

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Серед нагальних проблем розвитку економічних процесів чи не найбільш актуальною є необхідність трансформації мети здійснення підприємницької діяльності. Якщо саразі економіка України визнана як така, що орієнтована на підвищення рівня ефективності, то економічно розвинуті країни вже протягом тривалого часу в якості пріоритету розглядають конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність підприємства - це характеристика підприємства, яка відображає ступінь реалізації його потенційної спроможності формувати, утримувати і використовувати стійкі конкурентні переваги.

Конкурентоспроможність підпадає під вплив чинників прямої та опосередкованої дії. До факторів прямої дії належать джерела формування конкурентоспроможності, числовими інтерпретаціями яких є традиційні показники господарської діяльності підприємства (наприклад, ціна, собівартість, показники якості продукції, репутація тощо), або, іншими словами, конкурентні переваги. Фактори опосередкованого впливу не приймають безпосередньої участі у процесі створення конкурентноздатності, однак визначають її якісні та кількісні характеристики. Згідно цієї логіки, чинники непрямой дії - це внутрішні та зовнішні умови, які здійснюють певний вплив на рівень конкурентноздатності, тим самим змінюючи значення показників конкурентоспроможності.

Індикатором рівня конкурентоспроможності є порівняльна оцінка конкурентних переваг суб'єкта підприємництва із перевагами конкурентів з врахуванням ймовірності цих переваг повторення суперниками [1]. Джерелами невизначеності процесу формування конкурентних переваг є дії контрагентів - економічних суб'єктів, з якими підприємство взаємодіє у процесі господарювання. Джерела ж невизначеності процесу утримання конкурентних переваг підприємства пов'язані із діями конкурентів, зокрема із непередбачуваним та несподіваним відтворенням його конкурентних переваг. Отже, управління конкурентоспроможністю має здійснюватись у двох напрямках: по-перше, у напрямку формування та реалізації стійких конкурентних переваг, а, по-друге, у напрямку зниження невизначеності дій конкурентів та контрагентів, яка впливає як на факт наявності конкурентних переваг, так і на їх кількісні та якісні характеристики.

Найбільш дієвим способом управління діями конкурентів (в т.ч. невизначеністю пов'язаною із ними) є інтеграція із ними, або за словами М. Брандербурґера та Дж. Нейлбаффа - співконкуренція [2]. З позицій системного підходу співконкуренція набуває вигляду розширення внутрішнього середовища підприємства шляхом введення у його межі конкурентів, які раніше були елементами зовнішнього середовища. Окрім конкурентів до процесу співконкуренції доцільно залучати і контрагентів - постачальників, клієнтів, фінансово-кредитні, обслуговуючі та інші установи, що дасть можливість скоротити невизначеність їх дій.

В основі управління кожним із виділених об'єктів лежить функціональна складова менеджменту. Тобто, цілеспрямований вплив на виділені вищі об'єкти (невизначеність і процеси формування та реалізації конкурентних переваг) через конкретні механізми управління має виконуватись за такою функціональною схемою: планування, організація, мотивація, контроль та регулювання.

### Література:

1. Николок О. М. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоспроможності підприємства / О. М. Николок // Вісник ЖНАЕУ, - 2011. - № 2. - 31 - 41.
2. Brandenburger A. M. Coopetition / A. M. Brandenburger, B. M. Nalebuff. - N. Y. : Doubleday, 1996. - 105 p.