

приведе до скорочення відходів виробництва та переробок готової продукції, до усунення багатьох проблем з якістю; 2) зрозуміти як працюють передові підприємства, і досягти таких, або більш високих результатів.

### Література

1. Веллінгтон Дж. Конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій : Монографія / Дж. Веллінгтон. – К. : Бліц-Інформ, 2004.
2. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление : учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – М. : Омега-Л, 2004. – 472 с.
3. Джонсон Р. А. Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників : навч. посібник / Р. А. Джонсон. – К. : Бліц-Інформ, 2003.
4. Довбуш Р. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств : підручник / Р. А. Довбуш, А. Л. Зозуля. – Х. : Основа, 2003.
5. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга / Е. А. Михайлова. – М. : Юристъ, 2002. – С. 7.
6. Пашутин С. Бенчмаркинг на выживание. Роль конкурентного анализа в создании преимуществ на рынке / С. Пашутин // Маркетолог. – 2006. – № 6(80). – С. 24.
7. Такамацу К. Методи управління конкурентоспроможністю японських виробників : монографія / К. Такамацу. – К. : Бліц-Інформ, 2004.
8. Харрингтон Дж. Х. Бенчмаркинг в лучшем виде. 20 шагов к успеху / Дж. Х. Харрингтон, Дж. С. Харрингтон. – СПб. : Питер, 2004. – 176 с.

УДК 336.6

Н. А. БЕЗНОЩЕНКО

Одесский национальный политехнический университет

## ПЛАНИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ

*Рассмотрено понятие конкурентоспособности продукции, факторы, влияющие на ее формирование и показатели ее планирования. Проанализированы принципы планирования конкурентоспособности продукции и его основные этапы. В условиях рыночной конкуренции планирование конкурентоспособности продукции должно стать обязательной частью стратегического планирования на отечественных предприятиях.*

*The concept of competitiveness of products, factors affecting its formation and performance of its planning are considered. The principles of planning of competitiveness of products and its main stages are analyzed. In a competitive market planning product competitiveness should be a mandatory part of strategic planning for domestic enterprises.*

В настоящее время во многих странах мира в связи с развитием рыночных отношений наблюдается рост количества фирм, выпускающих однородную продукцию. Между ними существует жесткая конкуренция. В связи с этим выпуск конкурентоспособной продукции и услуг по сравнению с аналогами одна из главных задач бизнеса. Для достижения конкурентоспособности предприятиям необходимо реализовать ряд мероприятий по планированию, при этом особую значимость приобретают вопросы обеспечения конкурентоспособности в стратегическом аспекте в условиях изменения внешней и внутренней среды. Актуализация проблем и текущих задач на отечественных предприятиях обусловлена необходимостью разработки и реализации планирования конкурентоспособности продукции.

Несмотря на глубокое исследование вопросов стратегического планирования в работах как отечественных, так и зарубежных исследователей, такое направление исследований, как стратегическое планирование конкурентоспособности продукции изучено недостаточно. Поэтому целью данной статьи является рассмотрение и дальнейшая разработка методических основ планирования конкурентоспособности продукции.

**Конкурентоспособность** товаров определяется совокупностью их потребительских свойств, отличных от товаров-конкурентов по степени соответствия конкретным личным запросам и общественным потребностям, с учетом затрат на их удовлетворение и получаемых доходов. Важнейшими показателями конкурентоспособности продукции являются: технический уровень и качество, ресурсоемкость и долговечность, экономичность и эстетичность и др.

Обязательными компонентами конкурентоспособности служат экономические и неценовые факторы. К экономическим относятся такие стоимостные показатели, как издержки и цена продукции, затраты на ее эксплуатацию и утилизацию и др. К неценовым характеристикам товара можно отнести: условия платежа и сервиса, уровень снабженческо-сбытовых услуг, деловую репутацию, имидж фирмы, рекламу и пропаганду товара и др. Конкурентоспособность продукции оказывает заметное влияние на величину спроса, объем продаж и уровень доходов предприятия. Механизм товарной конкурентоспособности тесно связан с распределением объемов производства и продажи продукции конкурирующих фирм на данном рынке.

В основе долгосрочного планирования конкурентоспособной продукции в современном производстве лежит концепция **жизненного цикла продукта**, которая описывает стратегию маркетинга, процессы производства и распределения продукции, механизм взаимосвязи издержек и доходов, систему взаимодействия потребителей и конкурентов с момента поступления товара на рынок и до его снятия с производства. В условиях рынка этот показатель заметно возрастает в стратегическом планировании. [1, с. 83–84].

Конкурентоспособность продукции является основным условием роста спроса на неё и складывается из ряда факторов, которые обеспечиваются при внедрении в производство новейших достижений науки и техники. В этой связи в основу планирования конкурентоспособности продукции должна быть положена инновация. Поэтому планы повышения конкурентоспособности продукции должны быть увязаны с планами инновационной деятельности по внедрению в производство новейших достижений науки и техники. Повышение конкурентоспособности продукции зависит от технических, маркетинговых, экономических, организационных факторов и конъюнктуры рынка. Поэтому планы повышения и обеспечения конкурентоспособности продукции должны предусматривать соответствующие разделы по реализации указанных факторов.

Основу любого плана составляют показатели планирования. При планировании конкурентоспособности продукции необходимо предусмотреть такие показатели, которые посредством воздействия на факторы конкурентоспособности, обеспечивали достижение поставленных целей и задач с наименьшими затратами. В связи с тем, что повышение конкурентоспособности связано с длительным периодом освоения новых видов продукции, технологий обработки, рынков сбыта, необходимо текущее планирование в пределах года увязывать с перспективными планами и общей стратегией развития организации. [2, с. 10–11].

Стратегическое планирование конкурентоспособности представляет собой набор действий, направленных на создание и удержание конкурентных преимуществ производимой продукции в долгосрочной перспективе, важнейшими из которых являются оценка конкурентоспособности того или иного объекта в настоящий период времени, оценка и прогноз изменения условий внутренней и внешней среды функционирования предприятия, прогнозирование изменения конкурентоспособности с течением времени, разработка мероприятий, способствующих повышению конкурентоспособности в условиях изменчивой внешней среды [3, с. 6].

Основу методологии планирования конкурентоспособности продукции составляют принципы планирования, представляющие собой основополагающие положения, требования и конкретные правила планирования, обуславливающие правильность, новизну, научную обоснованность и эффективность планирования и стимулирования. Принципы определяют общие требования к разработке плана, на их основе базируется логика всего планирования конкурентоспособности продукции. Научные принципы исходят из экономических законов развития рынка и представляют собой результаты перехода от познания сущности законов к разработке механизма реализации этих законов. Первичными и важнейшими из них являются принципы планирования, которые в данном случае рассматриваются как общие правила и положения разработки и обоснования планов.

Анализ законов спроса и предложения, предельной полезности, системности, конкуренции, а также исследование факторов конкурентоспособности продукции, методов целевого планирования и управления позволили выделить и сформулировать следующие принципы планирования конкурентоспособности продукции:

- комплексности планирования;
- не снижающейся конкурентоспособности продукции или конкурентной обновляемости продукции;
- приоритетности планирования;
- эффективности конкурентоспособности продукции;
- преемственности планирования.

Сущность **принципа комплексности планирования** вытекает из того, что уровень конкурентоспособности продукции зависит от ряда факторов (качества продукции, издержек производства и цены, продвижения, распространения продукции). При формировании планов повышения и обеспечения конкурентоспособности следует учитывать все вышеуказанные факторы, осуществлять их комбинацию таким образом, чтобы достичь поставленных целей, в режиме ресурсосбережения. В этой связи план повышения конкурентоспособности должен включать мероприятия направленные на: повышение качества продукции; снижение издержек; формирование спроса; охват рынка.

Только комплексность планирования позволит обеспечить рост конкурентоспособности продукции.

**Принцип конкурентной обновляемости продукции.** Конкурентоспособность продукции – категория динамичная, она изменяется в зависимости от потребностей общества и находится в прямой зависимости от научно-технического прогресса, инноваций, направленных на внедрение в производство новейших достижений науки и техники, передового отечественного и зарубежного опыта. Поэтому при планировании конкурентоспособности продукции следует предусматривать обновление и расширение ассортимента выпускаемой продукции, улучшение потребительских свойств продукции.

**Принцип приоритетности планирования.** В условиях рынка конкурентоспособной является только та продукция, которая соответствует определенным потребностям потребителя, пользуется спросом на рынке и удовлетворяет потребности общества. В связи с этим планирование конкурентоспособности продукции должно быть направлено на удовлетворение потребностей общества и целесообразно только после анализа конъюнктуры рынка, его емкости, спроса и цен на продукцию. При планировании конкурентоспособности следует отда-

вать предпочтение более качественным, недорогим видам продукции ориентированной на платежеспособный спрос массового потребителя.

**Принцип эффективности конкурентоспособности продукции.** Механизм действия данного принципа основан на сопоставлении затрат на повышение качества и обеспечение конкурентоспособности продукции с финансовыми результатами. Если затраты на получение определенного результата превышают получаемый в итоге полезный эффект, то данные затраты не рациональны и не обоснованы. Высокие цены снижают конкурентоспособность продукции, спрос и сбыт, а в конечном итоге прибыльность организации.

**Принцип преемственности планирования.** Механизм действия данного принципа заключается во взаимосвязи и преемственности текущего и стратегического планирования конкурентоспособности продукции и всей производственной деятельности организации в соответствии с общей стратегией фирмы [2, с. 11–12].

Стратегическое планирование на микроуровне, как подтверждает зарубежная практика, является основой взаимодействия множества внутренних и внешних экономических процессов, факторов и явлений:

1) стратегический план задает перспективные направления развития предприятия, определяет основные виды деятельности организации, позволяет увязывать в единую систему маркетинговую, проектную, производственную и финансовую деятельность, а также позволяет лучше понимать структуру потребностей, процессы планирования, продвижения и сбыта продукции, механизм формирования рыночных цен;

2) он устанавливает каждому подразделению, всей организации конкретные и четкие цели, которые согласуются с общей стратегией развития предприятия;

3) он обеспечивает координацию усилий всех функциональных служб организации;

4) стратегический подход стимулирует менеджеров фирмы лучше оценивать свои сильные и слабые стороны с точки зрения конкурентов, возможностей, ограничений и изменений окружающей среды;

5) план определяет альтернативные действия организации на долгосрочный период;

6) создает основу для распределения ограниченных экономических ресурсов;

7) демонстрирует важность практического применения основных функций планирования, организации, управления, контроля и оценки деятельности предприятия как единую систему современного менеджмента [1, с. 77–78].

Планирование конкурентоспособной продукции, как составной части стратегического планирования, целесообразно осуществлять по двум направлениям:

1) выбор плановых показателей;

2) планирование организационно-технических и маркетинговых мероприятий по повышению и обеспечению конкурентоспособности продукции.

С учетом вышперечисленных принципов процесс разработки планов обеспечения и повышения конкурентоспособности продукции рекомендуется осуществлять в следующей последовательности (рис. 1).

**На первом этапе** определяется цель организации на планируемый период. В зависимости от положения продукции на рынке это может быть обеспечение конкурентоспособности – для продукции, которая занимает прочное положение или повышение конкурентоспособности – для продукции, теряющей свои позиции. Для этого проводят сегментацию рынка, выбор целевого рынка и позиционирование продукции на нем.

Далее **на втором этапе** определяется стратегия на планируемый период. Выстраивается логика преобразования цели в конечные результаты.

Определение плановых показателей осуществляется **на третьем этапе**. К основным показателям планирования конкурентоспособности продукции следует отнести:

– объем продаж конкурентоспособной продукции (в разрезе отдельных видов) в денежном и натуральном измерении;

– рынки сбыта (сегментация рынка, определение целевого рынка);

– затраты на 1 гривну реализованной продукции;

– качество продукции (удельный вес продукции высшего, первого сорта, продукции в экспортном исполнении в общем объеме выпуска в %).

На достижение данных показателей должны быть направлены мероприятия как текущего, так и перспективного, стратегического планирования.

Важным моментом является разработка плановых мероприятий. Это – **четвертый этап**. Для достижения поставленной цели планируются мероприятия различного плана. Их можно сгруппировать и выделить четыре группы:

– мероприятия в отношении цены;

– мероприятия по обеспечению качества продукции;

– мероприятия по продвижению продукции; мероприятия по распространению продукции.

**На пятом этапе** вырабатывается программа действий: ответственные лица, исполнители, сроки проведения мероприятий, форма отчета, смета расходов.

**На шестом этапе** в рамках общего бюджета организации формируется бюджет обеспечения (повышения) конкурентоспособности продукции. Определяются источники и сумма доходов, формируются направления и суммы расходов [2, с. 12–14].



Рис. 1. Этапы планирования конкурентоспособности продукции

Таким образом, можно сделать **вывод**, что стратегическое планирование является систематизированным и логическим процессом, основанным на эффективном мышлении, искусстве прогнозирования, исследования и выбора необходимых альтернатив. В свободной рыночной экономике стратегическое планирование производственной деятельности предприятия ориентируется в основном на удовлетворение всех потенциальных потребителей в своей продукции. Поэтому планирование конкурентоспособности продукции должно стать обязательной частью стратегического планирования на отечественных предприятиях, так как оно открывает предприятию возможности выбора направления (вектора) совершенствования качественных характеристик продукции и существующей технологии изготовления, а также управления её производством.

#### Литература

1. Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование : Учебник / М. И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 392 с.
2. Ворожбит О. Ю. Формирование стратегии и планирование конкурентоспособности рыбной продукции / О. Ю. Ворожбит // Дальневосточный регион – рыбное хозяйство. – 2008. – № 2(11). – С. 3–24.
3. Нестеренко Т. В. Маркетинговое планирование конкурентоспособности продукции промышленного предприятия : Автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук : спец. 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством : 3. Маркетинг” / Т. В. Нестеренко; ГОУ ВПО ВолгГТУ. – Волгоград, 2007. – 22 с.