



УДК 339.137.2

**І. В. Перезовова**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри маркетингу і контролінгу  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

**Н. А. Даляк**

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

**К. О. Литвинська**

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
[karinalytv@gmail.com](mailto:karinalytv@gmail.com)

## ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ\*

В умовах глобалізації набуває суттєвого значення посилення конкурентної боротьби, що супроводжується появою великої кількості конкуруючих підприємств як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках, зростанням вимог ринку, що змушує фірму увесь час розвивати свій стратегічний потенціал, шукати можливі варіанти його ефективного використання, створення нових конкурентних переваг.

Нафтогазовий сектор економіки України відіграє важливу роль не лише як інституційна складова паливно-енергетичного комплексу, а перш за все як необхідна умова стабільного розвитку країни. Сьогодні основними негативними державорегулюючими чинниками, які гальмують розвиток конкурентного середовища, є: недосконалість законодавства, корупція та політична нестабільність. Зазначені проблеми є характерними і для конкурентного середовища, у межах якого функціонують підприємства нафтогазового комплексу, що прагнуть забезпечити зростання своїх конкурентних переваг через збереження домінуючого становища на ринку та забезпечення соціально-екологічного розвитку.

Конкурентоспроможність нафтогазових компаній залежить від множини взаємопов'язаних чинників макро- і мікроекономічного середовища (сила конкуренції, ринкова інфраструктура, менеджмент підприємств тощо), відсутність гармонійного впливу на які в системі державного регулювання унеможлиблює отримання ефекту синергії.

Формування конкурентної переваги включає в себе чотири напрями [1]: концентрація на собі; концентрація на конкурентах; концентрація на клієнтах; орієнтація на ринкову перспективу. За умови вибору підприємством першого напрямку, увага приділяється лише власній поведінці, що не відповідає сучасним умовам. Другий та третій напрямки також є недосконалими, оскільки дозволяють акцентуватися лише на окремих чинниках. Тому для створення конкурентної переваги слід використовувати особливості останнього напрямку, яка виявляється у комплексному врахування власної поведінки, вподобань клієнтів та заходів конкурентів.

Обмежені інвестиційні можливості, застаріла техніко-технологічна база, державне регулювання цінової політики, недосконалість системи інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень створюють необхідність пошуку та осмислення спеціалістами, керівниками та власниками компаній суті й особливостей ринків нафтогазової продукції сьогодні та у майбутньому; змушують

© Перезовова І. В., Даляк Н. А., Литвинська К. О., 2017

\* - див. відео-доповідь за посиланням <http://futurollog.com.ua/publish/20171130ua.phtml>



мобілізувати всі наявні та потенційні можливості підприємства; випередити своїх конкурентів, одночасно уникаючи зайвих ризиків.

М. Портер підкреслює, що конкурентна перевага має лише два джерела – низькі витрати та диференційований продукт [2]. Тому фактори, на яких базуються конкурентні переваги підприємств при використанні базових конкурентних стратегій, поділяють на такі групи [3]:

- техніко-технологічні (устаткування, матеріали, сировина, технологія, наукові розробки, механізація виробництва);
- економічні (собівартість видобутку чи транспортування, витрати на маркетинг, джерела фінансування, персонал);
- управлінські (нормування, характер постановки цілей і завдань, графік роботи, контроль, структура управління);
- соціально-психологічні (психографічні переваги споживачів, психологічні установки в колективі);
- природно-кліматичні, географічні (близькість до сировинної бази, наукових установ, транспортна інфраструктура, інфраструктура зв'язку, кліматичні умови).

Відповідно, ключові фактори успіху компаній нафтогазового комплексу при дотриманні стратегій використання інноваційних технологій та диверсифікації поставок трансформуються в систему показників, які класифікуються за п'ятьма проекціями [4]:

- фінанси (рентабельність, оптимізація витрат);
- споживачі (своєчасність доставки, задоволення споживача);
- бізнес-процеси (сучасні технології, поглиблена переробка сировини, нові енергоносії);
- постачальники (диверсифікація, збереження та модернізація газотранспортної мережі);
- персонал: інтелектуальний, інформаційний та організаційний капітали (кар'єрне зростання, компетентність).

Таким чином, для формування факторів, що впливають на ефективність та стійкість конкурентних переваг нафтогазового підприємства і, зокрема, раціональної системи таких переваг, слід забезпечити реалізацію стратегічних можливостей, у ролі яких виступають як наявні, так і потенційні ресурси, і що особливо важливо – сьогодні недостатньо мати лише матеріально-фінансові ресурси, зростає значення внутрішнього потенціалу підприємства, конкурентними перевагами якого стають знання, кваліфікація, уміння, інформація. В результаті активного інвестування у підвищення якості продукції, яка на сьогодні визначає конкурентоспроможність і ефективність функціонування компаній, стає можливим ефективне використання майстерності і здібностей персоналу, стимулюється новаторство та колективна співпраця працівників.

### Список бібліографічних посилань (References)

1. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. СПб. : Питер, 2001. 864 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. К. : Основи, 1998. 262 с.
3. Иванов Ю. Б., Иванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С.121–128.
4. Островська Г. Й. Управління вартістю вертикально-інтегрованих підприємств нафтогазової промисловості: дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Галина Йосипівна Островська. Тернопіль : ТНЕУ, 2007. 249 с.

Одержано 04.12.2017