

УДК 658.8:339.13.07 (043.5)  
DOI: 10.31891/2307-5740-2020-286-5-38

СИМ'ЯЧКО О. І., САВЧУК А. М.  
Київський національний торговельно-економічний університет  
ТАНАСІЙЧУК А. М.  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

*Криза пандемії 2019-2020 рр. супроводжувалася закриттям кордонів, що знизило експортну активність вітчизняних підприємств на міжнародних ринках. Таке зниження негативно позначилося на темпах зростання попиту, обсягів виробництва і збуту, тобто відбулося зниження обсягів продажу товарів вітчизняного виробництва на міжнародних ринках. Наразі виникла першочергова проблема – відновлення бізнес-діяльності підприємств України та підвищення їх конкурентоспроможності. Тож варто говорити, що пріоритетом відновлення міжнародної діяльності вітчизняних підприємствами мають стати нові вектори розвитку: науково-технічний, інноваційний та модернізаційний, у відповідності до яких формуватимуться конкурентні переваги вітчизняних підприємств на міжнародних ринках.*

*У статті обґрунтовано необхідність дослідження принципів формування конкурентних переваг у міжнародному суперництві. Розроблено класифікацію факторів, що визначають конкурентні переваги підприємств на міжнародних ринках. Запропоновано механізм вивчення зміни споживчого попиту в період пандемії та адаптаційні заходи, що забезпечать підтримання конкурентних переваг підприємства в період кризи. Обґрунтовано заходи формування конкурентних переваг на міжнародних ринках та розроблено модель формування довгострокових конкурентних переваг шляхом розробки нового товару, що відрізняється від існуючих.*

*Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, міжнародний ринок, фактори конкурентних переваг, товар.*

SIMIACHKO O., SAVCHUK A.  
Kyiv National University of Trade and Economics  
TANASIICHUK A.  
Vinnytsia Trade and Economics Institute, KNUTE

## FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE INTERNATIONAL MARKET

*The crisis of the pandemic of 2019–2020 was accompanied by the border closures, which reduced the export activity of the domestic enterprises in the international markets.*

*This decline has adversely affected the demand, production volume and sales growth rates, that is, sales volume of domestic products has declined in the international markets. Now a priority problem has arisen - the restoration of business activities of Ukrainian enterprises and improving their competitiveness. Therefore, it should be said that the priority of the recovery of international activities of domestic enterprises should be new development vectors: scientific-technical, innovative and modernization, in accordance with which the competitive advantages of domestic enterprises in the international markets would be formed.*

*Due to the physical distancing of sellers and buyers in 2019–2020, domestic enterprises lost their competitive advantages in the international markets, as evidenced by the diminished efficiency of their marketing activities and leadership in economic, technical, organizational and other areas of business. It should be noted that the competitive advantages in the international competition are comparative rather than absolute and are identified by comparing the characteristics of both competing companies and their products.*

*The article justified the need for research into the principles of formation of the competitive advantages in the international competition. A classification of factors that determine the competitive advantages of the enterprises in the international markets has been developed. The mechanism of the examination of change of consumer demand in the period of a pandemic and the adaptive measures providing maintenance of the competitive advantages of the enterprise in the period of crisis is offered. Measures of the formation of the competitive advantages in the international markets are justified and the model of the formation of long-term competitive advantages by development of the new product differing from existing has been developed.*

*Key words: competition, competitiveness, competitive advantages, international market, factors of competitive advantages, product.*

**Постановка проблеми.** Криза пандемії 2019–2020 рр. супроводжувалася закриттям кордонів, що знизило експортну активність вітчизняних підприємств на міжнародних ринках. Таке зниження негативно позначилося на темпах зростання попиту, обсягів виробництва і збуту, тобто відбулося зниження обсягів продажу товарів вітчизняного виробництва на міжнародних ринках. Наразі виникла першочергова проблема – відновлення бізнес-діяльності підприємств України та підвищення їх конкурентоспроможності. Тож варто говорити, що пріоритетом відновлення міжнародної діяльності вітчизняних підприємствами мають стати нові вектори розвитку: науково-технічний, інноваційний та модернізаційний, у відповідності до яких формуватимуться конкурентні переваги вітчизняних підприємств на міжнародних ринках. Розширення міжнародних зв'язків вітчизняних підприємств і загострення конкурентної боротьби за ринки продажу товарів вимагають застосування відповідних методів організації бізнес-діяльності та розвитку міжнародної кооперації на основі комплексних знань світової економіки, маркетингу та міжнародного маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний вклад у дослідження питань формування конкурентних переваг на міжнародних ринках внесли такі вчені, як Баркан Л.С., Дайан А., Діденко Н. І.,

Кальченко Т.В., Карпова С.В., Ковалевський В. В., Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Козак Ю. Г., Кудирко О., Логвінова Н. С., Маджаро С., Мойсеева Н. К., Портер М., Пивоварова С., Поль У., Скрипнюк Д. Ф., Урсе Р., Фатхутдинов Р.А., Циганкова Т.М. та ін. [1–14]. В своїх працях вони розглядали основні принципи досягнення підприємством конкурентних переваг у міжнародному суперництві, аналізували передумови і умови ефективної роботи підприємств на зовнішньому ринку на основі створення і розвитку конкурентних переваг. Так, питанням класифікації стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємств приділено найбільше уваги, а от питання забезпечення довгострокових конкурентних переваг, що допоможуть вітчизняним підприємствам пережити кризовий період досліджені недостатньо.

**Формулювання цілі статті.** Застосування системного підходу до розробки довгострокових конкурентних переваг, що допоможуть вітчизняним підприємствам пережити кризовий період.

**Результати дослідження.** Основоположником маркетингового підходу до формування стратегії підвищення конкурентоспроможності організації став Ф. Котлер. Проте, незважаючи на широкий спектр напрямків дослідження проблем формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках, в науковому світі не склалося цілісного підходу до даного процесу, інтегруючого сучасні концепції маркетингу та міжнародного маркетингу. Залишаються не опрацьованим питання, пов'язані із застосуванням інструментарію розробки та реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на досягнення стійкої конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках, особливо в кризовий період.

Внаслідок фізичного дистанціювання продавців та покупців у 2019–2020 рр. вітчизняні підприємства втратили свої конкурентні переваги на міжнародних ринках, що підтверджується зниженням ефективності їх маркетингової діяльності та лідерства в економічній, технічній, організаційній та інших сферах бізнес-діяльності. Варто наголосити, що конкурентні переваги у міжнародному суперництві мають порівняльний, а не абсолютний характер і виявляються шляхом порівняння характеристик як конкуруючих підприємств, так і їх продукції.

Міжнародна конкурентоспроможність проявляється у досягненні підприємством конкурентних переваг у міжнародному суперництві та характеризується визначеними основними принципами (рис. 1).

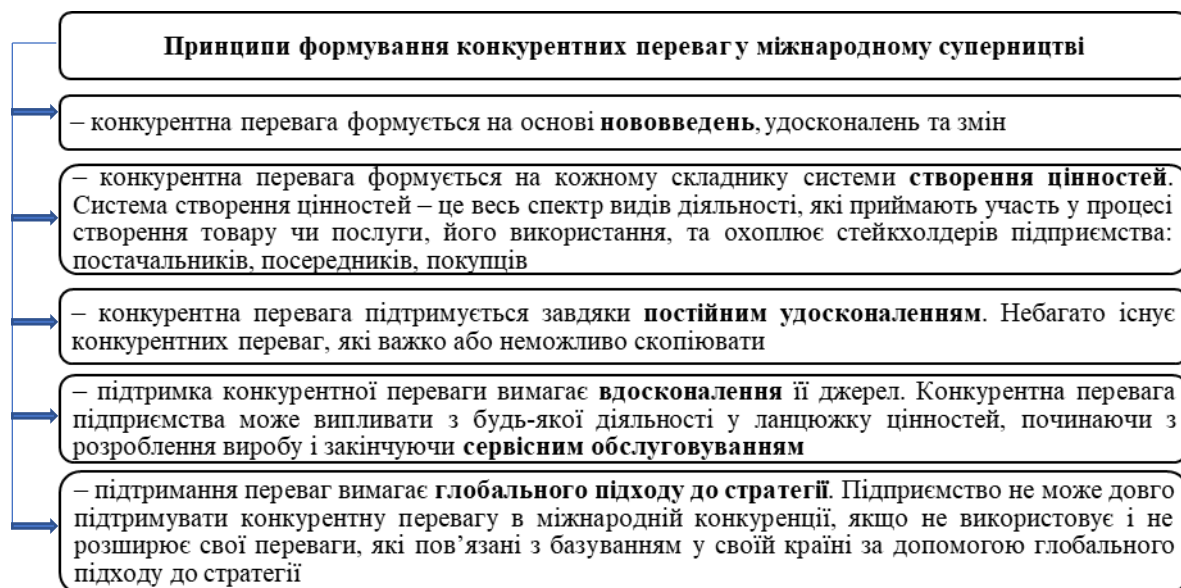


Рис. 1. Принципи формування конкурентних переваг у міжнародному суперництві

Всі фактори, що визначають конкурентні переваги підприємства на міжнародних ринках можна представити у вигляді кількох великих груп: людські ресурси, фізичні ресурси, ресурс знань, грошові ресурси, інфраструктура, основні чинники (існують об'єктивно або для їх створення потрібні незначні державні і приватні інвестиції), розвинені чинники (фактори більш високого порядку, для їх розвитку необхідні значні, часто тривалі за часом вкладення капіталу і людських ресурсів) або ж за ступенем спеціалізації (див. рис. 2).

Метою досягнення підприємством конкурентних переваг у міжнародному суперництві лежить його здатність впливати на внутрішні та зовнішні фактори, хоча прояв зовнішніх неконтрольованих факторів мало залежить від діяльності підприємства, тоді коли внутрішні повністю визначаються і контролюються керівництвом підприємства.

Значне коливання економічної активності міжнародного бізнес-середовища призводить до зростання нестабільності існуючих товарних ринків, зміни споживчого попиту. Основним джерелом нестабільності

зовнішнього середовища в період 2019–2020 рр. є введення карантинних заходів фактично в усіх країнах світу, які обмежували бізнес-діяльність підприємств.

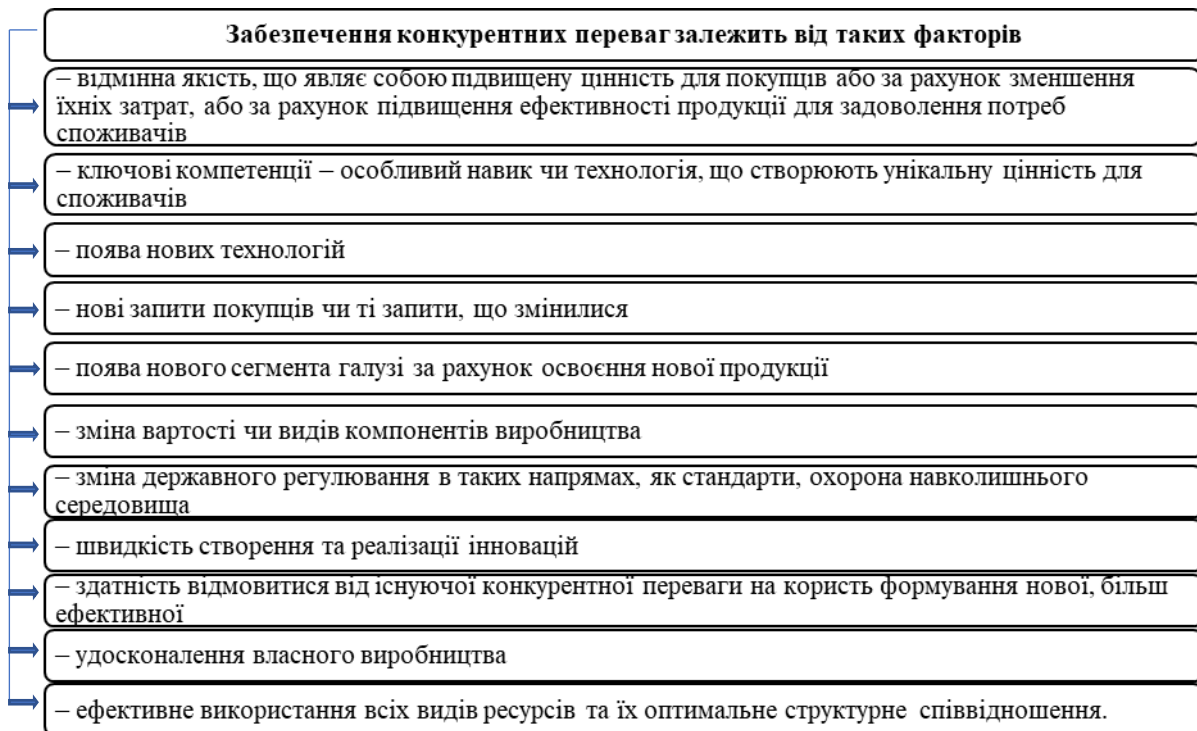


Рис. 2. Забезпечення конкурентних переваг залежить від таких факторів

В цей період українські компанії заморозили інвестиції та виробничі ланцюжки, проте важливо в даних умовах не втратити конкурентні переваги на міжнародному ринку, а головне – адаптувати їх до умов, що змінилися, в тому числі шляхом повної реструктуризації їх джерел (рис. 3).

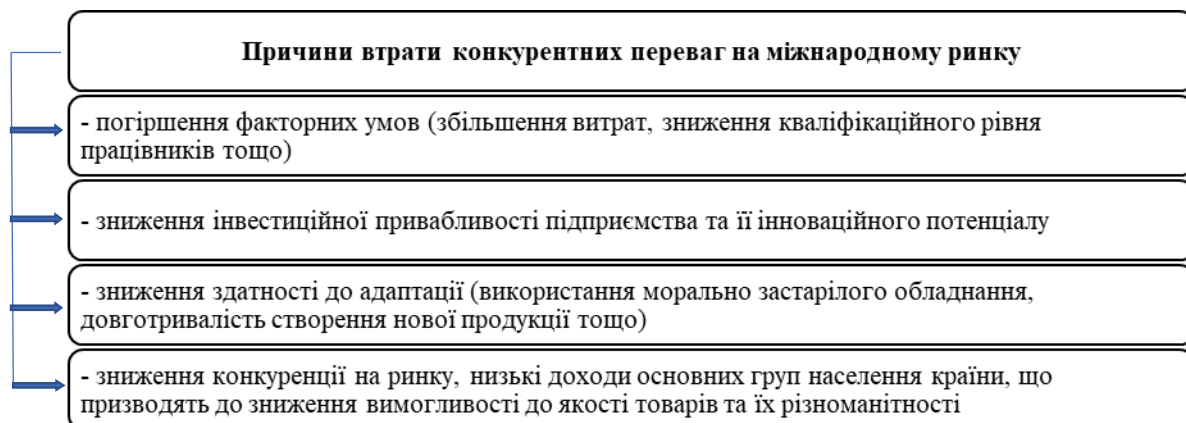


Рис. 3. Причини втрати конкурентних переваг на міжнародному ринку

Кожне вітчизняне підприємство в умовах нестабільності зовнішнього середовища задається запитаннями, неправильна відповідь на які може бути критичною.

Щоб не втратити конкурентні переваги на міжнародному ринку важливо розуміти масштаб ризиків, врахувати фінансовий стан підприємства, визначити які заходи для досягнення конкурентних переваг працюють швидше, здійснити АВС-аналіз персоналу та оцінити ефективність кожного працівника в умовах кризи, систематично здійснювати маркетинговий аналіз ситуації з метою прискорення часу для прийняття рішення, дослідити активність конкурентів на міжнародних ринках.

Як показує практика, від того, чи знайшли правильні відповіді на перераховані вище питання фахівці підприємства, залежить успіх або невдача в подоланні кризи.

Сучасні проблеми бізнес-діяльності підприємств полягають в переоцінці масштабу проблеми дії карантинних обмежень, неготовності підприємства або його окремих підрозділів до швидкої зміни ситуації, недооцінка своїх можливостей, неготовність до подальшого зростання ринку. З одного боку, підприємство

намагається вирішити проблему «виживання» в умовах звуження ринку за окремими товарними групами, а з другого – закласти основу для подальшого розвитку, формування довгострокових конкурентних переваг на міжнародних ринках.

На нашу думку, важливим етапом формування довгострокових конкурентних переваг на міжнародних ринках є розробка нового товару, яка звичайно *проходить етапи*, кожен з яких потребує різних витрат часу, організаційних зусиль, обсягів фінансування (рис. 4).

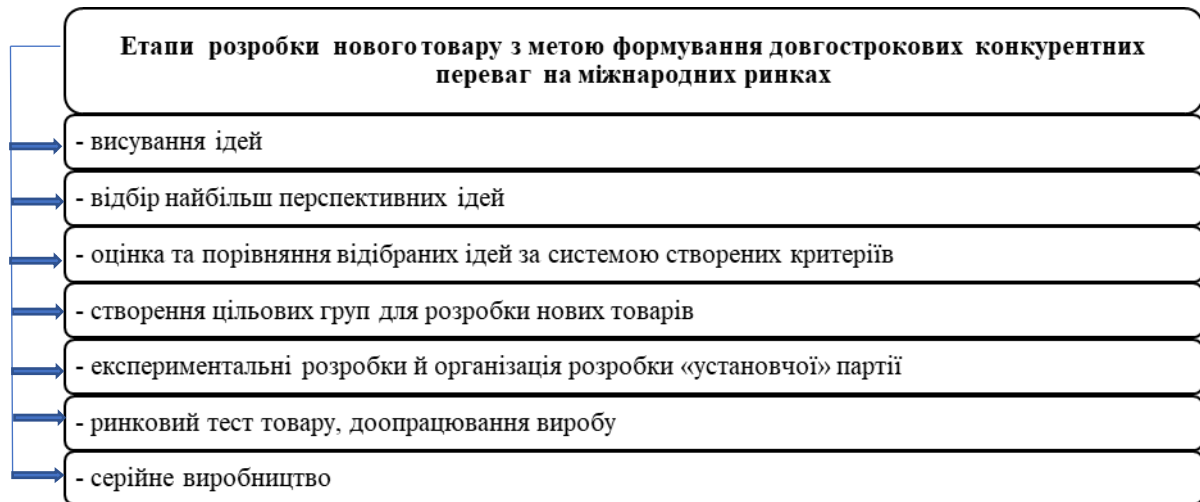


Рис. 4. Етапи розробки нового товару з метою формування довгострокових конкурентних переваг на міжнародних ринках

Важливим є маркетингова підтримка процесу розробки нового товару на міжнародному ринку на всіх етапах з метою прийняття обґрунтованого та ефективного рішення щодо продовження або припинення розробки.

**Висновок.** Під час оцінки рівня конкурентних переваг у міжнародному суперництві мають враховуватися різні джерела їх формування, зокрема: інноваційність міжнародної маркетингової стратегії підприємства, можливості залучення підприємством матеріальних і нематеріальних активів необхідного рівня в період рецесії, готовність введення нового товару з метою формування довгострокових конкурентних переваг, ступінь адаптації структури підприємства до задоволення попиту споживачів продукції, що змінюється в період рецесії відповідно до рівня доходів. Критерієм рівня конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку, з точки зору потенційних споживачів, є співвідношення ціни та споживчих властивостей нового товару. В результаті дослідження автором розроблено модель формування довгострокових конкурентних переваг на міжнародних ринках шляхом розробки нового товару, що відрізняється від існуючих.

### Література

1. Багиев Г.Л. Международный маркетинг / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Черенков В.И. – [2-е изд.]. – СПб : Питер, 2008. – 688 с.
2. Диденко Н.И. Международный маркетинг: теория и анализ конкретных ситуаций / Диденко Н.И., Скрипнюк Д.Ф. – М. : Юрайт, 2016. – 556 с.
3. Карпова С.В. Международный маркетинг / Карпова С.В. – М. : Феникс, 2010. – 192 с.
4. Ковицько Е.Н. Формирование механизма развития международной маркетинговой деятельности предприятий АПК / Е.Н. Ковицько, К.Ю. Соколюк // Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky. – 2015. – № 1. – С. 94–98.
5. Ковицько О.М. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств / О.М. Ковицько, С.В. Ковальчук, І.В. Лісовський // Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – № 1. – С. 55–74.
6. Ковицько О.М. Міжнародний маркетинг як інструмент активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О.М. Ковицько, С.О. Сіренко // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 19-23 травня 2014 р.). – Вінниця, 2014. – № 2. – С. 134–139.
7. Козак Ю.Г. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посіб. / Козак Ю.Г., Ковалевський В.В., Логвінова Н.С. – Київ : Освіта України, 2011. – 356 с.
8. Кудирко О. Фактори конкурентного середовища ринку маркетингових досліджень / О. Кудирко // Маркетинг в Україні. – 2014. – № 5. – С. 58–65.
9. Маджаро С. Международный маркетинг / Маджаро С. / пер. с англ. – М. : Международные отношения, 1977. – 790 с.
10. Моисеева Н.К. Международный маркетинг и бизнес / Моисеева Н.К. – М. : КУРС: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.
11. Пивоварова С.Э. Международный менеджмент / Пивоварова С.Э., Баркана Л.С. ; [пер. с англ.]. – СПб : «Питер», 2000. – 680 с.
12. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность и экономика России / Р.А. Фатхутдинов // Вопросы экономики. – 2003. – № 1. – С. 31–43.
13. Циганкова Т.М. Міжнародна торгівля / Циганкова Т.М., Петрашко Л.П., Кальченко Т.В. – К. : КНЕУ, 2001. – 488 с.
14. Tanasiyчук E.N., Koviń'ko O.M., Zharlinskaya R.G. Formation and development of methodology of international marketing. Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky. 2013. № 2. P. 161–162.

## References

1. Bagiev G.L. Mezhdunarodnyj marketing / Bagiev G.L., Moiseeva N.K., Cherenkov V.I. – [2-е изд.] – SPb : Piter, 2008. – 688 s.
2. Didenko N.I. Mezhdunarodnyj marketing: teoriya i analiz konkretnykh situacij / Didenko N.I., Skripnyuk D.F. – M. : Yurajt, 2016. – 556 s.
3. Karpova S.V. Mezhdunarodnyj marketing / Karpova S.V. – M. : Feniks, 2010. – 192 s.
4. Kovinko E.N. Formirovanie mehanizma razvitiya mezhdunarodnoj marketingovoj deyatel'nosti predpriyatij APK / E.N. Kovinko, K.Yu. Sokolyuk // Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky. – 2015. – № 1. – S. 94–98.
5. Kovinko O.M. Rol tsyfrovoho marketynhu v aktyvizatsii mizhnarodnoi biznes-diiialnosti pidpriemstv / O.M. Kovinko, S.V. Kovalchuk, I.V. Lisovskiy // Marketynh i tsyfrovi tekhnologii. – 2018. – № 1. – S. 55–74.
6. Kovinko O.M. Mizhnarodnyi marketynh yak instrument aktyvizatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva / O.M. Kovinko, S.O. Sirenko // Sotsialno-politychni, ekonomichni ta humanitarni vymiry yevropeiskoi intehratsii Ukrainy : materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Vinnytsia, 19 23 travnia 2014 r.). – Vinnytsia, 2014. – № 2. – S. 134–139.
7. Kozak Yu.H. Mizhnarodni stratehii ekonomichnoho rozvytku : navch. posib. / Kozak Yu.H., Kovalevskiy V.V., Lohvinova N.S. – Kyiv : Osvita Ukrainy, 2011. – 356 s.
8. Kudyрко O. Faktory konkurentnoho seredovyscha rynku marketynhovykh doslidzhen / O. Kudyрко // Marketynh v Ukraini. – 2014. – № 5. – S. 58–65.
9. Madzharo S. Mezhdunarodnyj marketing / Madzharo S. / per. s angl. – M. : Mezhdunarodnye otnosheniya, 1977. – 790 s.
10. Moiseeva N.K. Mezhdunarodnyj marketing i biznes / Moiseeva N.K. – M. : KURS: INFRA-M, 2014. – 272 s.
11. Pivovarova S.E. Mezhdunarodnyj menedzhment / Pivovarova S.E., Barkana L.S. ; [per. s angl.]. – SPb : «Piter», 2000. – 680 s.
12. Fathutdinov R.A. Strategicheskaya konkurentosposobnost i ekonomika Rossii / R.A. Fathutdinov // Voprosy ekonomiki. – 2003. – № 1. – S. 31–43.
13. Tsyhankova T.M. Mizhnarodna torhivlia / Tsyhankova T.M., Petrashko L.P., Kalchenko T.V. – K. : KNEU, 2001. – 488 s.
14. Tanasychuk E.N., Kovinko O.M., Zharlinskaya R.G. Formation and development of methodology of international marketing. Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky. 2013. № 2. R. 161–162.

Надійшла / Paper received: 23.09.2020

Надрукована / Paper Printed : 02.11.2020