

СИСТЕМА ЧИННИКІВ І СЕРЕДОВИЩ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО ІМУНІТЕТУ ПІДПРИЄМСТВА

THE SYSTEM OF FACTORS AND ENVIRONMENTS OF FORMING OF ENTERPRISE COMPETITION IMMUNITY

Статтю присвячено питанням формування конкурентного імунітету підприємства. Зокрема, визначено систему чинників і середовищ впливу. Структурно стійкість конкурентного імунітету формується під впливом чотирьох середовищ, пов'язаних між собою. Це – інформаційно-інноваційне, економіко-фінансове, еколого-ресурсне і соціально-орієнтоване середовища, кожне з яких сформоване низкою зовнішніх і внутрішніх факторів. Ці середовища перебувають у русі, розвиваються і взаємодіють одне з одним. Під час формування конкурентного імунітету окремі середовища можуть мати переважний вплив. Так виникають акцентуації конкурентного імунітету, що проявляються в особливостях певного підприємства. За перебільшеного розвитку конкретної сфери діяльності підприємства на тлі недостатнього розвитку всіх інших виникають асиметрії конкурентного імунітету. У статті запропоновано і детально розглянуто концептуальну схему формування конкурентного імунітету, що наочно демонструє механізм взаємодії окремих чинників і дозволяє сформувати цілісне бачення конкурентного імунітету підприємства.

Ключові слова: конкурентний імунітет, формування, система чинників, асиметрія, акцентуація, типи конкурентного імунітету, середовище впливу.

Стаття посвячена вопросам формирования конкурентного иммунитета предприятия.

В частности, определена система факторов и сред влияния. Структурно стойкость конкурентного иммунитета формируется под воздействием четырёх сред, связанных между собой. Это – информационно-инновационная, экономико-финансовая, эколого-ресурсная и социально-ориентированная среды, каждая из которых сформирована рядом внешних и внутренних факторов. Эти среды находятся в движении, развиваются и взаимодействуют друг с другом. При формировании конкурентного иммунитета отдельные среды могут иметь подавляющее влияние. Так возникают акцентуации конкурентного иммунитета, которые проявляются в особенностях определенного предприятия. При преувеличенном развитии конкретной сферы деятельности предприятия на фоне недостаточного развития всех других возникают асимметрии конкурентного иммунитета. В статье предложена и детально рассмотрена концептуальная схема формирования конкурентного иммунитета, которая наглядно демонстрирует механизм взаимодействия отдельных факторов и позволяет сформировать целостное видение конкурентного иммунитета предприятия.

Ключевые слова: конкурентный иммунитет, формирование, система факторов, асимметрия, акцентуация, типы конкурентного иммунитета, среда влияния.

УДК 658.821

<https://doi.org/10.32843/bses.60-20>

Нефедова О.Г.

асистент кафедри

інформаційних систем

Державний вищий навчальний заклад

«Український державний

хіміко-технологічний університет»

Nefedova Oleksandra

Ukrainian University

of Chemical Technology

The article is sanctified to the questions of enterprise competition immunity forming. System of factors and environments of influence certain in the article. Structurally firmness of competition immunity is formed under act of four environments constrained inter se. These four environments are informatively-innovative, economical-financial, ecological-resource and socially-oriented environments. Every environment is formed by the many of external and internal factors. These environments are afoot, develop and co-operate with each other. An informatively-innovative digital environment embraces informative space and sphere of innovations in the conditions of digitalisation. It affects all aspects of enterprise activity. New connections inwardly and with surroundings of enterprise formed as a result of enterprise co-operating with an informatively-digital environment. The socially oriented environment is totality of the components related to existence of enterprise in society. These components can not be ignored. Own unique style of enterprise is formed and corporate competitive edges are mortgaged as a result of co-operating of enterprise with this environment. Economical-financial environment it is totality of local, state and international institutes, norms and rules of economic co-operation between the economic agents of different levels. A result of enterprise co-operation with this environment is lining up financial requirements and reference-points of firmness of enterprise competition immunity. Ecological-resource environment it is totality of normative requirements, national and world institutes that determine the environment influence level on enterprises. Pre-conditions of enterprise stable work are mortgaged and the public image of enterprise is formed as a result of co-operating of enterprise with this environment. Separate environments can have a qualificatory influence at forming of competition immunity of enterprise. So there are accentuations of competition immunity. They show up in the features of concrete enterprise. Asymmetries of competition immunity arise up at the exaggerated development of concrete sphere of activity of enterprise on a background insufficient development all other. The conceptual chart of forming of competition immunity is offered and in detail considered in the article. This conceptual chart demonstrates evidently the mechanism of co-operation of separate factors and allows to form integral vision of competition immunity of enterprise.

Key words: competition immunity, forming, system of factors, asymmetry, accentuation, types of competition immunity, environment of influence.

Постановка проблеми. Будь-яке комерційне підприємство засновники утворюють з метою отримання прибутку на протязі якомога більшого часу. На практиці це означає, що перед підприємством ставлять дві мети, такі як прибуткова діяльність і якомога довше існування. Цю останню вимогу часто випускають або не враховують як саме собою зрозуміле, і для багатьох підприємств це стає фатальною помилкою: враховуючи лише поточні проблеми, вони випускають перспективні

питання і платять за це ціною банкрутства. Стійкість підприємства до руйнівних зовнішніх впливів визначається його здатністю їх витримувати чи адаптуватися до них, тобто стійкістю власного конкурентного імунітету. А тому необхідно чітко розуміти, яким чином формується конкурентний імунітет підприємства і які сили впливають на цей процес.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На думку С.Г. Важеніна і І.С. Важеніної, конкурентний

іmunітет території – це не лише здатність території успішно вести конкурентну боротьбу з іншими територіями (регіонами, містами) за інвестиції, бізнес, за людей тощо, але також і здатність протистояти потенційним ризикам від зовнішніх і внутрішніх потрясінь (таких як криза, стихійне лихо, аварія й інші надзвичайні ситуації) і здатність відновлюватися після деструктивних подій завдяки наявності внутрішніх (іноді ще не затребуваних і не задіяних) ресурсів і активів. Поняття конкурентного імунітету, уведене свого часу для регіонального рівня [1–3], поступово набуває популярності і на рівні підприємства. Але, як і будь-яке молоде поняття, потребує всебічного розгляду і опрацювання. П.П. Крилатков і І.О. Блинков уточнюють це поняття як «здатність підприємства, не лише формувати і утримувати впродовж тривалого часу свої унікальні конкурентні переваги, використовувати ним в інтересах стійкого розвитку, але і швидко адаптуватися до можливих майбутніх змін умов зовнішнього і внутрішнього середовища». Проведений авторами порівняльний аналіз дозволяє стверджувати, що заходи, спрямовані на формування і підтримку конкурентоспроможності промислових підприємств, орієнтовані на забезпечення короткострокового конкурентного співіснування, тоді як заходи з формування конкурентного імунітету – на забезпечення його довгострокового конкурентного співіснування, перспективною формою якого можна вважати партнерські стосунки між підприємствами [4, с. 70]. О.В. Рокунова, А.В. Куликова, розглядаючи питання формування конкурентного імунітету підприємства, переносять всю відповідальність за його формування на вищій стосовно підприємства рівень – регіональний: «створення в регіоні умов, що стимулюють діяльність конкурентоздатних підприємств і підприємств, що підвищують конкурентний потенціал, з одного боку, є однією з цілей промислової політики, оскільки сприяє побудові ефективної системи забезпечення економічної безпеки і захисту інтересів господарюючих суб'єктів території, а з іншого боку, формує конкурентний імунітет підприємств регіону» і розробляє для цього низку заходів [5, с. 219]. Не применшуючи важливості цього рівня, зазначимо, що конкурентний імунітет, на нашу думку, формується все ж-таки зсередини, а не ззовні. З цієї причини важливо враховувати взаємну дію зовнішніх і внутрішніх сил.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення, яким чином відбувається формування конкурентного імунітету підприємства і які саме середовища впливають на нього під час цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Структурно стійкість конкурентного імунітету формується під впливом чотирьох середовищ, пов'язаних між собою. Це – інформаційно-інноваційне, економіко-фінансове, еколого-ресурсне і соціально-орієнтоване середовища, кожне з яких сформоване низкою зовнішніх і внутрішніх факторів. Ці середовища перебувають у русі, розвиваються і взаємодіють одне з одним. Розглянемо зміст кожного середовища детальніше ¹.

Інформаційно-інноваційне цифрове середовище. Охоплює інформаційний простір і сферу інновацій в умовах цифровізації, що позначається на всіх аспектах діяльності підприємства. Характер взаємодії із цим середовищем – перспективний.

У процесі взаємодії із ним у підприємства виникають зв'язки із: постачальниками програмного забезпечення; світовими цифровими платформами; загальнодержавними цифровими платформами; внутрішніми користувачами інформації; зовнішніми користувачами інформації; сучасними інформаційними ресурсами.

Особливостями взаємодії підприємства із цим середовищем є: невідворотність; зростаюча інтенсивність; проникнення у всі сфери діяльності підприємства; домінуючий вплив; швидке старіння цифрових технологій; швидке їх здешевлення; трансформація і докорінні зміни в результаті взаємодії.

Попри зрозумілі вигоди від впровадження цифрових технологій, стають актуальними і деякі проблеми, пов'язані із їх використанням. Це, зокрема: високий рівень відкритості підприємства (коли будь-яка (навіть небажана, в тому числі неправдива) інформація швидко стає надбанням суспільства); поява можливих комп'ютерних помилок в одних програмах, що через кілька бізнес-процесів транзитом переходять до інших і можуть суттєво спотворити дані, приводячи до ухвалення помилкових управлінських рішень; значна (а подекуди – миттєва) дифузія інновацій, а через це – швидка втрата конкурентних переваг (подекуди дуже дорогих у розробленні і впровадженні, причому переважно тільки для власних розробників); майже незворотність процесу в разі його започаткування; стрімкість внутрішніх змін, до яких підприємство може виявитися неготовим через відсутність напрацьованих механізмів адаптації; залежність від рівня майстерності і поінформованості розробників.

У табл. 1 розглянуто зміст складників і результати, на які слід очікувати підприємству за їх посилення чи послаблення.

У результаті взаємодії підприємства із інформаційно-цифровим середовищем формуються нові зв'язки як всередині, так і з оточенням підприєм-

¹ Слід зауважити, що подальший розгляд зорієнтовано на менталітет і умови функціонування, що історично утворилися на території України і прилеглих до неї країн пост-радянського простору.

Таблиця 1

Складники інформаційно-інноваційного цифрового середовища підприємства

Перелік складників (вплив складника на конкурентний імунітет)	Наслідки для підприємства	
	У разі нехтування цими чинниками (або за низького рівня їх розвитку)	У разі врахування чинників і їхнього розвитку
Інформаційна й економічна безпека (прямий, позитивний)	<ul style="list-style-type: none"> – витік конфіденційної інформації; – втрата економічної незалежності; – зменшення чи втрата прибутку; – втрата конкурентних позицій підприємства; – тривалі збої у роботі підприємства через хакерські атаки; – поширення неправдивої інформації про підприємство і втрата ділової репутації 	<ul style="list-style-type: none"> – захист конфіденційної інформації; – виявлення й усунення прогалин в економічній безпеці підприємства; – збереження стійкого фінансово-економічного стану; – розширення конкурентних позицій підприємства; – своєчасний захист ділової репутації підприємства, швидкі адекватні ситуації дії
Рівень впровадження цифрових та ІКТ-технологій (прямий, трактується неоднозначно ² , наявні застереження стосуються рівня розвитку інформаційно-економічної безпеки на підприємстві) Критерій ³ : інформаційно-економічна безпека	<ul style="list-style-type: none"> – тривала обробка даних; – втрата швидкості при прийнятті управлінських рішень; – можливість недоотримання важливої інформації; – недовикористання сучасних аналітичних можливостей і втрата альтернативних варіантів розвитку 	<ul style="list-style-type: none"> – пришвидшення окремих бізнес-процесів; – наближення товарних якостей продукції до споживчих запитів; – скорочення часу на обробку даних, підвищення їхньої якості і репрезентативності; – якісний інформаційний супровід управлінських рішень
Забезпечення цифрової трансформації економіки й бізнесу (прямий, трактується неоднозначно) Критерій: стратегічна економічна доцільність	<ul style="list-style-type: none"> – втрата швидкості при обробці даних; – втрата значної частини рекламних можливостей; – недовикористання можливостей збору й аналізу ринкової інформації; – недоотримання можливого прибутку; – втрата значної частини конкурентних можливостей; 	<ul style="list-style-type: none"> – прискорення обробки даних; – відкриття нових можливостей збору і використання ринкової інформації; – відкриття нових ринків; – створення принципово нової продукції; – отримання конкурентних переваг й укріплення конкурентної позиції підприємства; – утворення нових джерел прибутку
Розвиток цифрової інфраструктури (прямий, позитивний)	<ul style="list-style-type: none"> – недоотримання прибутку; – втрата частини споживачів; – консервація розвитку; – втрата конкурентних позицій підприємства; 	<ul style="list-style-type: none"> – розширення кола споживачів; – наближення до споживачів; – відкриття нових можливостей виробництва і збуту продукції; – можливість врахування індивідуальних споживачьких запитів

Джерело: розроблено автором

ства, виникає необхідність безумовного користування виникаючими перевагами з метою швидкого формування на цій основі власних стратегічних конкурентних переваг і укріплення конкурентного імунітету в результаті використання цифрових технологій.

Соціально-орієнтоване середовище – сукупність компонентів, пов'язаних із існуванням підприємства у соціумі, і таких, що не можуть бути проігноровані. Незважаючи на зростаючу цифровізацію усіх сфер існування підприємства, цей чинник залишається високоактуальним. Характер взаємодії із цим середовищем – імідж-утворювальний.

У процесі взаємодії із ним у підприємства виникають зв'язки із: профспілковими організаціями; загальнодержавними і місцевими органами соціального захисту; міждержавними правозахисними організаціями; міждержавними і міжнародними органами за залучення закордонних фахівців; персоналом підприємства (й опосередковано, а подекуди і прямо із членами їхніх сімей); рекрутинговими компаніями; консалтинговими компаніями, окремими тренерами і коучами; кінцевими споживачами (якщо це – не є підприємства) і їхніми об'єднаннями.

Особливостями взаємодії підприємства із цим середовищем є: високий тиск на підприємство;

² Неоднозначність трактування означає, що односпрямований вплив («чим більше, тим більше» або «чим менше, тим менше») може мати як позитивні, так і негативні наслідки для формування конкурентного імунітету підприємства.

³ Під критерієм у цьому місці розуміємо мірило оцінки необхідності подальшого розвитку окремої складової для формування і підтримки у визначеному оптимальному стані конкурентного імунітету підприємства. У тих випадках, коли розширення впливу складової не залежить від підприємства (є невідворотним) чи підлягає однозначному усуненню критерій є відсутнім.

неможливість односторонньої відмови від взаємодії; висока залежність від професійності фахівців; клієнтоорієнтованість як стратегічний імператив. Перевагами налагодженої взаємодії із цим середовищем є: позитивний суспільний імідж підприємства; порівняно більш позитивний споживчий імідж підприємства; позитивне підґрунтя для PR-кампаній; апіорна довіра до підприємства як підґрунтя для довіри до його продукції. У табл. 2 розглянуто зміст складників і результати, на які слід очікувати підприємству за їх посилення чи послаблення.

Аналізуючи табл. 2, бачимо, що зв'язок складників цього середовища і КІП переважно носить прямий, позитивний характер. Тобто чим краще розвинута складова частина середовища, тим краще це позначається на КІП. Але це не означає відсутності певних меж такого розвитку: перебільшення може не тільки не принести бажаних результатів, а й зашкодити підприємству. Тому критерієм доцільності розвитку складових частин цього середовища є економічна ефективність. У результаті взаємодії підприємства із цим середовищем формується власний неповторний стиль підприємства і корпоративні конкурентні переваги. Підтримка на належному рівні взаємодії підприємства із середовищем укріплює конкурентний імунітет підприємства. У результаті формуються конкурентні переваги іміджевого характеру і конкурентний імунітет соціально-відповідального типу.

Економіко-фінансове середовище – це сукупність місцевих, державних і міжнародних інститутів, норм і правил економічної взаємодії між економічними агентами різних рівнів. Характер взаємодії імунітету із цим середовищем – нормотворчий, регламентуючий.

У процесі взаємодії із ним у підприємства виникають зв'язки із: місцевими, державними і міждержавними органами; постачальниками ресурсів (у т.ому числі фінансових); власними працівниками; кінцевими споживачами. Особливостями взаємодії підприємства із цим середовищем є: нормативно-правова регламентація взаємодії; неможливість легітимного уникнення взаємодії; невідворотність відповідальності за порушення; вплив на ділову репутацію підприємства. Серед переваг налагодженої взаємодії із цим середовищем – надійна ділова репутація; стабільний доступ до кредитних ресурсів; висока споживча довіра; порівняно кращі можливості умов за договорами із контрагентами; порівняно кращі можливості міжнародного ліцензування і сертифікації; доступ до інвестиційних ресурсів (у тому числі міжнародних); престиж підприємства серед найманих працівників і можливість залучення кращих кадрів.

У табл. 3 розглянуто зміст складників і результати, на які слід очікувати підприємству за їх посилення чи послаблення.

Як видно із табл. 3, характер зв'язку між усіма складовими частинами цього середовища і КІП – прямий і переважно позитивний. Нехтування цими чинниками звужує конкурентні можливості підприємства і негативно позначається на утриманні стратегічних конкурентних переваг. Врахування вимог цього середовища сприяє укріпленню конкурентного імунітету і збільшенню можливостей його розвитку. У результаті взаємодії підприємства із цим середовищем вибудовуються фінансові вимоги й орієнтири стійкості конкурентного імунітету підприємства.

Еколого-ресурсне середовище – це сукупність нормативних вимог, загальнодержавних і світових інститутів, що визначають рівень впливу на підприємства навколишнього середовища. Воно охоплює сферу взаємодії підприємства із постачальниками і суспільством у процесі отримання і переробки сировини на готову продукцію. Характер взаємодії імунітету із цим середовищем – стратегічний, іміджеутворювальний.

У процесі взаємодії із ним у підприємства виникають зв'язки із: екологічними організаціями всіх рівнів; власними працівниками; споживачами продукції; мешканцями прилеглих територій.

Особливостями взаємодії підприємства із цим середовищем є: регламентуючий вплив; неможливість ігнорування; правова і фінансова відповідальність за порушення.

У разі налагодженої взаємодії із цим середовищем підприємство отримує такі переваги: позитивний соціальний імідж підприємства; відповідність вимогам міжнародної сертифікації; високий рівень споживчої довіри; поява на цій основі конкурентних переваг неекономічного характеру.

Як бачимо з табл. 4, вплив чинників цього середовища є різним. Характер зв'язку окремих складників – неоднозначний: більшість чинників впливають прямо, позитивно, багато – негативно, мають зворотний зв'язок, і є чинники, вплив яких може зіграти як на руку підприємству, так і проти нього. Це означає, що, приймаючи рішення у цій сфері, слід особливо прискіпливо оцінювати їх наслідки для КІП. У результаті взаємодії підприємства із цим середовищем закладаються передумови його стабільної роботи і формується суспільний імідж підприємства.

Усі чотири середовища взаємодіють одне з одним і разом комплексно впливають на формування і розвиток конкурентного імунітету підприємства (рис. 1). Під час формування конкурентного імунітету окремі середовища можуть мати переважний вплив. Внаслідок цього формується конкурентний імунітет певного типу: соціально-орієнтований, еколого-орієнтований; інноваційно-орієнтований або фінансово-орієнтований. Знаючи акцентованість КІ, можна адекватно моделювати його розвиток і свідомо впливати на нього, враховуючи осо-

Складники соціально-орієнтованого середовища підприємства

Перелік складників (вплив складника на конкурентний імунітет)	Наслідки для підприємства	
	У разі нехтування цими чинниками (або за низького рівня їх розвитку)	У разі врахування чинників і їхнього розвитку
Умови праці (прямої, позитивної) Критерій: економічна доцільність	<ul style="list-style-type: none"> – втрата висококваліфікованих працівників; – неможливість виконання працівниками своїх обов'язків; – збої у роботі підприємства; – зменшення чи втрата прибутку; – втрата конкурентних позицій підприємства; – втрата соціальної довіри до підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – створення умов для соціальної прихильності працівників і членів їхніх сімей; – виявлення й усунення прогалин у соціальній безпеці підприємства; – створення внутрішньої соціальної опори підприємства; – розширення конкурентних позицій підприємства за рахунок можливостей соціальної реклами (через PR-кампанії і суспільний розголос); – превентивний захист ділової репутації підприємства
Витрати на охорону праці (прямої, позитивної) Критерій: економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – високий травматизм і пов'язані з цим людські і матеріальні втрати (звільнення кваліфікованих працівників, витрати на соціальне забезпечення потерпілих, штрафи); все це розхищує конкурентну стійкість підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – страхування ризиків втрати довіри працівників і суспільства – усунення прогалин у соціальній безпеці підприємства; – стратегічний захист ділової репутації підприємства
Належна матеріальна винагорода працівників (прямої, позитивної) Критерій: економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – зростання соціальної напруги на підприємстві; – втрата кваліфікованих кадрів; – значне звуження можливостей з виконання будь-якої роботи, що потребує високої кваліфікації; – можливий витік конфіденційної інформації на основі економічної зацікавленості працівників; – необхідність залучати на основі аутсорсингу зовнішніх виконавців, без впевненості в їхній лояльності 	<ul style="list-style-type: none"> – можливість залучати на постійній основі висококваліфікований персонал; – зростання лояльності працівників; – використання персоналу з високою кваліфікацією дозволяє впроваджувати складні проривні проекти; – позитивний імідж підприємства; – зростання стратегічної стійкості підприємства
Плинність працівників (прямої, негативної)	<ul style="list-style-type: none"> – недовиконання виробничих планів і через це недоотримання прибутку; – погіршення репутації підприємства в конкурентному середовищі; – втрата часу через необхідність постійної підготовки нових працівників і введення в курс справ підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – своєчасне виявлення й усунення причин; – збереження колективу; – зменшення соціальної напруги всередині підприємства; – вчасне виконання усіх виробничих завдань
Рівень безпеки виробництва (прямої, позитивної)	<ul style="list-style-type: none"> – втрата (за наявності) чи відмова надати міжнародних стандартів, сертифікатів і ліцензій; – втрата зацікавлених у безпеці продукції споживачів; – негативний соціальний розголос і втрата ділової репутації підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – можливість отримання соціального виграшу у конкурентному змаганні; – основа для проведення PR-кампаній; – можливість отримання економічної надбавки на цій основі і збільшити прибуток
Професійна підготовка персоналу (прямої, позитивної) Критерій: економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – економія на підготовці / перепідготовці працівників є фатальною для конкурентного імунітету будь-якого підприємства; – нехтування актуальними вимогами професійної підготовки сьогодні позбавляє конкурентний імунітет стійкості в коротко- і середньостроковій перспективі і є стратегічно руйнівним 	<ul style="list-style-type: none"> – зростання вартості свого персоналу і на цій основі ринкове зростання вартості цінних паперів підприємства; – можливість реалізації складних прибуткових проектів; – зростання прихильності працівників за наявності постійної фахової підготовки / перепідготовки повністю або частково за рахунок фірми
Умови мотивації до нововведень (прямої, позитивної) Критерій: економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> – втрата конкурентних позицій через нехтування внутрішніми джерелами формування креативних ідей; – втрата стратегічних позицій через відсутність оновлення бізнес-процесів підприємства; – недовикористання внутрішніх джерел нововведень; – низька готовність персоналу до впровадження нововведень; – недовикористання конкурентних переваг підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – вдало побудована мотивація на підприємстві дає подвійні економічні переваги (кошти потрачені, кошти отримані); – формування креативного мислення працівників; – поява внутрішніх креативних джерел; – використання переваг неекономічної мотивації; – висока готовність персоналу до впровадження нововведень

Джерело: розроблено автором

Складники економіко-фінансового середовища підприємства

Перелік складників (вплив складника на конкурентний імунітет)	Наслідки для підприємства	
	У разі нехтування цими чинниками (або за низького рівня їх розвитку)	У разі врахування чинників і їхнього розвитку
Якість виробленої (у т. ч на експорт) продукції (прямий, позитивний) Критерій: споживча цінність й економічна ефективність	– втрата міжнародних ліцензій; – втрата прихильності споживачів; – втрата конкурентних позицій підприємства; – зменшення чи втрата прибутку; – погіршення чи втрата ділової репутації	– захист конфіденційної інформації; виявлення й усунення прогалин в економічній безпеці підприємства; – збереження стійкого фінансово-економічного стану; – розширення конкурентних позицій підприємства; – своєчасний захист ділової репутації підприємства, швидкі адекватні ситуації дії
Інноваційна активність (прямий, позитивний) Критерій: економічна ефективність	– втрата конкурентних переваг стратегічного напрямку; – погіршення технологічних можливостей підприємства; – недоотримання частини прибутку; – втрата альтернативних напрямків розвитку; – втрата стратегічних можливостей підприємства	– розширення джерел прибутку; – збільшення можливих напрямків діяльності підприємства; – отримання стратегічних конкурентних переваг; – розширення конкурентних позицій підприємства;
Інвестиційна активність (прямий, трактується неоднозначно) Критерій: економічна ефективність	– недоотримання частини прибутку; – втрата альтернативних джерел фінансування підприємства; – погіршення стратегічних можливостей підприємства; – збільшення фінансових ризиків; – при недостатньому рівні – погіршення конкурентного імунітету	– покращення стратегічних можливостей підприємства; – розвиток альтернативних джерел фінансування підприємства; – зменшення фінансових ризиків; – за умови перетину межі економічної доцільності погіршення конкурентного імунітету
Фінансовий результат і фінансова стійкість (прямий, позитивний) Критерій: стратегічна економічна ефективність	– погіршення стратегічних можливостей підприємства; – при недостатньому рівні – погіршення конкурентного імунітету; – консервація розвитку підприємства – аж до банкрутства і закриття підприємства; – втрата наявних і стратегічних можливостей підприємства	– розширення конкурентних можливостей підприємства; – зростання інвестиційного іміджу підприємства; зростання ділової репутації підприємства; – розширення стратегічних можливостей підприємства; – зростання стійкості конкурентного імунітету і збільшення можливостей його розвитку
Економічна безпека (прямий, позитивний)	– витік інформації, що становить комерційну таємницю; – зростання загрози промислового шпionажу; – втрата фінансової стійкості; значне погіршення конкурентних можливостей підприємства; – підлив стратегічних позицій підприємства	– підтримка і посилення стратегічних можливостей підприємства; – зростання стійкості конкурентного імунітету і збільшення можливостей його розвитку
Збалансована інфраструктура (прямий, позитивний)	– збільшення логістичних витрат; звуження конкурентних можливостей підприємства; – необхідність відволікати значні фінансові ресурси на пошук альтернативних варіантів впровадження конкурентних ідей	– зменшення логістичних витрат; розширення конкурентних можливостей підприємства; – економія часових і фінансових ресурсів; збереження і розширення стратегічних конкурентних зв'язків

бливості конкретного підприємства. Акцентації конкурентного імунітету слід відрізнати від асиметрії (перебільшень, перекосів) у розвитку. Перші проявляються в особливостях певного підприємства, що стали наслідком його розвитку і формування в конкретних часово-просторових умовах на

тлі всебічного повноцінного розвитку. Другі демонструють перебільшений розвиток певної конкретної сфери діяльності підприємства на тлі недостатнього розвитку всіх інших. Акцентація означає наявність чітко вираженої характерної особливості підприємства, а асиметрія – однобічний розвиток.

Складники еколого-ресурсного середовища підприємства

Перелік складників (вплив складника на конкурентний імунітет)	Наслідки для підприємства	
	У разі нехтування цими чинниками (або за низького рівня їх розвитку)	У разі врахування чинників і їхнього розвитку
1	2	3
Викиди в атмосферу (зворотний, негативний)	<ul style="list-style-type: none"> – неотримання нових і втрата наявних (у т. ч. міжнародних ліцензій); – втрата довіри споживачів; – втрата конкурентних позицій підприємства; – погіршення ділової репутації підприємства; – можливе зменшення прибутку в довгостроковій перспективі через погіршення ділової репутації підприємства; – зростання іміджевих витрат 	<ul style="list-style-type: none"> – позитивний розголос у суспільстві на цій основі; – розширення конкурентних позицій підприємства завдяки соціальній прихильності; – можливість отримати ліцензії (у т. ч. міжнародні); – можливість розширення ринків збуту
Виробничі і споживчі відходи (зворотний, негативний)	<ul style="list-style-type: none"> – велика частка відходів виробництва свідчить про неефективність виробничих процесів підприємства; – зростання виробничих витрат; – необхідність перегляду виробничої системи, а за нею і решти систем і підсистем підприємства, а отже і всієї ідеології підприємства; – значні споживчі відходи погіршують конкурентні позиції підприємства; – велика частка споживчих відходів може означати необхідність витрат підприємства на їхню утилізацію, що зменшує економічний зиск від виробництва такої продукції 	<ul style="list-style-type: none"> – невисока частка споживчих відходів або їх відсутність є конкурентною перевагою підприємства; – позитивний розголос у суспільстві і PR-кампанії на цій основі; – розширення конкурентних позицій підприємства завдяки соціальній прихильності; – зростання цінності компанії в очах суспільства і споживачів
Споживання енергії (зворотний, негативний)	<ul style="list-style-type: none"> – зменшення прибутку за великої частки енергетичних витрат; – залежність від коливань ціни і пропозиції енергоресурсів за великої частки енергетичних витрат; – залежність від постачальників і їхніх умов з цієї ж причини; – стратегічна вразливість підприємства і послаблення конкурентного імунітету 	<ul style="list-style-type: none"> – зменшення частки енергетичних витрат зменшує стратегічну залежність підприємства від цього чинника; – зменшення залежності від постачальників і їхніх умов з цієї ж причини; – зменшення витрат виробництва і збільшення прибутку; – зростання прихильності споживачів і суспільства в цілому на основі зростання соціальної відповідальності бізнесу; – розширення конкурентних позицій підприємства завдяки соціальній прихильності
Уловлювання забруднювальних речовин (прямий, позитивний)	<ul style="list-style-type: none"> – зростання витрат на екологічні штрафи; – зменшення соціальної прихильності до підприємства; – погіршення конкурентних можливостей підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність або зменшення витрат на екологічні штрафи; – зростання соціальної прихильності до підприємства; – покращення конкурентних можливостей підприємства
Використання відходів (прямий, позитивний)	<ul style="list-style-type: none"> – можливе зростання витрат на утилізацію відходів; – негативний соціальний розголос і послаблення конкурентних позицій 	<ul style="list-style-type: none"> – можливе зростання витрат на зміну технології та обладнання; – позитивний соціальний розголос і зростання прихильності до підприємства; – можливість розширення товарних позицій підприємства (коли відходи одного підприємства є сировиною для іншого або товаром для споживача); – збільшення прибутку з вказаних вище причин; – розширення конкурентних можливостей підприємства
Управління енергоефективністю (прямий, позитивний)	<ul style="list-style-type: none"> – наявність нераціональних витрат і зменшення прибутку; – збільшення залежності підприємства від постачальників енергії; – зменшення конкурентної стійкості підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – раціональне використання коштів підприємства; – зменшення залежності підприємства від постачальників енергії; – покращення соціального іміджу підприємства; – поява іміджевих конкурентних переваг

1	2	3
Управління ефективністю використання ресурсів (прямий, позитивний)	– зростання нераціональних витрат і зменшення прибутку; – збільшення залежності підприємства від постачальників енергії; – можливі ускладнення стосунків із екологічним контролем і суспільством; – зменшення конкурентної стійкості підприємства	– розширення конкурентних можливостей підприємства; – зменшення виробничих відходів; – зниження залежності від постачальників ресурсів; – можливість позитивного соціального розголосу; – зростання конкурентної стійкості підприємства
Особливі вимоги до ресурсів. Наприклад, переважання окремих ресурсів за обсягами чи якістю (прямий, трактується неоднозначно) Критерій: економічна ефективність)	– посилення залежності підприємства від постачальників сировини; – (в окремих випадках) зростання витрат і зменшення прибутку; – зниження маневрованості виробничого потенціалу; – зменшення конкурентної стійкості підприємства; – послаблення конкурентного потенціалу	– зменшення залежності підприємства від окремих постачальників; – вільна можливість вибору постачальників; – маневрованість виробничого потенціалу; – посилення конкурентної стійкості підприємства; – посилення конкурентного потенціалу
Налагодженість зв'язків із постачальниками ресурсів (прямий, позитивний)	– можливі збої в постачанні сировини; додаткові фінансові витрати для покриття поточних потреб в сировині; – використання сировини не питомої, а наявної якості; – загроза виробництву; – зменшення конкурентної стійкості підприємства; – послаблення конкурентного потенціалу	– стабільність у постачанні сировини; використання сировини питомої якості і обсягів; – можливість появи особливих фінансових вигід від співробітництва; – зростання виробничої стійкості підприємства; – посилення конкурентного потенціалу

Висновки з проведеного дослідження.

Запропонований підхід дозволяє у практичній площині проаналізувати всі аспекти діяльності конкретного підприємства; виявити акцентованість наявного конкурентного імунітету підприємства і можливі асиметрії в його розвитку; визначити відповідність сучасного рівня розвитку конкурентного імунітету підприємства його запланованому рівню; надати чіткі рекомендації щодо конкретних дій аналізованому підприємству. У науковій площині: зрозуміти механізм взаємодії окремих чинників і сформувати цілісне бачення конкурентного імунітету підприємства; проаналізувати ключові сфери впливу на конкурентний імунітет і охарактеризувати основні чинники, що посилюють чи послаблюють його; проаналізувати усі аспекти діяльності сучасного підприємства; визначити вплив основних елементів ключових середовищ впливу на конкурентний імунітет підприємства; виявити й обґрунтувати типи конкурентного імунітету підприємства і надати підприємцям зрозумілі важелі впливу, що дозволяють їм відрегулювати конкурентний імунітет під необхідні вимоги.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Важенин С.Г. Важенина И.С. Феномен конкурентного иммунитета территории. *Общество и*

экономика. 2009. № 11–12 URL: <http://naukarus.com/fenomen-konkurentnogo-immuniteta-territorii> (дата звернення: 08.09.2020).

2. Важенина И.С., Важенин С.Г. Методические ориентиры мониторинга конкурентного иммунитета территории. *Экономический анализ: теория и практика*. 2013. № 35 (338). С. 23–30

3. Копанцев Д.В., Важенин С.Г. Уязвимость и жизнестойкость компаний в современном экономическом пространстве. *Экономика региона*. 2011. № 3. С. 224–228.

4. Крылатков П.П., Блинков И.О. Формирование конкурентного иммунитета промышленных предприятий в условиях новой индустриализации. *Известия УрГЭУ*. 2016. № 2 (64). С. 68–77.

5. Рокунова О.В., Куликова А.В. Формирование конкурентного иммунитета как одна из задач региональной промышленной политики. *Вестник Нижегородского университета им. Н.И.Лобачевского*. 2013. № 3(3). С. 218–221.

REFERENCES:

1. Vazhenin S.G. Vazhenina I.S. (2009) Fenomen konkurentnogo immuniteta territorii» [Phenomenon of competition immunity of territory]. *Obshchestvo i ekonomika*, no. 11–12, pp. 139–156. Available at: <http://naukarus.com/fenomen-konkurentnogo-immuniteta-territorii> (accessed 08 September 2020).

2. Vazhenina S., Vazhenin S.G. (2013) Metodicheskie orientiry monitoringa konkurentnogo immuniteta

territorii [Methodical reference-points of monitoring of competition immunity of territory]. *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika*, vol. 338, no. 35, pp. 23–30

3. Kopantsev D.V., Vazhenin S.G. (2011) Vulnerability and resilience of companies in the modern economic space. [Vulnerability and vitality of companies are in modern economic space]. *Economy of the region*, no. 3, pp. 224–228.

4. Krylatkov P.P., Blinkov I.O. (2016) Formation of competitive immunity of industrial enterprises in the

context of new industrialization. [Forming of competition immunity of industrial enterprises in the conditions of new industrialization]. *Proceedings of USUE*, vol. 64, no. 2, pp. 68–77.

5. Rokunova O.V., Kulikova A.V. (2013) Formirovaniye konkurentnogo immuniteta kak odna iz zadach regional'noj promyshlennoj politiki. [Forming of competition immunity as one of tasks of regional industrial policy]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo*, vol. 3, no. 3, pp. 218–221.