

Халімон Т.М., д.е.н.,  
Нечитайло Б.С., магістр  
Державний університет  
телекомунікацій

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Розкрито теоретичні основи формування конкурентної поведінки підприємства, зокрема, з'ясовано визначення, поняття і принципи конкурентної поведінки, її сутність та функції, визначено фактори вибору конкурентної структури поведінки на підприємстві, виявлено особливості нових моделей конкурентної поведінки підприємств та обґрунтовано напрями модернізації конкурентної поведінки підприємств у зрізі їх партнерської взаємодії та відповідно до сучасних викликів та запитів сьогодення*

**Ключові слова:** конкурентна поведінка, підприємство, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, корпоративна культура.

**Постановка проблеми.** Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно передбачати майбутні дії конкурентів і прогнозувати тенденції конкурентного середовища та використовувати дієву конкурентну поведінку. Успішні підприємства для підвищення ефективності свого бізнесу та розширення кола клієнтів мають використовувати комплексні програми управління конкурентною поведінкою. Конкурентна поведінка допомагає підприємству в досягненні визначеної мети та стратегічних орієнтирів, що і підтверджує актуальність наукових розробок у цьому зрізі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В наукових колах України уявлення про конкурентну поведінку почали дискутуватися з приходом іноземних компаній. Розробці теоретичних і методичних основ формування конкурентної поведінки присвячені праці як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Серед них розробки: І. Ансоффа, О. Виноградової, А. Воронкової, О. Гудзь, Т.Діл, Н. Євтушенко, Л. Лазоренко, Г. Мінцберга, В. Пономаренка, М. Портера, П. Стецюка Дж. Робінсона, О. Тридіда, Р. Фатхутдинова, А. Чандлера, А. Усачева та інших. Проте, переважно науковці не враховують необхідності комплексного розгляду цієї проблеми. Тому потрібен поглиблений розгляд нових моделей конкурентної поведінки відповідно до сучасних викликів та запитів сьогодення.

**Метою статті є** розгляд й уточнення сутності й розкриття особливостей нових моделей конкурентної поведінки підприємств та обґрунтування напрямів модернізації конкурентної поведінки підприємств у зрізі їх партнерської взаємодії та відповідно до сучасних викликів та запитів сьогодення.

**Виклад основного матеріалу.** Нині функціонування вітчизняних підприємств характеризується прискоренням змін, загостренням конкурентної боротьби, розвитком інформаційних технологій, широким впровадженням інноваційних та креативних процесів в усіх сферах бізнесу, що зумовлює необхідність модернізації їх конкурентної поведінки.

Модернізація конкурентної поведінки підприємств має здійснюватися з врахуванням різноманітних чинників: нестабільності конкурентного клімату, необхідності генерування конкурентних переваг, врахування рівня конкурентної позиції та конкурентної гнучкості й адаптивності підприємства.

Серед теоретичних підходів до визначення типів конкурентної поведінки варто згадати теорію Дж. О. Шонессі, відповідно до якої конкуруючі підприємства залежно від

особливостей їх поведінки можна віднести до однієї з нижченаведених груп [7, с. 194]: творці нових товарів; умілі діячі ринку; переслідувачі лідера; ті, що пливають за течією; потенційні інтервенти з інших галузей.

Р. А. Фатхутдинов визначає п'ять типів конкурентної поведінки [6, с. 194]: незалежна; корпоративна; адаптивна; випереджальна; агресивна. Деякі вчені, залежно від конкурентного статусу розрізняють: домінуючу конкурентну поведінку лідерів на ринку; поведінку тих, хто йде за лідерами, яка імітує їх дії, та розвідувальну поведінку новачків ринку.

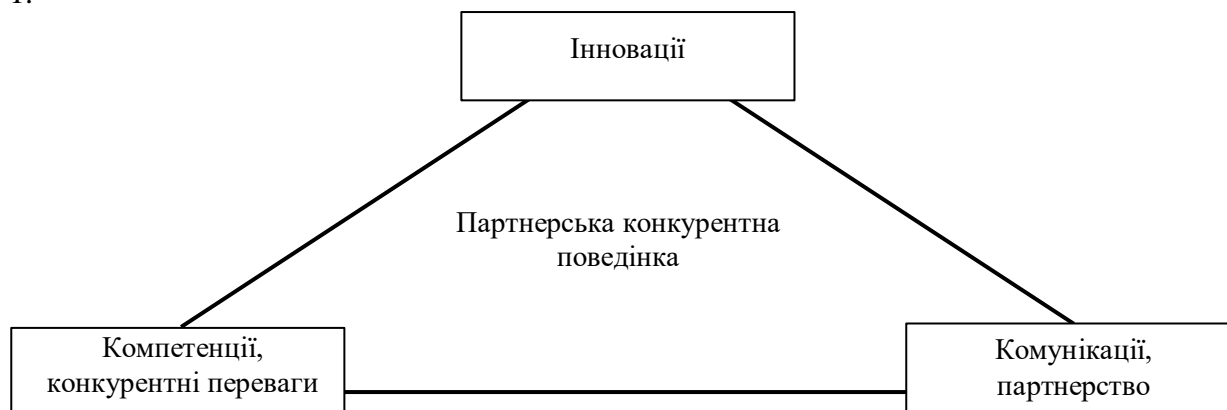
Переважно, з усіх типів поведінки, виділяють раціональну конкурентну поведінку, яку К. Ерроу характеризує в такий спосіб: „... серед усіх комбінацій товарів, які людина може собі дозволити, вона обирає ту, що максимізує корисність або задоволення”[2, с. 168].

Правильно обрана модель конкурентної поведінки залежно від рівня їх конкурентної активності може забезпечити генерування додаткових конкурентних переваг та компетенцій підприємства.

Згідно з постулатами концепції освоєння нових чи майбутніх ринків, робота на споживача повинна зводитися не до задоволення його сьогоdnішніх запитів (адже споживач не знає, який може бути продукт майбутнього), а до цілеспрямованого формування його потреби, спільного творення цінності, що стає головним завданням підприємства.

Таким чином, на часі використання нової форми взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем і вироблення нового типу конкурентної поведінки – партнерської.

Ознаки партнерської конкурентної поведінки підприємств продемонстровано на рис. 1.



**Рис. 1. Ознаки партнерської конкурентної поведінки підприємств**

*Примітка: розроблено на основі [21, 28, 57, 85, 93].*

Партнерська конкурентна поведінка зорієнтована на спільне творення цінностей, стандартів із усіма економічними суб'єктами конкурентного середовища і формується із врахуванням відчутного впливу партнерських взаємовідносин та об'єктивних умов функціонування підприємств.

Відповідно, підприємство має будувати й частково орієнтувати свою стратегію на формування унікальних ресурсів і компетенцій. Радар конкурентної поведінки підприємства наведено на рисунку 2.

Таким чином, партнерська конкурентна поведінка підприємства – це сукупність дій підприємства, яка передбачає випереджаюче формування динамічних здатностей і ключових компетенцій, цілеспрямований вплив на конфігурацію ділового оточення шляхом підвищення ініціативності та креативності менеджменту підприємства, створення системи постійної ідентифікації, інноваційної реалізації неявних запитів споживачів і налагодження довгострокових партнерських відносин із усіма економічними суб'єктами конкурентного середовища.



Рис. 2. Радар конкурентної поведінки підприємства

Опираючись на таке тлумачення партнерської конкурентної поведінки доцільно виділити ключові її складові:

підвищення динамічних здатностей підприємства в процесі взаємодії;

забезпечується формування креативно-інноваційного середовища;

формування довгострокового партнерства підприємства з усіма контактними аудиторіями;

широке впровадження інновацій.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства при модернізації його конкурентної поведінки до партнерської моделі необхідно провести наступні заходи:

□ забезпечення постійного моніторингу та аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища;

виявлення латентних можливостей і загроз підприємства;

генерування нових ідей та креативності;

формування дієвої інформаційної підтримки та комунікаційних ланцюгів взаємодії;

формування сприятливої корпоративної культури;

дотримання бізнесової етики;

формування цінностей та принципів партнерської моделі поведінки.

**Висновок.** В статті розкрито теоретичні основи формування конкурентної поведінки підприємства, зокрема, з'ясовано визначення, поняття і принципи конкурентної поведінки, її сутність та функції, визначено фактори вибору конкурентної структури поведінки на підприємстві, виявлено особливості нових моделей конкурентної поведінки підприємств та обґрунтовано напрями модернізації конкурентної поведінки підприємств у зрізі їх партнерської взаємодії та відповідно до сучасних викликів та запитів сьогодення. Визначено, що партнерська конкурентна поведінка підприємства – це сукупність дій підприємства, яка передбачає випереджаюче формування динамічних здатностей і ключових компетенцій, цілеспрямований вплив на конфігурацію ділового оточення шляхом підвищення ініціативності та креативності менеджменту підприємства, створення системи постійної ідентифікації, інноваційної реалізації неявних запитів споживачів і налагодження довгострокових партнерських відносин із усіма економічними суб'єктами конкурентного середовища. Партнерська конкурентна поведінка зорієнтована на спільне творення цінностей, стандартів із усіма економічними суб'єктами конкурентного середовища і формується із врахуванням відчутного впливу партнерських взаємовідносин та об'єктивних умов функціонування підприємств.

### Список використаної літератури

1. Гудзь О.Є. Щербина В.В. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №3 (25), 2018. С. 58–64.
2. Гудзь О.Є., Халімон Т.М. Управління конкурентоспроможністю телекомунікаційних підприємств: Навч. посібник. Київ: Планета людей, 2019. 230 с.
3. Сост. Б. М. Энис, К. Т. Кокс, М. П. Классика маркетинга. Москва. СПб.: Питер, 2001. 752 с.
4. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. Москва: Интел-Синтез, 2000. 640 с.
5. Халімон Т.М. Трансформація конкурентної поведінки підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 17. С. 128 – 132.
6. О`Шонесси. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. СПб.: Питер, 2001. 864 с.

### REFERENCES

1. Gudz O., Shcherbyna V. (2018) Stratehichni napriamy formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstv [Strategic directions of formation of competitive advantages of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, (3(25), 58–64.
2. Gudz O., Khalimon T. (2019) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu telekomunikatsiinykh pidpriemstv [Management of competitiveness of telecommunication enterprises]. Kyiv: Planet of People, 230.
3. Sost. B. M. Энис, К. Т. Кокс, М. П. (2001) Klassyka marketynha. [Classics of marketing]. Moskva. SPb.: Pyter. 752.
4. Fatkhutdynov R. (2000) Stratehicheskyi marketynh [Strategic marketing]. Moscow: Intel-Synthesis. 640.
5. Khalimon T. (2017) Transformatsiia konkurentnoi povedinky pidpriemstv [Transformation of competitive behavior of enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, (17), 128 – 132.
6. O`Shonessy (2001) Konkurentnyi marketynh: stratehicheskyi podkhod [Competitive marketing: a strategic approach]. SPb.: Pyter. 864.

**ХАЛИМОН ТАТЬЯНА НИКОЛАЕВНА, НЕЧИТАЙЛО БОГДАН СЕРГЕЕВИЧ. ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ ПОВЕДЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.** *Раскрыты теоретические основы формирования конкурентного поведения предприятия, в частности, выяснено определения, понятия и принципы конкурентного поведения, ее сущность и функции, определены факторы выбора конкурентной структуры поведения на предприятии, выявлены особенности новых моделей конкурентного поведения предприятий и обоснованы направления модернизации конкурентного поведения предприятий в срезе их партнерского взаимодействия и соответственно к современным вызовам и запросов настоящее*

**Ключевые слова:** конкурентное поведение, предприятие, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, корпоративная культура.

**HALIMON TM, NECHITAYLO BS. FORMATION OF COMPETITIVE BEHAVIOR OF THE ENTERPRISE.** *Theoretical bases of formation of competitive behavior of the enterprise are opened, in particular, definitions, concepts and principles of competitive behavior, its essence and functions are found out, factors of a choice of competitive structure of behavior at the enterprise are defined, features of new models of competitive behavior of enterprises are revealed. partnership and in accordance with modern challenges and demands of today*

**Key words:** competitive behavior, enterprise, competitiveness, competitive advantages, corporate culture.