

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

Конкурентна перевага виникає як наслідок виявлення і використання унікальних, відмінних від суперників, способів конкуренції, які можуть утримуватись деякий проміжок часу. Конкурентні переваги також визначають як: ексклюзивну цінність, якою володіє об'єкт і яка дає йому перевагу над конкурентами; унікальну комбінацію наявного виробничого потенціалу підприємства з нагромадженим у минулому досвідом його використання і сформованим іміджем, що сприяють виготовленню конкурентоспроможної продукції, завдяки реалізації якого підприємство здатне забезпечити своє існування в довгостроковій перспективі; діяльність підприємства, пов'язану зі зміцненням його ринкової позиції, пристосуванням видів діяльності до обраної стратегії, вибором політики відносин з конкурентами, швидкою реакцією на зміни у конкурентному середовищі діяльності; сукупність власних і набутих активів і характеристик діяльності підприємства, використання яких забезпечує йому ексклюзивну компетентність у певній сфері діяльності і переваги над конкурентами [1, с. 121].

Формування конкурентних переваг підприємства відбуваються з допомогою вибору правильної ділової стратегії, основою якої, безпосередньо, є ті ж переваги [2, с.139].

Процес створення й управління конкурентними перевагами є елементом, що формує загальний процес управління конкурентоспроможністю. Основними підходами, які доцільно використовувати при формуванні методології управління конкурентними перевагами є такі:

управління за цілями – підхід, зорієнтований на досягнення запланованих результатів, хоча динамічність зовнішнього і внутрішнього середовищ діяльності організації обмежують ступінь і часові межі параметрів сформульованої мети.

управління за слабкими сигналами - підхід до розроблення і реалізації управлінських рішень з метою своєчасної адаптації або своєчасного реагування суб'єкта господарювання на зміну конкурентного середовища за умови наявності попередньої (неповної, мінімальної) інформації, яку називають слабкими сигналами у реальному масштабі часу;

управління знаннями (Knowledge Management) - підхід, пов'язаний з управлінням процесом продукування і використання знань та ефективним

використанням інтелектуального капіталу. У цьому контексті закономірним може бути висновок про наявність тісного зв'язку між процесом формування конкурентних переваг та менеджментом знань, розвиток якого має стратегічне значення для будь-якої організації, оскільки боротьба за майбутнє «починається не з битви за частку ринку, а за інтелектуальне лідерство».

Ощадне (за іншими означеннями – струнке) управління (Lean Management) – підхід, що передбачає побудову ефективного бізнес-процесу через: спрощення організаційної структури і руйнування ієрархічних рівнів, залучення до загального процесу всіх співучасників шляхом командного структурування управління, створення високоефективних інформаційних систем, використання синергійних ефектів, скорочення витрат і поліпшення якості; логістичний підхід, який багатьма науковцями розглядається як філософія управління, що реалізується через інтегроване управління сукупністю бізнес-процесів та процедур з метою отримання синергійного ефекту від узгодження параметрів цих процесів; маркетинговий підхід – це розроблення і реалізація такої системи управління підприємством, яка спрямована на виявлення і врахування попиту та вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності на створення конкурентоспроможних видів продукції у завчасно встановлених обсягах та відповідно до визначених техніко-економічних характеристик. Ресурсний підхід – орієнтація на пошук і оптимальне використання можливостей організації та їх поєднання з маркетинговим підходом в управлінні з метою досягнення стратегічних завдань діяльності. можливостями підприємства [3, с. 219].

Управління змінами (Change Management) – концепція управління, яка передбачає вироблення механізмів впливу на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища за допомогою превентивних заходів, при цьому зберігаючи життєздатність організації і досягнення поставленої мети. Г. Мінцберг підкреслює, що "часто стратегічний менеджмент рівнозначний управлінню змінами". Однак, як показують дослідження, зміни можуть мати не лише стратегічний характер і торкатися принципових організаційних питань, а й передбачати ряд тактичних заходів. Реінжиніринг (Business Processes Reengineering) – підхід, який переважна більшість фахівців пов'язує з перепроєктуванням бізнес- процесів з метою покращення кінцевих результатів діяльності.

Тотальне управління якістю (TQM - Total Quality Management) – підхід, що орієнтується на загальне і всеохоплююче управління якістю, а також об'єднує окремі функції і напрями управління з метою підвищення якості продукції та послуг і забезпечення конкурентоспроможності підприємства відповідно до прийнятої стратегії конкуренції.

Управління взаємовідносинами з покупцями (CRM - Customer Relations

Management, у різних трактуваннях - електронний CRM, маркетинг «один на один») – підхід, відповідно до якого споживачам відводиться центральне місце в організації. Він реалізується через процес виявлення і прогнозування нових вимог і цінностей споживача як індивідуалізованого сегменту ринку з наступним отриманням взаємних вигод упродовж тривалої співпраці.

Використання кожної з розглянутих інноваційних підходів управління є ефективним за певних обставин діяльності, однак наявність у цих підходах значного потенціалу для удосконалення продукції, розвитку технологічної бази та формування конкурентних переваг з урахуванням превентивного розвитку персоналу дозволяє забезпечити ефект синергії від вдалого використання (поєднання) їх окремих елементів при обґрунтуванні і реалізації концепції управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання на засадах інноваційного розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Демків І. О. Управління гнучкістю в системі конкурентних переваг підприємства / І.О. Демків // Матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції [« Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика»], ( Луцьк, 24-25 травня 2011 року.) / Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Волинський національний університет імені Лесі Українки. – Луцьк: Волин. Мистецька агенція «Терен», 2011. – С. 121 – 122.

2. Тарнавська Н. Зміна акцентів у формуванні конкурентних переваг / Н. Тарнавська // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2000. – Вип.5. – С.137-140.

3. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська // Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

**Аліна ЮДИНА**

Тернопільський національний економічний університет  
м. Тернопіль  
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Жуковська А.Ю.)

### **ТЕОРЕТИЧНІ КОНЦЕПЦІЇ КРОС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сьогодні особливо гостро відчувається значний вплив інтернаціоналізації, глобалізації та інтеграційних процесів, які охоплюють весь світ. Усе більша кількість підприємств здійснює свої операції на території багатьох країн одночасно. Саме тому актуальною стає проблема вивчення культурних особливостей, менталітету окремих національностей. Важливою сьогодні є здатність виявляти та використовувати особливості національних культур для створення унікальних конкурентних переваг на