

середніх і великих підприємств на формальних засадах із розробкою та затвердженням потрібних документів. Керівництво ж невеликих організацій якщо і реалізує стратегії, то не так формально, періодично обговорюючи довготермінові цілі та заходи з їх досягнення [2, с. 8].

Отже, світовий досвід бізнесу показує, що стратегічний підхід до управління підприємством надає великі можливості ефективного розвитку в складних і мінливих умовах сучасного ринку.

Список використаних джерел

1. Економічна енциклопедія: у 3 томах. / Голов. редкол.: Мочерний С. В. (голова) [та ін.]. Т. 3. — К. : Видавничий центр „Академія”, 2002. — 952 с.

2. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева и М.И. Соколовой. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підр. / З.Є. Шершньова. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К. : КНЕУ, 2004. — 699 с.

Вакуліч Віталій Олегович,

студент спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» економічного факультету Подільського державного аграрно-технічного університету, м. Кам'янець-Подільський
Науковий керівник: к.е.н., в.о. доцента Прокопчук Л.М.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Як свідчить досвід стратегічного менеджменту, підприємству важко контролювати досягнення жорстко визначених кінцевих результатів. Тому основний акцент в управлінні слід перенести на створення та підтримку його унікальних конкурентних переваг.

Конкурентні переваги підприємства — це:

- унікальні ресурси, якими володіє підприємство;
- стратегічно важливі для нього сфери бізнесу, які дають змогу перемагати в конкурентній боротьбі [1, с. 5];
- висока компетентність підприємства в певній сфері, яка надає найкращі можливості перемагати конкурентів, залучати споживачів і зберігати їх прихильність до товарів підприємства;
- будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє підприємство та яка надає йому перевагу над конкурентами [2, с. 56];
- ключові фактори успіху; від них залежать досягнення на ринку, конкурентні можливості, прибутковість підприємства [3, с. 84].

Конкурентні переваги втілюються в товарах, які організація випускає та реалізує на ринку. Продаж товару, який має конкурентну перевагу чи виготовлений з використанням внутрішньої конкурентної переваги організації, дає змогу одержати ефект. Для ефективного використання конкурентних переваг у стратегічному управлінні потрібно брати до уваги їх сутнісні характеристики й особливості:

- стратегія розвитку підприємства має ґрунтуватися на його конкурентних перевагах;
- основа конкурентних переваг — унікальні активи підприємства чи особлива

компетентність у сферах діяльності, важливих для даного бізнесу;

- визначаючи конкурентні переваги, слід орієнтуватися на запити споживачів і пересвідчуватися в тому, що ці переваги реальні, унікальні, відчутні для споживачів і сприймаються ними як такі;

- до загальних напрямів досягнення конкурентних переваг належать лідерство у витратах, диференціація продукції, фокусування (спеціалізація), ранній вихід на ринок, синергізм. Але залежно від специфіки товару, організації, ринку, галузі конкурентні переваги можуть набирати різноманітних форм;

- конкурентні переваги зазвичай реалізуються на рівні стратегічних бізнес-одиниць, вони складають основу ділової стратегії компанії;

- управління конкурентними перевагами слід провадити за тими самими функціями, що й управління іншими об'єктами (прогнозування, планування, організації, обліку та контролю, мотивації, регулювання);

- що більше переваг має організація перед наявними та потенційними конкурентами, то вища її конкурентоспроможність, життєздатність, ефективність, перспективність;

- конкурентні переваги в сучасному світі бізнесу перестали бути статичними. Вони змінюються під впливом інноваційного процесу (розробки нових технологій, зміни стилю життя та потреб споживачів, нового законодавства, рішень влади тощо). Тому для утримання конкурентних переваг потрібно постійно впроваджувати нововведення;

- конкурентні переваги не можуть бути вічними; вони виникають і зберігаються тільки за постійного вдосконалення всіх сфер діяльності. Можливість збереження конкурентних переваг залежить від джерел їх одержання, динамічності інноваційних процесів у організації, своєчасної заміни наявних конкурентних переваг на нові, перспективні;

- організація має захищати власні конкурентні переваги за допомогою патентів, ноу-хау, дотримання секретності, контролю над ресурсами, зв'язків із владними структурами, стимулювання персоналу;

- для збереження та поновлення конкурентних переваг у зв'язку зі змінами конкурентного середовища потрібен постійний моніторинг дій конкурентів і споживчих уподобань [4, с. 18].

Конкурентні переваги організації формують рівень її конкурентоспроможності, здатність вести успішну конкурентну боротьбу, а також сприяють ефективному використанню стратегічного потенціалу. Це не постійні характеристики, вони діють тільки в певний період. Зі змінами в діловому середовищі організації змінюються також і її конкурентні переваги щодо інших учасників галузевого ринку.

Список використаних джерел

5. Бакай С.С. Організаційна культура підприємства, методика і прикладний аспект її оцінки / С.С. Бакай, В.І. Полтавець // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2004. – № 3. – С. 48–52.

6. Малік М.Й. Розвиток підприємництва в аграрному секторі економіки / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк // Економіка АПК. – 2006. – № 4. – С. 3–10.

7. Максименко І. Розвиток підприємства: взаємозв'язок між інвестуванням інновацій та випуском продукції / Інна Максименко, Володимир Бокій // Економічний вісник університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. – Переяслав-Хмельницький, 2008. – Випуск 5. – С. 233–235.

8. Намлієв Є.В. Теоретичні засади здійснення аграрної реформи: особливості та проблеми становлення ринкових відносин в агропромислову комплексі України / Є.В.

Вержиховська (Бедріна) Катерина Анатоліївна,

студентка спеціальності 8.03050801 «Фінанси і кредит» економічного факультету
Подільського державного аграрно-технічного університету,

м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: к.е.н., доцент Будняк Л. М.

ФУНКЦІОНАЛЬНО-ВАРТІСНИЙ АНАЛІЗ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ

Функціонально-вартісний аналіз (ФВА) пройшов досить тривалий шлях розвитку, перш ніж зміг довести свою ефективність. У рамках становлення цього аналізу в Радянському Союзі можна виокремити основні 5 етапів його розвитку. Так, на першому етапі – в період Великої Вітчизняної війни, коли виникла потреба заміни деяких матеріалів більш дефіцитними, метод існував на рівні інтуїтивного підходу до аналізу конструкторських рішень. Другий етап належить до 1946-1950рр, коли почали використовуватися окремі прийоми тоді ще маловідомого методу. У 1946р. було опубліковано першу працю Н. А. Борадачова, який провів дослідження оцінки відповідності конструкції її функціональному призначенню. Аналіз одного із приладів, здійснений вченим, дозволив скоротити кількість деталей на 22% за рахунок виключення „зайвих” [2,с.5]. Це було першим результатом застосування ФВА. Наприкінці 40-х років принципи методу знайшли своє відображення у працях інженера Ю. М. Соболева, працівника Пермського телевізійного заводу. Перша розробка інженера (вузол підсилення мікротелефона) дозволила скоротити кількість деталей на 70%, витрати матеріалів – на 42%, трудомісткість – на 69%, а загальну собівартість – в 1,7 рази [1,с.164]. З цього часу й починається теоретична розробка і практичне використання ФВА. У 60-ті роки – на третьому етапі розвитку – застосування ФВА розширюється. З'являються публікації, активно формуються методологічні засади аналізу, він починає широко використовуватись на багатьох підприємствах електротехнічної та машинобудівної галузей. З середини 70-х років розпочинається четвертий етап розвитку методу. У 1977р. в Міністерстві електротехнічної промисловості створюється перша в країні трьохрівнева система організації та управління ФВА, зростає кількість комітетів, лабораторій, груп по ФВА, набуває поширення навчання спеціалістів методиці його проведення. Економічний ефект від впровадження методу безупинно зростає. У 80-ті роки в країні розпочався п'ятий, якісно новий етап розвитку ФВА, який характеризується планомірним введенням методу в різних галузях, розширенням сфер його застосування у зв'язку з реально отриманими результатами зниження собівартості продукції.

Приблизно в той же час, коли Ю. М. Соболев створював метод поелементного опрацювання конструкції, в американській електротехнічній фірмі „Дженерал електрик” схожі дослідження проводив інженер Л. Д. Майлз. Поштовхом до виникнення ФВА стала та ж причина, що і в Радянському Союзі: відсутність дефіцитних кольорових металів та спроба замінити їх більш доступними при виготовленні окремих деталей. Проведений аналіз показав, що замінені деталі працюють ефективно, а в деяких випадках їх надійність навіть підвищилася. Основна відмінність методу Ю. М. Соболева від методу Л. Д. Майлза полягала в тому, що перший був спрямований на пошук більш економічних способів