

б) залучення суспільства в рішення соціально значимих проблем у податковій сфері (виявлення недоліків у законодавстві та податкових відносинах; контроль роботи податківців щодо виконання обов'язків; відказ від неетичного ставлення до працівників органів ДПС, провокування хабара).

Також слід враховувати, що, на відміну від комерційної, соціальна реклама податкового характеру часто приносить результати у вигляді матеріальних і моральних ефектів через декілька років, покоління, що ускладнює оцінку ефективності такого виду комунікації.

Таким чином значення і необхідність застосування маркетингових підходів в управлінні податковими органами проаналізовано у таких основних сферах: роль податкових органів в забезпеченні відповідних позицій держави (регіону, суб'єкта господарювання) у податковій конкуренції; формування іміджу податкових органів і її працівників через створення і захист конкурентних переваг у сфері персоналу та налагодження зв'язків з громадськістю. Як свідчить проведений аналіз, лише з формуванням успішної комунікації громадськості і ДПС, створенням її позитивного іміджу на маркетингових засадах можна пов'язувати суттєві зміни податкових відносин у сфері взаємодії «влада – суспільство» в цілому. Перспективною у даному напрямку є розробка методичного підходу до оцінки ефективності соціальної реклами податкового характеру та засобів створення конкурентних переваг у податковій сфері.

Література

1. Иванов Ю. Б. Социокультурные аспекты взаимодействия платников налогов и органов ДПС Украины / Ю. Б. Иванов, О. В. Ревенко // Реформирование налоговой службы Украины відповідно до європейських стандартів : зб. матер. наук-практ. конференції, 22 жовтня 2010 р. : в 2 ч. / Держ. податк. адмін. України, Нац. ун-т. ДПС України, Наук.-досл. центр проблем оподатк. – Ірпінь, 2010. – Ч. 1. – С. 225–229.
2. Иванов Ю. Б. Сутьность та роль податкової конкуренції в сучасних умовах / Ю. Б. Иванов, О. В. Ревенко. – В кн.: Конкуренстоспроможність: проблеми науки та практики : [монографія / під ред. Пономаренка В. С., Кизима М. О., Тищенко О. М.]. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М.; ВД «ІНЖЕК», 2009. – 264 с.
3. Касьяненко М. М. Організація роботи та управління органами державної податкової служби України : [навч. посіб.] / М. М. Касьяненко, М. В. Гринюк, П. В. Цимбал. – Ірпінь : Академія ДПС України, 2001. – 229 с.
4. Педь І. В. Податкова конкуренція : [монографія] / Педь І. В. – К. : Експерт-Консалтинг, 2009. – 416 с.
5. Соціальна реклама [Електронний рсурс]. – Режим доступу : http://www.kyivsta.gov.ua/about_dpa/reklama.htm.
6. Janeba E., Schjelderup G. Tax Competition: A Review of the Theory [Електронний рсурс]. – Режим доступу : http://odin.dep.no/ud/norsk/handelspolitikk/032121_220006/index_dok000_b_f_a.html.
7. Pinto C. Tax Competition and EU Law. – Doctoral Thesis, 2002. – 352 p.
8. Rohac D. Tax Competition and Economic Growth [Електронний рсурс]. – Режим доступу : <http://www.isloboda.sk/files/wp07.pdf>
9. Tannenwald R. Tax Competition in The Encyclopaedia of Tax Policy. Washington: the Urban Institute, 1999. – P. 367–371.
10. The Global Competitiveness Report 2009–2010 [Електронний рсурс]. – Режим доступу : <http://www.weforum.org>.

Надійшла 08.10.2010

УДК 338.5.001.1

Е. В. СТАЛИНСКАЯ, А. С. ВОЛОЧКО

Донецкий национальный университет

КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ

Описано актуальні проблеми функціонування стратегічного управління підприємством. Визначено та вивчено цілий спектр стратегій, які використовуються компаніями на практиці, а також розглянута одна з функціональних стратегій – стратегія управління витратами.

Describes the pressing problems in the functioning of the strategic enterprise management. Defined and studied a range of strategies that companies use in practice, and considered one of the functional strategies – the strategy of cost management.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, функціональні стратегії, витрати.

В настоящее время глубокий системный кризис, в котором находится экономика Украины, оказывает большое влияние на негативные изменения в финансовом положении как отдельных предприятий, так и отраслей в целом.

В связи с этим целесообразно заострить внимание на том факте, что в докризисный период стратегия управления предприятием формировалась на длительный период времени. Сейчас же более

популярным становится вопрос о формировании стратегии на более короткий период, но, как и раньше, ее разработка является неотъемлемой частью развития любого предприятия.

Актуальность данной проблемы обусловлена необходимостью активизации стратегического управления как приоритетного направления повышения конкурентоспособности предприятия. Согласно теории М. Портера основой конкурентного развития являются факторы производства, инвестиций, инноваций и благосостояния, что, в свою очередь, влияет на стратегическое управление предприятием.

Многогранные аспекты стратегического управления предприятием исследованы такими авторитетными специалистами, как Д. Нортона, Р. Каплан, Р. Томпсон, Дж. Стрикленд, Ж.Ж. Ламбен, А.Б. Идрисов, С.В. Картышев, А.В. Постноков, У. Чан-Ким, П. Доиль, Д. Траут, Р. Моберн и др. Вопросы стратегического управления предприятием нуждаются в дальнейшем изучении и развитии, следовательно, целью данной статьи является проведение анализа существующих подходов к методике развития стратегического управления предприятием и разработке указаний по их усовершенствованию.

Для понимания сущности стратегического управления необходимо дать определение понятия «стратегия». Стратегия – это интегрированная модель действий, предназначенных для достижения целей предприятия; содержанием стратегии служит набор правил принятия решений, используемый для определения основных направлений деятельности [1].

М. Портер [2] дает иное определение и считает, что стратегия заключается в создании позиции, в отказе от некоторых видов деятельности и согласовании выбранных направлений деятельности:

1. Стратегия – это создание уникальной и выгодной позиции, включающей ряд направлений деятельности.

2. Стратегия – это отказ от некоторых видов деятельности. Стратегия определяется решениями о том, чего компания делать не намерена.

3. Стратегия – это согласование выбранных направлений деятельности.

В литературе описан целый спектр стратегий, которые используются компаниями и на практике: финансовая, стратегия в области информационных технологий, коммерческая, производственная, управления персоналом, управления поставками, управления издержками и др. В связи с этим возникает вопрос: а сколько стратегий должно или может быть в компании? Считается, что в компании может быть только одна стратегия. Финансовая и иные «стратегии» являются составляющими элементами единой стратегии, но не отдельными стратегиями компании.

Функциональные стратегии должны разрабатываться как планы по реализации стратегических целей по функциональным направлениям деятельности компании.

Рассмотрим одну из функциональных стратегий, разрабатываемую на предприятии – стратегию управления издержками.

Концепция стратегического управления издержками, в дальнейшем CSM (от английского Strategic Cost Management), появилась сравнительно недавно и в настоящее время часто используется ведущими консалтинговыми фирмами в качестве рекомендации для практического использования. Основные положения этой системы восходят к основам стратегии предприятия и базируются на фундаментальных понятиях и принципах стратегического менеджмента. Наиболее полно эти положения изложены в книге [12], материалы которой будут использованы ниже.

Появления CSM явилось результатом слияния трех направлений стратегического менеджмента:

1. Анализ цепочки ценностей.

2. Стратегическое позиционирование.

3. Анализ и управления факторами, определяющими затраты.

Под цепочкой ценностей, следуя М. Портеру [11], будем понимать согласованный набор видов деятельности, создающих ценность для предприятия, начиная от исходных источников сырья для поставщиков данного предприятия вплоть до готовой продукции, доставленной конечному пользователю, включая обслуживание потребителя. Акцент делается не только на процессах, происходящих внутри фирмы, а гораздо более широко, выходя за рамки конкретного предприятия.

Стратегическое позиционирование влияет на процессы управления издержками предприятия в зависимости от его стратегического выбора создания конкурентных преимуществ. Согласно Портеру предприятие может добиться успеха в конкурентном соперничестве:

1) либо поддерживая низкие затраты (лидерство на основе затрат);

2) либо предлагая потребителям разнообразную, превосходящую конкурентов, продукцию (стратегия дифференциации продукции).

Совершенно очевидно, что подходы к управлению издержками будут различаться в зависимости от стратегического позиционирования.

Анализ и управление факторами, определяющими затраты, предполагают создание таких условий работы, которые обеспечивали бы наиболее благоприятное сочетание функциональных возможностей предприятия и его эффективности с точки зрения получения максимальной прибыли за счет минимизации издержек.

В чем же существенное отличие традиционного подхода к управлению издержками от CSM?

Отличие состоит в принципиально другом мировоззрении отношения к процессу управления издержками. Можно говорить о том, что меняется парадигма управления издержками. Отметим основные различия в мировоззренческом отношении к традиционной системе и CSM.

Отличие с точки зрения цели. Целью в рамках традиционного подхода является снижение издержек любыми путями как основной способ удержания и завоевания конкурентных преимуществ. В рамках CSM эта цель также имеет место, но планирование системы управления затратами резко меняется в зависимости от основного стратегического позиционирования предприятия: лидерство по затратам или дифференциация продукции. Более того, в рамках каждого из стратегических направлений возможно планирование увеличения значения издержек на каком-либо участке цепочки ценностей, если это вызовет адекватное снижение издержек для других участков либо принесет фирме некоторое другое конкурентное преимущество.

Отличие с точки зрения способов анализа издержек. В традиционном подходе производится оценка суммы затрат (себестоимости), приходящихся на единицу продукции или производственное подразделение. Таким образом, акцент делается на внутреннее положение предприятия. Концепция добавленной стоимости (или стоимости) играет ключевую роль. Напомним, что согласно этой концепции все виды деятельности, приводящие к издержкам, подразделяются на таковые, которые приносят дополнительную ценность (и, следовательно, их наличие оправдано) и не приносящие дополнительную ценность. Последние рассматриваются как наиболее перспективные с точки зрения снижения затрат. В рамках CSM стоимость рассматривается с точки зрения различных этапов общей цепочки ценностей, частью которой является предприятие и его подразделение. Концепция же добавленной стоимости рассматривается как очень узкая и даже иногда опасная.

Отличия с точки зрения описания поведения затрат. В рамках традиционной системы издержки рассматриваются главным образом как функция объема продукции. И в связи с этим производится обстоятельный анализ переменных, постоянных и смешанных издержек. Объем продукции рассматривается как критический фактор образования затрат. С позиций CSM затраты прежде всего зависят от стратегического выбора. И в этой связи затраты являются функцией гораздо более общих структурных и функциональных факторов.

В дальнейшем проводится характеристика основных разделов CSM.

Использование концепции цепочки ценностей

Традиционная система управления издержками часто сосредотачивает внимание, в основном, на процессах, происходящих внутри предприятия – ее закупках, функциях, изделиях, потребителях. Другими словами, управленческий учет предприятия рассматривает стадии добавления ценности, начиная от поступления ресурсов от поставщиков и заканчивая получением оплаты от потребителей. Ключевым моментом является доведение до максимума разницы (добавленной стоимости) между закупками и реализацией.

Концепция цепочек ценности коренным образом отличается от концепции добавленной стоимости. С точки зрения CSM концепция добавленной стоимости имеет два больших недостатка: она начинается слишком рано и оканчивается слишком поздно. В самом деле, начало анализа затрат с момента закупки не дает возможности использования в своих интересах связей и условий работы поставщиков. Существенное преимущество предприятие может получить, вмешавшись в работу поставщиков (для их же выгоды) и получив для себя определенные преимущества по издержкам. С другой стороны, предприятие может существенно расширить свои конкурентные преимущества, занявшись послепродажным обслуживанием клиентов. Тем самым могут быть созданы предпосылки для «привязывания» определенных клиентов к предприятию на долгий срок.

В своем классическом «портеровском» виде цепочка ценностей выглядит следующим образом.

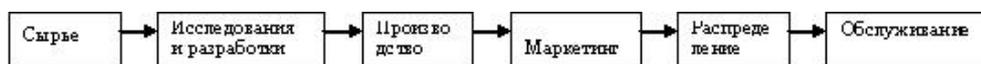


Рис. 1. Цепочка ценностей по Портеру

Со стратегической точки зрения концепция цепочки ценностей, в отличие от концепции добавленной стоимости, предполагает, по крайней мере, четыре направления увеличения прибыли:

1. Связь с поставщиками.
2. Связь с потребителями.
3. Технологические связи внутри цепочки ценностей одного подразделения предприятия.
4. Связи между цепочками ценностей подразделений внутри предприятия.

Остановившись на последних двух факторах подчеркнем, что в рамках этого подхода создается возможность проанализировать и обосновать, как увеличение затрат в процессе одного вида экономической деятельности может привести к снижению общих затрат. Ярким примером такого решения является установка компьютерной системы учета и отчетности, которая путем автоматизации большого количества учетных и отчетных операций сокращает общие и административные издержки предприятия в целом.

Отметим попутно, что именно такая аргументация используется многочисленными IT-фирмами для продажи своих продуктов.

Общая методология использования цепочки ценностей включает в себя следующие этапы.

1. Построение цепочки ценностей данной отрасли и установление затрат, доходов и активов для всех видов экономической деятельности, которые являются звеньями цепочки.

2. Установление затратнообразующих факторов, регулирующих каждый вид экономической деятельности.

3. Создание устойчивого конкурентного преимущества либо путем лучшего, чем у конкурентов управления факторами издержек, либо путем реконфигурации цепочки ценностей.

Первый этап является основополагающим для всего процесса SCM. Конкурентное преимущество фирмы не может быть существенным образом исследовано на уровне отрасли в целом. Цепочка ценностей разбивает конкретную отрасль на отдельные стратегические виды деятельности. Исходная позиция для анализа затрат – это определение цепочки ценностей конкретной отрасли и установление затрат, доходов и активов для каждого вида экономической деятельности (звена цепочки ценностей).

Акцент на стратегическое позиционирование

В рамках SCM используются два способа развития устойчивого конкурентного преимущества: низкая себестоимость (лидерство по затратам) и дифференциация продукции.

Основной акцент стратегии лидерства по затратам делается на достижении более низкой себестоимости по сравнению с конкурентами. Лидерство по затратам может быть достигнуто с помощью следующих подходов:

1. Экономия за счет масштаба производства.

2. Использование опыта управления себестоимостью в виде построения эмпирических зависимостей издержек от различных факторов бизнеса.

3. Строгий контроль затрат.

4. Сведение к минимуму затрат в таких сферах, как исследования и разработки, обслуживание клиентов, реклама и продвижение товара.

Существуют фирмы, которые успешно используют такую стратегию. Ярким примером является американская фирма “Texas Instruments”, продукция которой в среднем является более дешевой по сравнению с конкурентами, и это достигается вследствие более низкой себестоимости.

В рамках стратегии дифференциации основной акцент делается на создании такой продукции, которая ощущается потребителями как нечто уникальное и потому привлекательное. Подходы к дифференциации предполагают приверженность к торговой марке. Наличие устойчивого, хорошо узнаваемого, бренда фирмы является необходимым условием реализации стратегии дифференциации. Характерными примерами такого стратегического позиционирования являются фирмы «Славутич» в области напитков, «Квазар-Микро» в электронике.

В качестве примера того, каким образом стратегическое позиционирование может оказывать существенное влияние на роль анализа затрат, рассмотрим решение о вложении средств в совершенствование системы планирования затрат на производство. Для предприятия, которое осуществляет стратегию лидерства по затратам в развитом торговом бизнесе, скорее всего повышенное внимание к калькуляции себестоимости будет очень важным постоянным инструментом. С другой стороны, для предприятия, которое следует стратегии дифференциации продукции на управляемом рынке, в быстро растущем и быстро меняющемся направлении бизнеса, тщательно спланированные издержки, очевидно, окажутся гораздо менее важными.

Для оценки стратегического позиционирования в рамках SCM важно осознание стратегической направленности предприятия, которое изложим ниже в соответствии с предложением The Boston Consulting Group. Целесообразно рассмотреть три стратегических направленности:

1. Нарастивать. Эта стратегическая направленность ставит целью расширение доли рынка сбыта, даже за счет частичного снижения прибыли и денежных потоков. Это направление предполагает широко масштабные инвестиционные программы, и потому заработанных фирмой денег часто будет не хватать на финансирование инвестиций. Та бизнес единица компании, которая придерживается данной стратегической направленности, является чистым потребителем денежных средств.

2. Поддерживать. Эта стратегическая направленность связана с удержанием завоеванной доли рынка и, соответственно, позиций предприятия по отношению к конкурентам. Отток денег для предприятий, выбирающих такую стратегию, скорее всего, приблизительно будет равен денежному притоку. Эту стратегическую направленность обычно реализуют предприятия на быстро меняющемся рынке, например, компьютерные производители.

3. Использовать достижения. Эта стратегическая направленность подразумевает в качестве цели получение максимальных краткосрочных прибылей и денежных доходов даже за счет снижения доли на рынке. Эту стратегическую направленность обычно выбирают предприятия с большой долей рынка в медленно растущих отраслях (например, большинство украинских трубопрокатных предприятий).

Методология использования стратегического позиционирования сопряжена с влиянием риска.

Предприятия, принявшие стратегию диверсификации продукции принципиально подвержены большему риску, чем предприятия ориентированные на лидерство по издержкам. В этой связи отношение к планированию и управлению издержками во втором случае более жесткое, минимизирующее риск за счет строгого соблюдения всех нормативов и плановых показателей. Здесь вполне пригодны все приемы анализа и управления издержками, изложенные в предыдущих параграфах.

В условиях стратегии диверсификации продукции предприятие часто сталкивается с необходимостью модификации существующих продуктов и (или) ввода в действие новых. В этих условиях степень неопределенности достаточно высока. Предприятие испытывает больший риск. Относиться к планированию с высокой долей детализации и осуществлять жесткий контроль выполнения планов вряд ли разумно вообще, так как практически маловероятно достижимо. Идеология SCM, по существу, создает предпосылки к построению системы контроля издержек и бюджетирования, выдвигая различные требования к общей структуре и степени детализации процесса управления.

Концепция затратообразующих факторов

В рамках SCM себестоимость определяется и управляется многими факторами, которые оказывают взаимное влияние друг на друга. В традиционном управленческом учете и управлении затратами рассматривается преимущественно один фактор – объем продукции в сочетании с так называемыми носителями затрат внутри некоторого производственного или коммерческого процесса. Это, несомненно, полезно, но имеет ограниченное влияние на результат управления издержками, так как сводится к делению издержек на переменные и постоянные, установлению величины вложенного (маржинального) дохода, запаса безопасности и тому подобных показателей бизнеса.

Идея затратообразующих факторов в SCM состоит в том, что при анализе издержек следует подняться на более высокий уровень причин появления издержек. В этом случае существует потенциальная возможность, приняв правильное стратегическое решение на верхнем уровне (например, изменив технологию), «одним махом» избавиться от большого количества факторов нижнего уровня (производственных или коммерческих носителей издержек). Эта идея выглядит весьма заманчивой, особенно с точки зрения руководства высшего звена управления. Следует только помнить, что серьезное стратегическое решение приводит нередко к большому объему инвестиционных затрат, и в каждом конкретном случае это решение следует тщательно проверять и обосновывать, рассматривая соответствующий инвестиционный проект (вопросы инвестиционного проектирования рассмотрены в четвертом разделе настоящей книги).

Наиболее существенное влияние на затраты оказывают функциональные факторы, т.е. факторы, влияющие на издержки предприятия, которые связаны с его способностью успешно функционировать. Для всех функциональных факторов «больше» всегда означает «лучше». Перечень функциональных факторов включает в себя:

- a) вовлеченность рабочей силы – принятие работниками на себя обязательств по постоянному усовершенствованию с точки зрения издержек;
- b) комплексное управление качеством – убеждение, что качество продукции является одним из главных факторов, обеспечивающих конкурентное преимущество;
- c) рациональное использование мощностей – выбор наилучшего варианта из имеющихся на предприятии;
- d) эффективность планировки предприятия с точки зрения внутривозвратной логистики;
- e) использование связей с поставщиками и заказчиками в контексте цепочки ценностей и затрат предприятия.

Разумеется, далеко не всегда тот или иной фактор может быть проанализирован для конкретного предприятия. Более того, не всегда удается успешно управлять каждым из факторов в контексте снижения затрат. Тем не менее, с позиций SCM:

- 1) объем не является наиболее существенным фактором, который объясняет поведение затрат;
- 2) полезней объяснить положение по затратам на языке тех структурных альтернатив и функционального мастерства, которые формируют конкурентоспособную позицию данного предприятия;
- 3) не все стратегические факторы являются одинаково важными в рассматриваемый момент времени, необходимо производить непрерывный мониторинг состояния предприятия, ожидая момента, когда приходит время для каждого из факторов.

В подтверждение изложенного выше, можно привести следующий пример: на одном из заводов по производству газовых печей практически отсутствовала система управления издержками. Попытка использования традиционных методов анализа и управления издержками не привела к успеху. В процессе стратегического анализа конкурентной позиции предприятия было установлено, что ближайший конкурент (другое украинское предприятие) использовал несколько отличную технологию, которая использовала листовую сталь меньшей толщины, т.е. с существенно меньшим расходом материала. Этот выявленный структурный фактор вызвал необходимость рассмотрения функционального фактора «использование связей с поставщиками». Следовательно, был сделан «стратегический» шаг в сторону снижения издержек предприятия.

Таким образом, между CSM и традиционным подходом нет противоречий, как может показаться на первый взгляд. Представляется, что SCM создает базовые стратегические установки для системы управления издержками, а традиционные методы “дочищают” себестоимость, в том числе используя зависимость издержек от объемов продукции. Другими словами, SCM – это система принятия решения верхнего уровня, в то время как традиционный подход обеспечивает более детализированные технологии управления издержками.

В заключение подчеркнем, стратегическое управление деятельностью предприятия обеспечивает формирование направлений для развития конкурентоспособности, а также определяет цели и дальнейшую стратегию предприятия, направленную на реализацию стратегически важных задач.

Литература

1. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / Борисов А. Б. – М. : Книжный мир, 2003. – 895 с.
2. Porter M.E. What is Strategy? // Harvard Business Review, 1996, p.62.
3. Beer S. The Heart of Enterprise. – London: Wily, 1999.
4. Haines S. The Systems Thinking Approach to Strategic Planning and Management. – Saint Lucie Pr. 2000.
5. Бухвалов А. В. Эволюция теории фирмы и ее значение для исследований менеджмента / А. В. Бухвалов, В. С. Катькало // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Т. 3. – № 1. – 234 с.
6. Джиллис Дж., Барта П., Леблан Р. Структура против функции: эволюция корпоративного управления (на примере США) / Дж. Джиллис, П. Барта, Р. Леблан. // Российский журнал менеджмента. – 2006. – № 4. – С. 167–170.
7. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / Друкер П. – СПб. : Вильямс, 2007.
8. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления. – СПб.: СПбГУ, 2007. – 234 с.
9. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и экономическая политика / Г. Б. Клейнер // Общественные науки и современность. – 2007. – № 2, 3. – 304 с.
10. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия / Клейнер Г. Б. – М. : Дело, 2008. – 267 с.
11. Корнаи Я. Системная парадигма / Я. Корнаи // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – 146 с.
12. О’Коннор Дж. Искусство системного мышления / Дж. О’Коннор, И. Макдермотт. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 280 с.
13. Портер М. Конкуренция / Портер М. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 237 с.
14. Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление издержками / Дж. Шанк, В. Говиндараджан. – СПб. : Бизнес-Микро, 1999. – 207 с.

Надійшла 16.10.2010

УДК 005.591.4:338.24

Л. С. СИТНИК, Т. М. БЕРВЕНОВА, Г. В. ІЛЬЧЕНКО

Донецький національний університет

МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Доведено, що для відновлення динаміки сталого економічного зростання і переходу до пізньоїіндустріальної економіки доцільне застосування маркетингової концепції реструктуризації реального сектору економіки; наведено зміст етапів процесу оцінки конкурентоспроможності товару з точки зору як споживача, так і виробника.

It is stated that to recover dynamics of the stable economic growth and to turn to the post-industrial economy, it is expedient to apply a marketing concept of restructuring the real economic sector. The paper describes the stages in estimation of products competitiveness from view of both a consumer and producer.

Ключові слова: концепція, кризові умови господарювання, реструктуризація, конкурентоспроможність товару.

Актуальність і постановка проблеми. У державних програмах Стратегії економічного розвитку України на 2010–2020 рр. і Економічних реформ на 2010–2014 рр. встановлено пріоритетним напрямом розвитку України досягнення конкурентоспроможності за глобальними критеріями на шляхах науково-технічного прогресу. У Стратегії висока конкурентоспроможність виступає прообразом національної ідеї на найближчі десятиріччя. Це важливо й тому, що за роки самостійності Україна досягла лише 60% від рівня 1990 р. У 2010 р. понад 500 підприємств з 4000, з яких понад 50% належить державі, перебувають на стадії банкрутства. У понад 400 підприємствах розмір державних корпоративних прав є недостатнім для здійснення державою повноважень з управління ними. За результатами міжнародних досліджень Світового банку "Ведення бізнесу – 2010" і "Рейтинг глобальної конкурентоспроможності" Всесвітнього економічного форуму Україна посідає 145 місце зі 183 країн світу за умовами діяльності підприємств. Проблемними залишаються питання сплати податків (181 позиція), реєстрації власності (164 місце), міжнародної торгівлі (139 місце). У переліку антикризових заходів для відновлення динаміки сталого зростання і переходу до