

## КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ФОРМУВАННЯ, МОДЕЛЮВАННЯ, ДЕТЕРМІНАНТИ

## COMPETITIVE ADVANTAGES OF BUSINESS ENTITIES: FORMATION, MODELLING, DETERMINANTS

УДК 338

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct78-5>

### Перебийніс В.І.

д.е.н., професор,  
професор кафедри,  
Полтавський університет економіки  
і торгівлі

### Кононенко Ж.А.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри,  
Полтавський університет економіки  
і торгівлі

### Карнаухова Г.В.

старший викладач кафедри,  
Полтавський університет економіки  
і торгівлі

### Perebyynis Vasil

Poltava University of Economics  
and Trade

### Kononenko Zhanna

Poltava University of Economics  
and Trade

### Karnaukhova Hanna

Poltava University of Economics  
and Trade

**Постановка проблеми.** Однією з важливих характеристик ринкової економіки є конкуренція і конкурентна боротьба між виробниками продукції/послуг. За умов подальшої інтеграції України у світовий та європейський економічний простір усе більшої актуальності набувають питання забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання як складової вітчизняної економіки. З огляду на зазначене зростає роль конкурентних переваг, які є вагомими факторами конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню конкурентних переваг суб'єктів господарювання присвячені чисельні праці науковців. Зокрема, теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності обґрунтовують В.І. Гавриш, О.В. Захарченко, М.А. Заєць, В.С. Ніценко, О.М. Яценко [1]. Праці О.М. Помаза окреслюють питання стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств [2] і ролі транспортного фактора забезпечення конкурентоспроможності продукції [3].

Удосконалено ключові напрями забезпечення конкурентних переваг. Доведено, що економічне моделювання конкурентних переваг може передбачати використання таких економічних моделей, як: моделі ринків конкретних товарів (попиту і пропозиції); модель конкуренції за Портером; моделі виробництва певної продукції/послуг; модель БКГ; модель GE/MrKnsney; бізнес-симуляції суб'єктів господарювання; моделі потоку робіт (виробничих процесів); моделі класифікації бізнес-ресурсів; бізнес-моделі суб'єктів господарювання; моделі бенчмаркінгу та ін. Уточнено детермінанти конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Набуло подальшого розвитку групування підходів щодо визначення джерел формування конкурентних переваг.

**Ключові слова:** суб'єкти господарювання, конкурентні переваги, економічне моделювання, економічні моделі, детермінанти.

*The article highlights the theoretical and methodological issues of formation and modelling of competitive advantages of economic entities. It is determined that the competitive advantages of business entities can be considered as legally regulated instruments for achieving economic advantages in the market of goods/services used in the struggle for consumers. The key areas of ensuring competitive advantages are improved: market identification; creation of product uniqueness; formation of a competitive strategy; attraction and retention of customers; and increase of profitability. It is proved that economic modelling of competitive advantages may involve the use of such economic models as: models of markets for specific goods (supply and demand); Porter's model of competition; models of production of certain products/services; GCM model; GE/MrKnsney model; business simulations of business entities and their structural production units; models of work flow (production processes); models of classification of business resources (in particular, ABC analysis, XYZ analysis); SWOT analysis; business models of business entities; benchmarking models, etc. The main stages of economic modelling of the competitive advantages of business entities include: identification of key success factors; model building; analysis of possible strategies; forecasting results. This involves identifying and analysing the factors that affect the competitiveness of business entities, such as manufacturability and product quality, production costs, marketing strategies, etc. The article clarifies the determinants of competitive advantages of business entities (investment in research and development, focus on quality, brand development, strategic partnership, customer relations, cost management, complexity, adaptation to changes in the market). The grouping of approaches to determining the sources of competitive advantage has been further developed: 1) resource-based approaches (resource-oriented approach, the concept of the main resource); 2) strategy-oriented approaches (strategic approach, the strategy of choice); 3) innovation and technology-based approaches (innovative approaches, technology-oriented strategy).*

**Key words:** business entities, competitive advantages, economic modelling, economic models, determinants.

Дослідження О.В. Федірця присвячені енергетичному чиннику формування конкурентоспроможності аграрної продукції [4] і техніко-технологічному забезпеченню конкурентоспроможності на засадах енергетичного менеджменту [5]. Стратегії конкурентного розвитку аграрних підприємств розглянуті у монографії І. Г. Миколенко [6]. У роботах [7–10] акцентується увага на окремих чинниках набуття конкурентних переваг суб'єктами господарювання. Втім, вимагають подальшого вивчення окремі аспекти формування конкурентних переваг, їх економічного моделювання, уточнення детермінантів конкурентоспроможності.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження конкурентних переваг суб'єктів господарювання, зокрема, такі складових, як їх формування, економічне моделювання, детермінанти зазначених переваг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Один з розробників теорії конкуренції Майкл Портер [11, с. 22] охарактеризував конкуренцію в широкому розумінні як розширене суперництво.

Окремі зарубіжні вчені використовують поняття «виражена компетентність» [12, с. 165], сутність якої полягає в тому, що суб'єкт господарювання виробляє продукцію краще, ніж її конкуренти, тобто забезпечує конкурентоспроможність, адже це дозволяє приваблювати і зберігати споживачів товарів. Відомий дослідник економічних проблем управління виробництвом Вільям Дж. Стивенсон [13, с. 66] до чинників конкурентних переваг відносить ціну, якість, специфічні особливості товарів чи послуг, гнучкість виробництва як здатність реагувати на зміни, час (терміни) виконання окремих операцій.

Конкурентні переваги за джерелами виникнення О.П. Литвинюк та І.С. Гавриленко [14] поділяють на внутрішні (рівень витрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо) і зовнішні (інформаційні, конструктивні, поведінкові, кон'юнктурні, сервісні, іміджеві, цінові, збутові, комунікаційні). На думку О.В. Кривешко [15] для оцінки товарів поточного споживання більшу вагу мають зовнішні конкурентні переваги, а для високотехнологічної продукції найважливішими є внутрішні конкурентні переваги.

Господарським Кодексом України (стаття 25 «Конкуренція у сфері господарювання») [16] передбачена державна підтримка конкуренції як змагання між суб'єктами господарювання, що забезпечує завдяки їх власним досягненням здобуття ними певних економічних переваг. Внаслідок цього споживачі та суб'єкти господарювання отримують можливість вибору необхідного товару. Законодавець при цьому зазначає, що окремі суб'єкти господарювання не визначають умов реалізації товару на ринку. Тобто, на наш погляд, конкурентні переваги суб'єктів господарювання можна розглядати як законодавчо унормовані інструменти досягнення економічних переваг на ринку товарів/послуг, що використовуються у боротьбі за споживача.

Системний підхід до забезпечення конкурентних переваг суб'єкта господарювання передбачає, зокрема, такі складові, як їх формування, економічне моделювання, з'ясування детермінантів зазначених переваг. Ключовими напрямками забезпечення конкурентних переваг, на наш погляд, є такі: 1) ідентифікація ринку, зокрема, його сегментування; 2) створення унікальності товару; 3) формування конкурентної стратегії; 4) залучення і утримання клієнтів, зокрема, лояльних споживачів; 5) збільшення прибутковості.

Економічне моделювання конкурентних переваг суб'єктів господарювання, на наш погляд, – це процес створення та використання економічних моделей, які допомагають аналізувати, оцінювати та прогнозувати конкурентне становище на ринку. Економічне моделювання конкурентних переваг може передбачати використання таких

економічних моделей, як: моделі ринків конкретних товарів (попиту і пропозиції); модель конкуренції за Портером; моделі виробництва певної продукції/послуг; модель БКГ; модель GE/MrKsnsey; бізнес-симуляції суб'єктів господарювання та їх структурних виробничих підрозділів; моделі потоку робіт (виробничих процесів); моделі класифікації бізнес-ресурсів (зокрема, ABC-аналіз, XYZ-аналіз); SWOT-аналіз; бізнес-моделі суб'єктів господарювання; моделі бенчмаркінгу (для з'ясування конкурентних переваг конкуруючих підприємств) та ін. Варто зазначити, що такі моделі за рівнем агрегування відносяться до мікроекономічних моделей. Для зазначеної мети можуть також застосовуватися економетричні моделі.

Окрім економічного моделювання конкурентних переваг використовується також моделювання конкурентоспроможності продукції/послуг. Зокрема, на думку Л.О. Андрєєвої [17] моделювання конкурентоспроможності продукції підприємства зводиться до моделювання ринкового механізму розподілу ринку між продукцією підприємств-конкурентів.

До основних етапів економічного моделювання конкурентних переваг суб'єктів господарювання можна віднести: 1) визначення ключових факторів успіху; 2) побудова моделі; 3) аналіз імовірних стратегій; 4) прогнозування результатів. Зазначене передбачає ідентифікацію та аналіз факторів, які впливають на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, таких як технологічність та якість продукту, витрати виробництва, маркетингові стратегії та ін.

При розгляді галузевої конкуренції Майкл Портер виділив структурні детермінанти інтенсивності конкуренції [11, р. 22], до яких відніс вхід, загрозу заміщення, здатність покупців збивати ціну, здатність постачальників завищувати ціну та суперництво між існуючими конкурентами. Нами уточнено детермінанти конкурентних переваг суб'єктів господарювання (рис. 1).

Основними підходами визначення джерел формування конкурентних переваг варто вважати ресурсні, стратегічно-орієнтовані та інноваційно-технологічні підходи.

Ресурсні підходи формування конкурентних переваг включають:

1) ресурсно-орієнтований підхід, який акцентує увагу на внутрішніх ресурсах та потенціалі суб'єкта господарювання, що дозволяють йому забезпечити конкурентні переваги й визначає, які конкретні ресурси та компетенції є важливими для досягнення успіху на ринку;

2) концепція основного ресурсу, що зосереджується на тих основних ресурсах або компетенціях, які є унікальними або важливими для суб'єкта господарювання та створюють йому перевагу перед конкурентами;

Стратегічно-орієнтовані підходи формування конкурентних переваг містять таке:

1) стратегічний підхід, що забезпечує аналіз здатності суб'єкта господарювання до формування та реалізації стратегій, які дозволяють йому створити та зберегти конкурентні переваги на ринку й може включати розробку унікальної продукції, низькі витрати виробництва та ін.;

2) стратегія вибору, що полягає в тому, щоб вибрати специфічні напрями діяльності, які дозволять суб'єктам господарювання вивести себе у лідери відповідного сегменту ринку;

Інноваційно-технологічні підходи формування конкурентних переваг включають:

1) інноваційні підходи, які зосереджені на здатності суб'єкта господарювання до інновацій, включаючи розробку нових продуктів, технологій або процесів, що дозволяють створити унікальну пропозицію для споживачів;

2) технолого-орієнтована стратегія, що спрямована на використання новітніх технологій та технічних рішень для підвищення ефективності, зниження витрат, підвищення якості продукції або послуг.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Визначено, що конкурентні переваги суб'єктів господарювання можна розглядати як законодавчо унормовані інструменти досягнення економічних переваг на ринку товарів/послуг, що використовуються у боротьбі за споживача. Удосконалено ключові напрями забезпечення конкурентних переваг: ідентифікація ринку; створення унікальності товару; формування конкурентної стратегії; залучення і утримання клієнтів; збільшення прибутковості. Доведено, що економічне моделювання конкурентних переваг може передбачати використання таких економічних моделей, як: моделі ринків конкретних товарів (попиту і пропозиції); модель конкуренції за Портером; моделі виробництва певної продукції/послуг; модель БКГ; модель GE/MrKsnsey; бізнес-симуляції суб'єктів господарювання та їх структурних виробничих підрозділів; моделі потоку робіт (виробничих процесів); моделі класифікації бізнес-ресурсів (зокрема, ABC-аналіз, XYZ-аналіз); SWOT-аналіз; бізнес-моделі суб'єктів господарювання; моделі бенчмаркінгу та ін.

Уточнено детермінанти конкурентних переваг суб'єктів господарювання (інвестування в



**Рис. 1. Детермінанти конкурентних переваг суб'єктів господарювання**

Джерело: сформовано авторами

дослідження та розвиток, зосередження на якості, розробка бренду, стратегічне партнерство, підтримка клієнтських відносин, управління витратами, комплексність, адаптація до змін на ринку). Набуло подальшого розвитку групування підходів щодо визначення джерел формування конкурентних переваг: ресурсні підходи (ресурсно-орієнтований підхід, концепція основного ресурсу); стратегічно-орієнтовані підходи (стратегічний підхід, стратегія вибору); інноваційно-технологічні підходи (інноваційні підходи, технолого-орієнтована стратегія). Потребують подальших досліджень питання формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання, що функціонують на ринках товарів, що забезпечуються окремими видами економічної діяльності.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х томах: Том 2: Теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності: монографія / В.І. Гавриш, В.І. Перебийніс, О.М. Яценко, та ін.; за заг. ред. В.С. Ніценка, О.В. Захарченка, М.А. Зайця. Одеса: ВМВ, 2015. 174 с.
2. Перебийніс В.І., Помаз О.М., Перебийніс О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі: Серія «Економічні науки»*. 2012. № 1. С. 23–28. (дата звернення: 29.03.2024)
3. Перебийніс В.І., Помаз О.М. Транспортний фактор забезпечення конкурентоспроможності продукції: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 187 с.
4. Перебийніс В.І., Федірець О.В. Енергетичний фактор забезпечення конкурентоспроможності продукції: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2011. 190 с.
5. Перебийніс В.І., Федірець О.В., Гавриш В.І. Техніко-технологічне забезпечення конкурентоспроможності на засадах енергетичного менеджменту. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1 (30). С. 110–114. (дата звернення: 29.03.2024)
6. Миколенко І.Г. Стратегії конкурентного розвитку аграрних підприємств: механізми та інструментарій: монографія. Харків: Друкарня Мадрид, 2021. 308 с.
7. Кононенко Ж.А., Песцова-Світалка О.С., Петренко В.О. Прогнозування фінансових результатів як елемент планування розвитку діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 36. URL: [www.market-infr.od.ua](http://www.market-infr.od.ua) (дата звернення: 29.03.2024)
8. Кононенко Ж.А., Сокіл В.О. Пріоритетні напрями розвитку аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 29.03.2024)
9. Перебийніс В.І., Перебийніс Ю.В. Економічна стійкість та конкурентоспроможність агропродовольчого комплексу як фактори економічної безпеки. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2 (56). С. 22–29. (дата звернення: 29.03.2024)
10. Соціально-економічний розвиток України: моделі, механізми, стратегії: монографія / М.Є. Рогоза, В.І. Перебийніс, К.Ю. Вергал та ін.; за наук. ред. д.е.н., проф. М.Є. Рогози. Полтава: ПУЕТ, 2021. 148 с.
11. Porter Michael E. *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: THE FREE PRESS. 1980. 422 p.
12. Операційний менеджмент: навч. посіб. / В.І. Перебийніс, В.В. Писаренко, О.М. Помаз, В.О. Василенко та ін.; за ред. В.І. Перебийніса. Полтава: ПДАА, 2008. 664 с.
13. Stevenson William J. *Operations Management: 14th Edition*. New York: McGraw-Hill Education. 2021. 928 p.
14. Литвинюк О.П., Гавриленко І.С. Формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення їх підтримки. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2010. № 35. С. 144–149. (дата звернення: 29.03.2024)
15. Кривешко О.В. Оцінка вагомості конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7656>. (дата звернення: 11.05.2024)
16. Господарський Кодекс України. Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
17. Андрєєва Л.О. Моделювання конкурентоспроможності продукції. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3. С. 57–60. (дата звернення: 29.03.2024)

### REFERENCES:

1. Konkurentospromozhnist pidpriemstv v umovakh rynkovoї ekonomiky (2015): u 3-kh tomakh: Tom 2: Teoretyko-metodolohichni osnovy konkurentospromozhnosti: monohrafiia [Competitiveness of enterprises in a market economy: in 3 volumes: Volume 2: Theoretical and methodological foundations of competitiveness: monograph] / V.I. Havrysh, V.I. Perebyinis, O.M. Yatsenko ta in. za zah. red. V.S. Nitsenka, O.V. Zakharchenka, M.A. Zaitsia Odesa: VMV. (in Ukrainian)
2. Perebyinis V.I., Pomaz O.M., Perebyinis O.V. (2012) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv [Strategic management of enterprise competitiveness]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli: Serii «Ekonomiczni nauky» – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade: Series «Economic Sciences»*, vol. 1, pp. 23–28. (accessed March 29, 2024)
3. Perebyinis V.I., Pomaz O.M. (2011) Transportnyi faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti produktsii: monohrafiia [Transport factor of ensuring the competitiveness of products: a monograph]. Poltava: RVV PUET. (in Ukrainian)
4. Perebyinis V.I., Fedirets O.V. (2011) Enerhetychnyi faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti produktsii: monohrafiia. [Energy factor of ensuring the competitiveness of products: a monograph.]. Poltava: PUET. (in Ukrainian)
5. Perebyinis V.I., Fedirets O.V., Havrysh V.I. (2016) Tekhniko-tekhnologichne zabezpechennia konkurentospromozhnosti na zasadakh enerhetychnoho menedzh-



mentu. [Technical and technological support of competitiveness on the basis of energy management]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, vol. 1 (30), pp. 110–114. (accessed March 29, 2024)

6. Mykolenko I.H. (2021) *Strategii konkurentnoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv: mekhanizmy ta instrumentarii : monohrafiia* [Strategies of competitive development of agricultural enterprises: mechanisms and tools: monograph]. Kharkiv : Drukarnia Madryd. (in Ukrainian)

7. Kononenko Zh.A., Pestsova-Svitalka O.S., Petrenko V.O. (2019) Prohnozuvannya finansovykh rezultativ yak element planuvannya rozvytku diialnosti pidpriemstva [Forecasting financial results as an element of planning the development of enterprise activity]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, vol. 36. Available at: [www.market-infr.od.ua](http://www.market-infr.od.ua) (accessed March 29, 2024)

8. Kononenko Zh.A., Sokil V.O. (2017) Priorytetni napriamy rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky [Priority directions of development of the agrarian sector of the economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 10. Available at: <http://economyandsociety.in.ua> (accessed March 29, 2024)

9. Perebyinis V.I., Perebyinis Yu.V. (2019) Ekonomichna stiikist ta konkurentospromozhnist ahroprodovolchoho kompleksu yak faktory ekonomichnoi bezpeky [Economic sustainability and competitiveness of the agro-food complex as factors of economic security]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbas*, vol. 2(56), pp. 22–29. (accessed March 29, 2024)

10. (2021) *Sotsialno-ekonomichniy rozvytok Ukrainy: modeli, mekhanizmy, strategii: monohrafiia* [Socio-economic development of Ukraine: models, mechanisms, strategies: a monograph] / M.Ye. Rohoza, V.I. Perebyinis, K.Yu. Verhal ta in.; za nauk. red. d. e. n., prof. M.Ye. Rohozy. Poltava : PUET. (in Ukrainian)

11. Porter Michael E. (1980). *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: THE FREE PRESS. 422 p. (in English)

12. (2008) *Operatsiinyi menedzhment: [navch. posib.]* [Operational management: [textbook]] / V.I. Perebyinis, V.V. Pysarenko, O.M. Pomaz, V.O. Vasylenko ta in.; za red. V.I. Perebyinisa. Poltava: PDAA. (in Ukrainian)

13. Stevenson William J. (2021) *Operations Management: 14th Edition*. New York: McGraw-Hill Education. 928 p. (in English)

14. Lytvyniuk O.P., Havrylenko I.S. (2010). Formuvannya konkurentnykh perevah pidpriemstva ta zabezpechennia yikh pidtrymky [Formation of competitive advantages of the enterprise and ensuring their support]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii – Scientific works of the National University of Food Technologies*, vol. 35, pp. 144–149. (accessed March 29, 2024)

15. Kryveshko O.V. (2020). Otsinka vahomosti konkurentnykh perevah [Evaluation of the significance of competitive advantages]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7656> (accessed March 29, 2024)

16. Hospodarskyi Kodeks Ukrainy [Commercial Code of Ukraine]. Zakon Ukrainy vid 16 sichnia 2003 roku № 436-IV [Law of Ukraine of 16 January 2003 No. 436-IV] / Verkhovna Rada Ukrainy – Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (in Ukrainian)

17. Andriieva L.O. (2014). Modeliuvannya konkurentospromozhnosti produktsii [Modelling the competitiveness of products]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky) – Collection of scientific works of Tavria State Agrotechnological University (economic sciences)*, vol. 3, pp. 57–60. (accessed March 29, 2024)