

**Лазоренко Л. В.,**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту, маркетингу  
та публічного управління;*

**Кучер С. О.,**

*студент групи 20.26;*

*Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

На сьогоднішній день не існує однозначного тлумачення поняття конкурентна перевага. Все залежить від того, до якого явища чи об'єкта воно належить. Так, в економічному словнику зазначено, що конкурентна перевага - це ті властивості, характеристики товару або марки, які створюють для підприємства певні переваги над своїми прямими конкурентами. Ці характеристики можуть бути різними і відноситися як до самого товару, так і до додаткових послуг.

Конкурентна перевага - це становище підприємства на ринку, що дозволяє йому долати сили конкуренції та залучати покупців.

Конкурентна перевага - це вміння підприємства краще своїх суперників долати сили конкуренції і виконувати роботу із залучення покупців [1, с. 43].

Таким чином, конкурентна перевага – перевага компанії над конкурентами у вигляді пропозиції споживачам більшої цінності, нижчої ціни на товари та послуги ніж у конкурентів чи великих вигод, які достатньо компенсують більш високі ціни на товари та послуги.

Конкурентні переваги створюються як унікальними відчутними та невідчутними активами, якими володіє підприємство, тими стратегічними важливими для даного бізнесу сферами діяльності, які дозволяють перемагати у конкурентній боротьбі. Основою конкурентних переваг, в такий спосіб, є унікальні активи підприємства чи особлива компетентність у сферах діяльності важливих для цього бізнесу. Конкурентні переваги реалізуються лише на рівні стратегічних бізнес-одиниць та становлять конкурентну стратегію бізнесу.

Формування та досягнення стійкої конкурентної переваги є пріоритетним завданням для будь-якої компанії. Конкурентна перевага забезпечує стабільність, можливість довгострокового зростання; створює бар'єри для входу на ринок нових гравців, дозволяє підприємству одержувати вищу норму прибутку за продаж своїх товарів.

Оціночною базою для конкурентних переваг є цілі підприємства і пов'язані із ними завдання, які здатне виконувати підприємство з урахуванням реальних умов зовнішнього середовища та при заданій якості їх виконання. Структурні та функціональні зміни, на підприємстві покликані, забезпечити умови для успішної діяльності «за призначенням», привести у відповідність зі складними умовами зовнішнього середовища основні компетенції підприємства.

Сукупність таких змін та роботу з управління змінами зазвичай називають розвитком (створенням конкурентних переваг).

Діагностика конкурентного середовища. вимагає не тільки аналізу стану різних методів конкуренції, а й дослідження. іміджу товару та іміджу підприємства. Справді, знижуючи ціну на свій товар чи послугу, підприємство набуває можливість зміцнити свої позиції та отримати перевагу над конкурентами. Підвищення ціни на товар або послугу призводить до зниження рівня його конкурентної переваги. Поліпшуючи якісні характеристики. продукту, компанія отримує значну перевагу перед конкурентами, що, у свою чергу, може бути основою для підвищення ціни. Якщо ж підприємство утримує. ціну своїх товарів лише на рівні цін конкурентних товарів, то більш висока якість створює йому лідируюче положення на ринку, дозволяє збільшити чисельність споживачів і розмір займаної підприємством ринкової частки.

Властивість конкурентоспроможності. складається з двох основних елементів: адаптивності та інноваційності. Адаптивність. організації - властивість. пристосовності, форма відносин організації із зовнішнім середовищем, процес внутрішньоорганізаційної перебудови.

В свою чергу, інноваційність - це здатність оновлюватися за критеріями: ритмічність, технологічність, мінімальна собівартість. Іншими. словами, процеси оновлення мають бути постійними та ритмічними, технологізованими, тобто стандартними процедурами досягнення цілей оновлення, а також реалізовувати оновлювальні процеси з мінімальними витратами [2].

Якщо адаптивність характеризує реакцію організації на зміни довкілля, то інноваційність - основа такої реакції, сприйняття рішень у своїй діяльності, спрямованих на зміну діяльності на основі освоєння нових елементів.

Отже, властивості адаптивності та інноваційності визначають необхідні та достатні умови формування властивості конкурентоспроможності організації. Натомість, створення цих властивостей підприємства спирається більш на приватні властивості елементів організації. Так, зокрема, адаптивність. не може формуватися без можливості технічної бази; технологічного обладнання підприємства виробляти різноманітні вироби. Саме діапазон виробів, потенційна їхня різноманітність визначає гнучкість техніко-технологічної основи фірми.

Властивість інноваційності спирається на здатність освоювати два види новацій. З одного боку, це технічні новації, пов'язані з оновленням техніко-технологічної складової виробництва. Сюди входять методи. і можливості освоювати нововведення у сфері обладнання та апаратури, технічних засобів виробництва, організації та технічного оснащення НДДКР, а також технології виробництва виробів. Необхідно відмітити, що важливою складовою частиною технічних інновацій є нововведення в соціально-технічному забезпечення виробництва, тобто такі нововведення, які більшою мірою відповідають науковій організації праці, його безпеці, комфортності робочого місця, екологічності виробництва.

Інший важливою складовою інноваційності служать соціальні інновації. Технічною та інструментальною базою такого роду новацій є набір освоєних соціальних технологій. Відомо, що ефективність технічних нововведень

визначається системою заходів для організації персоналу для зміни набору зразків стійкої поведінки, що забезпечує технічні та технологічні вимоги даного нововведення. Крім цього, до технічного інструментарію соціальних новацій входять методи формування корпоративних цінностей, корпоративної культури.

Відносини, що пов'язують властивість адаптивності та гнучкості технічної бази, а також властивість інноваційності з технічними та соціальними новаціями, характеризуються як відносини: «використання потенціалу та потенціал». Без можливості устаткування виробляти широкий діапазон виробів, реалізовувати НДДКР та технології, освоювати нововведення, персоналу змінювати набір стійких зразків своєї поведінки неможливі оновлюваність і адаптивність організації під зовнішнє середовище, досягнення цілей виживання організації в конкурентних умовах.

Необхідно створити конкурентоспроможне підприємство. Необхідно не тільки модернізувати управління виробництвом, а й чітко розуміти, навіщо це робиться і яких цілей потрібно досягти. І, найголовніше, це вміти визначити власні сильні сторони, а потім швидко й ефективно використати їх проти конкурентів. Всі виробничо-експлуатаційні роботи повинні мати напрямок. Розвиток тих якостей бізнесу або продукту, які відрізняють його від потенційних або реальних конкурентів.

*Для характеристики конкурентоспроможності підприємства в основному виділяють такі рівні конкурентоспроможності:*

1) Технічний рівень продукції компанії значно відрізняється або, принаймні, краща, ніж у її конкурентів, а її відділ продажів і маркетингові служби є дуже потужними, просто надаючи споживачам те, що вони заявляють у рекламі. Вони вважають будь-які додаткові зусилля у виробництві чи управлінні непотрібними;

2) свій рівень виробництва продукції підприємства, який прагнуть довести до рівня основних конкурентів на основі запозичених технічних прийомів, технологій, методів організації виробництва. Вони здобувають сировину та матеріали з тих же джерел, що й конкуренти, намагаються, запросити працювати фахівців з конкуруючих підприємств;

3) успіхом у конкурентній боротьбі стає функція управління, яка майже повністю залежить від якості, ефективності управління та організації виробництва. Це може бути і економічніший апарат управління, і більш висока оперативність у прийнятті рішень, і найкраща мотивація працівників тощо.

Інший підхід в оцінці ефективності - забезпечення, виживання організації у довгостроковому періоді. Якісною особливістю даного підходу є сталість змін. Причиною постійної перебудови організації є, за термінологією М. Мескона, рухливість зовнішнього середовища. Мова йде про властивість зовнішнього оточення, господарюючого суб'єкта в розвинених ринкових відносинах, його постійну зміну. Швидкість подібних змін визначається рівнем розвитку та глибиною відносин [3, с. 81].

В цих умовах темпи розвитку економіки визначаються ступенем надання свободи вибору підприємству у напрямках підприємництва. Йдеться про такі атрибути економіки сучасного ринкового господарювання, як право на

інтелектуальну власність, правові рамки господарської взаємодії, гарантії господарських відносин, межі підприємницького ризику, рівень незмінності «правил гри». Для підприємства, орієнтованого на отримання постійного ефекту в умовах такого роду невизначеності, найважливішою вимогою до зовнішнього середовища стає свобода вибору.

Самоорганізація підприємства у питаннях внутрішнього середовища стає обов'язковою вимогою його виживання. З іншої сторони, внутрішньоорганізаційні відносини є наслідком умов вибору форм і господарських механізмів, зв'язків, партнерів ринкової взаємодії. По суті, йдеться про форму механізму конкуренції та її відмінностей у сферах економіки. Саме їх конкретизація, точніше межі механізму конкуренції визначають «правила» внутрішньоорганізаційного устрою підприємства, що забезпечує виживання за умов невизначеності. Ця умова дозволяє вибрати конкретну форму таких властивостей, як конкурентоспроможність, інноваційність, адаптивність; що забезпечують постійний ефект діяльності підприємства на ринку.

Таким чином, щоб створити конкурентоспроможне підприємство потрібно не просто модернізувати виробництво та управління, а й чітко знати, для чого це робиться, яка мета повинна бути досягнута. Причому головним має бути вміння визначити, а потім швидко та ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої переваги. Всі зусилля у виробництві та управлінні повинні бути спрямовані на розвиток тих якостей підприємства або продукції, які вигідно відрізняють його від потенційних або реальних конкурентів.

### Список використаних джерел

1. Бондаренко С.М., Лісовський М.Ю. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 15. С. 42-45.
2. Позняк С.В. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка* 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4614>
3. Касич А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. № 2, Том 25. С. 79-85