінов та ін.) дало змогу зробити висновок, що основні підходи до забезпечення конкурентних переваг підприємства лежать у сфері маркетингу, лідерства за витратами та диверсифікації продукту. Дослідження надбав ресурсної теорії розвитку підприємств (П. Селзнік, Х. Стівенсон, Р. Хайес,

Х. Ігамі, К. Прахальд і Г. Хемель, Р. Грант, Дж. Тідд та ін.) довели, що ядром конкурентних переваг є створені підприємством ключові спроможності і сфери компетенції, які визначають унікальність підприємства в конкурентному середовищі та дають йому змогу успішно конкурувати. Таким чином, конкурентні переваги сучасного підприємства визначаються сферою формування ключових спроможностей і компетенцій, які, в свою чергу, зумовлені внутрішньоорганізаційними чинниками розвитку підприємства.

Постановка завдання полягає в дослідженні особливостей формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах економіки знань.

Визначення мети дослідження зумовлює постановку його завдань:

дослідження генезису підходів до формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах переходу до економіки знань, зокрема, аналізу надбань ресурсної теорії;

виокремлення ключових постулатів компетентнісного підходу до формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах переходу до економіки знань;

визначення підходу до ідентифікації внутрішньоорганізаційних чинників формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг в умовах економіки знань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Науковою базою формування конкурентних переваг є методологічні підходи, що сформувалися у рамках теорії конкуренції, постулати якої знаходяться в основі конкурентного аналізу і стратегічного планування того часу. В найбільш загальному розумінні конкурентні переваги – це сфера, в якій підприємство має переваги над конкурентами, що визначає його унікальність в конкурентному середовищі, умови, де підприємство «...попередньо і краще, ніж конкуренти, робить товар (і / або удосконалює збутову систему) з атрибутами, які є ключовими критеріями купівлі для більшості споживачів на цільовому ринку» [1]; «...концентровані прояви переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш високі рентабельність, ринкова частка, обсяг продажів) [2]; як наявність у системі якої-небудь ексклюзивної цінності, що дає їй переваги перед конкурентами [3]. Усі ці характеристики (атрибути) можуть бути найрізноманітнішими і відносяться як до самого товару (базової послуги), так і до додаткових послуг, що супроводжують базову, до форм виробництва, збуту або продажів. Отже, конкурентні переваги визначають відмітні особливості підприємства, в яких воно має перевагу над конкурентами, що впливають зі спроможності підприємства створювати споживчу цінність товарів і послуг та визначають унікальність підприємства у конкурентному середовищі. З цього можна дати власне розуміння конкурентних переваг підприємства як спроможності підприємства створювати більш високу упізнану споживачем споживчу цінність порівняно з конкурентами, яка виникає завдяки динаміці ключових компетенцій підприємства, визначає його унікальність у конкурентному середовищі та вимірюється більш високим рівнем прибутку. З цього впливають основні властивості конкурентних переваг підприємства:

відносність (конкурентні переваги є завжди відносними щодо галузевої або географічної структури конкурентів та передбачають порівняння досягнення результатів);

унікальність (ґрунтується на використанні складного поєднання внутрішньоорганізаційних чинників створення цінності (ключових спроможностей), які не можуть бути з легкістю скопійовані та використані конкурентами);

стійкість (копіювання конкурентних переваг підприємства має бути неможливим або ускладненим).

Чинники конкурентних переваг розділяють за критерієм їхньої стійкості:

чинники, що забезпечують стійкі конкурентні переваги, – керовані, важко імітовані конкурентами параметри внутрішнього середовища підприємства, розвиток яких забезпечує випуск нового, унікального продукту з новими споживчими властивостями;

чинники тимчасової конкурентної переваги – легко імітовані конкурентами, або «випадкові», сприятливі для розвитку підприємства параметри зовнішнього середовища.

Саме чинники першої групи утворюють ключові сфери компетенції підприємства, які і є джерелом виникнення його конкурентних переваг: «У довгостроковій перспективі конкурентні переваги підприємства ґрунтуються на спроможності створювати з більш низькими витратами швидше, ніж конкуренти, ключові компетенції, на основі яких створюються не передбачені раніше продукти» [4]. Це визначення демонструє компетентнісний підхід до формування конкурентних переваг підприємства, який є одним із постулатів ресурсного підходу.

Дослідження генезису підходів до формування конкурентних переваг підприємства дало можливість зробити висновок, що деякі з цих підходів вже втратили актуальність в умовах конкуренції XXI століття. Це стосується, зокрема, однієї з важливих проблем стратегічного менеджменту щодо забезпечення конкурентних переваг підприємства, а саме визначення порівняльної важливості внутрішніх і зовнішніх (відносно підприємства) джерел конкурентних переваг. З початку 1990-х років у світовій теорії і практиці стратегічного управління домінує ресурсний підхід, основним постулатом якого є те, що конкурентні переваги сучасного підприємства все менше залежать від зовнішнього середовища і все більше – від ефективності використання внутрішньоорганізаційних чинників, які утворюють ключові сфери компетенції. Аксиомами ресурсної концепції є два емпіричні узагальнення: системні відмінності між підприємствами полягають у ступені контролю за ресурсами, необхідними для реалізації стратегій, і ці відмінності є відносно стабільними. Каркас ресурсної концепції набуває завершеності, коли ці узагальнення комбінуються з двома допущеннями, запозиченими з економічної теорії: відмінності між доступними ресурсами підприємств породжують відмінності в їхніх господарських результатах; підприємства прагнуть підвищити (або максимізувати) ці результати. Головна теза ресурсної концепції полягає в тому, що успіх підприємства у конкурентному середовищі залежить від наявності у нього унікальних ресурсів і організаційних спроможностей (компетенцій), які, будучи причиною не доступних суперникам економічних рент, визначають конкурентні переваги підприємства [4].

К. Прахалад і Г. Хамель зробили висновок, що джерела стійких конкурентних переваг полягають не стільки у вдалих інвестиціях в привабливі бізнеси, скільки в уміннях менеджменту консолідувати розосереджені по підприємству технології і виробничі спроможності в компетенції (наприклад управління якістю, мініатюризація, системна інтеграція), що наділяють окремі підприємства потенціалом швидкої адаптації до ринкових умов, що змінюються. Роботи Хамеля і Прахалада (особливо книги «Конкуруючи за майбутнє» і «На чолі революції у бізнесі») не лише популяризували ресурсний підхід у стратегічному управлінні підприємствами, але й показали неефективність деяких традиційних концепцій стратегічного управління [5].

Якщо раніше (у рамках, наприклад, шкіл планування І. Ансоффа і позиціонування М. Портера) сутність стратегії підприємства вбачалася в оптимальній адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, а концепція стратегій була, таким чином, реактивною, то в ресурсному підході вона стала проактивною, яка полягає у випереджувальному створенні, утриманні і розвитку специфічних для нього ресурсів і компетенцій. Інакше кажучи, ресурсний підхід підкреслює, що ключем до високих прибутків є не дотримання найкращих моделей конкурентної поведінки, а всебічний розвиток унікальності підприємства як основи пропозиції нею споживачам неповторних товарів і послуг. Фактично змістом успішних стратегій почало вважатися не пригнічення за всяку ціну суперника в ринковій конкуренції, а створення власних, важко копіюваних іншими підприємствами організаційних спроможностей і компетенцій як запоруки лідерства у бізнесі [6, с. 114].

Очевидно, що в сучасних умовах бізнесу запорукою забезпечення конкурентних переваг стає спроможність підприємства до безперервного новаторства. Спроможності до інновацій мають бути унікальними, складно піддаватися копіюванню або придбанню на ринку конкурентами, що забезпечується завдяки так званім «механізмам ізоляції», до яких можна віднести галузеві технічні стандарти (видатний приклад: Microsoft), унікальні активи, «неявне» знання (технологічні й управлінські ноу-хау), високі витрати на залучення нових постачальників та ін. Проте абсолютно недоступні на ринку саме специфічні для кожного підприємства захисні механізми організаційного походження, такі як, наприклад, історична траєкторія розвитку підприємства і невизначеність причинно-наслідкових зв'язків, що не дозволяє суперникам точно визначити, яким чином володіння конкретним набором ресурсів і спроможностей приводить до успіху в конкуренції. Корпоративні спроможності, вбудовані в рутину, процеси і культуру підприємства, і тому непереміщувані на ринку, є більш вагомими для успіху в конкуренції, ніж володіння будь-якими іншими ресурсами – матеріальними (нерухомість, виробничі споруди, сировина та ін.) і нематеріальними (репутація, бренди, патенти та ін.). Ключові спроможності підприємства дають змогу перетворити доступні іншим ресурси на продукти, процеси та послуги з новими споживчими властивостями або нижчими витратами.

Сучасний розвиток ресурсної теорії відбувається за двома напрямками. По-перше, все більше прибічників завойовує концепція «динамічних спроможностей» підприємства, що є (за визначенням автора концепції Д. Тісса та ін.) його «потенціалом інтеграції, створення і реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій для відповідності середовищу, що швидко змінюється» [7]. Інакше кажучи,

підприємство має розвивати спроможності особливого типу – розпізнавання нових можливостей бізнесу та їх імплементації всередині підприємства (шляхом його перманентної трансформації). По-друге, в наукових джерелах з управління знаннями ресурсний підхід відомий під назвою «Концепції інтелектуального потенціалу підприємства». При визначенні знання як цінного ресурсу підприємства логіка його стратегічних дій стає продовженням ресурсного підходу в цілому і концепції динамічних спроможностей зокрема: відмінності в господарських результатах підприємств інтерпретуються як наслідок асиметрії наявних у них знань.

Ці тези є вкрай важливими в умовах економіки знань, адже демонструють, що в основі формування стійких конкурентних переваг лежать внутрішньоорганізаційні чинники, які утворюють ключові сфери компетенції підприємства та є нічим іншим, як різноманітними активами знань. За Прахаладом і Хемелем, такими активами знань компаній можуть бути: мініатюризація, управління постачанням, комп'ютерна аналітика і комунікації, виробництво нових матеріалів, інтеграція систем, бездротовий зв'язок, цифрові дані, швидкі цикли виробництва, якісний дизайн, система дистрибуції тощо. Формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг має зосередитися на функціональності послуг, визначенні їх споживчих цінностей або вигоди для споживачів. Відповідь на ці питання дає змогу виявити багато нових можливостей для підприємств. Проте «проривне мислення» доступне не кожному, адже у більшості менеджерів розвинулася своєрідна «короткозорість» відносно керованих ними компаній, вироблюваних ними продуктів, послуг і ринків збуту, подолання якої можливо завдяки [5]:

- воістину дитячій наївності відносно того, що можливо і що треба;
- глибокій і безмежній допитливості;
- готовності роздумувати про проблеми, в яких ці люди не є фахівцями;
- еклектизму;
- духу протиріччя;
- готовності йти за споживачами;
- наявності справжнього співчуття людським потребам.

Згідно з компетентнісним підходом до формування конкурентних переваг вони визначаються ключовими сферами компетенції підприємства, в основі яких знаходиться унікальна сукупність активів знань, досвіду та організаційних зв'язків, які у поєднанні з ресурсами і технологіями втілюються у створення нових процесів, продуктів і послуг з новими споживчими властивостями [8]. Відповідно, одним із головних завдань цього процесу є ідентифікація ресурсів знань, які формують конкурентні переваги підприємства сфери послуг (рисунком 1).

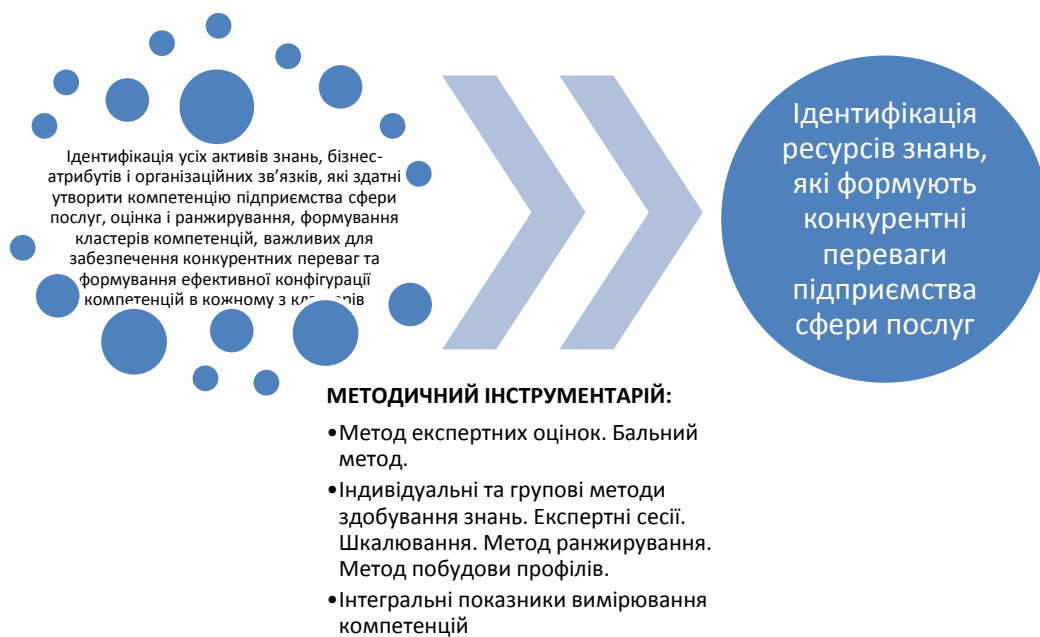


Рисунок 1 – Ідентифікація ресурсів знань, які формують конкурентні переваги підприємства сфери послуг

Джерело: складено авторами

Висновок. Дослідження принципових положень щодо формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг, аналіз ключових постулатів ресурсної теорії дали змогу виокремити новий підхід до формування конкурентних переваг підприємства сфери послуг – компетентнісний підхід. Він полягає у тому, що в основі стійких і складно імітованих конкурентних переваг знаходяться ключові сфери компетенції підприємства, які зумовлюють спроможність підприємства створювати нову споживчу вартість товарів і послуг, що створює основу ефективної конкуренції. Ключові сфери компетенції підприємства – це унікальна сукупність активів знань, досвіду та організаційних зв'язків, які у поєднанні з ресурсами і технологіями втілюються у створення нових процесів, продуктів і послуг з новими споживчими властивостями.

Проблемами практичного застосування компетентнісного підходу і діяльності підприємства сфери послуг є недостатня розвиненість аналітичних підходів до ідентифікації ключових сфер і компетенцій, що на практиці становить значну складність і потребує ретельної аналітичної роботи та застосування специфічного методичного інструментарію. Необхідність розвинення такого інструментарію визначає значний потенціал подальших досліджень у цьому науковому напрямі.

Список використаної літератури

1. Noll R. G. The economics of information: A user's guide. *The Knowledge Economy: The Nature of Information in the 21st Century*. Queenstown (MD). 2003. P. 29–30.
2. Азоев Г. Л. Конкуренция, анализ, стратегия и практика. Москва: Центр экономики и маркетинга, 2006. 216 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Москва: ИНФРА, 2000. 241 с.
4. Prahalad C. K., Hamel G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. № 3. P. 79–91.
5. Прахалад К., Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня; пер. с англ. Москва: Олимп-Бизнес, 2002. 288 с.
6. Катыхало В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий. *Вестник Санкт-Петербургского Университета. Серия 8. «Менеджмент»*. 2002. № 3. С. 98–115.
7. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*. 1997. Vol. 18. № 7. P. 51–61.
8. Вартанова О. В. Компетенція підприємства у стратегічному управлінні знаннями: формування та розвиток: монографія. Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2012. 340 с.
9. Coyne K. P., Stephen J. D., Gorman Clifford H., Gorman Clifford P. Is your core competence a mirage? 2007. URL: <https://carpenterstrategytoolbox.files.wordpress.com/2013/10/corecompetencemckinseyq.pdf>
10. Tidd J. From strategic management to strategic competence: Measuring technological, market and organization innovation. 2nd edition. London: Imperial College Press, 2006. 437 p.

References

1. Noll, R. G. (2003), "The economics of information: A user's guide", *The Knowledge Economy: The Nature of Information in the 21st Century*, Queenstown (MD), pp. 29-30.
2. Azoev, H. L. (2006), *Competition, analysis, strategy and practice [Konkurenciya, analiz, strategiya i praktika]*. Tsentr ekonomiki i marketinga, Moscow, Russia, 216 p. [in Russian].
3. Fatkhutdynov, R. A. (2000), *Competitiveness: economics, strategy, management [Konkurentosposobnost: ekonomika, strategiya, upravlenie]*. INFRA, Moscow, Russia, 241 p. [in Russian].
4. Prahalad, C. K., Hamel, G. (1990), "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 3, pp. 79-91.
5. Prahalad, C. K., Hamel, G. (2002), *Competing for the future. Building the markets of tomorrow. Trans. from Eng. [Konkuriruyaya za budushee. Sozdanie rynkov zavtrashnego dnya; per. s angl.]*. Olimp-Biznes, Moscow, 288 p. [in Russian].
6. Katykalo, V. S. (2002), "The resource concept of strategic management: the genesis of basic ideas and concepts" ["Resursnaya koncepciya strategicheskogo upravleniya: genezis osnovnyh idej i ponyatij"], *Vestnik Sankt-Peterburgskogo Universiteta. Seriya 8 "Menedzhment"*, No. 3, pp. 98-115 [in Russian].
7. Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A. (1997), "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic management journal*, Vol. 18, No. 7, pp. 51-61.
8. Vartanova, O. V. (2012), *Enterprise competence in strategic knowledge management: formation and development: a monograph. [Kompetentsiia pidpriemstva u stratehichnomu upravlinni znanniamy: formuvannia ta rozvytok: monohrafiia]*. Luhansk, Ukraine, Vyd-vo SNU im. V. Dalia, 340 p. [in Ukrainian].

9. Coyne, K. P., Stephen, J. D., Gorman Clifford, H., Gorman Clifford, P. (2007), "Is your core competence a mirage?", available at: <https://carpenterstrategytoolbox.files.wordpress.com/2013/10/corecompetencemckinseyq.pdf>
10. Tidd, J. (2006), *From strategic management to strategic competence: Measuring technological, market and organization innovation*, 2nd edition. Imperial College Press, London, 437 p.

E. V. Vartanova, M. V. Redchyts, I. V. Brusko

FEATURES OF FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE SERVICE ENTERPRISE IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

The high level of the development of information and telecommunication technologies has led to the acceleration of the processes of introduction and dissemination, copying by competitors of new knowledge-intensive technologies and other scientific developments. In these conditions, the enterprise's competitive advantages are determined by its uniqueness in a competitive environment and are formed on the basis of internal hard-to-imitate intangible resources and key areas of competence, which becomes a source of sustainable competitive advantages of the enterprise.

The features of the formation of competitive advantages of an enterprise in the service sector in the context of the transition to a knowledge economy – from general approaches of strategic management, resource theory – to a competency-based approach are investigated. The key postulates of the competence-based approach to the formation of competitive advantages of a service sector enterprise in the transition to a knowledge economy are identified.

It has been substantiated that the competitive advantages of an enterprise in the service sector are based on the enterprise's key areas of competence, which are a unique set of assets of knowledge, experience and organizational ties, which, in combination with resources and technologies, are embodied in the creation of new processes, products and services with new consumer properties. Key areas of competence are knowledge assets and are formed on the basis of a combination of knowledge and organizational ties that is unique for each enterprise, which leads to the need to identify such assets, order them and evaluate them in order to determine the uniqueness of the key areas of competence of the enterprise. For this purpose, the general scheme for identifying knowledge resources that form the competitive advantages of a service sector enterprise have been proposed in the article.

Keywords: *knowledge assets, knowledge economy, identification, competitive advantages, service enterprise.*

*Стаття надійшла до редакції 17.11.2020
Прийнято 09.12.2020*

DOI 10.24025/2306-4420.1.59.2020.220760

Вартанова О. В., д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики і маркетингу, Черкаський державний технологічний університет

Vartanova E. V., Doctor of Economics, professor, professor of the department of economic cybernetics and marketing, Cherkasy State Technological University

Редчиць М. В., здобувач освітньо-наукового рівня вищої освіти «доктор філософії» за спеціальністю 075 «Маркетинг», Черкаський державний технологічний університет

Redchyts M. V., postgraduate student, Cherkasy State Technological University

Бруско І. В., здобувач освітньо-наукового рівня вищої освіти «доктор філософії» за спеціальністю 075 «Маркетинг», Черкаський державний технологічний університет

Brusko I. V., postgraduate student, Cherkasy State Technological University