

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Ключовим фактором комерційного успіху компанії є конкурентоспроможність продукції. Ефективне функціонування підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища, високого рівня невизначеності та ризику означає пошук і розробку стратегії розвитку, яка дозволила б підприємству успішно розвиватися, спираючись на створені конкурентні переваги.

Метою кожної компанії є досягнення стійкої прибутковості, а метою кожного бізнесу є отримання прибутку. Реалізуючи поставлені цілі, потенційний прибуток перетвориться на реальний, навіть під час економічної кризи. Швидкий потік інформації стає ключовим моментом для успіху будь-якого бізнесу, а коли технологічні рішення добре налагоджені, тоді бізнес залежить від здібностей і навичок підприємців. Антикризове управління — це системний підхід, який залучає всю організацію до зусиль щодо запобігання кризовим ситуаціям, які можуть вплинути на бізнес.

Конкурентна перевага є складовою конкурентоспроможності компанії, тобто дає можливість для ефективного та продуктивного ведення господарської діяльності, що не можна легко відтворити є унікальним для компанії чи бізнесу. Конкурентна перевага стосується того, як компанія може виробляти товари або надавати послуги краще, ніж її конкуренти, саме це дозволяє компанії досягти вищої прибутковості, створити цінність та забезпечити стійкість підприємства в умовах кризи [1].

В більшості випадках компаніям в кризових умовах необхідно забезпечувати збереження позицій своїх «успішних» продуктів на ринках, проводити перевірку витрат та за необхідності їх зменшувати, а також розширювати наявні конкурентні переваги. Для цього важлива послідовна концепція маркетингу та продажів, яка правильно висвітлює конкурентні переваги та відкриває нові можливості в майбутньому. Джерелами конкурентної переваги в умовах економічної кризи можуть бути витрати, знання, відносини та структура. Основним підходом до джерел можливих конкурентних переваг є орієнтація на стратегічні можливості та компетенції підприємства [1].

В часи кризи важливим фактором стає час, кількість споживачів значно зменшується, однак настає момент визначитись в якому напрямку варто рухатись далі. Ресурси, які вивільняються під час кризи, слід використовувати активно, щоб рухати компанію вперед і забезпечити конкурентоспроможність після кризи. Таким чином, слід поточну кризу розглядати як можливість, й використовувати важкі часи собі на користь. Компанії-лідери, усвідомлюючи, що сучасний світ гнучкий, бачать можливість формування конкурентної переваги в умовах кризи завдяки інноваціям, адже конкуренція постійно вимагає інновацій, які необхідно розробляти та впроваджувати. Без інновацій компанії будуть випереджені іншими, тому вони повинні проводити дослідження та інвестувати в управління інноваціями, щоб підтримувати свою конкурентоспроможність за рахунок формування нових конкурентних переваг. Варто зазначити, що українські підприємства значною мірою впроваджують інновації на рівні підприємства, хоча більш доцільним для формування стійкої конкурентної переваги було б впровадження інновацій хоча б на рівні галузі.

У багатьох книгах з менеджменту йдеться про адаптацію до ринку та бізнес-середовища, які змінюються. Але, якщо компанія пристосовується, то вона реагує, чекає, що станеться, а вже потім пристосовується. Це може спрацювати, якщо зміни відбуваються дуже повільно або, принаймні, настільки повільно, що реакція компанії здаватиметься швидкою. Однак поки підприємство пристосовується до середовища і ринку, все може знову змінитися, і компанія завжди буде відставати. З іншого боку підприємство повинно вирішувати проблеми, які виникають, на випередження, і якщо компанія вирішує проблеми успішно то зможе вдало функціонувати та швидко пристосовуватись до умов середовища.

Конкурентні переваги за джерелами формування можна поділити на внутрішні, напрямки яких спираються на внутрішню діяльність підприємства, та зовнішні джерела, що базуються на створенні цінності для споживача та забезпечують підприємству стійкі конкурентні позиції, так як орієнтовані на планомірне задоволення потреб певної групи споживачів.

В сучасних умовах господарювання все більшого значення набуває створення стратегічних конкурентних переваг. На відміну від звичайної поточної конкурентної переваги, метою стратегічної

конкурентної переваги є посилення ринкової позиції в майбутньому. Основними характеристиками цього типу конкурентних переваг є: висока адаптивність до факторів зовнішнього середовища, активне використання стратегічних ресурсів компанії, які ще не приносять очевидних переваг на даному етапі, але можуть бути використані в майбутньому; спрямованість на усунення проблемних місць в діяльності компанії на ринку або зменшення їх негативного впливу з метою зміцнення ринкової позиції [2]. Проте, не кожна конкурентна перевага обов'язково є корисною для компанії. Для того, щоб забезпечити додаткові переваги, необхідно забезпечити виконання наступних вимог: задовольняти потреби споживачів, які можуть постійно змінюватися; використовувати специфічні ресурси фірми, які відсутні або не можуть бути використані в умовах конкуруючих фірм; бути гнучкими; адаптуватися до ринкового середовища; забезпечувати стратегічний розвиток підприємства [2].

Визначення стратегічних конкурентних переваг є складним, багатограним процесом, що включає в себе ретельний аналіз діяльності підприємства, виявлення його слабких і сильних сторін, визначення альтернативних варіантів, що може призвести до значного впливу на ринкову позицію підприємства та на його майбутній розвиток. Онлайн-інструменти для формування та оцінювання конкурентних переваг підприємств галузі: Opendatabot - сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень і контролю контрагентів; YouControl - онлайн-досьє на кожен компанію України; Taxer - онлайн-бухгалтерія для малого бізнесу; SMS Маяк - сервіс моніторингу реєстраційних дій щодо об'єктів нерухомого майна фізичних та юридичних осіб; Бізнес-калькулятор - інструмент з вибору оптимальної моделі організаційної форми бізнесу, розрахунку податків та порівняння сплати податків; Податковий борг - сервіс, за допомогою якого можна дізнатися розмір податкового боргу суб'єктів господарювання різних форм власності; Державні закупівлі - доступ до інформації оголошень про закупівлі; ProZorro – електронна система публічних закупівель; Електронний кабінет платника податків - інформація з реєстрів, податковий календар, бланки податкової звітності, декларація про майновий стан [3].

Для стратегічного планування підприємства в умовах кризи були розроблені особливості стратегічного планування, а саме: проведення своєчасного моніторингу ринкової ситуації, контролювання фінансових показників, створення фінансових резервів на випадок непередбачуваних ситуацій та інвестування в діяльність підприємства, як основний метод забезпечення стабільного фінансового стану підприємства в умовах зовнішніх кризових явищ [4].

Підсумовуючи вищезазначене, формування конкурентних переваг в сучасних умовах нестабільного розвитку економіки, повномасштабного вторгнення та посилення конкуренції займає важливе місце в управлінні підприємством та забезпеченні ефективного і прибуткового функціонування підприємства. Формування конкурентних переваг є складним процесом, який потребує глибокого та багатогранного аналізу, що може перебувати багато часу, однак реагування сучасних підприємств на події що відбуваються в зовнішньому середовищі повинно бути гнучким та в результаті досягати поставлених цілей й вирішувати проблеми, що виникли.

Список використаних джерел:

1. Kyle Peterdy. Competitive Advantage URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/competitive-advantage/> (the date of access: 20.03.2023)
2. Пащенко О.П. Особливості формування конкурентних переваг підприємства: стратегічний аспект. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2015. № 3(73). С. 94–100.
3. Артеменко Л.П. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навчальний посібник для студ. 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 180 с. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/45891> (дата звернення: 29.03.2023)
4. Артеменко Л.П., Петрук Ю.В. Особливості стратегічного планування підприємства в кризових умовах. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. №22, 2022 <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/260143> (дата звернення: 30.03.2023)