

МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

УДК 631.15:658.27

Гребешкова О.М.,

кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

Горбатько А.О.,

магістрант програми «Стратегія та розвиток бізнесу»
(спец. 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність),
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА: ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЗА ЧОТИРЬОХПРОЕКЦІЙНИМ ПІДХОДОМ

COMPETITIVE POSITION OF THE ENTERPRISE: IDENTIFICATION BY FOUR-PROPERTY APPROACH

Grebeshkova O.,

PhD (Economics), Associate professor
SHEI "Kyiv National Economic
University named after Vadym
Hetman"

Gorbatko A.,

Master of program "Strategy and Business Development"
(special 076 Entrepreneurship, trade and stock-taking
activities)

Student, SHEI "Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman"

АНОТАЦІЯ. У статті запропоновано комплексний підхід щодо ідентифікації конкурентної позиції підприємства на основі ключових положень ресурсного підходу, зокрема: розкрито сутність та узагальнено фактори, що визначають конкурентну позицію підприємства у постіндустріальній економіці; систематизовано методичні основи виявлення та оцінки конкурентної позиції підприємства; визначено проекції ідентифікації конкурентної позиції підприємства з урахуванням багатоаспектності його діяльності та інтересів ключових стейкхолдерів. У ході дослідження застосовано: морфологічний аналіз – для розкриття економічної та управлінської суті поняття «конкурентна позиція»; контекстний аналіз – для виявлення факторів формування конкурентної позиції підприємствами різних бізнес-профільів. Вихідні дані для проведення морфологічного та контекстного аналізу

отримано з публікацій результатів наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, а також емпіричні дані про діяльність підприємств на вітчизняному ринку. На основі узагальнення опублікованих поглядів на трактування суті конкурентної позиції виділено два концептуальних підходи: 1) позиція як сукупність конкурентних переваг підприємства (аналогія конкурентних переваг та конкурентоспроможності); 2) позиція як положення на ринку або в галузі (аналогія ринкової та/або галузевої позиції). Спираючись на методологію ресурсного підходу та результати морфологічного аналізу візуалізовано процес формування конкурентної позиції, яку запропоновано ідентифікувати у чотирьох проекціях – ринково-галузевої (просторовий вимір, об'єктно-економічна оцінка), репутаційній (когнітивний вимір, суб'єктно-емоційна оцінка), поведінковій (дієвий вимір, динамічна оцінка) та візійній (ціннісно-цільовий вимір, управлінська оцінка). У межах запропонованого чотирьохпроекційного підходу до ідентифікації конкурентної позиції підприємства встановлено визначальні фактори її формування та обґрунтовано їх вплив на конкурентоспроможність підприємства у стратегічній перспективі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: конкуренція, конкурентні переваги, конкурентна позиція, ринкова позиція, стратегічна позиція, конкурентоспроможність, стратегічний менеджмент.

ABSTRACT. The article proposes a complex approach to identifying a competitive position of the enterprise based on the key provisions of the resource approach, in particular: the essence and generalizations of factors determining the competitive position of the enterprise in the post-industrial economy; the systematic methodical foundations for identifying and evaluating the competitive position of the enterprise; the projections of identification of a competitive position of the enterprise are determined taking into account the multidisciplinary nature of its activities and the interests of key stakeholders. In the course of the study: morphological analysis - for the disclosure of the economic and managerial essence of the concept of "competitive position"; Contextual analysis - to identify the factors of the formation of a competitive position by enterprises of different business profiles. Initial data for morphological and contextual analysis were obtained from the publication of the results of scientific research of domestic and foreign scientists, as well as empirical data on the activities of enterprises in the domestic market. On the basis of generalization of the published views on the interpretation of the essence of the competitive position, two conceptual approaches are distinguished: 1) position as a set of competitive advantages of the enterprise (analogy of competitive advantages and competitiveness); 2) position as a market or sectoral position (analogy of market and / or sectoral position). Based on the methodology of the resource approach and the results of morphological analysis, the process of forming a competitive position, which is proposed to be identified in four projections - market-branch (spatial dimension, object-economic evaluation), reputation (cognitive dimension, subjective-emotional assessment), is visualized. behavioral (effective measurement, dynamic assessment) and visual

(value-target measurement, management assessment). In the framework of the proposed four-project approach to identifying the company's competitive position, the determining factors of its formation were determined and their influence on the competitiveness of the enterprise in the strategic perspective was substantiated.

KEY WORDS: competition, competitive advantages, competitive position, market position, strategic position, competitiveness, strategic management.

Вступ. У сучасних умовах розвитку економіки України особливої актуальності набуває проблема досягнення підприємствами конкурентних переваг, які забезпечують підвищення ефективності їх функціонування та стабільне економічне зростання. Особливо це стосується торговельних підприємств, оскільки торгівля є однією з базових сфер економіки України, від рівня розвитку якої багато в чому залежить економічне піднесення кожного регіону та країни в цілому.

Основними передумовами досягнення високого рівня ефективності підприємств торгівлі є гармонізація економічних інтересів підприємства з інтересами оточуючого середовища, що дає змогу побудувати на підприємстві стійку до загроз систему, яка спроможна забезпечувати реалізацію економічних інтересів, місії підприємства.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств різних сфер діяльності є достатньо розробленою в науковій та фаховій літературі. Вагомий внесок у вирішення окремих проблемних питань цієї проблематики зробили зарубіжні (М. Портер, І. Ансофф, Р. Гранд та ін.) та вітчизняні (А. Павленко, І. Смолін, І. Рєпіна, О. Олексюк, А. Наливайко, С. Ілляшенко, С. Кліменко та ін.) дослідники. В опублікованих роботах піднімаються питання методологічного, методичного та практичного характеру, зокрема: розкривається суть та співвідношення таких понять, як «конкуренція», «конкурентна перевага», «конкурентоспроможність», «конкурентна позиція» (М. Портер, Ф. Котлер, Г. Мінцберг, В. Катькало та ін.); розробляються методи виявлення та оцінки параметрів діяльності фірми в контексті її конкурентоспроможності (О. Федонін, І. Рєпіна, О. Олексюк); ведуться наукові дискусії щодо пошуку джерел стійкої конкурентної позиції фірми на

ринку (А.М. Бранденбургер та Б. Дж. Найлебуфф, Дж. Г. Бойтт та Дж. Т. Бойтт та ін.).

Постановка задачі. Незважаючи на значні теоретичні напрацювання, проблематика конкурентної позиції підприємства залишається дискусійною. Тривають пошуки в напрямках: визначення джерел конкурентних переваг фірми за умов постіндустріальної економіки, у т. ч. у вітчизняній економіці [1]; виявлення впливу компетенцій та динамічних здатностей на конкурентоспроможність фірми [2]; вимірювання результативності стратегічних дій щодо зміцнення конкурентних позицій фірм [3]; формування та реалізації на підприємстві комплексу рішень щодо зміцнення конкурентних позицій [4]; забезпечення балансу інтересів усіх стейкхолдерів у процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства [5] та інші.

Не претендуючи на комплексне та всебічне вирішення всіх зазначених проблемних питань, в межах цієї роботи маємо за мету розробити та обґрунтувати комплексний підхід щодо ідентифікації конкурентної позиції підприємства на основі ключових положень ресурсного підходу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: розкрити сутність та узагальнити фактори, що визначають конкурентну позицію підприємства у постіндустріальній економіці; систематизувати методичні основи виявлення та оцінки конкурентної позиції підприємства; розробити методичні основи ідентифікації конкурентної позиції підприємства з урахуванням багатоаспектності його діяльності та інтересів ключових стейкхолдерів.

У ході дослідження застосовано: морфологічний аналіз – для розкриття економічної та управлінської суті поняття «конкурентна позиція»; контекстний аналіз – для виявлення особливостей формування конкурентної позиції підприємствами різних бізнес-профілів. Вихідні дані для проведення морфологічного аналізу отримано з публікацій результатів наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, а також емпіричні дані про діяльність підприємств на вітчизняному ринку.

Результати. У процесі вирішення задачі виживання та майбутнього розвитку кожна організація має бути здатною протистояти атакам зі сторони конкурентів, вчасно визначати відповідні передумови та об'єктивно оцінювати власні можливості в конкурентній взаємодії. Для цього необхідно кваліфіковано оцінювати поточне положення та перспективи бізнесу, уміти ідентифікувати та формулювати конкурентні переваги завдяки підтримці та розвитку яких компанія здатна успішно витримати конкурентну боротьбу та отримувати необхідні передумови для розвитку.

Компанії мають очевидне прагнення до забезпечення найвигідніших позицій для взаємодії із різними стейкхолдерами. Їм потрібно зайняти на ринку таку позицію, яка відповідає прагненню керівництва та власників, що в свою чергу витікає зі стратегічного цілепокладання. Ідентифікувавши конкурентну позицію, компанія зможе зробити оцінку поточного положення та перспективи, визначити, наскільки ефективно та успішно вона здійснює конкурентну взаємодію.

Термін «конкурентна позиція» має різноманітні визначення у сучасній вітчизняній і зарубіжній літературі з економіки, управління та бізнесу. Для розкриття суті конкурентної позиції вважаємо за необхідне уточнити понятійно-категоріальний апарат досліджуваної теми.

Необхідно зазначити, що у спеціальній літературі розкриття предметного поля досліджуваної теми відбувається із застосуванням різноманітних термінів і понять. Отже, перш за все розглянемо три ключові категорії, які утворюють проблемне поле нашого дослідження, а саме «конкуренція», «позиція» та «підприємство» (рис. 1).

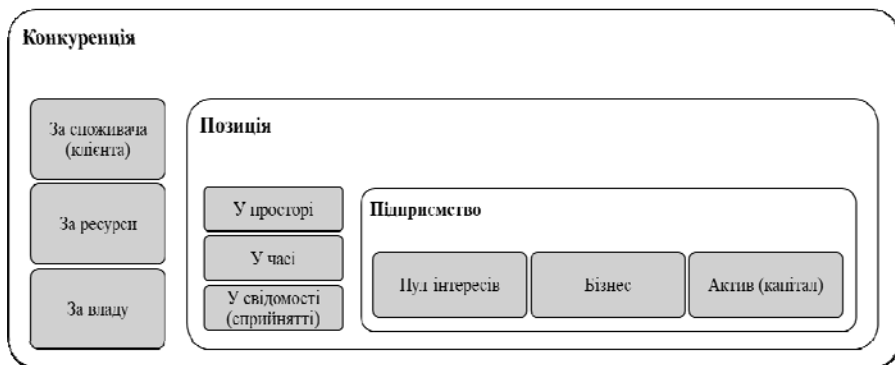


Рис. 1. Ключові поняття предметного поля дослідження конкурентної позиції підприємства (джерело: авторська розробка)

У контексті досліджуваної теми пропонуємо розглядати підприємство як мінімум у трьох аспектах: 1) як пул інтересів стейкхолдерів в системі їх взаємовідносин; 2) як сукупність активів (капітал); 3) як бізнес (або портфель бізнесів). Кожен з цих аспектів задає специфічні ознаки позиції підприємства в конкурентному середовищі. Зокрема, розглядаючи підприємство як пул інтересів, ми маємо враховувати ціннісний профіль [6] та силу впливу його ключових стейкхолдерів (зацікавлених осіб) [5]. Підприємство як актив (капітал) має свою вартість, що з одного боку є інтегральним відображенням його успішності (результативності конкурентної позиції), а з іншого дозволяє порівнювати різні підприємства між собою за показниками фінансової оцінки підприємства ринком. Нарешті підприємство як бізнес – це, в першу чергу, його динамічна здатність заробляти гроші. Відмітною характеристикою підприємства у такому аспекті є його бізнес-модель.

З урахуванням зазначеного, позиція підприємства може описувати його положення у просторі (ринкові сегменти), часі (життєвий цикл продукції та підприємства в цілому) та свідомості (суб'єктивному сприйнятті) його стейкхолдерів, що може виявлятися через різноманітні рейтинги.

Нарешті, позиція підприємства формується в силу його залучення до конкурентної взаємодії з іншими учасниками ринку. Як зазначає Г. Гуляєв [7,

с. 239], сутність конкуренції варто розглядати в контексті трьох підходів: а) поведінкового, в межах якого конкуренція – це суперницька взаємодія суб'єктів ринку задля отримання бажаних (необхідних або найкращих) умов для відтворювальної діяльності; б) функціонального, де конкуренція – це невід'ємний елемент ринкової системи, що забезпечує розподіл ресурсів та сприяє розвитку науково-технічного прогресу; в) структурного, згідно якого конкуренція – це стан ринку, що характеризується взаємодією множини продавців та покупців, які не здатні суттєво вплинути на зміни. І. Смолін наполягає, що здатність підприємства до конкуренції, виявляється в результатах його боротьби за об'єкт конкуренції, що являє собою явище зовнішнього світу, за яке ведеться конкурентна боротьба (споживчий попит, фактори виробництва і влада), а предметом економічної конкуренції є продукт діяльності, з яким виходять на ринок його суб'єкти [8, с. 43]. Отже, кожне підприємство намагається бути відмітним в очах своїх споживачів (клієнтів), постачальників, мати переваги перед іншими виробниками, набути влади через лояльність з боку персоналу та потенційних працівників, місцевих громад та суспільства в цілому (що відповідає концепції корпоративної соціальної відповідальності).

З урахуванням зазначеного, вважаємо за доцільне зробити припущення про комплексну природу конкурентної позиції підприємства, яка позначає не тільки відносне положення компанії в різних просторових вимірах (економічному, соціально-когнітивному, техніко-технологічному, інноваційно-інвестиційному, нормативно-правовому, інформаційному), а й досягнутий рівень конкурентних переваг (конкурентний статус) у певному часовому періоді (поточному/тактичному, очікуваному/прогнозованому/стратегічному).

Проаналізувавши доступні джерела, ми змогли виділити два відмітні підходи у трактуванні суті конкурентної позиції підприємства (табл. 1).

Підходи до трактування поняття «конкурентна позиція підприємства»

Підхід	Трактування в межах підходу
Позиція як сукупність конкурентних переваг підприємства (аналогія конкурентних переваг та конкурентоспроможності)	➤ Набір відмінних від конкурентів характеристик підприємства (М. Портер [9]). ➤ Певна сума переваг і вад підприємства (А. Наливайко [10]). ➤ Комплексна характеристика стану підприємства у конкурентному середовищі, сукупність керованих, динамічних чинників, які постійно і безпосередньо впливають на життєдіяльність підприємства та, у свою чергу, визначають стійкість його позиції на ринку (Л. Квятковська та П. Кулінічев [11]). ➤ Позиція підприємства (регіону, галузі, країни), що відображає досягнутий рівень його конкурентоспроможності на конкретному ринку, яка відповідає системі сформованого конкурентного потенціалу і створює можливості для подальшого функціонування на ринку задля формування нових і розвитку існуючих конкурентних переваг (Д. Резніченко [12, с. 172])
Позиція як положення на ринку або в галузі (аналогія ринкової та/або галузевої позиції)	➤ Положення, яке те або інше підприємство обіймає в своїй галузі відповідно до результатів своєї діяльності та своїх переваг і недоліків порівняно з іншими (І. Карлоф [13, с. 59]). ➤ Позиціонування підприємства на різних ринках і його сегментах з урахуванням цінової і нецінової конкуренції (Р. Акофф [14]). ➤ Фіксоване у визначений момент часу положення компанії відносно до її конкурентів (О. Бабошин [15]). ➤ Складна та багатогранна категорія ринкової економіки, яка показує місце даної фірми на відповідному сегменті або секторі ринку у співвідношенні з її конкурентами (А. Котлик [16]). ➤ Конкретний сегмент ринку, який займає підприємство в умовах конкурентного середовища в певний момент часу відносно реальних конкурентів (І. М. Кирчата та Г. В. Поясник [17, с. 43])

Джерело: складено авторами за [9-17]

Одні дослідники акцентують увагу на відмітних характеристиках підприємства як учасника ринкових (галузових) відносин, чим фактично ототожнюють конкурентну позицію з конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю підприємства. Інші фокусуються на просторовому положенні підприємства на ринку або в галузі, що наближає їх трактування до суті ринкової та/або галузевої позиції. Проте маємо зазначити, що нам не вдалося виявити трактування конкурентної позиції, яке б зосереджувалося на характері конкурентної поведінки підприємства, що дозволяло б визначити рівень активності конкурентних позицій (проактивна або адаптивна позиція), що набуває неабиякої актуальності в сучасному постіндустріальному світі [18].

Сила конкурентної позиції виражається в конкурентному статусі, який відображає комплексну оцінку (якісну і кількісну) досягнутих конкурентних переваг порівняно з прямими та потенційними конкурентами. Ймовірно, що конкурентний статус може бути визначений лише для поточної (набутої, тактичної) конкурентної позиції підприємства, тоді як для майбутнього періоду такий статус можна лише передбачати (прогнозувати).

Спираючись на трактування конкурентної позиції підприємства в різних аспектах, виходячи з ключових положень ресурсного підходу та ураховуючи фактори її формування, вважаємо за доречне висунути гіпотезу про можливість розгляду конкурентної позиції підприємства у чотирьох проєкціях – ринковій, репутаційній, поведінковій та ціннісно-цільовій (табл. 2).

Морфологічний аналіз поняття «конкурентна позиція підприємства»

Корінне поняття	Проекції корінного поняття	Суб'єктно-об'єктні ознаки	Приклади просторових та поведінкових індикаторів
Конкурентна позиція фірми	Ринково-галузева позиція (просторовий вимір, об'єктно-економічна оцінка)	На ринку продуктів	- географічний масштаб доступу до продуктових ринків (глобальний, регіональний, національний, місцевий, сегментарний) - темпи росту продажів - частка ринку (обсяги продажів) - витрати переключення у споживачів/клієнтів (влада над споживачами/клієнтів)
		На ринку ресурсів	- географічний масштаб доступу до ресурсів - витрати переключення у постачальників ресурсів (влада над постачальниками) - витрати переключення на нових постачальників (незалежність від постачальників)
		У галузі	- економічний масштаб діяльності (обсяги випуску, виробничі потужності) - стратегічний рівень активів; - продуктивність праці - рівень витрат виробництва - розгалуженість партнерських відносин (рівень інтеграції та кооперації) - рівень диференціації продукції/послуг
	Репутаційна позиція (когнітивний вимір, суб'єктно-емоційна оцінка)	За оцінкою репутаційних аудиторій	- у галузі (серед професіоналів) - у клієнтів - у бізнес-партнерів - у суспільстві (громаді)
	Поведінкова позиція	За характером конкурентних	- чутливість до змін - активність поведінки

Корінне поняття	Проекції корінного поняття	Суб'єктно-об'єктні ознаки	Приклади просторових та поведінкових індикаторів
	<i>(дієвий вимір, динамічна оцінка)</i>	дій	(проактивна, активна, адаптивна, реактивна поведінка)
	Візійна позиція (ціннісно-цільовий вимір, управлінська оцінка)	За фокусом управлінських рішень	- наявність, формалізація та перегляд стратегічних орієнтирів (місія, візія, стратегічні цілі) - сформованість організаційної культури - виявлення та усвідомлення ціннісного профілю ключових стейкхолдерів

Джерело: авторська розробка..

Вибір цих проекцій обумовлений наступними міркуваннями.

По-перше, найбільш яскравим свідченням конкурентних переваг підприємства є його положення на ринках продуктів та ресурсів, а також у галузі. Частка ринку, ринкова вартість компанії та динаміка зростання продажів – невідмінні ознаки лідируючого стану. Отже, для характеристики конкурентної позиції підприємства неодмінно треба мати уявлення про ринкову позицію цього підприємства, його просторову орієнтацію в об'єктивних вимірах ринкового оточення. Не менш значущою може бути положення підприємства в галузі – групі підприємств, які виробляють схожу продукцію за схожими технологіями. Як правило, компанії добре розуміються на об'єктивно-економічних параметрах свого позиціонування у ринковому просторі, спираючись на цінові сегменти, в яких присутні їх товари/послуги, функціональні та якісні характеристики своїх товарів, темпи зростання продажів тощо.

По-друге, як свідчать окремі дослідження, часто компанії не віддають собі звіту у тому, за що саме готові платити споживачі, які очікування мають інвестори та якого образу набуває компанія в очах громади та суспільства в цілому [19]. Ці неявні (або так звані «soft») характеристики, які стають

визначальними в постіндустріальній економіці, тільки починають усвідомлюватися як засадничі при формуванні конкурентної позиції сучасної компанії. Поширення в практиці стратегічного управління таких концепцій як компетенції та інноваційне лідерство (Г. Хамел і К. К. Прахалад [20]) та динамічні здатності (Д. Тіс [21]), корпоративна соціальна відповідальність [22, 23] є яскравим підтвердженням цієї тези. До того ж в українській управлінській науці активно розвивається методологія репутаційного менеджменту [24]. Саме тому, окрім об'єктивних вимірів, така конкурентна позиція має визначатися також суб'єктивно-емоційними оцінками основних груп стейкхолдерів підприємства (у першу чергу споживачів та бізнес-партнерів), які впливають з їх когнітивних здатностей, системи цінностей та очікувань.

По-третє, конкурентна позиція визначається не тільки статичними параметрами досягнень підприємства (у просторі та в свідомості стейкхолдерів). Багато в чому така позиція є наслідком обраного підприємством характеру конкурентних дій, ступенем активності та динамікою його поведінки. Відповідно, маючи незначні об'єктивні параметри ринкової позиції (наприклад, на етапі зростання), підприємство за рахунок проактивної поведінки може обіймати доволі потужну поведінкову позицію, впливаючи на репутаційні оцінки та посилюючи своє конкурентне становище.

Нарешті, неабияку роль у конкурентній позиції підприємства відіграє візійність його керівництва та стратегічна орієнтація організації в цілому. Здійснюючи чітко сфокусований управлінський вплив керівництво підприємства може змінювати не тільки параметри діяльності своєї компанії, а й трансформувати конкурентне оточення загалом.

Для посилення аргументації запропонованої структуризації конкурентної позиції підприємства вважаємо за доцільне нагадати кейс компанії Tesla. Маючи нестабільні фінансові показники («ринкова перспектива»), але надзвичайно високу проактивність («поведінкова

перспектива») та позитивні очікування й схвальні оцінки з боку акціонерів та стейкхолдерів («репутаційна перспектива»), а також демонструючи унікальну візійність та стратегічну орієнтацію на межі «виклику», компанія впевнено посідає потужну конкурентну позицію [25].

Виходячи із запропонованого вище чотирьохпроекційного підходу, узагальнено вихідні принципи та методичний інструментарій виявлення та оцінки конкурентної позиції підприємства (рис. 2).

Конкурентне положення визначається в процесі здійснення суб'єктом підприємництва конкуруючих дій (впливу на конкурентів та їхні протидії). Набір конкурентних переваг, якими конкретна компанія може володіти в певний проміжок часу по відношенню до конкурентів, визначається прийнятими нею стратегіями та реалізованою поведінкою. Можлива й інша ситуація, коли набір цінних властивостей може підштовхнути підприємство до формування нової стратегії, яка дозволить зайняти лідируючу позицію серед конкурентів.

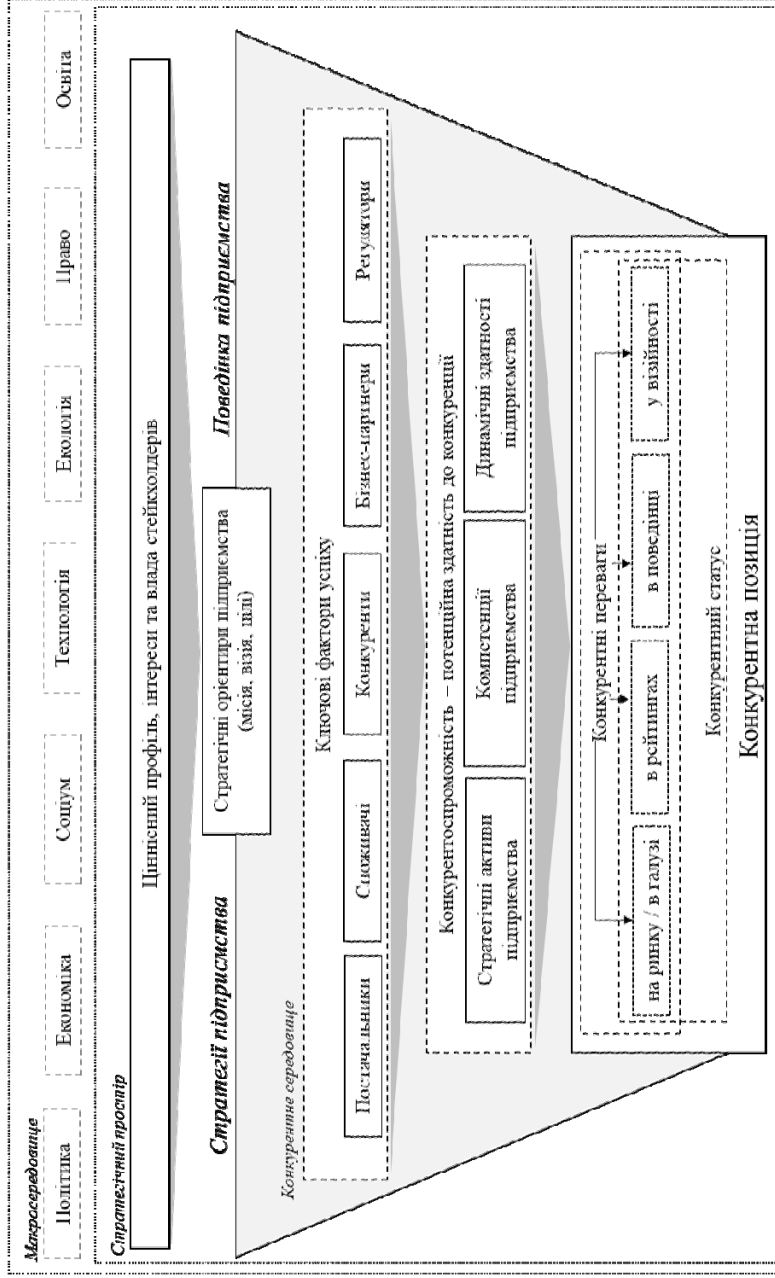


Рис. 2. Концептуальне уявлення про формування конкурентної позиції підприємства

(джерело: авторська розробка)

Можна стверджувати, що конкурентне середовище є першопричиною для формування підприємством конкурентної стратегії та набуття конкурентних переваг, у свою чергу ці фактори визначають здатність та силу підприємства до конкуренції, тобто конкурентоспроможність. На нашу думку, саме конкурентоспроможність разом із бізнес-стратегією та набором унікальних характеристик дозволяє компанії зайняти певну ринкову частку, яка характеризуватиме положення серед інших учасників ринку – конкурентну позицію. Завдяки успішному конкурентному позиціонуванню підприємства здатні нарощувати масштаби присутності на ринку, збільшувати територію впливу, звужувати кордони конкурентів тощо. Можна стверджувати про те, що загалом дослідники розглядають схожі набори чинників, але поза увагою залишаються такі аспекти в діяльності будь-якої компанії як психологічний мікроклімат усередині підприємства, корпоративна культура, професійна придатність співробітників, їхня адаптація тощо. Саме ці фактори дозволяють відобразити репутаційну складову конкурентної позиції.

Для того, аби визначити, які фактори можуть впливати на конкурентну позицію, вважаємо, за доцільне спиратися на запропоновану нами концептуальну конструкцію конкурентної позиції підприємства (див. табл. 2) у чотирьох проекційних вимірах – ринково-галузевому, репутаційному, поведінковому та візійному (табл. 3).

Фактори конкурентного позиціонування підприємства

Проекція конкурентної позиції	Фактори
Ринково-галузева	- політичні, економічні, соціальні, техніко-технологічні, екологічні, нормативно-правові фактори, фактори навчання (STEEPLE-фактори); - фактори конкурентного середовища: влада постачальників та споживачів, сила наявних та потенційних конкурентів, виробників товарів-субститутів та комплементарних товарів, бар'єри входу в галузь та/або на ринок (модель конкурентних сил М. Портера); - ключові фактори успіху в галузі (економічні, техніко-технологічні, інноваційні, доступ до ресурсів, диференціація продуктів, логістичні канали тощо); - потенціал маркетингових служб, науково-технічний потенціал, кадровий потенціал, фінансово-економічний потенціал, рівень матеріально-технічного оснащення тощо (внутрішній потенціал підприємства); - обрана бізнес-модель та її ефективність;
Репутаційна	- інформаційна кон'юнктура стратегічного простору підприємства; - інформаційні потоки підприємства; - комунікаційна політика підприємства; - лояльність репутаційних груп (споживачів/клієнтів, бізнес-партнерів, регуляторних установ, преси тощо);
Поведінкова	- інформаційна асиметрія - динамічність змін стратегічного простору підприємства; - динамічні здатності підприємства;
Візійна	- управлінські та стратегічні компетенції менеджменту підприємства; - внутрішня інформаційно-комунікаційна політика; - ціннісно-цільові характеристики ключових груп стейкхолдерів підприємства.

Джерело: авторська розробка.

Висновки. В економічній науці відсутнє єдине визначення поняття «конкурентна позиція». Домінуючим залишається трактування суті конкурентної позиції з позицій теорії маркетингу як просторового відображення порівняльної характеристики переважно об'єктивно-економічних параметрів продукції/послуг компанії (ціна, якість, рівень диференціації). Проте поза меж теоретичного узагальнення залишаються неявні складові конкурентної позиції підприємства, які визначаються характером та рівнем сприйняття компанії та її продукції різними групами стейкхолдерів, обраною стратегією поведінки та візійністю керівництва компанії. Включення до уваги цих складових дозволяє нам висунути робочу гіпотезу про можливість виділення у складі такої комплексної характеристики підприємства як його «конкурентна позиція» чотирьох відповідних проєкцій, а саме – ринкової, репутаційної, поведінкової та ціннісно-цільової позицій компанії.

Формування кожної з чотирьох проєкцій (складових) конкурентної позиції відбувається під впливом специфічних факторів, систематизація яких можлива на основі універсального аналітичного інструментарію стратегічного менеджменту.

Список літератури:

1. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці: Монографія / за заг. ред. А.П. Наливайка, О.М. Гребешкової. – К.: КНЕУ, 2017. – 418 с.
2. Гребешкова О. М., Малярчук О. Г. Динамічні здатності підприємства: способи виявлення та відстеження розвиненості // БІЗНЕС ІНФОРМ. – 2013. – №7. – С. 321-326.
3. Strategic Performance Management. New Concepts and Contemporary Trends / Ed. Marek Jablonski. – N.Y.: Nova Science Publishers, Inc., 2017.
4. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : Монографія. / Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін. – К. : КНЕУ, 2013. – 454 с.
5. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman, Boston, MA, 1984.

6. Горбатько А. О., Гребешкова О. М. Ціннісний профіль освітньої програми як інструмент формування її конкурентних переваг // Стратегія економічного розвитку України. - 2017. - Випуск 41. - С. 175-185.

7. Гуляев Г. Ю. Конкуренция: сущность и структура взаимосвязанных категорий // Научное обозрение. 2014. - №12. - С. 234-241.

8. Смолін І. В. Форми прояву та методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємства // Стратегія економічного розвитку України. - 2016. - Випуск 39. - С. 40-51.

9. Портер Майкл, Э. Конкуренция: пер. с англ. / Майкл Э. Портер. - М. : Изд. Дом «Вильямс». - 2005. - 608 с.

10. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А. П. Наливайко. - К.: КНЕУ, 2001. - 228 с.

11. Квятковська Л. А., Кулінічев П. К. Формування моделі оцінки конкурентної позиції машинобудівного підприємства // Науковий вісник Херсонського державного університету. - 2014. - Випуск 6 (ч. 2). - С.183-188.

12. Резніченко Д. В. Категоріальний апарат конкурентоспроможності соціально-економічної системи // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». - 2012. - № 8. - С. 171-175.

13. Карлоф Б. Деловая стратегия; под науч. ред. В.А. Приписное пер. с англ. - М.: Экономика, 1991. - 239 с.

14. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф: пер. с англ.; под ред. В.И. Данилова-Данильяна. - М.: Прогресс, 1985. - 327 с.

15. Бабошин А. В. Конкурентные позиции субъектов предпринимательства в современной теории конкуренции // Современная конкуренция : сб. науч. тр. - 2009. - № 2. - С. 117-122.

16. Котлик А. В. Дослідження сутності ключових понять теорії конкурентоспроможності підприємства та зв'язків між ними // Управління розвитком. - 2011. - №4. - С.135-136

17. Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: моногр. - Харків: ХНАДУ, 2009. - 160 с.

18. Паздрій В. Я. Теоретичні і прикладні аспекти розгортання проактивної поведінки підприємства // Стратегія економічного розвитку України. - 2015. - Випуск 37. - С. 25-36.

19. D'Aveni Richard A. Mapping Your Competitive Position. - <https://hbr.org/2007/11/mapping-your-competitive-position>

20. Хамел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. - М.: Олимп-Бизнес, 2014. - 288 с.

21. Тис Д. Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник С.-Петербург. ун-та. Сер. Менеджмент. - 2003. - № 4. - С. 133 - 183.

22. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits // The New York Times Magazine. - 1970. - September 13.

23. Hrebeshkova O. Development of corporate social responsibility metrics based on the theory of stakeholders // Zarzadzanie: Zeszyty Naukowe Politechniki Czestochowskiej. – 2016. – Nr. 23 t. 2. – S. 16-26.

24. Дерев'янюк О.Г. Логіка формування системи репутаційного менеджменту підприємств // Стратегія економічного розвитку України. – 2017. – Випуск 41. – С. 5-14.

25. Плохие новости не беспокоят компанию Tesla – и вот почему [Электронный документ]. – http://fforward.biz/ru/2011-06-14-05-16-30/863--tesla-?utm_source=potencial_clients_FF&utm_campaign=6216b17c38-FF_content_08.11.17&utm_medium=email&utm_term=0_d1ce707ffa-6216b17c38-60319197

References:

1. Nalyvayko, A. & Hrebeshkova, O. (Eds.). (2017). *Stratehiya pidpryyemstva u postindustrial'niy ekonomitsi*. Kyiv: KNEU.

2. Hrebeshkova, O. & Malyarchuk, O. (2013). Dynamichni zdatnosti pidpryyemstva: sposoby vyvavlennya ta vidstezhennya rozvynenosti. *BIZNES INFORM*, 7, 321-326.

3. Jablonski, M. (Ed.). (2017). *Strategic Performance Management: New Concepts and Contemporary Trends*. N.Y.: Nova Science Pub Inc.

4. Nalivayko, A. (Ed.). (2013). *Stratehiya pidpryyemstva: adaptatsiya orhanizatsiy do vplyvu svitovykh suspil'no-ekonomichnykh protsesiv*. Kyiv: KNEU.

5. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.

6. Horbat'ko, A. & Hrebeshkova O. (2017). Tsinnisnyy profil' osvith'noyi prohramy yak instrument formuvannya yiyi konkurentnykh perevah. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, Vol. 41, 175-185.

7. Hulyaev, H. Yu. (2014). Konkurentsyya: sushchnost' y struktura vzaymosvyazannykh katehoryy. *Nauchnoe obozrenye*, 12, 234-241.

8. Smolin, I. V. (2016). Formy proyavu ta metodychnyy instrumentariy otsinyuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, Vol. 39, 40-51.

9. Porter, Maykl (2005). *Konkurentsyya*. M. : Vyl'yams.

10. Nalyvayko, A. P. (2001). *Teoriya stratehiyi pidpryyemstva. Suchasnyy stan ta napryamky rozvytku*. K.: KNEU.

11. Kvyatkovska, L. A. & Kulnichev, P. K. (2014). Formuvannya modeli otsinky konkurentnoyi pozytsiyi mashynobudivnoho pidpryyemstva. *Naukovyy visnyk Kherson's'koho derzhavnogo universytetu*, Vol. 6 (ch. 2), 183-188.

12. Reznichenko, D. V. (2012). Katehorial'nyy aparat konkurentospromozhnosti sotsial'no-ekonomichnoyi systemy. *Vseukrayins'kyy nauково-vyrobnychyy zhurnal «Innovatsiyna ekonomika»*, 8, 171-175.

13. Karlof, B. (1991). *Delovaya stratehiya*. M.: Ekonomyka.

14. Akoff, R. (1985). *Planyrovanye budushcheho korporatsyy*. M.: Prohress.

15. Baboshyn, A. V. (2009). Konkurentnye pozytsyyi sub'ektov predpryimatel'stva v sovremennoy teoryi konkurentsyy. *Sovremennaya konkurentsyya*, 2, 117-122.

16. Kotlyk, A. V. (2011). Doslidzhennya sutnosti klyuchovykh ponyat' teorii konkurentospromozhnosti pidpryyemstva ta zv'yazkiv mizh nymy. *Upravlinnya rozvytkom*, 4, 135-136.

17. Kyrchata, I. M. & Poyasnyk, H. V. *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva v hlobal'nomu seredovyshchi*. Kharkiv: KhNADU.

18. Pazdriy, V. Ya. (2015). Teoretychni i prykladni aspekty roz'hortannya proaktyvnoyi povedinky pidpryyemstva. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, Vol. 37, 25-36.

19. D'Aveni, Richard A. Mapping Your Competitive Position. – <https://hbr.org/2007/11/mapping-your-competitive-position>

20. Khamel, H. & Prakhala, K. K. (2014). *Konkuryrya za budushchee. Stvorenyie rynkov zavtrashneho dnya*. M.: Olymp-Byznes.

21. Tys, D. Dzh. & Pyzano, H., Shuen (2003). Dynamycheskye sposoby fytmy y stratehicheskoe upravlenye. *Vestnyk S.-Peterb. un-ta. Ser. Menedzhment*, 4, 133 – 183.

22. Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, September 13.

23. Hrebeshkova, O. (2016). Development of corporate social responsibility metrics based on the theory of stakeholders. *Zarządzanie. Zeszyty Naukowe Politechniki Czestochowskiej*, 23 (2), 16-26.

24. Derev'yanko, O. H. (2017). Lohika formuvannya systemy reputatsiynoho menedzhmentu pidpryyemstv. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, Vol. 41, 5-14.

25. Plokhyye novosti ne bespokoyat kompanyyu Tesla. http://forward.biz/ru/2011-06-14-05-16-30/863--tesla-?utm_source=potencial_clients_FF&utm_campaign=6216b17c38-FF_content_08.11.17&utm_medium=email&utm_term=0_d1ce707ffa-6216b17c38-60319197

Стаття надійшла до редакції 21.11.2017р.