

Будується стратегічне управління на певних принципах, які тісно пов'язані з особливостями підприємства, його галузевої приналежності, стану взаємовідносин зі стейкхолдерами підприємства, рівня соціальної відповідальності, стану згуртованості колективу, здатності керівництва брати та нести відповідальність за прийняті рішення, рівня культури взаємовідносин, внутрішньої політики підприємства загалом. Зрозуміло, що ключовий принцип управління підприємством - принцип прибутковості є фундаментом будь-якої стратегії, оскільки всі проекти підприємства повинні приносити прибуток та призводити бізнес до успіху та зростання його конкурентоспроможності, шляхом вдалого маніпулювання наявними ресурсами та конкурентними перевагами підприємства.

#### **Література :**

1. Бужимська К.О., Царук В.М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. Бізнес Інформ. 2020. №7. С. 278-287.
2. Игорь Ансофф. Стратегическое управление. М. 1989.
3. Марцин В.С. Економічне регулювання ефективності господарської діяльності: Монографія / В.С. Марцин. - Львів: ЛБІ НБУ, 2005. - 491 с.

**Стрельченко С.О.**

здобувач вищої освіти, група ЕП-21М-1,4  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

### **ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

Передумовами формування конкурентних переваг підприємства є системний аналіз детермінантних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Фактори конкурентних переваг підприємства – це матеріальні та нематеріальні умови, необхідні для процесів формування і розвитку конкурентних переваг у самому виробничому процесі підприємства, а також у країні, де воно провадить свою діяльність. Залежно від конкретних параметрів цих факторів підприємство може мати або сприятливі, або несприятливі для створення і підтримки конкурентної переваги умови виробництва.

Так, зовнішні фактори формування і розвитку конкурентних переваг підприємства є проявом систем різного рівня.

Середовище прямого впливу формується у процесі діяльності підприємства і з плином часу змінюється. Менеджмент підприємства має дослідити ті аспекти зовнішнього середовища, з якими йому доведеться мати справу, тобто він сам бере участь у формуванні власного зовнішнього середовища, може здійснювати певний управлінський вплив на елементи найближчого оточення [1, с. 157].

До основних факторів прямого впливу на формування конкурентних переваг підприємства належать фактори класичної моделі конкурентного середовища професора М.Портера. Значення і сила впливу кожного з факторів конкуренції (загроза появи нових конкурентів, ринкова влада постачальників, ринкова влада покупців, загроза появи товарів-замінників) змінюються залежно від виду ринку і визначають ціни, витрати, розміри вкладень капітальних ресурсів у виробництво та збут продукції й у підсумку – власне прибутковість виробничо-господарської діяльності.

Типовим є виокремлення трьох об'єднаних факторів, які визначають інтенсивність конкуренції: темпи зростання місткості ринку, розподіл ринкових часток між конкурентами; рентабельність ринку.

Аналіз конкурентної позиції забезпечує формування більш повного і точного уявлення про внутрішні мотиви поведінки конкурентів. Конкурентна позиція

встановлюється на основі оцінювання діяльності конкурентів та інших елементів зовнішнього середовища.

Фактори непрямого впливу (макроекономічні) не мають вузької спрямованості на конкретне підприємство. У літературних джерелах різні автори виокремлюють такі фактори: економічні, політичні, правові, соціокультурні, технологічні, природно-географічні та міжнародні. В Україні, площа якої займає досить велику територію, при управлінні конкурентними перевагами підприємства окремі фактори набувають особливого значення:

✓ історична обумовленість геополітичної ролі, яку той чи інший регіон відіграє в суспільному розподілі праці;

✓ характер і територіальне розміщення ресурсів, якими володіє той чи інший регіон;

✓ рівні розвитку виробничої і соціальної інфраструктур регіону, у якому базується підприємство;

✓ принципи регулювання економічної діяльності владними структурами; регіональними

✓ структурна особливість економіки країни.

Зважаючи на те, що створювана на підприємстві вартість є результатом послідовного здійснення різних видів діяльності, що відповідно розподіляє підприємство на певну кількість функціональних підсистем, стає можливим і необхідним визначати внесок кожного виду діяльності в кінцеві результати роботи підприємства. Враховуючи значення у формуванні кінцевої вартості (цінності), М. Портер поділяє всі види діяльності на основні та допоміжні. До основних видів діяльності, на його думку, належать процеси матеріального створення і продажу продукту, його доставки до покупця та післяпродажного обслуговування. Щодо допоміжних видів діяльності, то на такі спираються основні види і такими останні забезпечуються в плані придбання технологій, постачання засобів виробництва та трудових ресурсів, здійснення загального керівництва підприємством. Сукупність допоміжних видів діяльності М. Портер об'єднує поняттям «інфраструктура підприємства».

Кожна ланка «ланцюга» відповідає певній функції, яка вимагає наявності сукупності компетенцій, що своєю чергою, індивідуально властива кожному підприємству. Чисельність функцій і множинність відповідних компетенцій обумовлює необхідність їх групування за певними ознаками. Досить традиційним є поділ компетенцій підприємства на три групи: економічні, управлінські та психологічні.

До групи економічних компетенцій належать такі, наявність яких дозволяє економічно ефективно функціонувати на відповідному етапі, у відповідній сфері:

✓ технології: використання менш капітало- та працемістких процесів, процедур, що забезпечують кращу ресурсовіддачу інше;

✓ науково-дослідні та впроваджувальні роботи: дослідницький потенціал (фінансування, кадри та їх інтелектуальний, професійний рівень), концептуальна прогресивність і якість виробів, володіння патентами, інше;

✓ виробництво: організаційно-технічний рівень, порівняльна тривалість виробничого циклу, адаптивність виробничого потенціалу, прояв ефектів досвіду та масштабу, ефективність внутрішнього контролю якості, інше;

✓ післяпродажне обслуговування; значення гарантій, якість і швидкість обслуговування тощо [1, с. 160].

Література :

1. Лупак Р.Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р.Л. Лупак, Т.Г. Васильців. – Львів. Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.