

### Список використаних джерел і літератури

1. Филип Котлер. Основы маркетинга. Краткий курс. К. : Диалектика-Вильямс, 2020. 496 с.
2. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу : монографія / під ред. Буковинської М. П. К. : Компринт, 2015. 297 с.
3. Ліпін М. В. Освіта в модифікаціях сучасного світу : монографія. К. : Київський національний торговельно-економічний університет, 2018. 340 с.
4. Лукашова Л. В. Мале підприємництво: методологія та практика фасилітації розвитку : монографія. К. : Київський національний торговельно-економічний університет, 2019. 448 с.
5. Чан Кім В., Рене Моборн. Стратегія блакитного океану. К. : Клуб Сімейного Дозвілля, 2016. 384 с.

*Літвінчук Ю. А., студентка групи ЗД-317  
Науковий керівник: к. е. н., доц. Білявський В. М.  
Національний авіаційний університет, м. Київ*

### СУЧАСНІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах розвитку ринкової економіки особливу важливість для успішного функціонування підприємства набувають питання формування конкурентного потенціалу, визначення, розвитку та створення передумов для стійкості конкурентних переваг, а також вибір правильної форми конкурентної поведінки.

Для успішної діяльності підприємству слід виробити ефективну конкурентну стратегію [1], що заснована на його конкурентних перевагах та актуалізуватиме дослідження конкурентних форм в сучасних умовах.

Актуальність вивчення і практичного застосування методів конкурентної боротьби в управлінні підприємством все більше зростає.

Інформаційною базою дослідження конкурентних стратегій слугували праці таких науковців, як І. Анософф, М. Портер, А. Томпсон, Д. Рікардо, Ф. Котлер, В. Білявський, П. Саблук, С. Кваша, В. Геєць та ін.

Метою даної роботи є визначення основних теоретичних аспектів сучасних конкурентних стратегій, а також виявлення їх основних видів та дослідження вибору конкурентних стратегій на прикладі конкретного підприємства (ПАТ «Укртелеком»).

Наразі конкуренція в економіці – це боротьба між економічними суб'єктами за максимально ефективного використання факторів виробництва.

Так, при наявності конкуренції на ринку виробники постійно прагнуть знизити свої виробничі витрати, щоб збільшити прибуток. Таким чином, продуктивність підвищується, знижуються витрати і тому підприємство має можливість знижувати ціни. Конкуренція також спонукає виробників покращувати якість товарів і постійно розширювати асортимент своїх товарів та послуг. В результаті, виробники змушені постійно боротися з конкурентами за споживачів на ринку збуту шляхом розширення і поліпшення асортименту високоякісних товарів і послуг, пропонованих за нижчими цінами.

Під конкурентною стратегією слід розуміти «...самодостатній комплекс дій керівників підприємств на ринку, спрямованих на зміцнення позиції останнього через використання конкурентної переваги, яка виражена або в низькій ринковій вартості товару (або в його унікальності), та отримання максимального результату» [1].

Як стверджує М. Портер [2], існує три стратегії, дотримання яких фактично дозволить будь якому підприємству більш ефективно конкурувати на ринку:

1. «Абсолютне лідерство у витратах» дає можливість підприємству досягти основної своєї мети – безумовне лідерство у витратах, використовуючи сукупність спеціальних

економічних прийомів. До них учений відносить формування виробничих потужностей, що дають економічний результат, зниження витрат, засноване на накопиченні досвіду, серйозний контроль за оперативними витратами і додатковими витратами, мінімізація витрат в галузі наукових досліджень, обслуговування, реалізації, реклами і т.п. Позитивна риса даної стратегії полягає в можливості отримати значну частку ринку, однак використання цих прийомів вимагає великих фінансових вкладень і відповідних серйозних ризиків. Також М. Портер ставить умовою утримання частки ринку часткове рефінансування прибутку в збільшення і модернізацію основних фондів компанії.

2. Суть стратегії «диференціації» полягає в тому, що при створенні унікального продукту необхідно враховувати різні критерії: репутація торгової марки, технологія створення продукту або послуги, якість наданого обслуговування тощо. Найбільш ефективним вважається застосування декількох критеріїв диференціації одночасно.

Дана стратегія не передбачає завоювання частки ринку, як попередня, але також потребує значної капіталізації.

Ефектом успішної реалізації стратегії вважається, на думку М. Портера, формування високого рівня лояльності споживача і досягнення рівня прибутковості, за яким підприємство зможе себе впевнено почувати на ринку.

3. «Фокусування» або «стратегія ринкової ніші» для підприємства передбачає їх концентрацію на певному ринковому факторі: споживачі, виробництві, географічному положенні тощо. Відмінністю цієї стратегії є те, що вона націлена не на окрему частину ринку, а на весь його обсяг. Перевагою стратегії фокусування є можливість фірми самостійно вибирати цільові ринки з найменшим рівнем конкуренції.

Одночасно зазначимо, що конкурентоспроможність залежить і від інших варіативних чинників, але не всі з них враховуються М. Портером. Саме тому існує ряд підходів до забезпечення конкурентоспроможності та різноманітних взаємодоповнюючих стратегій, в тому числі заснованих на універсальних(базових), що запропоновані М. Портером.

ПАТ «Укртелеком» – українське телекомунікаційне підприємство, що пропонує широкий спектр послуг зв'язку на території всіх областей країни, яке з кінця 2015 р. перебуває на етапі модернізації.

ПАТ надає послуги стаціонарного зв'язку або так званої фіксованої телефонії. На кінець 2017 р. підприємство обслуговувало майже 4,9 млн. абонентських ліній стаціонарного зв'язку. Проте, на сьогоднішній день спостерігається негативна тенденція саме у цьому напрямі діяльності, оскільки популярність фіксованої телефонії постійно знижується, спостерігається збільшення відмов абонентів від зазначеної послуги на користь інших засобів зв'язку, переважно мобільного.

Щодо конкурентів, то на сьогоднішній день основними конкурентами ПАТ «Укртелеком» є ПрАТ «Київстар», ТОВ «Лайфселл» та ПрАТ «ВФ Україна», які надають різні послуги з підключення телебачення, розробляють мобільні додатки для більшої зручності споживачів тощо.

Найбільш активним конкурентом сьогодні на ринку телекомунікацій є ПрАТ «Київстар», абонентська база якого складає майже 28 млн. абонентів. Підприємство надає послуги високої якості та за високого рівня обслуговування клієнтів.

Загалом, телекомунікаційна галузь є доволі прогресивною та перспективною, проте аби залишатися конкурентоспроможним та надавати послуги високої якості, необхідно постійно вкладати кошти у оновлення матеріально-технічної бази та оновлювати технології надання послуг, що ПАТ «Укртелеком» поки що проводить не дуже активно.

На основі аналізу фінансової та виробничої діяльності ПАТ «Укртелеком» у період з 2017-2019 рр. було виявлено, що підприємство має деякі проблеми.

Так, стратегія ПАТ «Укртелеком» ґрунтується на досвіді провідних телекомунікаційних компаній світу, аналізу останніх досягнень технологічного та технічного розвитку в сфері телекомунікацій та включає в себе такі пункти, як:

- забезпечення прибутковості та підвищення ефективності діяльності;

- подальше розширення мережі мобільного зв'язку третього покоління та збільшення покриття мережі;
- подальший розвиток найрентабельніших видів послуг, насамперед послуг швидкісного доступу до мережі Інтернет та інших додаткових послуг на його основі;
- подальше удосконалення механізмів продажу послуг та підтримки лояльності споживачів;
- подальше збільшення кількості абонентів швидкісного доступу до мережі Інтернет та мобільного зв'язку;
- підвищення ефективності продажів шляхом удосконалення існуючих та створення нових каналів збуту;
- вдосконалення механізмів продажу послуг.

Отже, саме в умовах загострення конкурентної боротьби [4]і виникає попит на конкурентну стратегію[5], як інструмент перемоги в умовах конкурентної боротьби. Оскільки, кожен підприємець, працюючи на ринку, у своїй діяльності, переслідує головну мету, а саме – отримати максимальний прибуток. В умовах загострення конкурентної боротьби для ПАТ «Укртелеком» необхідно реалізувати стратегію переходу від пасивного до активного продажу послуг і постійно удосконалювати механізми взаємодії з потенційними та існуючими клієнтами.

Таким чином, ПАТ потрібно: розробити та впровадити нову продукцію та нові тарифи на телекомунікаційні послуги; спростити способи підключення нових абонентів; розширити співпрацю з дилерами та агентами; здійснювати матеріальне стимулювання результатів діяльності працівників тощо.

#### **Список використаних джерел і літератури**

1. Білявський В. М., Шепута М. М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості // Інноваційна економіка. 2017. № 11.12 (72). С. 129–134.
2. Аристов О. В. Конкурентность и конкурентоспособность. М. : Теис, 2009. 203с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
4. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства // Сталий розвиток економіки. 1'2018. — № 38. С. 131–140.
5. Білявський В.М. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів підприємства // Вісник Львівської комерційної академії. 2015. Вип. 49. С. 41–44.

*Ліфінцев Д. С., к. е. н., доцент*

*Недосип В. О., здобувачка вищої освіти*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

### **ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРІВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Цифрові технології є одним із вирішальних факторів економічного зростання в світі. Якщо спостерігати за динамікою зростання ринку ІКТ і світового ВВП, неможливо не помітити стійку кореляцію даних показників [1]. За прогнозами експертів, до 2024 року 90 % організацій будуть використовувати гібридні хмарні технології й інструменти та створять власні цифрові ІТ-середовища для подальшого розвитку в умовах цифрової економіки [1].

При врахуванні світового досвіду, прогнозованих змін і за умов сприяння держави ІТ сфера може стати однією з лідируючих в економіці України. Адже саме у цій галузі наша держава має високий потенціал, у тому числі людські ресурси з відповідними кваліфікаціями.