

Отже, через п'ять кроків ймовірність того, що попит буде: значним – 0,27, змінним – 0,17, спадаючим – 0,23, пониженим – 0,19, відсутність попиту – 0,14. Виразимо імовірності станів попиту у днях року. Значний попит буде тривати 99 днів, змінний попит – 62, спадаючий – 85, понижений – 69, відсутність попиту – 50 днів. Отримана інформація дозволить підприємству розробити певну стратегію стабілізації попиту.

Таким чином, проблема прогнозування актуальна та складна. Для її вирішення останнім часом з'явилися нові методи прогнозування (теорія нечітких множин, нейронні мережі тощо). Майбутнє скривається від теперішнього темною завісою і лише пророкам та провидцям дано бачити то, що закрито часом.

### Література

1. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / В.М. Геєць, В.П. Александрова, О.І. Барановський та ін.; за ред. В.М. Гейця. – К.: Ін-т економ. прогноз., Фенікс, 2003. – 1008 с.
2. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування й планування. Навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2003. – 188 с.
3. Єріна А.М. Статистичне моделювання та прогнозування. Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2001. – 170 с.
4. Четыркин Е.М. Статистические методы прогнозирования. Изд. 2-е., перераб. и доп. – М.: Статистика, 1977. – 200 с.
5. Статистические модели управления и прогнозирования. Учебное пособие / Г.М. Гамбаров, Н.М. Журавель, Ю.Г. Королев и др.; под ред. А.Г. Гранберга. – М.: Финансы и статистика, 1990. – 383 с.
6. Економічне прогнозування / К. Холден, Д.А. Піл, Дж.Л. Томсон. – К.: Інформтехніка-ЕМЦ, 1996. – 216 с.
7. Математическая статистика. Учебник / В.М. Иванова и др. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 1981. – 371 с.
8. Завгородня Т.П., Григорчук П.М., Григорчук С.С. Дослідження операції. Навч. посібник. – Хмельницький, 2009. – 204 с.

УДК 339.137.2

Т. С. МОРЩЕНОК

Запорізька державна інженерна академія

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті висвітлюється проблема забезпечення та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та обґрунтовується необхідність формування відповідного механізму управління конкурентоспроможністю, реалізація якого дозволить підвищити ефективність використання всіх ресурсів і забезпечити зростання ринкової вартості підприємства.*

*In the article the problem of ensuring and increase of competitiveness of domestic enterprises is highlighted and the necessity of forming of corresponding mechanism of competitiveness management is grounded, realization of which will allow to promote efficiency of the use of all resources and provide the increase of market value of enterprise.*

**Постановка проблеми.** В умовах формування та розвитку ринкових відносин забезпечення та підвищення конкурентоспроможності є головною метою функціонування суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим об'єктивною необхідністю стає аналіз сучасних теоретичних підходів до управління конкурентоспроможністю та розробка рекомендацій щодо формування та удосконалення його механізму, оскільки в конкурентній боротьбі при всій її масштабності, динамізмі виграє той, хто в практичній діяльності реалізує відповідний ефективний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Аналіз останніх досліджень.** Різноманітним аспектам конкуренції й процесу підвищення конкурентоспроможності підприємств присвячені дослідження таких українських та зарубіжних економістів й вчених як І. Ансофф, А. Воронкова, І. Герчикова, А. Градов, П. Зав'ялов, М. Портер, В. Оберемчук, Р. Фатхутдінов, З. Шершньова та ін. Але існуючі на сьогодні теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних учених та фахівців не завжди можна застосувати до діючих умов функціонування вітчизняних підприємств. Окрім того, вони не охоплюють усіх аспектів даної проблеми і тому вимагають подальшого теоретичного осмислення та практичного опрацювання механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є теоретичне обґрунтування необхідності підвищення конкурентоспроможності підприємств в постійно мінливих ринкових умовах, дослідження теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства та формування відповідного механізму адекватного до вимог ринкової економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Унаслідок безперервного реформування української економіки управління конкурентоспроможністю підприємств здобуває особливого значення і виступає гарантом успішної їх діяль-

ності. Перш ніж безпосередньо вивчати особливості формування механізму управління конкурентоспроможністю необхідно з'ясувати сутність такої економічної категорії як "конкурентоспроможність".

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що незважаючи на широке використання в спеціальній економічній літературі терміна "конкурентоспроможність", єдиного, загально визнаного визначення даного поняття на сьогоднішній день не існує. Різноманітність існуючих наукових підходів до розуміння економічної сутності даної категорії пов'язана з тим, що поняття "конкурентоспроможність" є інтегральним і може застосовуватися до різних суб'єктів: національної економіки, галузі, підприємства, товару, навіть персоналу. Дослідження даної економічної категорії свідчить, що на мікроекономічному рівні найбільше значення має конкурентоспроможність підприємства.

На думку А. Воронкової, Г. Теплинського та В. Комиссаренка [1, с. 102], конкурентоспроможність підприємства – це характеристика, що визначає стійкість підприємства, здатність його зберігати своє положення на ринку або розширювати займаний сектор ринку. В. Оберемчук [2, с. 88] визначає конкурентоспроможність підприємства як комплексну порівняльну характеристику підприємства, яка відбиває ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів. А. Маренич та І. Астахова [3, с. 23] під конкурентоспроможністю розуміють комплексну характеристику діяльності підприємства, яка базується на аналізі різноманітних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потенціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріалами, фінансові результати діяльності і т.ін.), що дозволяє визначити "сильні сторони" підприємства в конкурентній боротьбі та знайти способи досягнення переваг перед конкурентами. Вона визначається двома елементами: конкурентоспроможністю товару, яка в динаміці характеризує ступінь задоволення попиту, та ефективністю виробництва й управління. А. Градинарова та С. Воронін [4, с. 1113] конкурентоспроможність підприємства розглядають як сукупність властивостей, які відрізняють дане підприємство від конкурентів та дозволяють забезпечити ефективність функціонування та розвитку підприємства при будь-яких змінах зовнішнього та внутрішнього середовища. Отже, аналізуючи визначення сутності економічної категорії "конкурентоспроможність підприємства", можна зробити висновок, що основним її змістом є можливість успішної діяльності підприємства на конкретному ринку.

Забезпечення та управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою досить складну проблему, оскільки базується на комплексному аналізі його виробничо-господарської діяльності, включаючи виробничий потенціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріальними ресурсами та ін., оцінка яких дає можливість визначити конкурентні переваги підприємства, резерви та заходи щодо їхнього ефективного використання. До основних етапів управління конкурентоспроможністю підприємства, на нашу думку, можна віднести: визначення мети оцінювання конкурентоспроможності підприємства; вибір підприємств, відносно яких існує можливість та необхідність оцінки конкурентоспроможності підприємства; виділення та дослідження факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства; розрахунок одиничних, групових та інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства та визначення фактичного рівня конкурентоспроможності підприємства; визначення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності та розробка заходів, спрямованих на одержання додаткових конкурентних переваг, реалізації їх у практичній діяльності; оперативне управління та контроль в цілях отримання результату, що забезпечує ефективність функціонування підприємства; прогнозування конкурентоспроможності підприємства на перспективу.

При удосконаленні існуючого чи формуванні ефективного механізму управління конкурентоспроможністю підприємству необхідно значну увагу приділити вивченню елементів, що визначають конкурентне середовище та впливають на конкурентоспроможність підприємства. Всі елементи можна поділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні елементи – це елементи, які існують поза підприємством: державне регулювання, стан світового ринку, ресурсний потенціал, екологічна обстановка та ряд інших. Внутрішні елементи – це його виробничі обладнання, використання технологій, характеристика кваліфікації робочої сили, інвестиційні ресурси та ряд інших. Всі вони можуть бути описані певними характеристиками, які дозволяють оцінити рівень та стан елементу та доповнені відповідними факторами, які впливають на конкурентне середовище [1, с. 103].

Окрім зовнішніх та внутрішніх елементів необхідно виділити фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства та конкурентне середовище. Під факторами слід розуміти рушійні сили, інструменти, об'єктивно та суб'єктивно виникаючі впливи, які формують конкурентне середовище. Саме фактори визначають ті характеристики, що описують елементи, їхній стан, об'ємні, якісні й інші характеристики [1, с. 103]. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства як системи наведені на рис. 1, головною метою дослідження яких є визначення конкурентних можливостей підприємства, виявлення його сильних та слабких сторін, знаходження шляхів удосконалення його діяльності. Аналіз зовнішніх умов розвитку підприємства є вихідною базою для прийняття рішень щодо підвищення конкурентоспроможності, сприяє росту ефективності та рентабельності його виробничої та збутової діяльності, створенню підґрунтя для становлення маркетингового підходу у вирішенні завдань управління. Зовнішні умови здійснюють визначальний вплив на характер, внутрішні умови й можливості розвитку підприємства.

На думку А. Маренич та І. Астахової, дослідження внутрішніх умов формування виробничо-ресурсної бази припускають: оцінку фінансово-економічного положення підприємства – характеристика економічного потенціалу та господарської діяльності підприємства, ефективності роботи підприємства та його рентабельності, фінансового положення; ревізію товарного асортименту підприємства та аналіз конкурентоспроможності продукції – складання переліку номенклатури продукції, що випускається, оцінка вкладу кожного виду товару в прибутковість роботи

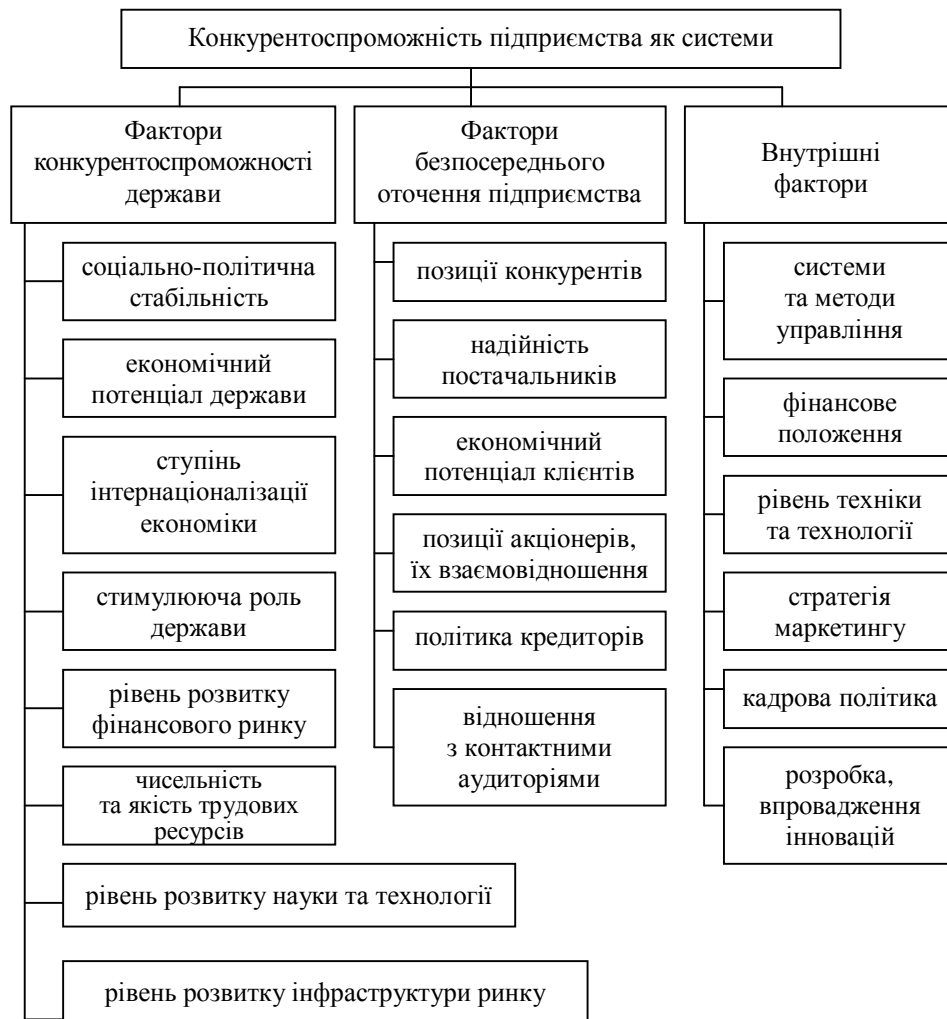


Рис. 1 – Основні фактори конкурентоспроможності підприємства як системи

підприємства, оцінка технічного та якісного рівня продукції, що випускається, оцінка витрат виробництва по номенклатурі виробів, що випускаються, визначення ціни споживання та продажної ціни по кожному виду продукції; аналіз стратегії підприємства на ринку, зокрема, – на зовнішньому ринку в цілому та по окремих його елементах; аналіз організаційної структури управління підприємством; діагностику та облік виробничих потужностей підприємства; оцінку матеріально-технічної бази підприємства; оцінку науково-технічного потенціалу підприємства, ступінь оснащення науково-дослідних лабораторій та конструкторських бюро, рівень оперативності впровадження інновацій у виробництво, якість науково-технічних нововведень, рівень кваліфікації інженерних кадрів; оцінку планової роботи підприємства та ефективності виробничо-збутової та науково-технічних прогнозів; оцінку робочої сили підприємства, його кадрового складу, рівня освіти та підвищення кваліфікації; оцінку інформаційної інфраструктури підприємства; оцінку маркетингових та комерційних складових діяльності підприємства; оцінку системи формування та стимулювання попиту на вироби, що випускаються [3, с. 24].

Аналізуючи ключові характеристики стану підприємства та відомі підходи до оцінки та підвищення його конкурентоспроможності, можна сформулювати основну мету забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка включає забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) та власно підприємства. Слід виділяти різні критерії конкурентоспроможності підприємства в залежності від горизонту планування та управління на підприємстві. Основним показником конкурентоспроможності підприємства на оперативному рівні є одиничний показник продукції. На тактичному рівні конкурентоспроможність підприємства забезпечується його загальним фінансово-господарським станом і характеризується груповим показником його стану. На стратегічному рівні конкурентоспроможність підприємства характеризується інтегральним показником. Система одиничних, групових і інтегральних показників, які застосовуються для оцінки конкурентоспроможності діяльності підприємства, наведена на рис. 2.

Ретельно проведений аналіз дозволяє виявити резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Резерви – це невикористані можливості підприємства, які сприяють скороченню витрат живої і упредметненої праці на самому виробництві і з максимальним використанням всього комплексу умов діяльності на конкретному ринку з метою підвищення конкурентоспроможності і прибутковості підприємства [5, с. 97].



Рис. 2 – Система показників конкурентоспроможності підприємства [4, с. 1116]

Резерви конкурентоспроможності як невикористані можливості, пов'язані, з одного боку, з особливостями використання окремих елементів внутрішнього потенціалу підприємства, а з іншого, що також важливо, – з використанням чинників зовнішнього середовища. М. Федоркіна [5, с. 98] пропонує класифікацію резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства за основними групами (табл. 1).

Таблиця 1

#### Класифікація резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства

Класифікаційна ознака	Вид резерву
Резерви використання ринкової ситуації	<ul style="list-style-type: none"> <li>– використання податкових пільг;</li> <li>– використання державних дотацій, субсидій, кредитів, інвестицій;</li> <li>– використання державної системи страхування діяльності;</li> <li>– використання держпрограм із забезпечення конкурентоспроможності підприємства;</li> <li>– грамотного обліку і використання законодавчої і нормативної бази господарювання;</li> <li>– правильного вибору цільового ринку і його сегменту;</li> <li>– правильного визначення умов діяльності на цільовому ринку</li> </ul>
Резерви використання організаційного потенціалу підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення ефективності реклами;</li> <li>– використання науково-технічного потенціалу підприємства;</li> <li>– сертифікації;</li> <li>– підприємства по поствиробничому обслуговуванню продукції;</li> <li>– резерви маркетингового потенціалу підприємства</li> </ul>
Резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– використання основних фондів;</li> <li>– вдосконалення технології виробництва;</li> <li>– поліпшення матеріально-технічного забезпечення;</li> <li>– поліпшення монтажних і пусконаладжувальних робіт;</li> <li>– поліпшення навантажувально-розвантажувальних робіт і транспортних послуг</li> </ul>
Резерви використання фінансово-економічного потенціалу підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансової стійкості підприємства;</li> <li>– інвестиційної привабливості підприємства;</li> <li>– використання цінних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема, вживаних фірмами-конкурентами (знижок з ціни; термінів і обсягів гарантій)</li> </ul>
Резерви використання кадрового потенціалу	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зменшення втрат робочого часу;</li> <li>– підвищення кваліфікації кадрів;</li> <li>– підвищення творчої активності кадрів</li> </ul>

Розглянуті в єдності та взаємозв'язку елементи, характеристики, фактори дозволяють найбільш об'єктивно та правильно формувати підхід до організаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства.

Створення ефективно діючого організаційного механізму забезпечення та управління конкурентоспроможністю підприємства має базуватися на наступних принципах та умовах: оптимальне. Поєднання централізованої та децентралізованої ініціативи; забезпечення єдності цілей та дій як всього підприємства, так і окремих його ланок; використання спеціальної системи мотивування, яка створює зацікавленість усіх виконавців до підвищення конкурентоспроможності підприємства; використання сучасної технологічної бази управління, яка дозволяє з мінімальними ресурсами в реальному режимі часу вирішувати питання забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства [1, с. 103].

Дії з організації забезпечення та управління конкурентоспроможністю підприємства повинні бути постійними та носити системний характер. Формування та удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає розробку та реалізацію відповідних заходів як на рівні держави, так і на рівні окремих підприємств. На державному рівні – з позицій забезпечення умов для розвитку сприятливого конкурентного середовища: вдосконалення, а в окремих сферах діяльності – створення нормативної бази управління конкурентоспроможності підприємства, забезпечення стабільності вимог нормативних документів на всіх рівнях управління; формування ефективної конкурентної політики, постійна адаптація до світових стандартних вимог; створення сприятливого інвестиційного клімату й умов для ефективного залучення інвестицій; розвиток приватизаційних процесів, у тому числі з виходом на міжнародні ринки капіталу, вирішення проблеми приватизації стратегічних галузей за гроші, а також продажу об'єктів приватизації разом із земельними ділянками, сприяння процесам реструктуризації та диверсифікації виробництва; зниження вхідних бар'єрів, пов'язаних із започаткуванням і функціонуванням суб'єктів підприємства; вирішення проблеми амністії певної частини тіньового ринку, боротьба з корупцією, злочинністю та несумлінною конкуренцією; стимулювання інноваційної діяльності в напрямку розробки продукції орієнтованої не лише на споживача (тобто маркетинговий підхід), але й на цілісність соціально-економічного та природного середовища; сприяння формуванню системи моніторингу зовнішнього середовища підприємства, а також інформаційних банків з метою розвитку і реалізації ідей стратегічного менеджменту.

На рівні підприємства основними напрямками вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства повинні стати: вдосконалення структури управління виробництвом; поліпшення управління виробничими ресурсами; вдосконалення інструментарію управління на основі виявлених резервів та встановлених принципів; вдосконалення механізмів оптимально-максимальної реалізації конкурентоспроможної продукції; вдосконалення нормативної та правової бази інвестиційного процесу; вдосконалення управління науково-технічним прогресом і якістю продукції; поліпшення системи планування як основної ланки управління підприємством; корегування процесів управління; стратегічний моніторинг; конкретизація місії підприємства на основні виявлення та узгодження інтересів учасників бізнесу; вдосконалення механізму квотування; впровадження компенсаційно-корегуючих механізмів [6, с. 180].

**Висновки.** Таким чином, проблема забезпечення та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств визначає необхідність створення відповідного механізму, що дозволяє управляти конкурентоспроможністю використовуючи певний набір інструментів і методичних підходів, реалізація якого сприятиме їхньому стабільному розвитку. Для підвищення конкурентоспроможності необхідно використовувати безліч заходів, що включають удосконалення різноманітних сторін діяльності суб'єктів господарювання. Розробка та реалізація відповідних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств повинна носити системний характер і здійснюватися не тільки на рівні підприємства, але і на регіональному та національному рівнях, що сприятиме підвищенню конкурентного статусу країни.

### Література

1. Воронкова А., Теплинский Г., Комиссаренко В. Поддержка конкурентоспособности предприятия // Бизнес-информ. – 1999. – № 3–4. – С. 102–103.
2. Оберемчук В. Стратегія підприємства. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
3. Маренич А., Астахова И. Управление конкурентоспособностью предприятия // Бизнес-информ. – 1996. – № 5. – С. 23–27.
4. Градинарова А.А., Воронин С.Н. Рефлексивный подход к оценке конкурентоспособности деятельности предприятия // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. пр. – Вип. 204. – Т. V. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 1113–1120.
5. Федоркіна М.С. Резерви конкурентоспроможності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. – Т. 1. – 2007. – № 3. – С. 96–101.
6. Спіріна М.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 8(38). – С. 176–182.

УДК 338.51

І. В. НЕСТОРИШЕН

Приватний вищий навчальний заклад "Університет економіки і підприємництва"

### ПРОБЛЕМИ ЦІНОУТВОРЕННЯ В УМОВАХ РИНКУ

*У статті розглянуто сучасний стан та напрями розвитку наукових досліджень в сфері ціноутворення. Автором проаналізовано підходи вітчизняних вчених стосовно категорії "ціна" та "ціноутворення". Крім того узагальнено нові напрями наукових досліджень в сфері ціноутворення, а саме представлено підходи до маркетингового, адаптивного, трансфертного та гнучкого ціноутворення.*