Рябокінь Марина Валеріївна,
кандидат економічних наук, доцент,
проректор з навчально-методичної роботи,
доцент кафедри економіки та підприємництва;
Павлюк Ірина Ігорівна,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність 051 «Економіка»;
Київський інститут бізнесу та технологій

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Метою написання роботи є дослідження окремих теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. У статті здійснюється аналіз основних етапів розробки та впровадження конкурентних стратегій, визначаються ключові виклики, з якими стикаються підприємства при впровадженні конкурентних стратегій в умовах воєнного стану.

Поняття «конкурентоспроможність» не має єдиного підходу до визначення та є похідним від поняття «конкуренція», що означає змагання виробників за споживача. Вона є комплексною порівняльною характеристикою підприємства, яка відображає переваги сукупності показників його діяльності та забезпечує успіх на певному сегменті ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів [1, с. 6]. Її можна охарактеризувати як здатність підприємства ідентифікувати та максимально використовувати свої унікальні конкурентні переваги для ефективного функціонування на ринку.

В сучасному бізнес-середовищі конкурентоспроможність підприємства є ключовим фактором його успіху та способом досягнення економічного ефекту від господарської діяльності. Вона базується на поєднанні ринкових стратегій, ефективного управлінні ресурсами, адаптації до нових ринкових умов, готовність до впровадження інновацій.

Конкурентоспроможність підприємства забезпечується, як відомо, досягненням і розвитком конкурентних переваг, які виникають в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства. Таким чином, конкурентні переваги є одним із базових понять теорії конкуренції, а їх дія відбувається у конкретних ринкових умовах [3, с. 216].

В умовах воєнного стану та постійному рості конкуренції на ринку, українським підприємствам доводиться розвиватися в надзвичайно складних умовах. Для багатьох, забезпечення ефективного управління конкурентоспроможністю стало навіть не способом покращення своїх економічних показників, а шляхом для збереження своїх позицій на ринку.

Управління конкурентоспроможністю це, перш за все, системна діяльність, яка полягає у здійснення комплексу дій щодо розробки та впровадження конкурентних стратегій на підприємстві. Системний підхід до управління

конкурентоспроможністю передбачає врахування всіх аспектів функціонування підприємства, від технологічних процесів до ринкових стратегій та управління персоналом. Такий підхід дозволяє комплексно аналізувати всі елементи підприємства, від управління ресурсами до організації виробництва і маркетингу, що в підсумку забезпечує максимальну ефективність і довгостроковий успіх на ринку. Системний підхід також сприяє забезпеченню стійкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища та швидких змін у галузі.

Науковці виділяють такі основні етапи розробки та реалізації системи конкурентних стратегій [6, с. 114]:

- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища;
- формулювання конкурентних стратегій;
- планування та реалізація стратегії;
- контроль та моніторинг;
- адаптація та інновації;
- оцінка результатів і вдосконалення;
- зворотній зв'язок;
- управління змінами.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є ключовим етапом у формуванні та реалізації конкурентних стратегій. Він дозволяє підприємству оцінити поточні умови, виявити можливості та загрози ззовні, а також проаналізувати свої сильні і слабкі сторони. При проведенні аналізу зовнішнього середовища беруться до уваги чинники, які можуть впливати на діяльність підприємства, такі як ринкові тенденції, конкуренти, потреби клієнтів, економічні, політичні.

Аналіз внутрішнього середовища спрямований на вивчення внутрішніх ресурсів та потенціалу підприємства (матеріальних та фінансових ресурсів, персоналу, ступеня впровадження інновацій тощо).

Формулювання конкурентних стратегій є стратегічним плануванням, яке полягає в визначенні, на основі результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, напрямів та заходів, які дозволять підприємству досягти довгострокових цілей та зайняти стійкі позиції на ринку. Стратегія для кожного підприємства обирається індивідуально і спрямовується на досягнення ключових показників ефективності (збільшення частки на ринку, підвищення прибутковості, поліпшення якості продукції, зниження витрат тощо).

Планування та реалізація полягає у визначенні конкретних кроків, завдань, термінів, а також провадження розроблених заходів, забезпечення їх виконання та контроль результатів. Від чіткого планування залежить, наскільки ефективними будуть вжиті заходи для досягнення показників ефективності.

Під час реалізації конкурентної стратегії важливо здійснювати моніторинг та контролювати її впровадження, своєчасно виявляти відхилення, оцінювати ефективність та коригувати стратегію відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Враховуючи динамічність умов ринкового середовища та постійні зміни у технологіях стратегія повинна змінюватись та адаптуватись до поточних умов, а підприємство має бути готовим до впровадження інновацій. Інноваційність та інвестиції в технології та модернізацію виробництва є основою для досягнення довгострокових конкурентних переваг. Успіх підприємства великою мірою залежить від здатності впроваджувати нові технології. Крім того, інвестиції у вдосконалення виробничих процесів дозволяють скоротити витрати та підвищити продуктивність, що сприяє покращенню рентабельності підприємства та його конкурентоспроможності.

На етапі оцінки результатів здійснюється порівняння фактичних досягнень з попередньо встановленими цілями, що дозволяє виявити ступінь їх виконання. У разі наявності відхилень від запланованих показників, проводиться аналіз причин, як внутрішніх так і зовнішніх. Цей етап також дозволяє виявити можливі перевитрати або, навпаки, недовикористання ресурсів, що може посприяти вдосконаленню управлінських рішень у майбутньому.

Зворотній зв'язок є важливим інструментом управління, який дозволяє отримати інформацію про те, як стратегія реалізується, наскільки вона відповідає очікуванням працівників, клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Він є способом залучення зацікавлених сторін до процесу розробки та впровадження конкурентної стратегії, що сприяє її підтримці та підвищує імовірність успіху.

Останнім етапом впровадження конкурентної стратегі є управління змінами. Він полягає в готовності підприємства до роботи в нових умовах, впровадження нових технологій, здійснення, за необхідності, внутрішньої реорганізації підприємства.

У контексті роботи системи управління конкурентоспроможністю організації ці пункти відображають ключові аспекти, які необхідно взяти до уваги для досягнення успішних результатів. Зовнішнє та внутрішнє середовище, конкурентна стратегія, планування, моніторинг та адаптація, управління ризиками та залучення зацікавлених сторін взаємопов'язані і відіграють важливу роль у побудові конкурентоспроможного бізнесу [6, с. 114-115].

Як бачимо, впровадження конкурентної стратегії зумовлює необхідність комплексного застосування наукових підходів, синтезу теоретичних концепцій і практичних кроків. З одного боку, підприємство повинно ґрунтуватися на чітких економічних теоріях, таких як моделі конкурентних сил, стратегії диференціації чи лідерства за витратами. З іншого боку, важливою є практична реалізація стратегії через правильне планування, управління ресурсами, ефективну комунікацію, адаптацію до ринкових змін та використання інновацій.

Отже, конкурентоздатність підприємства є неоднозначною і складною економічною категорію. Конкурентоспроможність кожного підприємства має свої особливості, які пов’язані із специфікою ведення діяльності. В сучасних надзвичайно нестабільних та мінливих умовах конкурентоздатність підприємства тісно пов’язана з його, гнучкістю, креативністю та здатністю швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та технологічних новацій.

Так, при реалізації конкурентних стратегій підприємства стикаються з наступними перешкодами:

- нестабільністю ринку, що полягає у значних змінах у споживчому попиті, що ускладнює прогнозування продажів та планування виробництва;
- зменшення фінансових можливостей підприємств, у зв'язку з інфляційними процесами, відтоком інвестицій, що суттєво обмежує можливості для впровадження нових технологій, модернізації виробництв і розвитку нових продуктів Крім того, у підприємств;
- проблеми з кадрами через мобілізацію, виїзд частини населення за кордон;
- емоційний стан споживачів, який змінюється внаслідок впливу воєнних дій і призводить до до змін у їх поведінці, зокрема, до зменшення купівельної спроможності.

Всі ці чинники ускладнюють формування ефективних конкурентних стратегій, а також є перепоною для їх впровадження. Отже, управління конкурентоспроможністю та реалізація конкурентних стратегій підприємства у воєнний час є складним завданням, яке потребує ретельного планування та гнучкості в адаптації стратегій.

Список використаних джерел

1. Збарський В. К., Місевич М. А. Конкурентоспроможність високотоварних сільськогосподарських підприємств: монографія. Київ, 2009. 310 с. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/3072/1/KVSP_2009.pdf.

2. Вакуленко Ю. В., Олійник А.С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. Агросвіт. 2018. № 18. С. 10-15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2018_18_3 (дата звернення 08.10.2024).

3. Гончарук П. А. Формування конкурентних переваг підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2013. № 3(2). С. 216-219. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2013_3%282%29__47.

4. Капелюшна А. А., Панченко М. О. Формування концепції управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Фінанси. Право.* 2018. № 4(3). С. 13-15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_4%283%29__5 (дата звернення 07.10.2024).

5. Лозовський О. М. Управління конкурентоспроможністю як складова менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 130. С. 149-157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_130_15 (дата звернення 09.10.2024).

6. Лук'янчук О. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць.* 2024. № 3-4. С. 110-116 URL https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-110-116 (дата звернення 07.10.2024).

7. Халімон Т.М. Гнучкість в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018. № 1. С. 74-82. URL http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_1_12 (дата звернення 09.10.2024).

8. Щурко У. В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство.* 2018. №17. С. 402-412. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60 (дата звернення 09.10.2024).

Самойлюк Аліна Сергіївна,
викладач циклової комісії з економіки та маркетингової діяльності;
Фаховий коледжу економіки та управління
Національної академії статистики, обліку та аудиту

КРЕДИТНА ПОЛІТИКА ПІД ЧАС ВІЙНИ: ЗАХОДИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах війни, яка триває на території України, малий і середній бізнес (МСБ) стикається з численними економічними викликами. Особливо важливим аспектом є доступ до фінансових ресурсів, зокрема кредитів, які допомагають підтримувати бізнес-активність у кризових умовах. Внаслідок зменшення платоспроможності клієнтів, руйнування логістичних ланцюгів та інших наслідків війни, МСБ потребує підтримки з боку держави та банківських установ у формі адаптованої кредитної політики. У цій статті розглянуто основні заходи, які спрямовані на підтримку МСБ під час війни, зокрема державні програми та роль комерційних банків.

1. Державні програми підтримки кредитування малого і середнього бізнесу.

Одним із ключових заходів для підтримки МСБ є впровадження державних програм, спрямованих на полегшення доступу до кредитних ресурсів. Наприклад, програма «Доступні кредити 5-7-9%» продовжує діяти навіть в умовах війни, надаючи можливість підприємцям отримувати кредити на пільгових умовах. В умовах війни ця програма була розширена, зокрема, збільшено граничні суми кредитування та подовжено терміни погашення. Такі заходи спрямовані на стабілізацію економіки та забезпечення безперервності роботи підприємств [1].

Окрім того, уряд запровадив механізм державних гарантій на кредити для МСБ, що зменшує ризики для банківських установ. Це дозволяє банкам активніше видавати кредити, не зважаючи на високі ризики дефолтів під час війни. За оцінками Міністерства фінансів України, подібні гарантії допоможуть збільшити обсяги кредитування для бізнесу на 30-40% [2].