

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКУ

Шумило А.М.

*Студентка групи М-21 ННІ БіЕМ
Сумського державного університету*

Виробничий сектор сьогодні стикається з кризовими явищами. Макроекономічна нестабільність, руйнування звичних логістичних шляхів та коливання попиту змушують бізнес діяти швидко. Підприємства переглядають класичні підходи до формування продуктового портфеля під впливом воєнних дій та стрибків валютного курсу. Збереження старих моделей ціноутворення та ігнорування поточних ризиків веде до втрати ринку. Управлінський склад має постійно відстежувати зовнішні загрози. Для виживання компаній необхідна швидка перебудова виробничих процесів та підлаштування товарів під низьку купівельну спроможність населення (Бугас, Босецька, 2015).

Конкурентоспроможність продукції в часи макроекономічної нестабільності стає складною динамічною категорією. Вона вже не обмежується лише технічними характеристиками товару. Цей показник відображає здатність підприємства витримувати зовнішній тиск за допомогою раціонального використання власних ресурсів. Дешева сировина чи низька оплата праці більше не гарантують конкурентних переваг. Інфляційні та девальваційні процеси швидко нівелюють ці чинники. Керівники підприємств переносять увагу на оптимізацію використання енергії, автоматизацію логістичних процесів та оновлення промислових потужностей. Саме така діяльність забезпечує умови для тривалого функціонування компанії (Котенко, Педченко, 2018).

Управління конкурентними позиціями є обов'язковим елементом аналітики. Цей процес входить до загальної системи стратегічного розвитку організації. Побудову такої системи здійснюють за чітким алгоритмом. Спочатку визначають загальну місію та аналізують зміни ринкових умов, а потім проводять детальний аудит внутрішніх переваг і недоліків. Розрахунок індикаторів конкурентоспроможності допомагає поєднати теоретичне планування з практичними кроками. Об'єктивна оцінка поточного стану дозволяє керівництву відкинути неефективні варіанти. Інвестиції спрямовують лише у виробничі напрями з найкоротшим терміном окупності (Радченко, Вигоняйло, 2018).

Пристосування продукції до нових вимог ринку зазвичай відбувається через базові конкурентні стратегії. Йдеться про зниження витрат, диференціацію або роботу у вузькій ніші. Мінімізація витрат вимагає суворої

економії на матеріалах та оптимізації виробництва. Цей шлях є небезпечним в умовах залежності від імпорту та високої інфляції, адже якість товару може суттєво погіршитися. Створення унікальної пропозиції через нові властивості продукту, його екологічність чи сервісне обслуговування лежить в основі диференціації. Одночасне поєднання цих двох напрямів є складним завданням. Підприємства шукають компроміс і обирають сегменти, де клієнти готові платити більше за підтверджену надійність.

Реалізація конкурентних переваг вимагає відмови від цінового демпінгу. Пріоритетом стає глибока диференціація та технологічне оновлення. Досвід сумського підприємства ТОВ «Керамейя» підтверджує цей підхід. Компанія сфокусувалася на преміальному сегменті будівельних матеріалів. Виробництво клінкерної цегли та бруківки забезпечило успіх, оскільки ці товари за міцністю та довговічністю перевищують звичайні аналоги. Підприємство мінімізувало ризики зупинки виробництва через нестабільність поставок. Для цього воно створило власну сировинну базу та розробило кар'єри видобутку глини в Сумській області. Впровадження енергозберігаючих технологій високотемпературного випалу дозволило зменшити залежність від зростання тарифів на газ і зберегти обґрунтовану собівартість (Телюшенко, 2021).

Метод порівняльного оцінювання критичних факторів успіху допомагає виміряти реальні ринкові позиції виробника. Фахівці аналізують технічні параметри виробу, наявність патентів, надійність логістики, умови оплати та професіоналізм менеджерів із продажу. Ринкова практика демонструє важливу тенденцію. Лідерство здобувають компанії, які роблять ставку на ефективне управління запасами та розвиток дистриб'юторської мережі, а не лише на низьку ціну. Технічні переваги товару втрачають значення без інтеграції в сучасні канали розподілу. Покупець в умовах дефіциту вимагає насамперед вчасного постачання (Пекна, Гофман, Мороз, 2024).

Державні фіскальні та митні регулятори суттєво впливають на кінцеву ціну та привабливість товару. Цей тиск діє паралельно з операційною ефективністю компанії. Додаткові імпортні збори запроваджують для підтримки платіжного балансу. Проте такі заходи негативно впливають на національних виробників через високу частку іноземної сировини в їхній продукції. Наприклад, у вітчизняному виробництві металовиробів частка іноземних компонентів становить 47%. У хімічній галузі цей показник перевищує 55%. Будь-яке підвищення мита автоматично збільшує собівартість. Національні компанії втрачають цінові переваги на експортних ринках, а внутрішній попит падає. Виробники змушені швидко шукати локальні заміники імпортних матеріалів.

Управління конкурентоспроможністю перетворюється на безперервний процес через дефіцит інвестицій та постійні ризики. Оцінка ринку та оновлення технологій мають відбуватися постійно. Підприємства знижують енергомісткість процесів, закривають нерентабельні лінії та переходять на випуск продукції з високою доданою вартістю. Стабільний розвиток можливий лише за умови комплексного підходу. Покращення характеристик товару необхідно підкріплювати зниженням внутрішніх витрат та активними продажами. Компанії, які адаптують свій бізнес до нових макроекономічних умов, отримують ресурси для довгострокового розвитку та розширення своєї частки ринку.

Так, в умовах ринкової нестабільності управління конкурентоспроможністю продукції підприємства набуває стратегічного значення та потребує комплексного підходу до адаптації виробничих, логістичних і управлінських процесів. Ефективне забезпечення конкурентних переваг ґрунтується на поєднанні технологічного оновлення, оптимізації витрат, розвитку системи дистрибуції, впровадження енергоощадних рішень та орієнтації на продукцію з високою доданою вартістю. Практика свідчить, що підприємства, які оперативнo реагують на зміни зовнішнього середовища, диверсифікують ресурсну базу та впроваджують сучасні механізми стратегічного управління, отримують можливість не лише зберегти ринкові позиції, але й забезпечити довгостроковий розвиток і підвищення власної конкурентоспроможності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бугас, Н. В., & Босецька, О. В. (2015). Управління конкурентоспроможністю підприємства в нестабільному ринковому середовищі. *Економіка, фінанси, менеджмент*, 1(6), 12–18.
2. Котенко, С. І., & Педченко, Н. С. (2018). Управління конкурентоспроможністю як елемент стратегічного розвитку підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*, (3), 54–58.
3. Пекна, Г., Гофман, М., Мороз, Я. (2024). Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 4(76), 44–51.
4. Радченко, О. П., Вигоняйло, А. С. (2018). Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах. *Ефективна економіка*, (6).
5. Телющенко, І. В. (2021). Будь-яка суспільно корисна дія повинна бути «з кулаками». *SumyToday*. Режим доступу: <https://sumy.today/interview/19117-ivan-teliushchenko-budiaka-suspilno-korysna-diia-povynna-buty-z-kulakamy.html>

*Науковий керівник: к.е.н., доцент, старший викладач кафедри управління
ім. О. Балацького, СумДУ, **Матвєєва Ю.А.***